

Załącznik do Zarządzenia Nr 154/14

Prezydenta Miasta Szczecin

z dnia 3 kwietnia 2014 r.

Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Szczecin

Rozdział 1. Postanowienia ogólne

§ 1. Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Szczecin określa:

- 1) organizację kontroli zarządczej w Gminie Miasto Szczecin, w tym system jej koordynacji,
- 2) zasady wykonywania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Szczecin oraz obowiązki jednostek organizacyjnych Gminy Miasto Szczecin w tym zakresie.

§ 2. Ilekroć w treści Regulaminu organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Szczecin jest mowa o:

- 1) Mieście – należy przez to rozumieć Miasto Szczecin będące gminą w rozumieniu przepisów o samorządzie gminnym oraz miastem na prawach powiatu w rozumieniu przepisów o samorządzie powiatowym,
- 2) Prezydencie Miasta – należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Szczecin,
- 3) Sekretarzu – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Szczecin,
- 4) Urzędzie Miasta – należy przez to rozumieć Urząd Miasta Szczecin,
- 5) Dyrektorach jednostek organizacyjnych Urzędu - należy przez to rozumieć dyrektorów wydziałów i kierowników jednostek równorzędnych oraz kierowników biur Urzędu Miasta Szczecin,
- 6) WKiAW – należy przez to rozumieć Wydział Kontroli i Audytu Wewnętrznego Urzędu Miasta Szczecin,
- 7) Pełnomocniku – należy przez to rozumieć Pełnomocnika ds. Systemu Zarządzania Jakością,
- 8) BPM – należy przez to rozumieć Biuro Prezydenta Miasta,
- 9) Zespole – należy przez to rozumieć zespół ds. kontroli zarządczej powołany odrębnym Zarządzeniem Prezydenta Miasta Szczecin,
- 10) jednostkach organizacyjnych Urzędu – należy przez to rozumieć wydziały i biura Urzędu Miasta Szczecin,
- 11) jednostkach organizacyjnych Gminy – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne Gminy Miasto Szczecin utworzone do realizacji zadań Miasta,
- 12) Regulaminie – należy przez to rozumieć Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Szczecin,

- 13) ustawie o pracownikach samorządowych – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. Nr 223 poz. 1458 ze zm.),
- 14) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów,
- 15) Standardach kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych – należy przez to rozumieć Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84).

§ 3. Kontrolę zarządczą w Mieście, stanowi:

- 1) ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań gminy w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy,
- 2) narzędzie zarządzania służące samoocenie Urzędu Miasta pod kątem realizacji wyznaczonych celów i zadań.

§ 4. Kontrola zarządcza w Mieście funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom – kontrola zarządcza sprawowana przez Prezydenta Miasta, a realizowana za pośrednictwem dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy,
- 2) II poziom – kontrola zarządcza na poziomie Miasta jako jednostki samorządu terytorialnego, wykonywana przez Prezydenta Miasta.

§ 5. 1. Kluczowym elementem systemu kontroli zarządczej jest proces wyznaczania celów i zadań Miasta oraz zarządzanie związanym z tym ryzykiem.

2. Działania związane z nadzorem nad raportowaniem i sprawozdawczością w procesie wyznaczania celów i zadań oraz systemu zarządzania ryzykiem w Mieście koordynuje Sekretarz.

§ 6. Na kontrolę zarządczą w Mieście sprawowaną przez Prezydenta Miasta w sposób określony w § 4 składają się m.in. wyniki:

- 1) samokontroli pracowniczej, do której zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie Miasta, bez względu na stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy,
- 2) kontroli funkcjonalnej sprawowanej przez osoby zajmujące stanowiska kierownicze w Urzędzie Miasta i jednostkach organizacyjnych Gminy,
- 3) kontroli wewnętrznej i zewnętrznej,
- 4) kontroli finansowej sprawowanej przez Skarbnika Miasta oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych Gminy,
- 5) audytu wewnętrznego, w szczególności w zakresie oceny procesu zarządzania ryzykiem oraz czynności doradczych,
- 6) kontroli instytucjonalnej realizowanej przez podmioty zewnętrzne, a w szczególności przez Regionalną Izbę Obrachunkową, Najwyższą Izbę Kontroli, Urząd Kontroli Skarbowej, Zakład Ubezpieczeń Społecznych oraz inne organy i instytucje prowadzące działalność w zakresie kontroli i nadzoru.

Rozdział 2.

Koordinacja kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Szczecin

§ 7. 1. Zadaniem Pełnomocnika jest prowadzenie bieżącej analizy informacji zarządczych pochodzących ze źródeł, o których mowa w § 8 Regulaminu, wskazujących na występujące zagrożenia w osiągnięciu celów lub zadań oraz inicjowanie działań: korekcyjnych, korygujących, naprawczych, bądź wspomagających.

3. Pełnomocnik zapewnia osiągnięcie efektu koordynacyjnego w obszarze jednostek organizacyjnych Gminy, za pośrednictwem właściwych nadzorujących jednostek organizacyjnych Urzędu.

4. Nadzór merytoryczny nad opracowaniem planów, programów, sprawozdań związanych z zarządzaniem ryzykiem w jednostkach organizacyjnych Gminy sprawują właściwi Dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu.

Rozdział 3.

Odpowiedzialność i obowiązki dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy

§ 8. Dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy ponoszą odpowiedzialność za działania podejmowane w celu kontroli i nadzoru procesów zachodzących w kierowanych przez siebie jednostkach, w sposób umożliwiający Prezydentowi Miasta zapewnienie, że:

- 1) działania te są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, procedurami wewnętrznymi, określonymi przez Ministra Finansów standardami kontroli zarządczej oraz wytycznymi w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych;
- 2) zamierzenia i programy strategiczne, a także cele i plany jednostek są osiągane;
- 3) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłej poprawy procesów;
- 4) zasady etycznego postępowania pracowników są przestrzegane i promowane;
- 5) przepływ informacji jest efektywny i skuteczny;
- 6) posiadane zasoby są właściwie zabezpieczone i chronione;
- 7) dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie, czy na zewnątrz są rzetelne, wiarygodne i aktualne.

§ 9. Do obowiązków osób wskazanych w §8, jako nadzorujących wykonywanie powierzonych im zadań, należy w szczególności:

- 1) utworzenie planów działań, wyznaczenie celów i zadań dla jednostek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy, z uwzględnieniem kierunków rozwoju Miasta określonych w Strategii Rozwoju Szczecina, Wieloletnim Programie Rozwoju Szczecina oraz Wieloletnim Planie Inwestycyjnym, a także wdrożenie systemu monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań, na każdy kolejny rok zgodnie z Załącznikiem nr 1 do niniejszego Regulaminu;
- 2) po zatwierdzeniu celów i zadań dla jednostek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy przez właściwego Zastępcę Prezydenta, Skarbnika, Sekretarza, przekazanie ich Pełnomocnikowi, w terminie do dnia 30 listopada każdego roku;
- 3) bieżące monitorowanie realizacji wyznaczonych celów i zadań, z przyjętymi założeniami oraz w przypadku, gdy jest to konieczne, podejmowanie działań korygujących;

- 4) przekazywanie Pełnomocnikowi w formie kwartalnych sprawozdań zgodnie z Załącznikiem nr 2 do niniejszego Regulaminu, informacji o stopniu realizacji celów i zadań. W przypadku braku bądź nieterminowej realizacji celów i zadań sprawozdanie powinno wskazywać przyczyny zaistniałego stanu;
- 5) składanie Pełnomocnikowi raz do roku oświadczeń o stanie kontroli zarządczej w jednostkach przez nich kierowanych zgodnie z Załącznikiem Nr 3 do niniejszego Regulaminu, do końca lutego każdego roku za rok poprzedni;
- 6) wprowadzenie systemów oraz procedur zarządzania ryzykiem opartych na sformułowanych celach i zadaniach obejmujące następujące czynności:
 - a) identyfikacja ryzyk dla poszczególnych obszarów,
 - b) bieżąca analiza i ocena istotnych ryzyk oraz sporządzenie arkusza identyfikacji, oceny i określania metody przeciwdziałania ryzyku, zgodnie z Załącznikiem Nr 1 do niniejszego Regulaminu, w terminie do 30 listopada każdego roku,
 - c) reakcja na ryzyko tj. podejmowanie decyzji oraz działań korygujących,
 - d) bieżące monitorowanie występowania zagrożeń (stanów niepożądanych),
 - e) okresowa aktualizacja ryzyk i zagrożeń;
- 7) zapewnienie dokonywania wydatków publicznych w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów;
- 8) zapewnienie skuteczności, efektywności i terminowej realizacji zadań w terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań i zgodnie z przepisami prawa;
- 9) zapoznanie podległych pracowników z rodzajem zadań wykonywanych w ramach realizacji celów strategicznych i operacyjnych Miasta Szczecin oraz zapewnienie organizacji pracy podległych pracowników w sposób umożliwiający osiąganie celów strategicznych i operacyjnych Miasta Szczecin;
- 10) porównywanie stanu realizacji zadań z przyjętymi planami i założeniami;
- 11) bieżąca analiza wydanych regulacji wewnętrznych i ich dostosowywanie do zmieniających się potrzeb.

§ 10. Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem w danej jednostce organizacyjnej Urzędu oraz jednostce organizacyjnej Gminy ponosi kierownik tej jednostki oraz osoby podejmujące decyzje wynikające z zakresu obowiązków lub posiadanego pełnomocnictwa.

Rozdział 4.

Cel i zakres kontroli zarządczej

§ 11. Głównymi celami kontroli zarządczej jest zapewnienie:

- 1) zgodności działań z przepisami prawa, przyjętymi procedurami wewnętrznymi oraz standardami (*przestrzeganie obowiązujących przepisów*) ;
- 2) skuteczności i efektywności działania (*realizowanie istotnych celów jednostki, skuteczny monitoring realizacji celów i zadań, właściwa jakość pracy, reakcja na skargi*) ;
- 3) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania (*m.in. zapisanych w Kodeksie etyki pracowników Urzędu Miasta Szczecin*);
- 4) wiarygodności sprawozdań, w tym sprawozdań finansowych, sporządzania i publikowania wiarygodnych, aktualnych oraz dokładnych danych

i informacji (*sporządzanie sprawozdań, danych i informacji rzetelnie i zgodnie z przepisami prawa oraz uregulowaniami wewnętrznymi*) ;

- 5) używania zasobów w sposób oszczędny i przynoszący pożytek oraz ich zabezpieczenie i ochrona (*dokumentacja jednostki, zabezpieczenie i ubezpieczenie majątku, system rozliczania za powierzone mienie, sprzedaż majątku – zastosowanie odpowiednich przepisów, prowadzenie ewidencji środków trwałych, ochrona danych osobowych i tajemnicy określonej w odrębnych przepisach, zabezpieczenie informacji, systemów informatycznych i dokumentów w tym archiwa zakładowe*) ;
- 6) osiągnięcia efektywnego i skutecznego przepływu informacji (*właściwy przepływ informacji między stanowiskami/ wydziałami i biurami, elektroniczny obieg dokumentów, wewnętrzna poczta elektroniczna, Biuletyn Informacji Publicznej i system informacyjny Uminet*) ;
- 7) bieżącego identyfikowania i monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań i osiąganiem celów oraz ustalanie i podejmowanie reakcji na ryzyka;
- 8) zapewnienia ciągłego doskonalenia procesów zarządzania.

§ 12. Elementami systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta są w szczególności:

- 1) ustawy, rozporządzenia, uchwały Rady Miasta Szczecin, zarządzenia Prezydenta Miasta,
- 2) procedury, instrukcje, zakresy czynności i obowiązki pracowników, polecenia służbowe,
- 3) misja Miasta, cele i zadania strategiczne w ramach poszczególnych zadań budżetowych oraz zadań wspomagających osiągnięcie celów strategicznych, a także mierniki określające stopień ich realizacji,
- 4) zarządzanie ryzykiem przez dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy (identyfikacja ryzyka, analiza ryzyka, podejmowanie działań zapobiegających występowaniu ryzyka),

§ 13. Podstawowe funkcje kontroli zarządczej to:

- 1) monitorowanie stopnia realizacji celów i zadań z przyjętymi założeniami oraz w przypadku gdy to jest konieczne, podejmowanie działań korygujących;
- 2) uzyskanie racjonalnego zapewnienia, że wydatki publiczne są dokonywane:
 - a) w sposób celowy i oszczędny z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,
 - b) w sposób umożliwiający terminową realizację zadań,
 - c) w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań,
 - d) zgodnie z przepisami prawa;
- 3) ocena prawidłowości realizowanych zadań.

§ 14. Ogólne wskazówki dotyczące zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście stanowią Standardy kontroli zarządczej. Standardy kontroli zarządczej dzielą się na pięć grup odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

- 1) środowisko wewnętrzne,
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem,
- 3) mechanizmy kontroli,

- 4) informacja i komunikacja,
- 5) monitorowanie i ocena.

Rozdział 5. Środowisko wewnętrzne

§ 15. Standardy z grupy środowisko wewnętrzne - wpływające na jakość kontroli zarządczej, obejmują:

- 1) **Przestrzeganie wartości etycznych** - osoby zarządzające oraz pracownicy Urzędu Miasta zobowiązani są przy wykonywaniu powierzonych im zadań do przestrzegania wartości etycznych określonych w Kodeksie etyki pracowników Urzędu Miasta. Osoby zarządzające Urzędem Miasta wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych.
- 3) **Kompetencje zawodowe** – osoby zarządzające i pracownicy Urzędu Miasta są zobowiązani do stałego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku, m.in. poprzez samokształcenie, szkolenia i doksztalcanie w ramach studiów podyplomowych i doktoranckich.
- 4) **Strukturę organizacyjną, którą regulują:**
 - a) w Urzędzie Miasta zarządzenie Prezydenta Miasta w sprawie Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Szczecin oraz zarządzenie Prezydenta Miasta w sprawie szczegółowego zakresu zadań realizowanych przez jednostki organizacyjne Urzędu Miasta Szczecin, a także regulaminy wewnętrzne wydziałów i biur Urzędu określające zakres działania wydziałów, zasady organizacji i funkcjonowania,
 - b) w jednostkach organizacyjnych Gminy statut nadany tym jednostkom i/lub regulaminy organizacyjne kierowników tych jednostek.
- 4) **Delegowanie uprawnień** – zakresy czynności i obowiązków, uprawnień i kompetencji osób zarządzających i pracowników Urzędu Miasta zostały określone pisemnie i podlegają zmianom stosownie do stanu faktycznego. Zadania Prezydenta Miasta zostały określone w przepisach prawa powszechnie obowiązującego, Statucie Miasta Szczecin i Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta Szczecin. Prezydent Miasta dokonuje podziału zadań i kompetencji pomiędzy Zastępcami Prezydenta Miasta, Skarbnikiem i Sekretarzem oraz powierza prowadzenie określonych spraw Gminy w imieniu Prezydenta Miasta. Zakres zadań i obowiązków dyrektorów wydziałów i kierowników biur Urzędu Miasta określono w Regulaminie Organizacyjnym. Obowiązki i uprawnienia pracowników Urzędu Miasta określone są w indywidualnych zakresach czynności i obowiązków (przyjętych podpisem pracownika). Zakres delegowanych uprawnień dla kierownictwa i pracowników Urzędu Miasta oraz jednostek organizacyjnych Gminy, wynika z pełnomocnictw i upoważnień Prezydenta Miasta. Pełnomocnictwa i upoważnienia podlegają bieżącej aktualizacji.

Rozdział 6. Cele i zarządzanie ryzykiem

§ 16. 1. Prezydent Miasta określa i aktualizuje misję Miasta, uwzględniając kierunki rozwoju Miasta określone w Strategii Rozwoju Szczecina.

2. Prezydent Miasta określa i aktualizuje cele strategiczne, służące do realizacji misji oraz cele operacyjne, wspomagające osiągnięcie celów strategicznych.

§ 17. Misja, cele strategiczne i operacyjne oraz zasady ich aktualizacji i związane z nimi ryzyka zawarte są odpowiednio w Strategii Rozwoju Szczecina, Wieloletnim Programie Rozwoju Szczecina oraz Wieloletnim Planie Inwestycyjnym.

§ 18. 1. Cele poszczególnych zadań budżetowych określone są przed rozpoczęciem roku budżetowego, w projekcie budżetu Miasta (w części objaśniająco – opisowej budżet zadaniowy).

2. Projekt budżetu Miasta przygotowuje Prezydent Miasta w terminie do 15 listopada roku poprzedzającego rok budżetowy, zgodnie z procedurą określoną w Załączniku do uchwały Nr XLVIII/1208/10 Rady Miasta Szczecin z dnia 21 czerwca 2010 r. (z późn. zm.) w sprawie trybu prac nad projektem uchwały budżetowej. Koordynatorem prac budżetowych jest Wydział Zarządzania Finansami Miasta - Urzędu Miasta, który na wszystkich etapach tworzenia budżetu określa szczegółowe zasady opracowywania materiałów dla dysponentów środków budżetowych.

3. W budżecie Miasta w układzie zadaniowym ujęte są cele w ramach poszczególnych zadań budżetowych wraz ze wskazaniem mierników określających stopień realizacji celów, ich planowanych wartości oraz jednostek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy odpowiedzialnych bezpośrednio za ich wykonanie.

§ 19. Do dnia 31 marca każdego roku Prezydent Miasta przygotowuje sprawozdanie z wykonania budżetu za poprzedni rok budżetowy, w tym sprawozdanie z realizacji celów w układzie zadaniowym z uwzględnieniem wskaźników. Koordynatorem prac w tym zakresie jest Wydział Zarządzania Finansami Miasta - Urzędu Miasta.

§ 20. Na system zarządzania ryzykiem składa się określenie celów i zadań, identyfikacja i analiza ryzyka, reakcja na ryzyko oraz jego monitorowanie i ocena co pozwala zidentyfikować zagrożenia, na które narażony jest Urząd Miasta i jednostki organizacyjne Gminy oraz podejmować działania zaradcze. W pierwszej kolejności należy:

- 1) określić cele i zadania jednostek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy w co najmniej rocznej perspektywie, a ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników;
- 2) zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań jednostek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy;
- 3) przeprowadzić ocenę realizacji celów i zadań pod względem oszczędności, efektywności i skuteczności;
- 4) wskazać osoby odpowiedzialne za ich wykonanie.

§ 21. 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego realizacji poszczególnych celów strategicznych i operacyjnych Miasta oraz pozostałych działań nie stanowiących priorytetów rozwoju Miasta. Przy identyfikacji ryzyka należy:

- 1) nie rzadziej niż raz w roku dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do wyznaczonych celów i zadań;
- 2) zidentyfikowane ryzyka poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków;
- 3) określić akceptowalny poziom ryzyka;
- 4) dokonać hierarchizacji ryzyka (uporządkować je malejąco według przyznanych ocen);
- 5) do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji w tym przeniesienie ryzyka na brokera ubezpieczeniowego;
- 6) określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu.

2. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja. Ustala się następujące kategorie ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe,
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
- 3) ryzyko działalności,
- 4) ryzyko zewnętrzne.

3. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca Załącznik nr 4 do niniejszego Regulaminu.

§ 22. 1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie:

- 1) prawdopodobieństwa jego wystąpienia (**P**) – ocena punktowa w skali od „1” do „5”, co obrazuje poniższa tabela: **% w ciągu roku**

opis	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne
P	0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
wartości	1	2	3	4	5

gdzie:

- a) **1 punkt - rzadkie** - istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz lub nie zdarzy się w ciągu roku,
 - b) **2 punkty - mało prawdopodobne** - istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się dwa lub trzy razy w ciągu roku,
 - c) **3 punkty - średnie** - istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku,
 - d) **4 punkty - prawdopodobne** - istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się więcej niż kilkakrotnie w ciągu roku (lub ryzyko będzie systematycznie narastać),
 - e) **5 punktów - prawie pewne** - istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
- 2) wpływu (skutku, strat), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (**S**) - ocena punktowa w skali od „1” do „5” gdzie:
 - a) **1 punkt - nieznaczne** - rozwiązanie problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu czasu / zasobów. Problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe,
 - b) **2 punkty - małe** - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/ zasobów. Usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może spowodować zakłócenia w działalności,
 - c) **3 punkty - średnie** - rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu / zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe. Może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego celu,

- d) **4 punkty - poważne** - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu / zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu,
- e) **5 punktów - katastrofalne** - rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/ zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do braku realizacji kluczowego celu.

2. Łączna relacja (iloczyn) tych dwóch wartości określa istotność ryzyka i obliczana jest według wzoru:

Istotność ryzyka = P x S Gdzie: **P** – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka **S** – wielkość straty, skutku, bądź wpływu, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia.

3. Ocena zidentyfikowanych ryzyk polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności.

4. Ustalenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji celów i działań określonych w § 20, w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem.

5. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka. Istotność ryzyka przedstawia poniższa macierz ryzyka:

Wpływ (skutek)	Katastrofalne - 5	5	10	15	20	25	Ryzyka wysokie	
	Poważne - 4	4	8	12	16	20		
	Średnie - 3	3	6	9	12	15		Ryzyka średnie
	Małe - 2	2	4	6	8	10		
	Nieznaczące - 1	1	2	3	4	5		Ryzyka małe
		Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne		
	1	2	3	4	5			
		Prawdopodobieństwo						

6. Oceny dokonuje się według wzoru Planu działania z arkuszem identyfikacji, analizy i postępowania z ryzykiem, stanowiącego Załącznik nr 1 do niniejszego Regulaminu.

§ 23. 1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko małe.

2. Ryzyko średnie jest sygnałem do podjęcia działań naprawczych.

3. Ryzyko wysokie jest ryzykiem nieakceptowanym i wymaga podjęcia zdecydowanych działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.

§ 24. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:

- 1) akceptowanie (tolerowanie),
- 2) przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu,
- 3) przeciwdziałanie ryzyku – zastosowanie mechanizmów kontroli wewnętrznej.

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
- 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,
- 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 25. 1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku w odniesieniu do zadań Miasta nie stanowiących priorytetów rozwoju Miasta (ujętych w budżecie zadaniowym) dokonują dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu, stosownie do kompetencji określonych Regulaminem Organizacyjnym Urzędu Miasta Szczecin.

2. W identyfikacji i analizie ryzyka, o której mowa w ust. 1, jednostki organizacyjne Urzędu powinny uwzględnić ryzyka występujące w nadzorowanych przez nie jednostkach organizacyjnych Gminy.

3. Zidentyfikowane i ocenione ryzyka oraz określone metody przeciwdziałania ryzyku, o których mowa w ust. 1, w odniesieniu do najważniejszych zadań, jednostki organizacyjne Urzędu przekazują do 30 listopada każdego roku Pełnomocnikowi według wzoru stanowiącego Załącznik nr 1 do Regulaminu.

§ 26. Pełnomocnik do 20 grudnia każdego roku przedstawia Prezydentowi Miasta raport z koordynowania zarządzania ryzykiem (zidentyfikowane i ocenione ryzyka oraz określone metody przeciwdziałania ryzyku, o których mowa w § 27).

§ 27. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu są na bieżąco monitorowane przez:

- 1) Dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia.
- 2) Kierownictwo Urzędu Miasta w ramach bieżącego zarządzania Urzędem Miasta.

Rozdział 7.

Mechanizmy kontroli

§ 28. 1. Zadaniem mechanizmów kontroli jest zapobieganie urzeczywistnieniu się ryzyka (lub ograniczenie strat). Każdy zastosowany mechanizm kontrolny powinien stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszt wdrożenia mechanizmów kontroli nie może być wyższy niż uzyskane dzięki nim korzyści.

2. Do ogólnych mechanizmów kontroli należy:

- 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, zarządzenia, zakresy czynności, regulamin organizacyjny);
- 2) dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;
- 3) nadzór;
- 4) ciągłość działalności;

- 5) ochrona zasobów;
- 6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych;
- 7) kontrola wewnętrzna (funkcjonalna i instytucjonalna).

Rozdział 8.

Informacja i komunikacja

§ 29. 1. Grupa standardów „Informacja i komunikacja” obejmuje:

- 1) informację bieżącą,
- 2) komunikację wewnętrzną,
- 3) komunikację zewnętrzną.

2. Zastępcy Prezydenta Miasta, Skarbnik i Sekretarz oraz dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu są zobowiązani do zapewnienia pracownikom Urzędu Miasta stałego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych. Informacje te powinny być rzetelne i efektywne oraz przekazywane w odpowiednim czasie i formie. System komunikacji powinien zapewnić przepływ informacji pomiędzy przełożonym, a pracownikiem i odwrotnie.

3. Zastępcy Prezydenta Miasta, Skarbnik i Sekretarz zobowiązani są do bieżącego przekazywania dyrektorom jednostek organizacyjnych Urzędu informacji niezbędnych do realizacji zadań Miasta oraz informacji organizacyjnych i technicznych, zgodnie z podziałem kompetencji i zadań.

4. Zastępcy Prezydenta Miasta, Skarbnik i Sekretarz określają sposób i formę komunikacji, w zależności od rangi informacji, mając na względzie jej efektywność, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (narady kierownictwa Urzędu Miasta, spotkania, pisma okólne, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej i inne).

5. Dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu odpowiedzialni są za umożliwienie bieżącego i skutecznego dostępu podległym pracownikom do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji określonych w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta Szczecin.

6. Dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu określają sposób i formę komunikacji z pracownikami, biorąc pod uwagę specyfikę i strukturę biura lub wydziału oraz efektywność, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (zakresy czynności i obowiązków, polecenia służbowe, spotkania robocze, warsztaty, rozmowy, korespondencja wewnętrzna, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej i inne).

7. Pozyskiwanie i wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi odbywa się poprzez:

- 1) udział Prezydenta Miasta, Zastępców Prezydenta, Skarbnika i Sekretarza oraz dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu lub wyznaczonych przez nich pracowników w sesjach i komisjach Rady Miasta Szczecin,
- 2) przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie petycji, skarg i wniosków mieszkańców, przygotowywanie odpowiedzi na zapytania i interpelacje radnych oraz wystąpienia Komisji Rady Miasta Szczecin,
- 3) spotkania Prezydenta, Zastępców Prezydenta, Sekretarza i Skarbnika Miasta oraz dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu z kierownikami jednostek organizacyjnych Gminy,
- 4) korespondencję prowadzoną z podmiotami zewnętrznymi.

8. W Urzędzie Miasta funkcjonują następujące mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej oraz z podmiotami zewnętrznymi:

- 1) korespondencja wewnętrzna i zewnętrzna,
- 2) wewnętrzna sieć elektroniczna Intranet,
- 3) narady i spotkania z kierownictwem Urzędu Miasta oraz w ramach zespołów tematycznych,
- 4) system rejestracji i obiegu dokumentów "REJESTR BOI".

9. Korespondencja wewnętrzna oraz zewnętrzna odbywa się zgodnie z trybem i zasadami podpisywania pism i obiegu dokumentów określonymi w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta Szczecin.

Rozdział 9. Monitorowanie i ocena

§ 30. System kontroli zarządczej Miasta podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

§ 31. 1. Ocena systemu kontroli zarządczej, w tym systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i w jednostkach organizacyjnych Gminy powinna być prowadzona w sposób ciągły.

2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania są na bieżąco oceniane przez dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy, pod kątem poziomu zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania.

3. Wyniki oceny, o której mowa w pkt 2 wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem wewnętrznym oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

4. Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy składają – dyrektorom jednostek organizacyjnych Urzędu sprawujących nad nimi nadzór – na koniec każdego kwartału, informację, według wzoru stanowiącego Załącznik Nr 2 do Regulaminu, dotyczącą stanu realizacji planu działania oraz ryzyka zidentyfikowanego w danym kwartale, zawierającą w szczególności ocenę skuteczności zaproponowanych (przyjętych) metod przeciwdziałania ryzyku oraz wpływu tych metod na poziom istotności ryzyka.

5. Dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu, – na koniec każdego kwartału, składają Pełnomocnikowi informację, według wzoru stanowiącego Załącznik Nr 2 do Regulaminu, dotyczącą stanu realizacji planu działania oraz ryzyka zidentyfikowanego w danym kwartale, zawierającą w szczególności:

- a) ocenę skuteczności zaproponowanych (przyjętych) metod przeciwdziałania ryzyku oraz wpływu tych metod na poziom istotności ryzyka z zakresu jednostek organizacyjnych Urzędu,
- b) ocenę skuteczności zaproponowanych (przyjętych) metod przeciwdziałania ryzyku oraz wpływu tych metod na poziom istotności ryzyka wynikającą z zakresu sprawowanego nadzoru nad jednostkami organizacyjnymi Gminy.

§ 32. 1. Dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu przeprowadzają raz do roku samoocenę systemu kontroli zarządczej wg wzoru Kwestionariusza samooceny, stanowiącego Załącznik nr 5 do niniejszego Regulaminu. Wynik samooceny przekazują Pełnomocnikowi do końca lutego każdego roku za rok poprzedni.

2. Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy przeprowadzają raz do roku samoocenę systemu kontroli zarządczej, a jej wynik za pośrednictwem jednostek organizacyjnych Urzędu sprawujących nadzór, w formie Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, stanowiącego Załącznik nr 3 do niniejszego Regulaminu przekazują Pełnomocnikowi do końca lutego każdego roku za rok poprzedni.

3. Proces samooceny umożliwia kierownikowi jednostki dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem ich adekwatności oraz wdrażanie ulepszeń. Proces ten powinien być udokumentowany.

§ 33. 1. Systematyczna ocena kontroli zarządczej dokonywana jest przez audyt wewnętrzny poprzez:

- 1) uwzględnienie przez dyrektora WKiAW przy analizie ryzyka przeprowadzanej w celu przygotowania rocznego planu audytu wewnętrznego:
 - priorytetów audytu wskazanych przez Prezydenta Miasta,
 - zakresu odpowiedzialności Prezydenta Miasta za funkcjonowanie kontroli zarządczej w Mieście,
- 2) ujęcie w sprawozdaniu z przeprowadzonego zadania zapewniającego opinii audytora wewnętrznego w sprawie:
 - adekwatności, skuteczności, efektywności kontroli zarządczej w obszarze ryzyka objętym zadaniem zapewniającym
 - słabości kontroli zarządczej i analizy ich przyczyn, w obszarze ryzyka objętym zadaniem zapewniającym
- 3) zawarcie przez dyrektora WKiAW w sprawozdaniu z wykonania rocznego planu audytu wewnętrznego, zbiorczej informacji o istotnych ryzykach i słabościach kontroli zarządczej, a także o jej mocnych stronach.

2. Szczegółowe procedury i zasady prowadzenia audytu wewnętrznego reguluje Karta audytu oraz Księga procedur audytu wewnętrznego w Mieście, wprowadzone odrębnym Zarządzeniem Prezydenta Miasta.

§ 34. Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej, w tym kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy przez Prezydenta Miasta są informacje o kontroli zarządczej w Mieście, w szczególności:

- a) monitoring realizacji celów i zadań,
- b) samoocena kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,
- c) sprawozdanie z koordynowania działań zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta
- d) wynik audytów wewnętrznych, w tym sprawozdanie z wykonania planu audytu,
- e) wynik kontroli wewnętrznych,
- f) wynik kontroli zewnętrznych,
- g) sprawozdania z funkcjonowania Systemu Zarządzania Jakością (zgodność z normą PN EN ISO 9001:2009 i deklarowaną polityką jakości),
- h) sprawozdanie z wykonania budżetu Miasta, w tym z realizacji celów w układzie zadaniowym oraz działań służących osiągnięciu tych celów.

§ 35. Integralną część niniejszego Zarządzenia stanowią:

- 1) Załącznik Nr 1 - Plan działania z arkuszem identyfikacji, analizy i postępowania z ryzykiem na rok....;
- 2) Załącznik Nr 2 - Sprawozdanie z wykonania planu działania i podjętych działań zapobiegawczych za..... kwartał..... roku;
- 3) Załącznik Nr 3 - Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej;
- 4) Załącznik Nr 4 - Kategorie ryzyka;
- 5) Załącznik Nr 5 - Kwestionariusz samooceny.