

ZARZĄDZENIE NR 219/15
BURMISTRZA MIASTA GRAJEWO

z dnia 24 grudnia 2015 r.

w sprawie organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Grajewo i jednostkach organizacyjnych Miasta Grajewo

Na podstawie art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2015 r. poz. 1515) oraz art. 68 i 69 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2013 r. , poz. 885, z późn. zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1. W celu zapewnienia prawidłowego funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Grajewo i jednostkach organizacyjnych Miasta, wprowadza się:

- 1) „Procedurę kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i jednostkach organizacyjnych”, stanowiącą załącznik Nr 1 do zarządzenia,
- 2) „Wykaz dokumentów związanych z kontrolą zarządczą” stanowiący załącznik Nr 2 do zarządzenia,
- 3) „Kwestionariusze samooceny kontroli zarządczej”, stanowiące załączniki Nr 3, 4, 5, do zarządzenia,
- 4) „Politykę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Grajewo”, stanowiącą załącznik Nr 6 do zarządzenia,
- 5) „Zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Grajewo”, stanowiące załącznik Nr 7 do zarządzenia.

§ 2. Ilekroć w zarządzeniu oraz w dokumentach, o których mowa w § 1 jest mowa o:

- 1) Burmistrzu – należy przez to rozumieć Burmistrza Miasta Grajewo,
- 2) Sekretarzu – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Grajewo,
- 3) Skarbniku – należy przez to rozumieć Skarbnika Miasta Grajewo,
- 4) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Miasta Grajewo,
- 5) Komórcie Organizacyjnej – należy przez to rozumieć wydziały Urzędu Miasta, Urząd Stanu Cywilnego, referaty, Biuro Rady Miasta, samodzielne stanowiska pracy,
- 6) Kierownikach komórek organizacyjnych – należy przez to rozumieć naczelników wydziałów, kierownika USC, kierowników referatów, pracowników na samodzielnych stanowiskach pracy
- 7) Jednostce organizacyjnej – należy przez to rozumieć jednostki budżetowe, zakłady budżetowe i instytucje kultury Miasta Grajewo,
- 8) Kierowniku jednostki – należy przez to rozumieć dyrektora/kierownika jednostki budżetowej, zakładu budżetowego, instytucji kultury,
- 9) Statucie – należy przez to rozumieć statut Miasta Grajewo,
- 10) Procedurze – należy przez to rozumieć dokument o charakterze wewnętrznym obowiązujący w Urzędzie/jednostce organizacyjnej, zatwierdzony przez upoważnioną osobę, który określa sposób postępowania wymagany w związku z realizacją określonego zadania. W drodze procedury można uregulować każdy aspekt działalności Urzędu/jednostki organizacyjnej, w tym prowadzenie spraw finansowo-księgowych.

§ 3. Misją Urzędu jest zapewnienie prawidłowej realizacji wszystkich przewidzianych prawem zadań Burmistrza w sposób pogłębiający zaufanie obywateli do administracji publicznej.

§ 4. Wizją działania Urzędu jest dążenie, aby realizacja powierzonych zadań odbywała się zgodnie z obowiązującym prawem, a usługi świadczone na rzecz klientów Urzędu były najwyższej jakości.

§ 5. Celami strategicznymi Urzędu są:

- 1) skuteczna i zgodna z prawem realizacja nałożonych zadań,
- 2) budowanie wizerunku Urzędu jako organizacji przyjaznej klientom, otwartej na nowe wyzwania,
- 3) funkcjonowanie sprawnego i efektywnego systemu zarządzania Urzędem,

4) systematyczne rozwijanie systemów informatycznych wspomagających pracę urzędników.

§ 6. Zadania Urzędu określają w szczególności:

- 1) Statut Miasta Grajewo,
- 2) Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Grajewo,
- 3) Regulamin Pracy.

§ 7. 1. Kontrolę zarządczą w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

2. Kontrolę zarządczą w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych stanowią również:

- 1) kontrola instytucjonalna realizowana przez Regionalną Izbę Obrachunkową, Najwyższą Izbę Kontroli, Urząd Kontroli Skarbowej i inne organy kontroli,
- 2) audyt wewnętrzny rozumiany jako działalność niezależna i obiektywna, w szczególności w zakresie oceny zarządzania ryzykiem, realizacji celów i zadań oraz czynności doradcze,
- 3) czynności przeprowadzane w ramach kontroli finansowej sprawowanej przez Skarbnika oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych,
- 4) kontrola funkcjonalna sprawowana przez osoby zajmujące stanowiska kierownicze w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych w odniesieniu do podległych pracowników, polegająca w szczególności na:
 - a) sprawdzaniu prawidłowości i terminowości załatwiania spraw,
 - b) prowadzeniu spisów spraw, rejestrów oraz teczek aktowych,
 - c) prawidłowości redagowania pism i stosowania pieczęci oraz pobierania opłaty skarbowej,
- 5) samokontrola pracownicza, polegająca na kontroli prawidłowości pracy własnej pod kątem zgodności z przepisami prawa, obowiązującymi procedurami itp. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.
- 6) kontrola wewnętrzna i zewnętrzna, wykonywana zgodnie z zasadami określonymi w przepisach odrębnych.

§ 8. Do podstawowych funkcji kontroli zarządczej należy:

- 1) monitorowanie stopnia realizacji ustalonych celów i zadań oraz ocena prawidłowości ich wykonywania,
- 2) dostarczanie kierownictwu, pracownikom Urzędu i pracownikom jednostek organizacyjnych informacji o występujących nieprawidłowościach, zaniedbaniach, nadużyciach, niezbędnych do podejmowania decyzji,
- 3) wskazywanie kierunków rozwoju instytucjonalnego,
- 4) zapobieganie występowaniu zjawisk negatywnych oraz stymulowanie rozwoju zawodowego pracowników .

§ 9. 1. Za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej i skutecznej kontroli zarządczej odpowiedzialny jest Burmistrz.

2. Bezpośredni nadzór nad funkcjonowaniem kontroli zarządczej w Urzędzie i podległych jednostkach organizacyjnych sprawuje, w imieniu Burmistrza, Sekretarz, a w zakresie kontroli finansowej Skarbnik.

3. Burmistrz może ustanowić pełnomocnika do spraw koordynowania i nadzorowania funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Grajewo oraz jednostkach organizacyjnych.

§ 10. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych odpowiadają za skuteczne funkcjonowanie kontroli zarządczej w podległych im komórkach organizacyjnych i jednostkach organizacyjnych , w szczególności poprzez:

- 1) realizowanie zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy,
- 2) określanie celów i zadań, o których mowa w § 5 i 6 oraz monitorowanie stopnia ich realizacji,
- 3) bieżące identyfikowanie i monitorowanie ryzyk związanych z realizacją celów i zadań,
- 4) prawidłową realizację ustalonych mechanizmów kontroli, procedur, zasad etycznych oraz zarządzanie ryzykiem w podległych komórkach organizacyjnych/jednostkach organizacyjnych z uwzględnieniem obowiązujących procedur kontroli zarządczej oraz ogólnie obowiązujących przepisów prawa,

- 5) bieżącą aktualizację procedur, przekazywanie do Sekretarza informacji o dokonanej aktualizacji lub o wdrożeniu nowej procedury,
- 6) przeprowadzanie samooceny kontroli zarządczej i dokumentowanie jej w formie kwestionariuszy.

2. Sekretarz, kierownicy komórek organizacyjnych, kierownicy jednostek organizacyjnych i pracownicy realizujący poszczególne zadania i procesy monitorują efektywność kontroli zarządczej i poszczególnych jej elementów oraz podejmują lub inicjują działania zmierzające do poprawy funkcjonowania tego systemu.

§ 11. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych przedkładają Sekretarzowi Miasta analizę ryzyka na rok następny wraz z propozycjami jego ograniczenia, w terminie do 10 grudnia każdego roku.

2. Na podstawie analiz wymienionych w ust. 1 Sekretarz sporządza analizę ryzyka na poziomie Urzędu Miasta i jednostek organizacyjnych i przedkłada Burmistrzowi w terminie do 31 grudnia każdego roku.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych przeprowadzają, z udziałem pracowników w terminie do 20 stycznia samoocenę systemu kontroli zarządczej za rok poprzedni z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych. Wymienieni wyżej kierownicy, wyniki dokonanej przez siebie samooceny oraz zbiorcze wyniki samooceny pracowników przedkładają Sekretarzowi. Wzory kwestionariuszy samooceny stanowią załączniki Nr 3, 4, 5 do zarządzenia.

4. Samoocena, o której mowa w ust. 3, powinna uwzględniać wyniki monitorowania skuteczności poszczególnych elementów kontroli zarządczej, w tym ocenę skuteczności działań podejmowanych w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu oraz wyniki przeprowadzonych w komórkach organizacyjnych/jednostkach organizacyjnych audytów i kontroli.

5. Raport z analizy kwestionariuszy samooceny Sekretarz przedstawia Burmistrzowi.

6. Wyniki samooceny, o której mowa w ust. 3, 4, 5, z uwzględnieniem informacji zawartych w sprawozdaniu z realizacji planu wydatków oraz w sprawozdaniach z realizacji działalności kontrolnej Urzędu, wykonania planu audytu wewnętrznego, systemu zarządzania ryzykiem, monitoringu realizacji celów i zadań a także z uwzględnieniem innych źródeł informacji, są podstawą do złożenia przez Burmistrza oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni. Złożenie oświadczenia może zostać poprzedzone omówieniem wyników samooceny na naradzie Burmistrza i Sekretarza z udziałem kierowników komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych.

7. Kierownicy komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych w terminie do 20 stycznia każdego roku składają do Sekretarza:

- 1) informację dotyczącą oceny ryzyk zidentyfikowanych w roku poprzednim zawierającą w szczególności ocenę skuteczności zaproponowanych metod przeciwdziałania ryzyku oraz wpływu tych metod na poziom istotności ryzyka,
- 2) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni.

8. Na podstawie informacji, o których mowa w ust. 7, Sekretarz sporządza sprawozdanie, które przedkłada Burmistrzowi do akceptacji.

9. Burmistrz Miasta składa oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni w terminie do 31 stycznia każdego roku.

§ 12. W przypadku zastrzeżeń do funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej Sekretarz uzgadnia z Burmistrzem plan działań mających na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej. Podjęte w tym zakresie decyzje są przekazywane do realizacji w formie poleceń Burmistrza lub Sekretarza.

§ 13. Traci moc Zarządzenie Nr 9/11 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 4 marca 2011 roku w sprawie kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Grajewo oraz jednostkach organizacyjnych miasta Grajewo zmienione Zarządzeniem Nr 46/11 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 28 października 2011 roku.

§ 14. Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Miasta.

§ 15. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

z up. Burmistrza Miasta
Zastępca Burmistrza

Maciej Bednarko

I. Postanowienia ogólne.

Procedura kontroli zarządczej została opracowana na podstawie:

- 1) ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2013 r., poz.885, z późn. zm.),
- 2) Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz.Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84),
- 3) Komunikatu Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 2, poz.11),
- 4) Komunikatu Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. Min. Fin. z 2012 r, poz. 56).

Kontrolę zarządczą w jednostkach sektora finansów publicznych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Kontrola zarządcza to kompleksowo rozumiane procesy zarządzania jednostką, przy czym najistotniejszym elementem tej kontroli jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowania stopnia ich realizacji.

Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) wiarygodności sprawozdań,
- 4) ochrony zasobów,
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- 7) zarządzania ryzykiem.

Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej należy do obowiązków Burmistrza i kierowników jednostek organizacyjnych.

II. Postanowienia szczegółowe.

Procedury funkcjonowania kontroli zarządczej zawarte są w pięciu obszarach standardów i odpowiadają poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

1. Środowisko wewnętrzne.
2. Cele i zarządzanie ryzykiem.
3. Mechanizmy kontroli.
4. Informacja i komunikacja.
5. Monitorowanie i ocena.

1. Środowisko wewnętrzne

Środowisko wewnętrzne jest fundamentem, który wpływa na strategię i cele Urzędu oraz jakość kontroli zarządczej. Środowisko wewnętrzne to pracownicy i otoczenie w jakim pracują. Podstawowe czynniki składające się na środowisko kontroli są następujące:

- 1) Przestrzeganie wartości etycznych

Kierownictwo Urzędu/jednostek organizacyjnych odpowiedzialne jest za promowanie wartości etycznych, które powinni respektować pracownicy. Standardy zachowania powinny wykraczać poza zwykłą zgodność z prawem. Kierownictwo Urzędu/jednostek organizacyjnych identyfikuje obszary, które mogą sprzyjać podejmowaniu niewłaściwych działań. Pracownicy wiedzą jakie są wobec nich oczekiwania i w jaki sposób będą rozliczani z realizacji powierzonych zadań. W przypadku stwierdzenia naruszenia przepisów prawa, regulaminów, procedur lub przyjętych zasad postępowania, Burmistrz bądź Sekretarz podejmują stosowne działania.

2) Kompetencje zawodowe

W Urzędzie przestrzega się przepisów regulujących procedury naboru, oceny i awansowania pracowników. Do obowiązków kierowników komórek organizacyjnych należy określenie poziomu kompetencji, wiedzy, umiejętności i predyspozycji pracowników potrzebnych do wykonywania zadań służbowych. Pracownicy zapoznają się z przypisanym im zakresem czynności.

Kryteria naboru przygotowywane w oparciu o wymagania dla poszczególnych stanowisk pracy zapewniają wybór najlepszych kandydatów na wolne stanowisko urzędnicze. Stosowana jest również procedura naboru wewnętrznego umożliwiająca pracownikom Urzędu awansowanie.

Kierownictwo Urzędu zapewnia udział wszystkim pracownikom w szkoleniach doskonalących ich kwalifikacje ogólne oraz podnoszących poziom posiadanej przez nich wiedzy i umiejętności specjalistycznych. W planie szkoleń przewidziane są szkolenia o charakterze podstawowym dla nowych pracowników w ramach służby przygotowawczej. W oparciu o przyjęte procedury i zasady przeprowadzane są okresowe oceny pracowników dotyczące jakości realizowania powierzonych im zadań. Oceny okresowe sporządzane są na piśmie, a pracownicy mają możliwość zapoznania się z nimi i składania odwołań do Burmistrza.

3) Struktura organizacyjna

Strukturę organizacyjną Urzędu ustalono w Regulaminie Organizacyjnym. Jest ona zmieniana stosownie do zmieniających się przepisów, warunków działania, celów i zadań. Zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu oraz uprawnień i odpowiedzialności, został określony w sposób spójny i przejrzysty. Uprawnienia pracownicze określa Regulamin Pracy i Regulamin Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych. Zapisy regulaminów są na bieżąco aktualizowane i uwzględniają zmieniające się wewnętrzne i zewnętrzne warunki funkcjonowania Urzędu, zwłaszcza obowiązujące przepisy prawa i wytyczne organów nadrzędnych.

O każdej zmianie organizacyjnej wszyscy pracownicy Urzędu są niezwłocznie informowani. Na stronie Biuletynu Informacji Publicznej Urzędu dostępne są teksty Statutu miasta i Regulaminu organizacyjnego Urzędu. Każdemu pracownikowi Urzędu przypisano zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności, który jest aktualizowany.

4) Delegowanie uprawnień

W Urzędzie zakres dodatkowych uprawnień i obowiązków powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony w imiennych, pisemnych upoważnieniach udzielonych przez Burmistrza. Przyjęcie upoważnienia potwierdza podpis pracownika a wydane upoważnienie jest rejestrowane w Wydziale Organizacyjnym. Upoważnienia delegują przede wszystkim uprawnienia do podejmowania decyzji o bieżącym charakterze. W Urzędzie na bieżąco monitoruje się czy pracownicy wywiązują się ze swoich obowiązków określonych w upoważnieniach oraz w jaki sposób wykorzystują przyznane im uprawnienia. Każdy pracownik jest świadomy swoich uprawnień, obowiązków i odpowiedzialności w zakresie wykonywanej pracy oraz obowiązków związanych z kontrolą zarządczą. Kierownictwo jest świadome, że ponosi odpowiedzialność za całość gospodarki finansowej, niezależnie od stopnia w jakim przekazało uprawnienia i obowiązki w tym zakresie pracownikom Urzędu.

2. Zarządzanie ryzykiem

Jednym z głównych elementów kontroli zarządczej jest zarządzanie ryzykiem. Realizacja tego procesu zwiększa prawdopodobieństwo osiągnięcia przez Urząd zamierzonych celów.

Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie odbywa się na podstawie:

- 1) Polityki zarządzania ryzykiem, w której określono ogólne zasady postępowania z ryzykiem ,
- 2) Zasad zarządzania ryzykiem określających działania operacyjne związane z zarządzaniem ryzykiem takie jak: podział zadań, metodologia postępowania, które wykorzystywane są w codziennej pracy Urzędu.

Proces zarządzania ryzykiem w Urzędzie/jednostce organizacyjnej obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka,
- 2) analizę ryzyka,
- 3) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
- 4) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

Identyfikacja ryzyka następuje w odniesieniu do celów o charakterze ogólnym oraz powiązanych z nimi zadań szczegółowych realizowanych przez poszczególne komórki organizacyjne/jednostki organizacyjne.

Identyfikacja ryzyka w odniesieniu do celów i zadań odbywa się nie rzadziej niż raz do roku, przy czym w przypadku istotnej zmiany warunków funkcjonowania Urzędu, identyfikacja ryzyka może być ponowiona. Decyzję w tym zakresie za zgodą Burmistrza podejmuje Sekretarz.

Identyfikację ryzyka przeprowadza się także na bieżąco, jako element rutynowego działania pracowników.

Identyfikując ryzyka należy brać pod uwagę wszystkie ryzyka, niezależnie od źródła ich powstania. Należy opisać przyczyny wystąpienia ryzyka oraz możliwe skutki co jest niezbędne dla określenia istotności ryzyka. Wszystkie ryzyka powinny mieć swojego „właściciela”, który odpowiada za zapewnienie, że ryzyko jest zarządzane i monitorowane.

Zidentyfikowane ryzyka poddaje się analizie, której celem jest określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków.

Wprowadza się pojęcie akceptowanego poziomu ryzyka, czyli takiego, który akceptuje Burmistrz/kierownik jednostki organizacyjnej i który nie wymaga podejmowania dalszych działań wobec tego ryzyka. Akceptowany poziom ryzyka może być różny dla różnych celów Urzędu i jednostek organizacyjnych.

Każde istotne ryzyko wymaga reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie), tj. działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu. Wyodrębnia się ryzyka, wobec których muszą być podjęte dodatkowe działania.

3. Mechanizmy kontroli

Standardy kontroli zarządczej zawierają zestawienie podstawowych mechanizmów, które mogą funkcjonować w ramach systemu kontroli zarządczej. Koszty wdrożenia i stosowania tych mechanizmów nie powinny być wyższe niż uzyskane dzięki nim korzyści.

Mechanizmy kontroli zarządczej w Urzędzie są następujące:

- 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

Dokumentacje kontroli zarządczej tworzą wszystkie procedury wewnętrzne, zarządzenia Burmistrza, instrukcje, zakresy czynności pracowników i inne dokumenty wewnętrzne, zwłaszcza określające zakres obowiązków uprawnień i odpowiedzialności pracowników.

Dokumentacja jest dostępna dla wszystkich pracowników, dla których jest niezbędna do realizacji zadań.

- 2) W Urzędzie w ramach hierarchii służbowej prowadzony jest nadzór, który ma na celu uzyskanie zapewnienia, że Urząd:
 - a) osiąga swoje cele w sposób oszczędny, wydajny i efektywny,
 - b) działa zgodnie z przepisami prawa oraz aktami wewnętrznymi i wytycznymi kierownictwa,
 - c) posiada mechanizmy, które umożliwiają zapobieganie i wykrywanie błędów i nieprawidłowości.

Przełożeni poprzez nadzór, uzyskują pewność, że pracownicy znają oraz stosują procedury i zasady obowiązujące w Urzędzie oraz wymagania i wytyczne przełożonych, wykrywają i eliminują błędy i nieprawidłowe praktyki oraz zapobiegają ich powtarzaniu.

Przypadki, w których ze względu na nadzwyczajne okoliczności odstąpiono od procedur, są uzasadnione i zatwierdzone przez Burmistrza, kierownika jednostki organizacyjnej lub upoważnionego pracownika.

3) ciągłość działalności

W Urzędzie na bieżąco podejmowane są działania mające na celu utrzymanie, w każdym czasie i okolicznościach, ciągłości działalności, w szczególności operacji finansowych. Do działań takich należy w szczególności bieżąca kontrola operacji finansowych i monitoring obszarów ryzyka. W zakresach czynności ustalono system zastępstw pracowniczych. Urlopy pracownicze udzielane są w sposób zapewniający ciągłość działalności poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu.

4) ochrona zasobów

Dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych Urzędu mają wyłącznie upoważnione osoby. Wyznaczono pracowników odpowiedzialnych za zapewnienie ochrony i właściwego wykorzystania zasobów Urzędu. Prowadzone są okresowe porównania rzeczywistego stanu zasobów z zapisami w dokumentach. Zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa stan składników majątkowych jest sprawdzany w trakcie inwentaryzacji, przeprowadzanej metodą tradycyjną na arkuszach spisowych. Sprawowany jest bieżący nadzór nad ruchem składników majątku.

5) szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

W Urzędzie kwestie z zakresu gospodarki finansowej oraz gospodarowania mieniem stanowiącym własność Miasta uregulowane zostały odrębnymi przepisami wewnętrznymi. Ustalono następujące ogólne zasady obowiązujące w tym zakresie:

- a) przebieg procesów finansowych jest stale monitorowany,
 - b) precyzyjnie określono zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym i pracownikom w zakresie prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń związanych z pozyskiwaniem i wydatkowaniem środków publicznych, przy czym poszczególne zadania są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników Urzędu,
 - c) każda operacja finansowa jest utrwalana w postaci odpowiedniego dokumentu i rejestrowana w księgach rachunkowych, następnie zaś uwzględniana w sprawozdawczości okresowej,
 - d) informacje finansowe są rzetelne i tworzone terminowo,
 - e) kontrolę operacji finansowych prowadzi się w formie kontroli wstępnej, bieżącej i następczej:
 - kontrola wstępna przeprowadzana jest przed podjęciem czynności powodującej skutki finansowe lub majątkowe w celu zapobieżenia zaistnieniu zjawisk niezgodnych z obowiązującymi procedurami. Obejmuje sprawdzanie projektów umów, porozumień, kosztorysów i innych dokumentów ujmujących treść przyszłych operacji finansowych,
 - kontrola bieżąca polega na sprawdzaniu czynności i wszelakiego rodzaju operacji finansowych w trakcie ich wykonywania w celu sprawdzenia czy realizacja przebiega prawidłowo i zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa,
 - kontrola następcza dotyczy sprawdzania dokumentów odzwierciedlających czynności już dokonane.
- ### 6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

W Urzędzie prawidłowe funkcjonowanie mechanizmów służących zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych zapewnia administrator systemu informatycznego.

Mechanizmy zabezpieczenia systemów informatycznych stanowią:

- a) dokumentacja systemów,
- b) kontrola dostępu,
- c) kontrola oprogramowania systemowego,
- d) kontrola zmian w aplikacjach,
- e) podział obowiązków,

f) ciągłość działalności,

g) kontrole aplikacyjne.

Podstawową dokumentacją w powyższym zakresie jest dokumentacja techniczna i instrukcje obsługi oprogramowania stosowanego w Urzędzie. W ramach podziału obowiązków dotyczącego funkcjonowania systemów informatycznych ustalono administratora systemu oraz osoby odpowiedzialne za pracę poszczególnych programów oraz serwis sprzętu i oprogramowania informatycznego. W celu zapewnienia ciągłości pracy wykonywane są kopie oprogramowania oraz baz danych.

Ważnym elementem jest stałe podejmowanie działań w celu podniesienia w Urzędzie poziomu świadomości bezpieczeństwa w obszarze ryzyk informatycznych. Personel informatyczny i użytkownicy posiadają wystarczającą wiedzę o zagrożeniach w systemach informatycznych, rozumieją dlaczego zabezpieczenia są niezbędne oraz jak prawidłowo ich używać. W Urzędzie obowiązuje Polityka bezpieczeństwa informacji oraz Instrukcja zarządzania systemem informatycznym, które określają zasady bezpieczeństwa systemów informatycznych ich bezpiecznego używania a także zasady postępowania w przypadku naruszenia bezpieczeństwa informacji oraz prawidłowej reakcji na incydenty.

Nowozatrudnieni pracownicy podpisują oświadczenie o korzystaniu z oprogramowania, zgodnie z którym dozwolone jest korzystanie wyłącznie z oprogramowania niezbędnego do realizacji obowiązków służbowych. Zakazane jest instalowanie na komputerach Urzędu prywatnych programów komputerowych, pobieranie z internetu oraz przysyłanie nieautoryzowanego oprogramowania.

4. Informacja i komunikacja

W Urzędzie funkcjonują mechanizmy przekazywania informacji pomiędzy pracownikami (przełożonymi, podwładnymi) i komórkami organizacyjnymi Urzędu, które zapewniają przepływ informacji, zarówno w kierunku poziomym, jak i pionowym. Należą do nich:

- 1) korespondencja pisemna oraz adnotacje na pismach dekretowanych do pracowników,
- 2) wdrażany system elektronicznego zarządzania dokumentacją SMARTDOC,
- 3) ustne przekazywanie informacji (telefonicznie lub w kontaktach bezpośrednich),
- 4) poczta elektroniczna dostępna dla użytkowników sieci informatycznej Urzędu,
- 5) cykliczne narady Burmistrza z kierownikami komórek organizacyjnych,
- 6) spotkania i narady kierowników komórek organizacyjnych z podległymi im pracownikami,
- 7) umieszczanie informacji na tablicach ogłoszeń.

Kierownicy komórek organizacyjnych przekazują podległym pracownikom wszystkie oceny i informacje dotyczące ich działalności oraz zadania do realizacji, wysłuchują też sprawozdań podległych pracowników ze stanu realizacji bieżących spraw, trudności i problemów w codziennej pracy. W ramach sprawowanej w sposób ciągły kontroli funkcjonalnej, kierownicy komórek organizacyjnych monitorują prawidłowość i terminowość załatwiania spraw, sposób prowadzenia dokumentacji, redagowania pism, stosowania pieczęci.

Ze względu na szczególne znaczenie stosowania przez Urząd przepisów prawa, zapewnia się pracownikom dostęp do aktualnie obowiązujących przepisów. Pracownicy są zobowiązani do systematycznego zapoznawania się ze zmieniającymi się przepisami prawa oraz doskonalenia umiejętności właściwego stosowania przepisów prawa w wykonywaniu zadań na zajmowanych stanowiskach poprzez analizę treści Dzienników Ustaw, Monitorów Polskich, Dzienników Urzędowych Województwa Podlaskiego w wersji elektronicznej dostępnej na stronie internetowej www.rcl.gov.pl oraz korzystanie z systemu informacji prawnej Lex w zakresie dotyczącym realizowanych celów i zadań.

Klienci Urzędu mają możliwość uzyskania informacji o usługach świadczonych przez Urząd, sposobie załatwiania spraw w Urzędzie i obowiązujących formalnościach. Informacje są dostępne bezpośrednio w komórkach organizacyjnych Urzędu, na stronie internetowej oraz w Biuletynie Informacji Publicznej. Pomocą interesantom służą także pracownicy merytoryczni, informacje umieszczane na tablicach ogłoszeń w Urzędzie oraz publikacje zamieszczane w lokalnych mediach.

5. Monitorowanie i ocena

W celu zapewnienia funkcjonowania w Urzędzie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, Sekretarz monitoruje skuteczność jej poszczególnych elementów. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli

zarządczej zobowiązani są także kierownicy komórek organizacyjnych oraz inni pracownicy pełniący funkcje kierownicze. Zidentyfikowane problemy w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej w Urzędzie są sygnalizowane Sekretarzowi i na bieżąco rozwiązywane.

Co najmniej raz w roku przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników Urzędu na podstawie kwestionariusza samooceny, której wyniki są dokumentowane.

Wszelkie użyteczne informacje dotyczące niedoskonałości i wad kontroli zarządczej przekazywane przez pracowników na spotkaniach, naradach, szkoleniach są wykorzystywane przez kierownictwo dla doskonalenia systemu kontroli zarządczej.

Istotne wsparcie w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej stanowi działalność audytu wewnętrznego. Zgodnie z art. 272 ustawy o finansach publicznych za audyt wewnętrzny uważana jest działalność niezależna i obiektywna, której celem jest wspieranie kierownika jednostki w realizacji jej celów i zadań.

Ocena systemu kontroli zarządczej, a także czynności doradcze dokonywane przez audyt wewnętrzny wspierają kierownictwo Urzędu w osiągnięciu skuteczności kontroli zarządczej.

Załącznik Nr 2 do Zarządzenia Nr 219/15

Burmistrza Miasta Grajewo

z dnia 24 grudnia 2015 r.

**WYKAZ DOKUMENTÓW WEWNĘTRZNYCH I AKTÓW PRAWNYCH ZWIĄZANYCH Z
KONTROLĄ ZARZĄDCZĄ**

OBSZAR	L.p	Właściciel dokumentu	DOKUMENT
	1		Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.)
	2		Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. z 2013, poz.330)
	3		Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2013 r., poz.907)
	4		Ustawa z dnia 4 marca 1994 r. o zakładowym funduszu świadczeń socjalnych (Dz. U. z 2015 r., poz. 111)
	5		Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. 2014 r., poz. 1202)
	6		Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (Dz.U. z 2015 r., poz.2135)
	7		Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 1 grudnia 1998 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy na stanowiskach wyposażonych w monitory ekranowe (Dz. U. z 1998 r. Nr 148, poz. 973)
	8		Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 stycznia 2011 r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej, jednolitych rzeczowych wykazów akt oraz instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwów zakładowych (Dz. U. z dnia 20 stycznia 2011 r.)
	9	WO	Uchwała Nr XLIV/256/06 Rady Miasta Grajewo z dnia 05 lipca 2006 r. w sprawie nadania Statutu Urzędowi Miasta Grajewo
	10	WO	Zarządzenie Nr 80/07 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 05 lipca 2007 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu naboru pracowników na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miasta Grajewo
	11	WO	Zarządzenie Nr 20/09 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 29 czerwca 2009 r. w sprawie ustalenia Regulaminu Wynagradzania pracowników Urzędu Miasta Grajewo
	12	WO	Zarządzenie Nr 8/10 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 06 kwietnia 2010 r. w sprawie szczegółowego sposobu przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę w Urzędzie Miasta Grajewo
	13	WO	Zarządzenie Nr 12/10 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 01.06.2010 r. w sprawie ustalenia stawek ekwiwalentu pieniężnego za pranie i naprawę odzieży roboczej
	14	AW	Zarządzenie Nr 10/11 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 4 marca 2011 r. w sprawie wprowadzenia Programu zapewnienia i poprawy jakości audytu wewnętrznego
	15	WO	Zarządzenie Nr 35/11 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 11 lipca 2011 r. w sprawie Regulaminu przeprowadzania okresowej oceny pracowników samorządowych
	16	AW	Zarządzenie Nr 41/11 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 12 września 2011 r. w sprawie wprowadzenia Karty Audytu Wewnętrznego
	17	WF	Zarządzenie Nr 2/12 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 10 stycznia 2012 r. w sprawie określenia procedury dotyczącej terminów wystawiania upomnień i tytułów wykonawczych w Urzędzie Miasta Grajewo
	18	WF	Zarządzenie Nr 3/12 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 10 stycznia 2012 r. w

			sprawie określenia zasad przeprowadzania kontroli w zakresie podatków i opłat lokalnych oraz ustalenie planu kontroli
19	WF		Zarządzenie Nr 26/12 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 01 lipca 2012 r. w sprawie przepisów wewnętrznych regulujących gospodarkę finansową, dotyczących zakładowego planu kont dla budżetu gminy i Urzędu Miasta Grajewo zmienione Zarządzeniem Nr 36/13 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 31 grudnia 2013 r. i Zarządzeniem Nr 11/14 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 31 grudnia 2014 r.
20	WO		Zarządzenie Nr 35/12 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 12 grudnia 2012 r. w sprawie ustalenia Regulaminu Pracy Urzędu Miasta Grajewo
21	WO		Zarządzenie Nr 38/12 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 31 grudnia 2012 r. w sprawie wyznaczenia pracowników do udzielenia pierwszej pomocy oraz pracownika do wykonywania czynności w zakresie ochrony przeciwpożarowej i ewakuacji pracowników
22	WO		Uchwała Nr XXXII/214/13 Rady Miasta Grajewo z dnia 29 stycznia 2013 r. w sprawie ogłoszenia tekstu jednolitego uchwały w sprawie uchwalenia Statutu Miasta Grajewo
23	WO		Zarządzenie Nr 5/13 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 1 lutego 2013 r. w sprawie przeprowadzenia oceny ryzyka zawodowego na stanowiskach pracy w Urzędzie Miasta Grajewo
24	WO		Zarządzenie Nr 8/13 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 19 lutego 2013 r. w sprawie ustalenia wysokości opłat pobieranych za udostępnienie informacji publicznej w postaci papierowej i na nośnikach elektronicznych
25	WF		Zarządzenie Nr 9/13 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 02 kwietnia 2013 r. w sprawie przepisów wewnętrznych regulujących gospodarkę finansową dotyczących wyodrębnionej dokumentacji księgowej dla projektu pod nazwą "Rozwój oferty turystycznej Miasta Grajewo poprzez inwestycje w budowę infrastruktury turystyczno-rekreacyjno-sportowej" NR PROJEKTU WND-RPPD.03.01.00-20-023/12, REGIONALNY PROGRAM OPERACYJNY WOJEWÓDZTWA PODLASKIEGO NA LATA 2007-2013 zmienione Zarządzeniem Nr 116/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 17 czerwca 2015 r.
26	WF		Zarządzenie Nr 17/2013 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 11 czerwca 2013 r. w sprawie wprowadzenia instrukcji określającej zasady sporządzania, obiegu i kontroli oraz przechowywania i zabezpieczania dokumentów księgowych i ksiąg rachunkowych w Urzędzie Miasta Grajewo zwanej dalej Instrukcją zmienione Zarządzeniem Nr 2/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 17 czerwca 2015 r.
27	WF		Zarządzenie Nr 17/2013 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 11.06.2013 r. w sprawie wprowadzenia instrukcji określającej zasady sporządzania, obiegu i kontroli oraz przechowywania i zabezpieczania dokumentów księgowych i ksiąg rachunkowych w Urzędzie Miasta Grajewo
28	WF		Zarządzenie Nr 23/13 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 26 sierpnia 2013 r. w sprawie przepisów wewnętrznych regulujących gospodarkę finansową dotyczących wyodrębnionej dokumentacji księgowej dla projektu pod nazwą "Pozyskiwanie energii odnawialnej słonecznej w Mieście Grajewo", NR PROJEKTU WND-RPPD.05.02.00-20-071/12, REGIONALNY PROGRAM OPERACYJNY WOJEWÓDZTWA PODLASKIEGO NA LATA 2007-2013 Działanie 5.2 Rozwój lokalnej infrastruktury ochrony środowiska
29	WF		Zarządzenie Nr 30/13 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 05 listopada 2013 r. w sprawie przepisów wewnętrznych regulujących gospodarkę finansową dotyczących wyodrębnionej dokumentacji księgowej dla projektu pod nazwą "Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu w Mieście Grajewo - edycja II", NR PROJEKTU POIG.08.03.00-20-320/13, Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007-2013, Działanie 8.3 Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu-eInclusion zmienione Zarządzeniem Nr 117/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 17 czerwca 2015 r.

30	WF	Zarządzenie Nr 37/13 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 31 grudnia 2013 r. w sprawie gospodarki majątkiem trwałym, inwentaryzacji majątku i zasad odpowiedzialności za powierzone mienie w Urzędzie Miasta Grajewo
31	SO	Instrukcja z dnia 11 marca 2014 r. dotycząca sposobu i trybu przetwarzania informacji niejawnych oznaczonych klauzulą zastrzeżone oraz zakresu i warunków stosowania środków bezpieczeństwa fizycznego w celu ich ochrony w Urzędzie Miasta Grajewo
32	WO	Zarządzenie Nr 4/14 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 25 kwietnia 2014 r. w sprawie ustalenia Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Grajewo w warunkach zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny
33	WF	Zarządzenie Nr 498/14 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 11 czerwca 2014 r. w sprawie przepisów wewnętrznych regulujących gospodarkę finansową dotyczących wyodrębnionej dokumentacji księgowej dla projektu pod nazwą "UTWORZENIE ŻŁOBKA W GRAJEWIE", NR PROJEKTU UDA - POKL.01.05.00-00-460/12-00, PROGRAM OPERACYJNY KAPITAŁ LUDZKI BENEFICJENT: MIASTO GRAJEWÓ (URZĄD MIASTA GRAJEWÓ) zmienione Zarządzeniem Nr 123/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 23 czerwca 2015 r.
34	WF	Zarządzenie Nr 508/14 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 2 lipca 2014 r. w sprawie przepisów wewnętrznych regulujących gospodarkę finansową w Urzędzie Miasta Grajewo - w zakresie ewidencji i kontroli druków ścisłego zarachowania oraz w zakresie gospodarki kasowej
35	WO	Zarządzenie Nr 515/14 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 14 lipca 2014 r. w sprawie wprowadzenia w Urzędzie Miasta Grajewo Regulaminu udzielania zamówień publicznych na dostawy, usługi i roboty budowlane o wartości szacunkowej nieprzekraczającej wyrażonej w złotych równowartości kwoty 30 tys. euro
36	GK	Zarządzenie Nr 560/14 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 15 września 2014 r. w sprawie instrukcji dotyczącej ewidencji i poboru opłat za gospodarowanie odpadami komunalnymi w Mieście Grajewo
37	WF	Zarządzenie Nr 581/14 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 31 października 2014 r. w sprawie przepisów wewnętrznych regulujących gospodarkę finansową dotyczących wyodrębnionej dokumentacji księgowej dla projektu pod nazwą "Wdrażanie elektronicznych usług dla ludności województwa podlaskiego - część II, administracja samorządowa", NR PROJEKTU WND-RPPD.04.01.00-20-002/11, Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2007-2013 Oś Priorytetowa IV Społeczeństwo Informacyjne
38	WF	Zarządzenie Nr 2/14 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 11 grudnia 2014 r. w sprawie powołania komisji inwentaryzacyjnej
39	SO	Instrukcja organizacji i funkcjonowania stałego dyżuru Burmistrza Miasta Grajewo z 2014 r.
40	WF	Zarządzenie Nr 38/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 23 lutego 2015 r. w sprawie wprowadzenia do stosowania w Urzędzie Miasta Grajewo dokumentacji ochrony danych tj. „Polityki bezpieczeństwa danych osobowych Urzędu Miasta Grajewo” oraz „Instrukcji zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych Urzędu Miasta Grajewo” oraz wyznaczenia osoby pełniącej funkcję Administratora Systemu Informatycznego w Urzędzie Miasta Grajewo
41	WO	Zarządzenie Nr 40/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 27 lutego 2015 r. w sprawie zatwierdzenia Regulaminu Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych dla pracowników Urzędu Miasta Grajewo i Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Grajewie zmienione Zarządzeniem Nr 106/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 28.05.2015 r.
42	WO	Zarządzenie Nr 1/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 17 marca 2015 r. w sprawie maksymalnego wynagrodzenia kierowników, dyrektorów jednostek

			organizacyjnych miasta Grajewo
	43	WO	Zarządzenie Nr 66/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 25 marca 2015 r. w sprawie powołania Komisji do spraw gospodarowania Zakładowym Funduszem Świadczeń Socjalnych dla pracowników Urzędu Miasta Grajewo i Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Grajewie
	44	WO	Zarządzenie Nr 107/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 29 maja 2015 r. w sprawie nadania Regulaminu Organizacyjnego Urzędowi Miasta Grajewo zmienione Zarządzeniem Nr 199/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 20 listopada 2015 r.
	45	WO	Zarządzenie Nr 152/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 3 sierpnia 2015 r. w sprawie zasad tworzenia, przekazywania i publikowania przez komórki organizacyjne Urzędu Miasta informacji publicznych w Biuletynie Informacji Publicznej Urzędu Miasta Grajewo oraz odpowiedzialności merytorycznej za utrzymywanie aktualności BIP
	46	WF	Zarządzenie Nr 161/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 26 sierpnia 2015 r. w sprawie przeprowadzenia inwentaryzacji
	47	WO	Zarządzenie Nr 5/15 Burmistrza Miasta Grajewo z dnia 21 grudnia 2015 r. w sprawie określenia wykazu pracowników Urzędu Miasta Grajewo uprawnionych do korzystania ze służbowych telefonów komórkowych
	48	WO	Zakresy czynności pracowników Urzędu Miasta
	49	WO	Rejestr zarządzeń Burmistrza jako kierownika Urzędu
	50	WO	Centralny rejestr upoważnień i pełnomocnictw Burmistrza Miasta Grajewo
	51	WO	Plan urlopów pracowników Urzędu Miasta
	52	WO	Arkusze ocen pracowników Urzędu Miasta Grajewo

ANKIETA
KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK.....

KIEROWNIK KOMÓRKI ORGANIZACYJNEJ/JEDNOSTKI ORGANIZACYJNEJ (właściwe podkreślić)

***Należy wstawić odpowiednio: Urząd, jednostka budżetowa, zakład budżetowy, instytucja kultury**

****Proszę wstawić znak X w wybranej rubryce**

L. p.	PYTANIA	TAK**	NIE**	Trudno to ocenić**	UWAGI
1.	Czy pracownicy są informowani o zasadach etycznego postępowania?				
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w [jednostce]*.....?				
3.	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
4.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały pisemnie ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk pracy)?				
5.	Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy pracowników z Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
6.	Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami, za pomocą których dokonuje Pani/Pan oceny wykonywania przez nich zadań? - <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5</i>				

	<i>brzmi TAK</i>				
7.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?				
8.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?				
9.	Czy istniejące w [jednostce]*..... procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają pożądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?				
10.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?				
11.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?				
12.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników w tym osób zarządzających w odniesieniu do celów i zadań komórki?				
13.	Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom w Pana/Pani komórce organizacyjnej następuje zawsze w drodze pisemnej?				
14.	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
15.	Czy został określony ogólny cel istnienia [jednostki]*.....np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)?				
16.	Czy w [jednostce]*..... zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny czy statut (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?				
17.	Czy cele i zadania [jednostki]*.....				

	na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? - <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 16 brzmi TAK</i>				
18.	Czy Pani/Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników Pani/Pana komórki organizacyjnej w bieżącym roku?				
19.	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?				
20.	Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?				
21.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)? <i>(jeśli TAK -proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 25)</i>				
22.	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?				
23.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
24.	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?				
25.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w [jednostce]?				
26.	Czy w [jednostce]*..... zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? jeśli TAK – proszę przejść do następnego pytania, jeśli				

	NIE proszę przejść do pytania nr 28)				
27.	Czy pracownicy Pani/Pana komórki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?				
28.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?				
29.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
30.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w [jednostce]*				
31.	Czy w [jednostce]*..... funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
32.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
33.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w [jednostce]*..... w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami)?				
34.	Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?				
35.	Czy praca audytu wewnętrznego przyczynia się, Pani/Pana zdaniem, do lepszego funkcjonowania [jednostki]*.....?				

Załącznik Nr 4 do Zarządzenia Nr 219/15
Burmistrza Miasta Grajewo
z dnia 24 grudnia 2015 r.

ANKIETA

KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK.....

**PRACOWNIK URZĘDU/JEDNOSTKI ORGANIZACYJNEJ (właściwe podkreślić)
ANKIETA**

KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK.....

**PRACOWNIK URZĘDU/JEDNOSTKI ORGANIZACYJNEJ (właściwe podkreślić)
ANKIETA**

KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK.....

PRACOWNIK URZĘDU/JEDNOSTKI ORGANIZACYJNEJ (właściwe podkreślić)

ANKIETA

KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK.....

PRACOWNIK URZĘDU/JEDNOSTKI ORGANIZACYJNEJ (właściwe podkreślić)

***Należy wstawić odpowiednio: Urząd, jednostka budżetowa, zakład budżetowy, instytucja kultury**

****Proszę wstawić znak X w wybranej rubryce**

L. p.	PYTANIA	TAK**	NIE**	Trudno to ocenić**	UWAGI
1.	Czy Pani/Pan wie jakie zachowania pracowników uznawane są w [jednostce]*..... za nieetyczne?				

2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w [jednostce]*.....?				
3.	Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?				
4.	Czy bierze Pan/Pani udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
5.	Czy szkolenia, w których Pan/Pani uczestniczył/a były przydatne na zajmowanym stanowisku?				
6.	Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?				
7.	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na Pani/Pana stanowisku pracy (np. zakres obowiązków, opis stanowiska pracy)?				
8.	Czy posiada Pani/Pan aktualny zakres obowiązków określony na piśmie lub inny dokument o takim charakterze?				
9.	Czy są Pani/Panu znane kryteria, za pomocą których oceniane jest wykonywanie Pani/Pana zadań?				
10.	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?				
11.	Czy zna Pani/Pan najważniejsze cele istnienia [jednostki]*.....?				
12.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?				
13.	Czy cele i zadania Pani/Pana komórki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za				

	pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? - należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi TAK				
14.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)?				
15.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej?				
16.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk, w szczególności tych istotnych?				
17.	Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w [jednostce]*?				
18.	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/Pana?				
19.	Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?				
20.	Czy nadzór ze strony przełożonych zapewnia skuteczną realizację zadań?				
21.	Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?				
22.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw na Pani/Pana stanowisku pracy?				
23.	Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których				

	korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?				
24.	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Pani/Panu zadań?				
25.	Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Pani/Pana komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań komórki organizacyjnej?				
26.	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc?				
27.	Czy Pani/Pana zadaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
28.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w [jednostce]*.....?				
29.	Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników [jednostki]*..... z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) oraz swoje uprawnienia i obowiązki w tym zakresie?				
30.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
31.	Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w [jednostce]*..... zasad, procedur, instrukcji itp.?				

Załącznik Nr 5 do Zarządzenia Nr 219/15
Burmistrza Miasta Grajewo
z dnia 24 grudnia 2015 r.

ANKIETA

ZBIORCZY KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK.....

**PRACOWNICY URZĘDU/JEDNOSTKI ORGANIZACYJNEJ (właściwe podkreślić)
ANKIETA**

ZBIORCZY KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK.....

**PRACOWNICY URZĘDU/JEDNOSTKI ORGANIZACYJNEJ (właściwe podkreślić)
ANKIETA**

ZBIORCZY KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK.....

PRACOWNICY URZĘDU/JEDNOSTKI ORGANIZACYJNEJ (właściwe podkreślić)

ANKIETA

ZBIORCZY KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK.....

PRACOWNICY URZĘDU/JEDNOSTKI ORGANIZACYJNEJ (właściwe podkreślić)

***Należy wstawić odpowiednio: Urząd, jednostka budżetowa, zakład budżetowy, instytucja kultury**

****Proszę wstawić znak X w wybranej rubryce**

L. p.	PYTANIA	Ilość odpowiedzi TAK**	Ilość odpowiedzi NIE**	Ilość odpowiedzi Trudno to ocenić**	UWAGI
1.	Czy Pani/Pan wie jakie zachowania pracowników uznawane są w [jednostce]*				

	za nieetyczne?				
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w [jednostce]*.....?				
3.	Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?				
4.	Czy bierze Pan/Pani udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
5.	Czy szkolenia, w których Pan/Pani uczestniczył/a były przydatne na zajmowanym stanowisku?				
6.	Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?				
7.	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na Pani/Pana stanowisku pracy (np. zakres obowiązków, opis stanowiska pracy)?				
8.	Czy posiada Pani/Pan aktualny zakres obowiązków określony na piśmie lub inny dokument o takim charakterze?				
9.	Czy są Pani/Panu znane kryteria, za pomocą których oceniane jest wykonywanie Pani/Pana zadań?				
10.	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?				
11.	Czy zna Pani/Pan najważniejsze cele istnienia [jednostki]*.....?				
12.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?				

13.	Czy cele i zadania Pani/Pana komórki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? - <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi TAK</i>				
14.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)?				
15.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej?				
16.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk, w szczególności tych istotnych?				
17.	Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w [jednostce]*.....?				
18.	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/Pana?				
19.	Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?				
20.	Czy nadzór ze strony przełożonych zapewnia skuteczną realizację zadań?				
21.	Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia				

	sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?				
22.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw na Pani/Pana stanowisku pracy?				
23.	Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?				
24.	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Pani/Panu zadań?				
25.	Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Pani/Pana komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań komórki organizacyjnej?				
26.	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc?				
27.	Czy Pani/Pana zadaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
28.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w [jednostce]*.....?				
29.	Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników [jednostki]*..... z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) oraz swoje uprawnienia i obowiązki w tym zakresie?				
30.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
31.	Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na				

przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w [jednostce]*..... zasad, procedur, instrukcji itp.?				
---	--	--	--	--

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE MIASTA GRAJEWO

Ryzyko jest nieodłącznym elementem działalności każdej jednostki organizacyjnej, w tym urzędu administracji publicznej. Wszelkim działaniom, podejmowaniu decyzji towarzyszy ryzyko. Ryzyko należy traktować jako nieodłączną część rzeczywistości, składającej się z różnego rodzaju elementów.

Przez użyte w „Polityce” określenia należy rozumieć:

- 1) ryzyko to prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, działanie lub brak działania mające negatywny wpływ na wykonanie zadań lub osiąganie celów. Skutkiem ryzyka może być także szkoda w majątku Urzędu/jednostki organizacyjnej lub jego reputacji, ewentualnie utrata szansy w związku z niewykorzystaniem wszystkich możliwości (osiągnięcie mniej niż to było możliwe). Ryzyko odnosi się zawsze do zdarzeń przyszłych.
- 2) zarządzanie ryzykiem to system metod i działań zmierzających do obniżenia stopnia oddziaływania ryzyka.

Ryzyko jest stałym elementem w procesie zarządzania, jest zjawiskiem którego nie można całkowicie wyeliminować. Należy więc koncentrować się na tym, aby ryzyko rozpoznać i określić działania, które należy podjąć, aby zmniejszyć ryzyko do akceptowanego poziomu. Nacisk w zarządzaniu ryzykiem kładziony jest nie na ograniczenie występowania określonych zdarzeń, lecz na minimalizowaniu negatywnych ich konsekwencji.

Istota ryzyka związana jest z realizacją celu oraz przeszkodami w jego osiągnięciu. W Urzędzie sformułowano i przyjęto do realizacji cele o charakterze ogólnym, które są znane wszystkim pracownikom oraz powiązane z nimi zadania szczegółowe realizowane przez poszczególne komórki organizacyjne. Poprzez analizę celów kierownictwo Urzędu uzyskuje obraz potencjalnych zagrożeń dla realizacji swoich zadań. Ustaleniu hierarchii celów i zadań przed jakimi stoi Urząd sprzyja określenie misji, wizji oraz strategicznych celów Urzędu.

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania,
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągania celów,
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli wewnętrznej,
- 4) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.

2. W Urzędzie ustalono następujący podział kompetencji związany z zarządzaniem ryzykiem:

1) Sekretarz:

- a) dba o minimalizowanie zagrożeń, aby osiągać zamierzone cele,
- b) odpowiada za prawidłowe zarządzanie ryzykiem,
- c) zapewnia systematyczne realizowanie procesu analizy i oceny ryzyka,
- d) zatwierdza kluczowe czynności związane z analizą ryzyka oraz działaniami zaradczymi (metody przeciwdziałania ryzyku),
- e) podejmuje decyzje o dokonaniu ponownej identyfikacji ryzyka w przypadku istotnej zmiany warunków funkcjonowania Urzędu.
- f) przygotowuje „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” w oparciu o Arkusze przedstawione przez kierowników komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych,
- g) sporządza, w oparciu o informacje przedstawione przez kierowników komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych, roczne sprawozdanie z efektów zarządzania ryzykiem w danym roku kalendarzowym.

- 2) kierownicy komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych:
 - a) odpowiadają za identyfikację ryzyk w podległych im komórkach/jednostkach organizacyjnych, ich ocenę, monitorowanie a także aktualizację zidentyfikowanych ryzyk,
 - b) ustalają metody przeciwdziałania zidentyfikowanym ryzykom,
 - c) przedstawiają informacje dot. oceny ryzyk oraz skuteczności podjętych działań zaradczych,
 - d) prowadzą rejestr ryzyk w komórce organizacyjnej/jednostce organizacyjnej.
- 3) audytor wewnętrzny dokonuje niezależnej i obiektywnej oceny efektywności zarządzania ryzykiem.

3. Identyfikacja ryzyka polega na określeniu możliwych zagrożeń (zdarzeń), które mogą wystąpić jako przeszkody w realizacji celów i zadań a następnie ich usystematyzowaniu według przyjętych kategorii.

W Urzędzie wyodrębniono 4 kategorie ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe dot. m.in. gospodarowania środkami finansowymi, wydatkami majątkowymi, realizacji zamówień publicznych oraz wykorzystywania środków unijnych,
- 2) ryzyko dot. zasobów ludzkich związane z liczebnością i kompetencjami pracowników Urzędu,
- 3) ryzyko działalności związane m.in. ze zgodnością działalności Urzędu z wymogami prawnymi i regulacjami wewnętrznymi, z terminowością realizacji nałożonych zadań, bezpieczeństwem systemów informatycznych, komunikacją wewnętrzną,
- 4) ryzyko zewnętrzne determinowane czynnikami zewnętrznymi takimi jak zmiany przepisów prawa, czynniki ekonomiczne, infrastruktura.

4. Ocena ryzyka dokonywana jest w dwóch wymiarach: poprzez ocenę prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz jego wpływu (skutku) na sposób realizacji zadania.

Zarówno dla prawdopodobieństwa, jak i wpływu ryzyka, dokonuje się podziału ryzyk na:

- 1) bardzo wysokie,
- 2) wysokie,
- 3) średnie,
- 4) nieznaczne.

Ryzyko to skutek pomnożony przez prawdopodobieństwo.

Niskie prawdopodobieństwo oraz niski wpływ oznaczają ryzyko nieznaczne. Ryzyko o skutkach krytycznych to ryzyko bardzo wysokie. Wysokie prawdopodobieństwo oraz dotkliwe skutki oznaczają ryzyko wysokie. Ryzykiem pośrednim jest ryzyko umiarkowane.

5. Przeciwdziałanie ryzyku polega na określeniu metod reakcji na zidentyfikowane ryzyka. Reakcje na ryzyko mogą być następujące:

- 1) przeniesienie ryzyka – to działanie polegające na przeniesieniu skutków wystąpienia ryzyka na inny podmiot (np. w drodze umowy ubezpieczenia),
- 2) przeciwdziałanie ryzyku – polega na podejmowaniu określonych działań prowadzących do zmniejszenia prawdopodobieństwa lub skutków ryzyka,
- 3) akceptacja ryzyka – nie podejmuje się żadnych działań, które mają zapobiec ewentualnemu wystąpieniu ryzyka,
- 4) wycofanie się – polega na zawieszeniu działań rodzących zbyt duże ryzyko.

Przy ustalaniu metody reakcji na ryzyko bierze się pod uwagę istniejące mechanizmy kontroli, które przewidziane są w wewnętrznych zarządzeniach, instrukcjach, procedurach itp.

Przy ustalaniu i wdrażaniu mechanizmów kontrolnych należy kierować się zasadą, aby były one adekwatne i proporcjonalne do zidentyfikowanego ryzyka.

6. Monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

Jest to proces obserwacji i nadzorowania zidentyfikowanych ryzyk, identyfikacji nowo powstałych zagrożeń oraz systematycznego oceniania skuteczności podejmowanych działań prewencyjnych. Monitorowanie ryzyka dostarcza informacji niezbędnych do podejmowania decyzji wyprzedzających pojawienie się niekorzystnych zdarzeń. Celem monitorowania ryzyka jest ustalenie czy:

- 1) wdrożono zaplanowane metody przeciwdziałania ryzyku,
- 2) działania podejmowane w ramach reakcji na ryzyko skutkują oczekiwanymi rezultatami,
- 3) wystąpiły czynniki wyzwalające zidentyfikowane ryzyka,
- 4) wystąpiły nowe ryzyka, nierozpoznane uprzednio.

7. Korzyści wynikające z zarządzania ryzykiem:

- 1) wzrost świadomości zagrożeń wśród kierownictwa Urzędu/jednostek organizacyjnych i pracowników,
- 2) eliminowanie lub ograniczanie liczby nieprzewidzianych zdarzeń mających negatywny wpływ na realizowane zadania,
- 3) zapewnienie skutecznej ochrony posiadanych zasobów,
- 4) umiejętność skutecznego przeciwdziałania konsekwencjom negatywnych zdarzeń.

**ZASADY ZARZĄDZANIA RYZYKIEM
W URZĘDZIE MIASTA GRAJEWO**

**REJESTR RYZYK W KOMÓRCE ORGANIZACYJNEJ URZĘDU/JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ
REJESTR RYZYK W KOMÓRCE ORGANIZACYJNEJ URZĘDU/JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ
REJESTR RYZYK W KOMÓRCE ORGANIZACYJNEJ URZĘDU/JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ**

1. Ilekroć w dokumencie jest mowa o:

- 1) ryzyku – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów,
- 2) wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem,
- 3) prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem,
- 4) istotności ryzyka – należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia,
- 5) akceptowanym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 6) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia,
- 7) mechanizmach kontroli wewnętrznej – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentację systemu kontroli wewnętrznej (procedury, instrukcje, wytyczne),
 - b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
 - c) zatwierdzanie operacji,
 - d) podział obowiązków,
 - e) nadzór,
 - f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych,
 - g) ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych,

2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:

- 1) integracji z procesem zarządzania,
- 2) powiązania z celami i zadaniami Urzędu,
- 3) przypisania odpowiedzialności,
- 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

3. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do poziomu akceptowanego,
- 2) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
- 3) przeciwdziałanie ryzyku,
- 4) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

4. Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonywane są raz w roku.

5. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy komórek organizacyjnych/jednostek organizacyjnych.

6. Kierownicy komórek organizacyjnych/jednostek organizacyjnych zobowiązani są do:

- 1) systematycznego monitorowania zidentyfikowanych ryzyk w ciągu roku,
- 2) aktualizacji zidentyfikowanych ryzyk w przypadku istotnych zmian warunków funkcjonowania podległych im komórek organizacyjnych/jednostek organizacyjnych.

7. W celu zapewnienia realizacji obowiązków, o których mowa w ust. 6, w komórce organizacyjnej/jednostce organizacyjnej prowadzony jest rejestr ryzyk, według poniższego wzoru.

REJESTR RYZYK W KOMÓRCE ORGANIZACYJNEJ URZĘDU/JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ

Nr identyfikacyjny ryzyka	Nazwa i opis ryzyka	Kategoria ryzyka	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność	Metody przeciwdziałania ryzyku	Właściciel ryzyka	Termin realizacji metod przeciwdziałania ryzyku

8. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego celom i zadaniom realizowanym przez poszczególne komórki organizacyjne/jednostki organizacyjne.

9. Podczas identyfikacji należy przeanalizować zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

10. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.

11. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:

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

12. Kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Kategorie ryzyka	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE.
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.

Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego.
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Reputacji	Związane z reputacją Urzędu np. ryzyko negatywnych opinii.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.

13. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka a następnie ustaleniu jego istotności, według zasad określonych w ust. 16.

14. Określenie wpływu ryzyka polega na ustaleniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem dla realizacji celów i zadań. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen:

- bardzo wysoki, wysoki, średni, niski.

15. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na ustaleniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen:

- bardzo wysokie, wysokie, średnie, niskie.

16. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka stosowane są poniższe zasady.

Analiza ryzyka

Tabela 1. Zasady oceny wpływu ryzyka.

Wpływ	Przesłanki
Bardzo wysoki 4	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje krytyczne zagrożenia dla realizacji celów strategicznych i kluczowej działalności Urzędu oraz skutkuje bardzo poważnymi stratami finansowymi a prawdopodobieństwo jego wystąpienia jest bardzo wysokie. Potrzebne jest natychmiastowe działanie poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli i ciągły monitoring. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się trudny i długotrwały proces przywracania stanu poprzedniego, przy czym w niektórych wypadkach negatywne skutki wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem mogą być nieodwracalne.
Wysoki 3	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiąganie założonych celów – skutkuje poważną stratą finansową lub uszczerbek na reputacji. Zdarzenie ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może wiązać się trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje stratę o charakterze finansowym lub posiadanych zasobów, przy czym nie jest ona zbyt dotkliwa w skutkach. Wystąpienie zdarzenia może

2	ujemnie wpłynąć na jakość wykonywanych zadań lub reputację Urzędu, przy czym zastosowanie przewidzianych mechanizmów kontroli powinno zapobiec wystąpieniu negatywnych skutków zdarzenia.
Niski 1	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

Tabela 2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Bardzo wysokie 4	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w okresie krótszym niż rok.
Wysokie 3	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie 3	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Niskie 1	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku.

3. Obliczanie poziomu istotności ryzyka:

Łączna relacja (iloczyn) wpływu i prawdopodobieństwa określa istotność ryzyka i obliczana jest według wzoru:

$$\text{Istotność ryzyka} = P \times W$$

gdzie:

P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka

W – wpływ, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia

Punktowa ocena ryzyka

L.p.	Cel, zadanie	P	W	Istotność ryzyka P x W
1.				
2.				
3.				

Tabela 3. Poziom istotności ryzyka.

Ryzyko bardzo wysokie (12 – 16)	Ryzyko o bardzo wysokim wpływie i bardzo wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o bardzo wysokim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o wysokim wpływie i bardzo wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko wysokie (6 – 9)	Ryzyko o bardzo wysokim wpływie i średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i bardzo wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o wysokim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o wysokim wpływie i średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko umiarkowane (3 – 4)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i średnim prawdopodobieństwie
Ryzyko nieznaczne (1 – 2)	Ryzyko o niskim wpływie i średnim lub niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim lub średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie

Istotność ryzyka jest oceniana w następujący sposób

Wpływ (oddziaływanie, skutek) – matryca ryzyka

Bardzo wysoki	4	8	12	16
Wysoki	3	6	9	12
Średni	2	4	6	8
Niski	1	2	3	4
	Niskie	Średnie	Wysokie	Bardzo wysokie

Prawdopodobieństwo

Po przeprowadzeniu oceny istotności ryzyk do każdego określonego zadania, każdy kierownik zobowiązany jest uszeregować zadania według ich ważności.

17. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w ust. 16, tabela 3.

18. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane, wysokie i bardzo wysokie przekracza akceptowany poziom ryzyka.

19. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do tego poziomu poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałanie ryzyku).

20. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

- 1) przeniesienie ryzyka,
- 2) przeciwdziałanie ryzyku,

3) akceptacja ryzyka,

4) wycofanie się.

21. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
- 2) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań,
- 3) adekwatność metody w stosunku do istotności ryzyka.

22. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” zwane dalej „Arkuszami”, według poniższego wzoru:

ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU

Ryzyko						Przeciwdziałanie ryzyku
L.p.	Nazwa celu / zadania	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7
1.						
2.						

.....
podpis kierownika komórki organizacyjnej/
jednostki organizacyjnej

Zasady wypełniania arkusza

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu lub zadania
2	Nazwa celu lub zadania
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe – związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4	Ocena wpływu w skali bardzo wysoki – wysoki – średni – niski
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali bardzo wysokie – wysokie – średnie – niskie
6	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (bardzo wysoki, wysoki, umiarkowany lub nieznaczny)
7	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór Głównego Księgowego

23. Ujęcia w Arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyko bardzo wysokie, wysokie i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.

24. Kierownicy komórek organizacyjnych/jednostek organizacyjnych zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w Arkuszach.

25. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:

- 1) kierowników komórek organizacyjnych/jednostek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania,
- 2) kierownictwo Urzędu w ramach bieżącego zarządzania Urzędem, w tym w szczególności w trakcie narad z kierownikami komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych.

26. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli wewnętrznej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez audyt wewnętrzny.

27. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 25 i 26, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.