

ZARZĄDZENIE NR. 257

PREZYDENTA MIASTA PIOTRKOWA TRYBUNALSKIEGO

Z DNIA 13.06.2012 r.

W sprawie wprowadzenia Regulaminu funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego.

Na podstawie art. 33 ust. 1 i ust. 3 z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.) w związku z art. 68 i 69 ust. 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.),

zarządzam, co następuje:

§ 1

Wprowadza się Regulamin funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego w brzmieniu określonym w załączniku Nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania

PREZYDENT MIASTA
Piotrkowa Trybunalskiego

Krzysztof Chojniak

**Regulamin
funkcjonowania kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego.**

ROZDZIAŁ 1

Postanowienia ogólne

§ 1

Niniejszy Regulamin określa zasady funkcjonowania i sprawowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego.

§ 2

Wprowadzenie kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta należy wiązać z zarządzaniem jednostką, zaś najistotniejszym jej elementem jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowania stopnia ich realizacji.

§ 3

System kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego został wprowadzony na podstawie:

- Art. 68-69 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157 poz. 1240 ze zm.),
- Komunikatu nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84),
- Komunikatu Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 2 poz. 11),

§ 4

Użyte w niniejszym regulaminie pojęcia mają następujące znaczenie:

- **Urząd Miasta** – należy przez to rozumieć Urząd Miasta Piotrkowa Trybunalskiego;
- **Prezydent Miasta** - należy przez to rozumieć także Prezydenta Miasta Piotrkowa Trybunalskiego sprawującego funkcję Starosty;
- **Kierownictwo Urzędu** - należy przez to rozumieć Prezydenta, Zastępców Prezydenta, Sekretarza i Skarbnika;
- **Pełnomocnik Prezydenta ds. Kontroli Zarządczej** - należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta;
- **Koordynator systemu kontroli zarządczej** - należy przez to rozumieć Kierownika Biura Kontroli Zarządczej;
- **kierownicy** - należy przez to rozumieć pełnomocników, dyrektorów biur, kierowników biur, referatów i innych komórek organizacyjnych Urzędu Miasta
- **PKW** – należy przez to rozumieć Biuro Kontroli Zarządczej;
- **BOMiNO** – należy przez to rozumieć Biuro Obsługi Mieszkańców i Nadzoru Organizacyjnego;
- **ZSZJiBI** – należy przez to rozumieć Zintegrowany System Zarządzania Jakością i Bezpieczeństwa Informacji;

- **jednostki organizacyjne Miasta** – należy przez to rozumieć jednostki realizujące zadania Miasta;
- **kierownicy jednostek organizacyjnych Miasta** – należy przez to rozumieć kierowników jednostek organizacyjnych realizujących zadania Miasta;
- **kontrola** - jest to czynność polegająca na sprawdzeniu stanu faktycznego i porównaniu ze stanem wymaganym w normach prawnych, technicznych, ekonomicznych, regulaminach i procedurach oraz sformułowaniu wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu zlikwidowanie nieprawidłowości, zapobieganie im, a także usprawnienie pracy Urzędu Miasta;
- **kontrola zarządcza** – w jednostkach sektora finansów publicznych, w tym w Urzędzie Miasta, stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy;
- **system kontroli zarządczej** – to ogół zasad zaprojektowanych i wdrożonych przez Prezydenta Miasta, obejmujących całą organizację, służących zwiększeniu prawdopodobieństwa zrealizowania wytyczonych celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy poprzez zmniejszenie skutków ryzyka;
- **informacja zarządcza** - to taka informacja słowna i/lub pisemna, która ma wpływ na proces podejmowania decyzji przez Prezydenta Miasta;
- **cel** - formalnie ustalone i przewidywane do osiągnięcia w przyszłości zamierzenie, wynikające z potrzeb społeczno - gospodarczych środowiska;
- **miernik** – określa stopień realizacji celu i planowaną jego wartość (w ujęciu ilościowym lub jakościowym);
- **proces** - zbiór działań wzajemnie powiązanych lub wzajemnie oddziałujących, które przekształcają wejścia w wyjścia (3.4.1 – 9000:2005); uporządkowany logicznie ciąg czynności, działań, decyzji, uzgodnień, których efektem jest powstanie pewnej wartości dającej się określić w postaci zmiany w środowisku zewnętrznym, jako efekt pracy;
- **procedura** - ustalony sposób przeprowadzenia działania lub procesu (3.4.5 – 9000:2005), który wskazuje osoby za niego odpowiedzialne (właściciela i wykonawców), określa ich uprawnienia i zakres odpowiedzialności; takie zaprogramowanie przez Kierownictwo Urzędu Miasta pracy, aby postępowanie pracowników samorządowych było zgodne z obowiązującymi ustawowymi regulacjami prawnymi oraz standardami kontroli zarządczej;
- **regulacje wewnętrzne** – wprowadzone w drodze zarządzenia Prezydenta Miasta (regulaminy i instrukcje) dostosowane do obowiązujących przepisów prawa;
- **ryzyko** - jest to prawdopodobieństwo, że wystąpi określone zdarzenie, działanie lub brak działania i może niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie założonego celu (albo zadania bądź projektu). Jego skutkiem oprócz zagrożenia realizacji założonego celu (odchylenie od stanów oczekiwanych) może być również szkoda finansowa, w majątku lub wizerunku Urzędu Miasta albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości (osiągnięcie mniej niż to możliwe). Odnosi się zawsze do zdarzeń przyszłych;
- **zarządzanie ryzykiem** - jest to system metod i działań zmierzających do obniżenia ryzyka do akceptowalnego poziomu. Obejmuje identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie). Proces zarządzania ryzykiem obejmuje ryzyko występujące we wszystkich procesach decyzyjnych i na każdym szczeblu zarządzania;
- **akceptowalny poziom ryzyka** – należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- **właściciel ryzyka** - osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza;
- **standardy kontroli zarządczej** - to zbiór wytycznych Ministra Finansów dla sektora finansów publicznych (Komunikat Nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. Dz. Urz. Ministra Finansów Nr 15, poz. 84), który osoby odpowiedzialne za funkcjonowanie kontroli zarządczej powinny wykorzystać do tworzenia, oceny i doskonalenia systemów kontroli zarządczej.

ROZDZIAŁ 2

Cele, zadania i zakres kontroli zarządczej

§ 5

Kontrola zarządcza stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Kontrola zarządcza funkcjonuje na dwóch poziomach:

- I poziom kontroli zarządczej obejmuje sprawowanie kontroli zarządczej przez kierowników jednostek organizacyjnych Miasta w kierowanych przez nich jednostkach oraz przez Prezydenta Miasta w Urzędzie Miasta.
- II poziom kontroli zarządczej obejmuje sprawowanie przez Prezydenta Miasta kontroli zarządczej w Mieście.

§6

1. Prezydent Miasta zapewnia funkcjonowanie kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta.
2. Sekretarz Miasta, jako Pełnomocnik Prezydenta ds. Kontroli Zarządczej, organizuje system kontroli zarządczej i sprawuje ogólny nadzór nad skutecznością działania tego systemu oraz prawidłowością wykorzystania informacji pochodzących z prowadzonych działań kontrolnych.
3. Koordynatorem systemu kontroli zarządczej jest Kierownik Biura Kontroli Zarządczej, który jednocześnie odpowiedzialny jest za przygotowywanie syntetycznych opracowań w tym zakresie.
4. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta, zgodnie z podziałem zadań wynikających z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta, zobowiązani są do wykonywania, utrzymywania, monitorowania w podległej komórce organizacyjnej systemu kontroli zarządczej.

§7

1. W ramach kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta wyróżnia się w szczególności:

1) **samokontrolę**, do której zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie Miasta bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy. Samokontrola polega na kontroli prawidłowości wykonywania zadań przez pracownika w oparciu o obowiązujące przepisy prawne, uregulowania wewnętrzne (instrukcje, procedury) i obowiązki wynikające z posiadanego zakresu czynności służbowych. Samokontrola realizowana jest w toku codziennego wykonywania zadań, w ramach powierzonych obowiązków.

W przypadku ujawnienia nieprawidłowości pracownik dokonujący samokontroli, jest zobowiązany:

- a) samodzielnie podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości,
- b) poinformować kierownika o ujawnionych nieprawidłowościach i podjętych działaniach naprawczych,
- c) w zależności od rozmiaru ujawnionych nieprawidłowości kierownik informuje Kierownictwo w ramach struktury organizacyjnej.

2) **nadzór sprawowany przez:**

- a) Prezydenta Miasta, Zastępców Prezydenta Miasta, Skarbnika, Sekretarza oraz kierowników zgodnie z podziałem kompetencji i zadań,
- b) pełnomocnika, biura i referaty Urzędu Miasta wykonujące zadania w ramach sprawowania nadzoru nad jednostkami organizacyjnymi Miasta,
- c) Pełnomocnika ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania Jakością i Bezpieczeństwa Informacji w zakresie utrzymania i ciągłego doskonalenia ZSZJiBI,

- 3) **wewnętrzną kontrolę zarządczą**, prowadzoną przez:

- a) kierowników w ramach **sprawowanego nadzoru** oraz pracowników w ramach powierzonych obowiązków - kontrola funkcjonalna,
 - b) pełnomocnika, biura i referaty Urzędu Miasta, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji, w nadzorowanych jednostkach organizacyjnych Miasta,
 - c) kierowników i pracowników Urzędu Miasta w ramach wykonywanych zadań, wykonywanie kontroli wstępnej ex - ante, bieżącej i następczej,
 - d) kontrolę finansową prowadzoną przez Skarbnika Miasta,
 - e) PKW w odniesieniu do jednostek organizacyjnych Miasta,
 - f) zespoły powoływane doraźnie w zakresie ustalonym przez Prezydenta Miasta w odniesieniu do Urzędu Miasta oraz jednostek organizacyjnych Miasta.
- 4) **kontrolę zewnętrzną** sprawowaną przez upoważnione organy takie jak np.: RIO, NIK, UKS, PIP, Wojewoda Łódzki, działające na podstawie odrębnych przepisów,
 - 5) **audyt** – przeprowadzany przez Audytora Wewnętrznego w zakresie oceny funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście.
 - 6) **audyty wewnętrzne i audyty zewnętrzne** Zintegrowanego Systemu Zarządzania Jakością i Bezpieczeństwa Informacji w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego zgodne z normą ISO 9001:2008 i ISO 27001: 2005.

§8

1. Celem kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta 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.
2. Szczegółową charakterystykę celów kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta przedstawia **Załącznik nr 1** do niniejszego Regulaminu.

§ 9

1. Kontrola zarządcza wykonywana jest w szczególności w oparciu o Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych i składa się z pięciu wzajemnie powiązanych elementów tj.:
 - 1) środowisko wewnętrzne,
 - 2) zarządzanie ryzykiem,
 - 3) mechanizmy kontroli,
 - 4) informacja i komunikacja,
 - 5) monitoring i ocena, w tym samoocena.

§10

Środowisko wewnętrzne

1. Środowisko wewnętrzne odzwierciedla postawę oraz rzeczywiste działania Kierownictwa Urzędu w odniesieniu do znaczenia systemu kontroli zarządczej. Wpływa na świadomość pracowników oraz zapewnia dyscyplinę i strukturę umożliwiającą realizację celów Urzędu Miasta.
2. Pracownicy Urzędu Miasta wykonując powierzone im zadania i obowiązki, kierują się osobistą i zawodową uczciwością. Kierownictwo i kierownicy przez codzienne decyzje wspierają i promują przyjęte wartości etyczne oraz osobistą i zawodową uczciwość

- pracowników. Każdy pracownik zobowiązany jest do przestrzegania zasad określonych w obowiązującym Kodeksie Etyki Pracowników Urzędu Miasta.
3. Postępowanie w przypadkach naruszenia postanowień Kodeksu Etyki normuje Kodeks Postępowania Etycznego Pracowników Urzędu Miasta.
 4. Decyzje podejmowane na wszystkich stanowiskach powinny spełniać te same wartości etyczne.
 5. Poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenia pracowników Urzędu Miasta, pozwala na skuteczne i efektywne wypełnianie powierzonych zadań i obowiązków, a także rozumieć znaczenie systemu kontroli zarządczej.
 6. Proces naboru prowadzony jest zgodnie z regulacją wewnętrzną i zapewnia wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy.
 7. Prezydent Miasta zapewnia rozwój kompetencji zawodowych pracowników Urzędu Miasta, co reguluje procedura ISO.
 8. Każdy pracownik zatrudniony na stanowisku urzędniczym podlega ocenie okresowej zgodnie z przyjętą w Urzędzie Miasta regulacją wewnętrzną.
 9. Struktura organizacyjna Urzędu Miasta jest dostosowana do jego aktualnych celów oraz zadań. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych oraz zakres podległości służbowej jest określony w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny.
 10. Dla każdego stanowiska pracy określony został niezbędny zakres wiedzy, umiejętności i doświadczenia dla prawidłowego wykonywania zadań.
 11. Każdemu pracownikowi przedstawia się na piśmie zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności, który jest precyzyjnie określony oraz odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Przyjęcie zakresu jest potwierdzone przez pracownika jego podpisem i określeniem daty oraz włączone do akt osobowych pracownika.
 12. Zakres delegowanych uprawnień pracownikom jest precyzyjnie określony i odpowiednio dostosowany do wagi podejmowanych decyzji. Delegowanie uprawnień następuje w formie upoważnień i pełnomocnictw, które są rejestrowane w BOMiNO.

§ 11

Cele, zadania i zarządzanie ryzykiem

1. Prezydent Miasta określa i aktualizuje wizję Urzędu Miasta Piotrkowa Trybunalskiego, opartą głównie na kierunkach rozwoju Miasta, analizie mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń.
2. Prezydent Miasta określa i aktualizuje misję Miasta Piotrkowa Trybunalskiego, uwzględniając priorytety i kierunki rozwoju Miasta wpływające na pożądaną wizję.
3. Cele strategiczne oraz cele operacyjne wspomagające osiągnięcie celów strategicznych Miasta określone zostały w wieloletnim dokumencie programowym - Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta Piotrkowa Trybunalskiego do 2017 r. Prezydent Miasta określa i aktualizuje cele strategiczne określone w Strategii, celem dostosowania do nowej sytuacji społeczno-ekonomicznej.
4. Zadania wynikające z ustawowego obowiązku w zakresie zadań jednostki samorządu terytorialnego (nie stanowiące priorytetów) określają:
 - Statut Miasta Piotrkowa Trybunalskiego,
 - Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Piotrkowa Trybunalskiego.
5. Kierownicy opracowują „Roczny plan działalności” zawierający zestawienie celów i zadań priorytetowych wraz ze wskazaniem mierników wykonania tych zadań, którego wzór stanowi **Załącznik Nr 2** do niniejszego Regulaminu.
6. „**Roczny plan działalności**” na rok następnny kierownicy przedkładają do zatwierdzenia Kierownictwu Urzędu **do dnia 15 listopada każdego roku**.
7. W uzasadnionych przypadkach „Roczny plan działalności” może nie pokrywać się z rokiem kalendarzowym.
8. „Roczny plan działalności” określający priorytetowe cele i zadania zaplanowane do realizacji na dany rok budżetowy stanowi podstawę do zidentyfikowania i oceny ryzyka.

9. Kierownicy w terminie do **końca lutego** każdego roku zobowiązani są do złożenia Prezydentowi Miasta sprawozdania z realizacji „Rocznego planu działalności” stanowiącego **Załącznik Nr 3** do niniejszego Regulaminu. Przyjęte sprawozdania przekazywane są niezwłocznie do Koordynatora systemu kontroli zarządczej.
10. Wyznaczanie celów, zadań, mierników ich realizacji, monitorowanie oraz zarządzanie ryzykiem realizowane jest zgodnie z obowiązującą procedurą, która stanowi **załącznik nr 4** do niniejszego Regulaminu.
11. Celem zarządzania ryzykiem w odniesieniu do głównych celów i zadań w Urzędzie Miasta jest:
 - 1) poprawa jakości świadczenia usług publicznych,
 - 2) efektywne zarządzanie poprzez utworzenie właściwego ładu organizacyjnego,
 - 3) podejmowanie decyzji w oparciu o rzetelne i wiarygodne informacje,
 - 4) efektywne wykorzystanie zasobów,
 - 5) skuteczne zarządzanie projektami,
 - 6) dostosowanie do obowiązujących wymogów prawnych,
 - 7) ograniczenie ryzyka utraty szans,
 - 8) zapewnienie adekwatności i skuteczności funkcjonujących mechanizmów kontrolnych w odniesieniu do ryzyka.
12. **Załącznik Nr 4** do niniejszego Regulaminu obejmujący m.in. zarządzanie ryzykiem, stanowi narzędzie zarządzania dla Kierownictwa i kierowników Urzędu Miasta oraz wytyczne dla wszystkich jego pracowników.
13. Ograniczanie ryzyka prowadzone jest poprzez zaprojektowanie i wdrożenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych, na podstawie wyników monitoringu poziomu ryzyka oraz jego oceny.
14. Proces analizy i oceny ryzyka na każdym z poziomów obejmuje następujące etapy:
 - 1) identyfikację ryzyka – identyfikacja zagrożeń wpływających negatywnie na realizację celów i zadań, które może oddziaływać na funkcjonowanie Urzędu Miasta,
 - 2) ocenę istniejących środków, mechanizmów kontroli (procedury i regulacje wewnętrzne) wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą,
 - 3) ocenę i hierarchizację ryzyka wg oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
 - 4) zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym,
 - 5) wskazanie osób z Kierownictwa Urzędu, odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz ustalenie terminu do którego działania należy podjąć,
 - 6) monitorowanie i składanie raportów dotyczących postępowań z ryzykiem.
15. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie Miasta odbywa się dwuetapowo:
 - 1) na poziomie strategicznym opartym na corocznej identyfikacji i analizie ryzyka,
 - 2) na poziomie operacyjnym opartym na rocznej i bieżącej identyfikacji i analizie ryzyka oraz podejmowaniu bieżących działań zaradczych.
16. Za zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym odpowiada Prezydent Miasta poprzez:
 - 1) kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem,
 - 2) zdefiniowanie obszarów działania, celów i zadań,
 - 3) określenie poziomów akceptowalnego ryzyka,
 - 4) wyznaczanie właścicieli ryzyka na poziomie strategicznym.
17. W proces identyfikacji i oceny ryzyka na poziomie strategicznym włączani są kierownicy odpowiedzialni za poszczególne procesy.
18. Prezydent Miasta może przypisać odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem właściwym merytorycznie pracownikom zatrudnionym na kierowniczych stanowiskach.
19. Na poziomie operacyjnym za zarządzanie ryzykiem odpowiadają, **kierownicy** poprzez:
 - 1) planowe, przemyślane i przejrzyste działanie, które odnosi się do ryzyka,
 - 2) identyfikację i dokumentowanie czynników ryzyka, które mają istotny wpływ dla osiągnięcia celów operacyjnych, w odniesieniu do zidentyfikowanych celów i zadań,
 - 3) ocenę istotności czynników ryzyka w odniesieniu do założonych celów i realizowanych zadań z uwzględnieniem prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków jego oddziaływania.

- 4) wyznaczenie ryzyka akceptowalnego,
 - 5) monitoring poziomu ryzyka operacyjnego, w tym funkcjonowanie mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności, skuteczności i efektywności,
 - 6) rejestrację odstępstw od obowiązujących zasad i procedur oraz ich analizę,
 - 7) projektowanie działań zaradczych w zakresie swojego obszaru działalności,
 - 8) prawidłowy przepływ informacji.
20. W Urzędzie Miasta przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:
- 1) tolerowanie ryzyka - w przypadku, gdy istnieją obiektywne okoliczności w przeciwdziałaniu ryzyku, a także, gdy koszty podjętych działań mogą, przekroczyć przewidywane korzyści;
 - 2) transfer ryzyka - przeniesienie ryzyka na inne organizacje;
 - 3) przeciwdziałanie - podjęcie działania, które pozwoli na ograniczenie ryzyka do poziomu akceptowalnego (np.: poprzez wzmocnienie mechanizmów kontrolnych);
 - 4) wycofanie, przesunięcie w czasie - zaniechanie w danym momencie działań rodzących zbyt duże ryzyko. Wycofanie wymaga akceptacji Kierownictwa Urzędu.
21. Zidentyfikowane ryzyka poddawane są analizie mającej na celu określenie możliwych skutków, oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka. Prezydent Miasta określa akceptowalny poziom ryzyka.
22. Prezydent Miasta ma prawo zaakceptować każdy poziom ryzyka i nie podejmować działań zaradczych.
23. W identyfikacji i analizie ryzyka kierownicy Urzędu Miasta powinni uwzględnić ryzyka występujące w nadzorowanych przez nie jednostkach organizacyjnych Miasta.

§ 12 Mechanizmy kontroli

1. W Urzędzie Miasta obowiązuje zasada dokumentowania systemu kontroli zarządczej.
2. Zarządzenia, pełnomocnictwa i upoważnienia Prezydenta Miasta, a także procedury, wytyczne i regulaminy wewnętrzne oraz zakresy obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień pracowników Urzędu Miasta określa się w formie pisemnej. Centralny rejestr zarządzeń Prezydenta Miasta oraz centralny rejestr upoważnień i pełnomocnictw prowadzi BOMiNO. Centralny rejestr zarządzeń prowadzony jest wg wzoru stanowiącego **Załącznik Nr 5** do niniejszego Regulaminu.
3. Wdrożony w Urzędzie Miasta Zintegrowany System Zarządzania Jakością i Bezpieczeństwa Informacji jest zgodny z międzynarodową normą ISO 9001:2008 (PN-EN ISO 9001-2009), ISO 27001:2005 (PN-ISO/IEC 27001:2007), zapewnia zarządzanie jednostką w zakresie planowania, monitorowania i doskonalenia realizowanych procesów oraz doboru adekwatnych i proporcjonalnych zabezpieczeń, które odpowiednio chronią aktywa informacyjne Urzędu. System ten daje narzędzia usprawnienia funkcjonowania Urzędu Miasta w zakresie realizowanych działań, komunikacji wewnętrznej i organizacji pracy.
4. Zadania związane z utrzymaniem i ciągłym doskonaleniem Systemu Zarządzania realizuje Pełnomocnik do Spraw ZSZJ i BI we współpracy z kierownikami Urzędu Miasta.
5. Nadzór nad stosowanymi w Urzędzie Miasta dokumentami ZSZJ i BI zapewnia procedura ISO P-01.
6. Kierownicy dokumentują system kontroli zarządczej w odniesieniu do merytorycznej działalności oraz są odpowiedzialni za aktualizację mechanizmów kontroli (zgodnie do obowiązujących przepisów prawa), zapewniając realizację celów i zadań.
7. Tryb postępowania przy opracowywaniu projektów zarządzeń stanowiących akty kierownictwa wewnętrznego, określony został w Regulaminie Organizacyjnym. Projekty zarządzeń podlegają zaopiniowaniu pod kątem spójności z obowiązującymi regulacjami wewnętrznymi przez BOMiNO.
8. W ramach ustanowionych mechanizmów kontroli w Urzędzie Miasta prowadzone są następujące rejestry:
 - centralny rejestr zarządzeń Prezydenta Miasta, w BOMiNO,

- centralny rejestr upoważnień i pełnomocnictw, w BOMiNO,
 - centralny rejestr umów (zaciąganie zobowiązań), u Skarbnika Miasta,
 - centralny rejestr faktur (zaciąganie zobowiązań) w Referacie Administracji i Majątku.
 - udzielonych zamówień publicznych w Referacie Zamówień Publicznych,
 - wydatków, dokonanych zakupów poniżej wartości 2.000,00 zł netto w komórce organizacyjnej,
 - rejestr incydentów, (zgodnie z polityką ISO SZBI Pol 06) w Referacie Informatyki,
 - skarg i wniosków (zgodnie z procedurami ISO P_12 i ISO P_13) w BOMiNO,
 - wydawanych delegacji służbowych w Biurze Zarządzania Zasobami Ludzkimi,
 - upoważnień w zakresie dostępu do informacji niejawnych u Pełnomocnika Prezydenta Miasta ds. Ochrony Informacji Niejawnych,
 - Uchwał Rady Miasta w Biurze Rady Miasta,
 - osób upoważnionych do przetwarzania danych osobowych u Administratora Bezpieczeństwa Informacji, będącego jednocześnie Pełnomocnikiem ds. ZSZJiBI,
 - ryzyka na poziomie strategicznym i operacyjnym Urzędu Miasta, prowadzony przez Kierownictwo Urzędu i kierowników.
9. Prowadzony jest nadzór Kierownictwa Urzędu i kierowników nad wykonywaniem zadań w celu ich efektywnej i skutecznej realizacji, który obejmuje w szczególności:
- 1) jasne komunikowanie obowiązków, zadań i odpowiedzialności każdego z pracowników i system oceny ich pracy w niezbędnym zakresie,
 - 2) zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach, w celu uzyskania zapewnienia, że realizacja procesu przebiega zgodnie z zamierzeniami.
10. Utrzymanie ciągłości działalności Urzędu Miasta zapewnione jest poprzez następujące mechanizmy kontrolne:
- 1) określenie w zakresach czynności zastępstwa na okoliczność nieobecności pracownika,
 - 2) sporządzanie rocznych planów urlopów i monitorowanie ich wykorzystania przez Biuro Zarządzania Zasobami Ludzkimi,
 - 3) nadzór nad terminowością wykonywania przez pracowników okresowych badań lekarskich,
 - 4) okresowe szkolenia w zakresie bhp i p. poż. pracowników Urzędu Miasta,
 - 5) zapewnienie ciągłości działania systemów informatycznych zapobiegających utracie danych i przerw w ich działaniu m.in. poprzez urządzenia podtrzymujące zasilanie UPS przy każdym stanowisku komputerowym, wykonywanie kopii zapasowych danych i oprogramowania, aktualizowanie programów antywirusowych, agregaty prądotwórcze celem zapewnienia zasilania awaryjnego.
11. Stosownie do zakresu obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracownik dba o dobro zakładu pracy, chroni jego mienie oraz zachowuje w tajemnicy informacje, których ujawnienie mogłoby narazić pracodawcę na szkodę.
12. Ochronę i gospodarowanie majątkiem Urzędu Miasta zapewniają stosowne mechanizmy kontroli - regulacje wewnętrzne.
13. Dokonywany jest transfer ryzyka, poprzez ubezpieczenie majątku Miasta.
14. Bezpieczeństwo systemów informatycznych w Urzędzie Miasta zapewniają wdrożone w ramach ZSZJiBI Polityki bezpieczeństwa systemów informatycznych według normy ISO 27001.
- Nadzór nad sprzętem komputerowym sprawują pracownicy Referatu Informatyki, którzy obsługują sieć komputerową w Urzędzie Miasta, dbają o sprawne działanie komputerów i serwerów. Administrator Systemów Informatycznych odpowiada za prawidłowe działanie systemu oraz za jego kopie bezpieczeństwa.

§ 13

Mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

1. W Urzędzie Miasta mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych określone zostały w regulacjach wewnętrznych, składających się na zasady rachunkowości oraz gospodarki finansowej i dotyczą w szczególności:
 - 1) przeprowadzania wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i

- dokonywania wydatków,
 - 2) rzetelnego i pełnego dokumentowania i rejestrowania operacji finansowych i gospodarczych,
 - 3) zatwierdzania operacji finansowych przez Prezydenta Miasta lub osoby przez niego upoważnione, przy czym upoważnienie powinno przyjąć formę pisemną,
 - 4) podziału kluczowych obowiązków dotyczących zatwierdzenia, realizacji i rejestrowania operacji finansowych i gospodarczych pomiędzy poszczególnych pracowników,
 - 5) weryfikacji operacji gospodarczych i finansowych przed i po realizacji.
2. Kontrola finansowa prowadzona przez Skarbnika Miasta, osoby przez niego upoważnione oraz osoby którym powierzono odpowiedzialność finansową Miasta została uregulowana w Regulaminie systemu kontroli finansowej w Urzędzie Miasta.
 3. Kontrola finansowa prowadzona w ramach nadzoru nad jednostkami organizacyjnymi Miasta zostanie uregulowana w Regulaminie systemu kontroli finansowej realizowanej w ramach nadzoru.

§14

Informacja i komunikacja

1. Wszyscy pracownicy Urzędu Miasta mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków i adekwatny do realizowanych przez nich zadań poprzez :
 - 1) narady Kierownictwa;
 - 2) intranet (np: portal HR, ISON);
 - 3) system informacji prawnej;
 - 4) elektroniczną pocztę;
 - 5) prasę, publikacje fachowe;
 - 6) dedykowane systemy informatyczne (m.in. system finansowo-księgowy, kadry i płace, system podatkowy, system informacji przestrzennej);
 - 7) elektroniczne zarządzanie dokumentacją (EZD);
 - 8) stacjonarną i komórkową sieć telefoniczną.
2. Urząd Miasta zapewnia różnorodne formy komunikacji zewnętrznej poprzez:
 - 1) interaktywną stronę www.piotrkow.pl;
 - 2) Biuletyn Informacji Publicznej;
 - 3) infolinię Biura Obsługi Mieszkańców;
 - 4) elektroniczną skrzynkę podawczą;
 - 5) elektroniczną platformę usług administracji publicznej ePUAP;
 - 6) punkty informacyjne w siedzibach Urzędu Miasta;
 - 7) portal BOMiNO;
 - 8) stacjonarną i komórkową sieć telefoniczną.
3. Skargi i wnioski są rejestrowane i przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym zgodnie z obowiązującą w Urzędzie Miasta procedurą ISO P-12. System komunikacji wewnętrznej w Urzędzie Miasta zapewnia przepływ informacji zarówno w kierunku pionowym jak i poziomym.
BOMiNO do końca I kwartału każdego roku przekazuje Koordynatorowi systemu kontroli zarządczej sprawozdanie z dokonanej analizy sposobu rozpatrywania i załatwiania skarg i wniosków za rok poprzedni.
4. Sprawozdanie z zaistniałych incydentów, Referat Informatyki przekazuje Koordynatorowi systemu kontroli zarządczej do 31 stycznia.
5. Kierownicy w ramach posiadanych kompetencji są odpowiedzialni za zapewnienie wg potrzeb:
 - 1) bieżącej informacji o realizowanych zadaniach,
 - 2) efektywnego systemu wymiany informacji z Klientem wewnętrznym i Klientami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań.

§15 Monitoring i ocena

1. Monitoring jest to proces oceny jakości działania systemu w określonym czasie.
2. Proces monitorowania ryzyka jest realizowany na każdym szczeblu zarządzania w ramach kontroli zarządczej.
3. Prezydent Miasta w ramach sprawowanego nadzoru monitoruje skuteczność systemu kontroli zarządczej i jego poszczególnych elementów, m.in. poprzez: samoocenę, kontrolę funkcjonalną i instytucjonalną.
4. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej zobowiązani są Kierownictwo Urzędu i kierownicy, którzy zidentyfikowane problemy rozwiązują na bieżąco.
5. Kierownicy w ramach sprawowanego nadzoru monitorują udzielone środki z budżetu Miasta na realizację zadań publicznych.
6. Co najmniej raz w roku, najpóźniej do 15 listopada przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej przez kierowników i pracowników, a jej wyniki udokumentowane. **Raport z wynikami samooceny** kierownik przekazuje Koordynatorowi systemu kontroli zarządczej do 15 grudnia każdego roku. Samoocena obejmuje elementy systemu kontroli zarządczej. Wyniki samooceny Koordynator systemu kontroli zarządczej przedstawia Prezydentowi Miasta do końca lutego bieżącego roku.
Szczegółowe wytyczne z zakresu samooceny kontroli zarządczej zawiera Komunikat Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 2 poz. 11).
Przykładowa ankieta (kwestionariusz) samooceny kontroli zarządczej stanowi **załącznik Nr 6** do niniejszego Regulaminu.
7. Monitorowanie przez kierowników, realizacji zaleceń pokontrolnych wydanych przez organy zewnętrzne oraz zapewnienie ich wykonania.
8. Ocena przez PKW realizacji wydanych zaleceń pokontrolnych.
9. Ważnym elementem monitoringu jest funkcjonujący w Urzędzie Miasta Zintegrowany System Zarządzania Jakością i Bezpieczeństwa Informacji ISO 9001:2008 i ISO 27001:2005.
10. Audytor wewnętrzny zatrudniony w Urzędzie Miasta wspiera Prezydenta Miasta w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę kontroli zarządczej, w tym ocenę adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej w Mieście. Audytor do końca stycznia każdego roku składa Prezydentowi Miasta sprawozdanie z wykonania planu audytu informując w szczególności o stopniu jego realizacji oraz istotnych ryzykach i słabościach kontroli zarządczej.

§ 16 Informacje o stanie kontroli zarządczej

1. Kierownicy Urzędu Miasta oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Miasta przedstawiają corocznie informacje o stanie kontroli zarządczej w zakresie ponoszonej przez siebie odpowiedzialności za realizowane cele i zadania, w szczególności dotyczące zapewnienia, że:
 - 1) działania przez nich podejmowane są zgodne z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
 - 2) zasoby, którymi dysponują są używane w sposób racjonalny i efektywny;
 - 3) sprawozdania sporządzane w sposób wiarygodny i odzwierciedlają sytuację finansową jednostki;
 - 4) skutecznie i efektywnie realizowane są cele i zadania wynikające z planu działalności;
 - 5) promowane i przestrzegane są zasady etycznego postępowania;
 - 5) informacje udostępniane przez komórki organizacyjne są rzetelne, aktualne i dokładne;
 - 5) zasoby są właściwie chronione;

- 6) realizowane są wszystkie działania związane z zarządzaniem ryzykiem.
2. Informacja o stanie kontroli zarządczej składana jest do dnia 31 marca każdego roku za rok miniony Koordynatorowi systemu kontroli zarządczej.
3. Wzór informacji, o której jest mowa stanowi **Załącznik nr 7** do niniejszego Regulaminu.

Złożenie informacji, o której mowa w ust 1, jest równoznaczne z zapewnieniem Prezydenta Miasta, że funkcjonująca w komórce organizacyjnej oraz w jednostce podległej, kontrola zarządcza spełnia wszystkie wymagania prawne i standardy przyjęte w tym zakresie dla jednostek sektora finansów publicznych.

§ 17

1. Źródłem uzyskania przez Prezydenta Miasta **zapewnienia o stanie kontroli zarządczej**, w Mieście Piotrków Trybunalski są w szczególności:
 - 1) sprawozdania z realizacji Roczno-go planu działalności Urzędu Miasta,
 - 2) sprawozdania roczne z realizacji celów i zadań,
 - 3) raport wyników samooceny kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta,
 - 4) sprawozdanie z wykonania planu audytu, sprawozdanie z przeprowadzonych zadań zapewniających, czynności doradczych i czynności sprawdzających; omówienie zidentyfikowanych istotnych ryzyk i słabości kontroli zarządczej; oceny sprawności kontroli zarządczej.
 - 5) bieżące wyniki z kontroli przeprowadzonych w Urzędzie Miasta przez organy kontroli zewnętrznej,
 - 6) sprawozdania z przeglądu zarządzania oraz kopia raportu audytu zewnętrznego Zintegrowanego Systemu Zarządzania Jakością i Bezpieczeństwa Informacji (zgodność z normą ISO 9001:2008; ISO 27001:2005 i deklarowaną polityką jakości i bezpieczeństwa informacji),
 - 7) sprawozdania o sposobie załatwiania skarg i wniosków na działalność Urzędu Miasta.
 - 8) zbiorcza informacja, oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta o raz jednostkach organizacyjnych.

§ 18

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w Mieście Piotrków Trybunalski podlega publikacji w Biuletynie Informacji Publicznej.

§ 19

Postanowienia końcowe

1. W przypadku stwierdzenia możliwości usprawnienia procedur ustalonych niniejszym regulaminem, wnioski w tej sprawie należy składać u Sekretarza Miasta będącego Pełnomocnikiem ds. kontroli zarządczej.
2. Kierowników komórek organizacyjnych zobowiązuje się do zapoznania podległych pracowników z treścią niniejszego Regulaminu.
3. Wszyscy pracownicy Urzędu Miasta zobowiązani są do przestrzegania postanowień niniejszego Regulaminu.

Załączniki:

1. nr 1 – „Cele kontroli zarządczej”
2. nr 2 – „Roczny plan działalności” na rok..... - wzór
3. nr 3 – „Sprawozdanie z realizacji rocznego planu działalności” za rok wzór
4. nr 4 - „ Procedura w sprawie zasad i trybu wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem”
5. nr 5 - „Rejestr procedur systemu kontroli zarządczej” – wzór
6. nr 6 – „Ankieta(kwestionariusz) samooceny kontroli zarządczej” - wzór

7. nr 7 – „Informacja, oświadczenie o systemie kontroli zarządczej funkcjonującej” – wzór
8. nr 8 - „Schemat funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście”

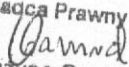
PREZYDENT MIASTA
Piotrkowa Trybunalskiego


Krzysztof Chojniak

KIEROWNIK
BIURA KONTROLI ZARZĄDCZEJ
Urzędu Miasta Piotrkowa Tryb.


Ewa Bujak

12.06.2011

12
Radca Prawny

Grażyna Gamrat

WICEPREZYDENT MIASTA
Piotrkowa Trybunalskiego


Andrzej Kacperek

**Załącznik Nr 1
do Regulaminu funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta Piotrkowa
Trybunalskiego**

Cele kontroli zarządczej

L.p.	Cel kontroli zarządczej (zapewnienie)	Podstawa prawna	Czynności dla osiągnięcia celu
1.	Zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi	Art. 68 ust. 2 pkt 1 ustawy o finansach publicznych	Analiza szczególnych funkcji, celów i podstaw funkcjonowania, jakimi charakteryzuje się Urząd Miasta, na podstawie weryfikacji aktów prawnych ogólnie obowiązujących, aktów prawa i stworzonych na ich podstawie aktów prawa miejscowego. Jako uzupełnienie – ocena wewnętrznych dokumentów normatywnych (zarządzenia, instrukcje, wytyczne, procedury, polecenia służbowe) opracowanych w komórce organizacyjnej Urzędu Miasta.
2.	Skuteczność i efektywność działania	Art. 68 ust. 2 pkt 2 ustawy o finansach publicznych	Ocena poziomu realizacji wykonywanych zadań (celów) w stosunku do minimalizacji kosztów ich osiągnięcia. Zastosowanie mierników i kwalifikacji poszczególnych celów w powiązaniu z działalnością podstawową i uzupełniającą. Wdrażanie działań oszczędnościowych. Opracowanie systemu reagowania na stwierdzone nieprawidłowości.
3.	Wiarygodność sprawozdań	Art. 68 ust. 2 pkt 3 ustawy o finansach publicznych	Weryfikacja zapisów w księgach rachunkowych i porównanie ich z danymi prezentowanymi w sprawozdaniach finansowych i budżetowych. Ocena merytoryczna dokumentów źródłowych jako podstawy do sporządzenia wszelkiego rodzaju sprawozdań wynikających ze specyfikacji danej komórki.
4.	Ochrona zasobów	Art. 68 ust. 2 pkt 4 ustawy o finansach publicznych	Klasyfikacja zasobów i ustalenie hierarchii ich ważności. Ocena systemu i elementów składowych zarządzania jakością. Analiza procedur i skuteczności bezpieczeństwa wytwarzanych i prezentowanych informacji w jednostkach sektora finansów publicznych. Weryfikacja przestrzegania w bieżącej działalności regul oraz przepisów o poufności, przystępności i wyłączności danych w zależności od ich ważności i przeznaczenia.
5.	Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania	Art. 68 ust. 2 pkt 5 ustawy o finansach publicznych	Ustalenie i wdrożenie w życie kodeksu etyki. Propagowanie poprzez szkolenia i materiały promocyjne celów z obszaru etyki i działań mających na nią wpływ.
6.	Efektywność i skuteczność przepływu informacji	Art. 68 ust. 2 pkt 6 ustawy o finansach publicznych	Ocena aktualnie funkcjonującego systemu wytwarzania informacji i jej wykorzystania w jednostkach sektora finansów publicznych dla osiągnięcia ustalonych celów. Wprowadzenie działań naprawczych w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości. Weryfikacja przepływu informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami jednostki i jej efektywność w systemie zarządzania jednostką.
7.	Zarządzanie ryzykiem	Art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy o finansach publicznych	Zdefiniowanie wszystkich obszarów ryzyka w Urzędzie Miasta. Sprawdzenie, czy jest ono zgodne z oczekiwaniami kierownictwa i czy ma decydujący wpływ na oczekiwane efekty. Opracowanie systemu oceny skuteczności zarządzania ryzykiem.

Załącznik nr 2
do Regulaminu funkcjonowania kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego

Komórka organizacyjna

„Roczny Plan działalności” na rok

Lp.	Nazwa celu	Nazwa zadania	Nazwa miernika	Planowana roczna wartość miernika (opcjonalnie)

.....
data i podpis kierownika,

.....
(akceptacja Wiceprezydenta, Skarbnika Sekretarza)

Załącznik nr 3
do Regulaminu funkcjonowania kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego

Komórka organizacyjna

„Sprawozdanie z realizacji rocznego planu działalności” za rok

Lp.	Nazwa celu/ Nazwa zadania	Planowana wartość Miernika	Realna wartość miernika	Przyczyny jego nieosiągnięcia w formie opisowej *	Zaplanowane działania naprawcze

***Informacja dotycząca realizacji celów zadań objętych Planem działalności na rok**

.....

- 1. Opisać przyczyny, które spowodowały niezrealizowanie celów i zadań;**
- 2. Opisać przyczyny wystąpienia różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników**

.....
data i podpis kierownika

.....
(akceptacja Wiceprezydenta, Skarbnika Sekretarza)

**Procedura
w sprawie zasad i trybu wyznaczania celów,
określania zadań, mierników ich realizacji
i monitorowania oraz zarządzania
ryzykiem**

1. Cel procedury

Celem procedury jest ustalenie zasad:

- 1) wyznaczania celów i sposobów ich osiągania oraz zakresu i trybu przekazywania informacji związanych z realizacją zaplanowanych zadań;
- 2) koordynacji analizy i aktualizacji celów, zadań i mierników;
- 3) zapewnienie mechanizmu identyfikowania wszystkich ryzyk zagrażających realizacji celów oraz skutecznego zarządzania tym ryzykiem w Urzędzie Miasta.

2. Zakres procedury

Procedura swoim zakresem obejmuje wszystkie komórki organizacyjne Urzędu Miasta Piotrkowa Trybunalskiego.

3. Definicje:

W niniejszej procedurze mają zastosowanie wszystkie pojęcia zdefiniowane w „Regulaminie funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego”.

4. Dokumentacja służąca wyznaczaniu celów i zadań Miasta

- 1) Podstawowe kierunki rozwoju Miasta (cele strategiczne) określa „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta Piotrkowa Trybunalskiego do 2017 roku” przyjęta uchwałą Nr XVI/249/07 Rady Miasta Piotrkowa Trybunalskiego z dnia 28 listopada 2007 r. – obowiązująca w danym okresie.
- 2) Zadania określają:
 - a) Statut Miasta Piotrkowa Trybunalskiego;
 - b) Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Piotrkowa Trybunalskiego;
 - c) Budżet Miasta przyjęty uchwałą Rady Miasta, na dany rok budżetowy,
 - d) „Roczny plan działalności”, na który składają się kluczowe cele i zadania zaplanowane do realizacji na dany rok budżetowy przez kierowników komórek organizacyjnych.
- 3) Podstawą do zarządzania ryzykiem w Mieście są zadania budżetowe, projekty i produkty, które w nich opisano.

5. Obszary i etapy ryzyk

- 1) Wyróżnić należy m.in. następujące obszary ryzyka:
 - a) ryzyko działalności Urzędu Miasta i posiadanych zasobów,
 - b) ryzyka zewnętrzne takie jak zmiany przepisów, polityczne, demograficzne, zakłócenia w działaniu infrastruktury,
 - c) ryzyka finansowe jak np. pojawienie się niespodziewanych wydatków związanych z losowym ich charakterem (np. pożar, powódź).

Szczegółowe kategorie ryzyk w poszczególnych obszarach określa **załącznik Nr 1** do niniejszej Procedury.

- 2) Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie Miasta odbywa się dwuetapowo:

- a) na poziomie strategicznym opartym na corocznej identyfikacji i analizie ryzyka,
- b) na poziomie operacyjnym opartym na rocznej i bieżącej identyfikacji i analizie ryzyka oraz podejmowaniu bieżących działań zaradczych.

- 3) Analiza ryzyka na każdym z poziomów obejmuje następujące etapy:

- a) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na funkcjonowanie Urzędu Miasta,

- b) ocenę istniejących środków wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą,
- c) ocenę i hierarchizację ryzyka według skutków, oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
- d) zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym,
- e) wskazanie osób z Kierownictwa Urzędu odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz ustalenie terminu do którego działania należy podjąć,
- f) monitorowanie i składanie raportów dotyczących postępowań.

- 4) Odpowiedzialnym za zarządzanie ryzykiem strategicznym w Urzędzie Miasta jest Prezydent Miasta Piotrkowa Trybunalskiego.
Prezydent Miasta może przypisać odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem właściwym merytorycznie pracownikom zatrudnionym na kierowniczych stanowiskach.
- 5) Na poziomie komórek organizacyjnych Urzędu Miasta odpowiedzialnym za zarządzanie ryzykiem jest odpowiednio jej kierownik.
- 6) Wszystkie czynności związane z określeniem celów i zadań, mierników oraz zarządzaniem ryzykiem są dokumentowane i wymagają formy pisemnej.

6. Wyznaczanie celów, zadań i mierników

- 1) Każdy kierownik we współpracy z pracownikami do dnia 15 grudnia każdego roku przygotowuje propozycje istotnych celów szczegółowych oraz zadań realizowanych na każdym stanowisku pracy na rok następnny.
Propozycja powinna zawierać m.in. następujące elementy:
 - a) charakterystykę opisową zadania i celu wskazującą ich wzajemne powiązanie,
 - b) wskaźniki realizacji zadania.
- 2) Przyjęte przez pracowników cele szczegółowe muszą w pełni korespondować z misją Urzędu Miasta Piotrkowa Trybunalskiego oraz celami i zadaniami określonymi w dokumentach o których mowa w pkt 4 niniejszej Procedury.
Sformułowany cel (metoda SMART) powinien być:
 - **prosty**, sformułowanie powinno być jednoznaczne,
 - **mierzalny**, aby można było liczbowo/wartościowo wyrazić stopień jego realizacji,
 - **osiągalny**, powinien oscylować wokół spodziewanych pozytywnych wyników wykonania, a nie minimum zapewniającego pewność osiągnięcia celu. Cel powinien zakładać rozwój, postęp, a nie utrwalac stan obecny w tym zakresie,
 - **istotny**, powinien stanowić ważny krok naprzód, a jednocześnie określoną wartość dla tego, kto będzie go realizował,
 - **określony w czasie**, powinien mieć dokładnie określony horyzont czasowy w jakim zamierzamy go osiągnąć.
- 3) Opracowana propozycja celów i zadań musi w pełni korespondować z „Rocznym planem działalności” o którym mowa w „Regulaminie funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta” .
- 4) Miernikiem realizacji celów i zadań jest fakt ich fizycznego (mierzalnego) osiągnięcia, a monitorowanie odbywa się poprzez porównanie planowanych celów i zadań z bezpośrednią ich realizacją, gdy ma to zastosowanie, również kosztów.
Przyjmuje się, że cechami dobrego miernika będą:
 - **bezpośredniość** – rozumiana jako odwzorowanie stopnia realizacji celu;
 - **obiektywność** - gwarantująca, że efekty pracy będą jednoznacznie oceniane;
 - **adekwatność** - rozumiana jako ściśle powiązanie z celami i odzwierciedlenie podstawowego celu;
 - **charakter ilościowy** – pozwalający na pomiar i analizę poziomu realizacji celu;
 - **praktyczność** - dane, na których opiera się miernik, są możliwe do uzyskania bez ponoszenia zbyt dużych kosztów;
 - **niezawodność** - możliwa do zastosowania, ponieważ dane, na których opiera się miernik, są wiarygodne;
 - **akceptowalność** – miernik jest akceptowalny przez użytkownika;
 - **odporność na manipulację** – dane, na których opiera się miernik, są uzyskiwane w miarę obiektywny sposób.

- 5) Kryteriami oceny realizacji celów są ponadto kryteria **oszczędności** (koszt realizacji mniejszy od planowanego), **efektywności** (osiągnięto więcej niż zakładano w ramach takich samych kosztów) i **skuteczności** (cel lub zadanie zostało osiągnięte zgodnie z założeniami lub w stopniu je przewyższającym).
- 6) Projekt układu celów, zadań oraz wartości mierników wymaga sporządzenia wg wzoru stanowiącego **załącznik Nr 2** do niniejszej Procedury.

7. Zarządzanie ryzykiem w komórkach organizacyjnych

- 1) Na poziomie operacyjnym za zarządzanie ryzykiem odpowiadają kierownicy komórek organizacyjnych poprzez:
 - a) identyfikację i dokumentowanie czynników ryzyka, które mają istotny wpływ dla osiągnięcia celów operacyjnych, w odniesieniu do zidentyfikowanych obszarów działalności,
 - b) ocenę istotności czynników ryzyka w odniesieniu do realizowanych celów z uwzględnieniem prawdopodobieństwa ryzyka oraz potencjalnych skutków, oddziaływania ryzyka,
 - c) monitoring poziomu ryzyka operacyjnego, w tym funkcjonowanie mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności, skuteczności i efektywności,
 - d) rejestrację odstępstw od obowiązujących zasad i procedur oraz ich analizę,
 - e) projektowanie działań zaradczych w zakresie swojego obszaru działalności.
- 2) Analiza ryzyka na poziomie komórki organizacyjnej Urzędu Miasta powinna uwzględnić w szczególności:
 - a) w ramach poszczególnych celów i zadań określa się ryzyka związane z ich osiągnięciem,
 - b) przy analizowaniu ryzyk łączy się ryzyka na poziomie strategicznym, operacyjnym i dla konkretnego zadania. Jest to system połączony poprzez udział w nim wszystkich pracowników uczestniczących w procesie ich ustalania i sprawowanego nadzoru.
- 3) Do każdego ryzyka kierownik komórki organizacyjnej Urzędu przyporządkowuje jego właściciela, który odpowiada za zarządzanie nim. Przyjmuje się, że właścicielem ryzyka jest osoba odpowiadająca za realizację celu operacyjnego lub konkretnego zadania.
- 4) Każdy pracownik, który ma związek z realizacją budżetu Urzędu Miasta do propozycji planu celów i zadań, o których jest mowa w ust. 7 pkt 1 każdorazowo załącza analizę zawierającą identyfikację oraz analizę ryzyka w odniesieniu do celów i zadań.
- 5) W stosunku do każdego istotnego ryzyka pracownik zobowiązany jest określić rodzaj reakcji w przypadku jego wystąpienia. Reakcje te powinny określać działania, które należy podjąć w celu zniwelowania ryzyka lub zmniejszenia do akceptowanego poziomu.
- 6) Ocena zidentyfikowanych ryzyk polega na określeniu wpływu, oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego **istotności**.
- 7) Ustalenie wpływu, oddziaływania ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji celów i zadań w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem.
- 8) Do ustalenia wpływu, oddziaływania ryzyka używana jest następująca skala ocen:

a) nieznaczne	- 1 punkt,
b) małe	- 2 punkty,
c) średnie	- 3 punkty,
d) poważne	- 4 punkty,
e) katastrofalne	- 5 punktów.
- 9) Ustalenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko.
- 10) Do ustalenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka używana jest następująca skala ocen:

a) rzadkie	- 1 punkt,
b) mało prawdopodobne	- 2 punkty,
c) średnie	- 3 punkty,
d) prawdopodobne	- 4 punkty,
e) prawie pewne	- 5 punktów.

- 11) Przy ocenie skutków należy wziąć pod uwagę zarówno skutki finansowe jak i niefinansowe np. utratę reputacji, konsekwencje prawne, utrata szansy, opóźnienie w realizacji, obniżenie jakości pracy i inne.
- 12) W oparciu o dokonaną ocenę wpływu, oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka. Istotność ryzyka określa iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka przy zastosowaniu istniejących mechanizmów kontrolnych oraz wpływu, oddziaływania ryzyka przy zastosowaniu tychże mechanizmów. Istotność ryzyka jest oceniana **według matrycy punktowej** oceny ryzyka. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - a) **ryzyko niskie**, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu, oddziaływania na realizację celu lub działania mieszczą się w lewym dolnym rogu części matrycy – kolor jasny na matrycy,
 - b) **ryzyko średnie**, tj. ryzyko którego iloczyn (punkty) prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu, oddziaływania na realizację celu lub działania mieszczą się w środkowej części matrycy – kolor biały na matrycy,
 - c) **ryzyko wysokie**, tj. ryzyko którego iloczyn (punkty) prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu, oddziaływania, mieszczą się w prawym górnym rogu – kolor najciemniejszy na matrycy,
- 13) Zasady ustalania wpływu, oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz matryca punktowa oceny ryzyka stanowi **załącznik nr 3** do niniejszej Procedury.
- 14) Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko niskie. Ryzyko średnie i wysokie przekracza akceptowalny poziom ryzyka.
- 15) Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowanego przez zmniejszenie jego wpływu, oddziaływania lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałania ryzyku).
- 16) Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:
 - a) akceptowanie (tolerowanie) poprzez świadomą decyzję,
 - b) przeniesienie ryzyka, dzielenie się ryzykiem – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu,
 - c) przeciwdziałanie ryzyku – zastosowanie mechanizmów kontroli wewnętrznej,
 - d) wycofanie, przesunięcie w czasie - zaniechanie w danym momencie działań rodzących zbyt duże ryzyko. Wycofanie wymaga akceptacji Kierownictwa Urzędu,
 - e) podjęcie lub zwiększanie ryzyka w celu uzyskania dodatkowych możliwości (szansy),
 - f) usunięcie źródła ryzyka.
- 17) W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
 - a) przyczyny (źródła) ryzyka,
 - b) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,
 - c) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.
- 18) Oceny ryzyka dokonują wszyscy pracownicy uczestniczący w realizacji celów strategicznych i operacyjnych w danej komórce organizacyjnej Urzędu Miasta. Ocena ryzyka połączona jest z określeniem sposobu ich zmniejszenia do akceptowalnego poziomu lub zmierzającego do maksymalnego wyeliminowania.
- 19) Kierownik komórki organizacyjnej po dokonaniu analizy ryzyk dokonuje jego uszeregowania według stopnia istotności i dokumentuje na podstawie arkusza identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku stanowiącego **załącznik nr 4** do niniejszej Procedury i składa Koordynatorowi systemu kontroli zarządczej do dnia 15 lutego każdego roku.
- 20) W identyfikacji i analizie ryzyka, o której mowa w ust. 7 pkt 18 kierownicy powinni uwzględnić ryzyka występujące w nadzorowanych przez nie jednostkach organizacyjnych Miasta.
- 21) Koordynator systemu kontroli zarządczej na podstawie materiałów, o których jest mowa w ust. 7 pkt 19 opracowuje projekt – dokument zbiorczy oceny ryzyka dla całego

Urzędu wraz z mapą ryzyka i przekazuje go Sekretarzowi Miasta do 15 marca każdego roku.

8. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie Miasta i monitorowanie

- 1) Sekretarz Miasta, jako Pełnomocnik Prezydenta Miasta Piotrkowa Trybunalskiego ds. kontroli zarządczej, po dokonaniu analizy dokumentu, o którym jest mowa w ust. 7 pkt 21 przedkłada do 31 marca każdego roku Prezydentowi Miasta projekt zestawienia zbiorczego celów szczegółowych, zadań, mierników oraz analizy ryzyka wraz z mapą ryzyka dla całego Urzędu Miasta na rok budżetowy celem zatwierdzenia.
- 2) Dokument, o którym jest mowa w ust. 8 pkt 1 niezwłocznie po podpisaniu udostępniany jest pracownikom Urzędu.
- 3) „Roczne plany działalności” wraz z analizą ryzyka są aktualizowane po wystąpieniu okoliczności uzasadniających przeprowadzenie takiej czynności i podlegają zatwierdzeniu przez Kierownictwo Urzędu.
- 4) Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym realizowanym na każdym szczeblu zarządzania w ramach kontroli zarządczej.
- 5) Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta do dnia 31 stycznia każdego roku składają Koordynatorowi systemu kontroli zarządczej „Sprawozdanie roczne z realizacji celów i zadań” z uwzględnieniem założonych celów i przyjętych mierników w kontekście zarządzania ryzykiem wg wzoru stanowiącego **Załącznik Nr 5** do niniejszej Procedury.
- 6) Występujące odstępstwa od realizacji przyjętego planu realizacji zadań wyjaśniane są przez kierowników komórek organizacyjnych w formie pisemnej na etapie składania sprawozdania rocznego o którym mowa w ust. 8 pkt 5.
- 7) Koordynator systemu kontroli zarządczej na podstawie materiałów o których jest mowa w ust 8 pkt 5 opracowuje syntetyczny – dokument zbiorczy dla całego Urzędu i przekazuje go do Pełnomocnika Prezydenta Miasta ds. kontroli zarządczej w terminie do 15 kwietnia każdego roku.
- 8) Sekretarz Miasta, jako Pełnomocnik Prezydenta Miasta Piotrkowa Trybunalskiego ds. kontroli zarządczej, po dokonaniu analizy dokumentu, o którym jest mowa w ust. 8 pkt 7 do końca kwietnia każdego roku przedkłada Prezydentowi projekt zestawienia zbiorczego sprawozdania z wykonania planu zadań z uwzględnieniem założonych celów i przyjętych mierników w kontekście zarządzania ryzykiem dla całego Urzędu Miasta za rok poprzedni.
- 9) Prezydent Miasta przyjmuje dokument, o którym jest mowa w ust 8 pkt 8 do zatwierdzenia.
- 10) Dokument, o którym jest mowa w ust. 8 pkt 9 niezwłocznie po podpisaniu udostępniany jest pracownikom Urzędu Miasta.

Załącznik Nr 1

**Do procedury w sprawie zasad i trybu wyznaczania celów,
określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania
oraz zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego**

Kategorie ryzyka
(ryzyka potencjalne)

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
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, rzetelności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Pracowników	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
BHP	Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych zakresów obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej.
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie, których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Urzędu oraz jednostki organizacyjnej np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie oraz jednostce organizacyjnej systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej 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 niejednorodnym orzecznictwem.

Nazwa komórki organizacyjnej

Data

ZESTAWIENIE CELÓW I ZADAŃ NA ROK

L.p.	Nazwa celu	Nazwa zadania	Opis zadania (związek z celem)	Nazwa miernika	Oczekiwana wartość miernika (roczna)

Sporządził:

.....
Podpis kierownika

Załącznik Nr 3

Do procedury w sprawie zasad i trybu wyznaczania celów,
określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania
oraz zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego

Zasady ustalania wpływu, oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Zasady oceny wpływu, oddziaływania ryzyka:

Punktacja	Wpływ, oddziaływanie	Przesłanki
1	nieznaczące	rozwiązanie problemu wymagać będzie nieznacznego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i nie wywrze wpływu na wyniki finansowe. Może spowodować krótkotrwałe zakłócenia działalności;
2	małe	rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć mały wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może spowodować niewielkie zakłócenia działalności;
3	średnie	rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Może doprowadzić do niezrealizowania zadania;
4	poważne	rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów – w tym Kierownictwa Urzędu. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego celu. Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu oraz jednostki organizacyjnej. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
5	katastrofalne	rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów – w tym Kierownictwa Urzędu. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu.

Zasady określenia stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

Do określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka należy stosować

następujące definicje i punktację:




Punktacja	1	2	3	4	5
Opis	rzadkie	Mało prawdopodobne	średnie	prawdopodobne	Prawie pewne
Prawdopodobieństwo	0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
rzadkie	Ryzyko raczej nierealne, nie powinno wystąpić w nadchodzącym roku.
mało prawdopodobne	Ryzyko jest mało realne, może wystąpić w nadchodzącym roku w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności.
średnie	Ryzyko jest realne, istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem może wystąpić w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone.
prawdopodobne	Ryzyko jest wysokie, istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
prawie pewne	Ryzyko jest bardzo wysokie, ryzyko wystąpi w najbliższym roku budżetowym

Matryca punktowej oceny ryzyka

Oddziaływanie						
5 Katastrofalne	5	10	15	20	25	
4 Poważne	4	8	12	16	20	
3 Średnie	3	6	9	12	15	
2 Małe	2	4	6	8	10	
1 Nieznaczące	1	2	3	4	5	
	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne	Prawdopodobieństwo
	1	2	3	4	5	

Legenda:

	Ryzyko niskie
	Ryzyko średnie
	Ryzyko wysokie,

Załącznik Nr 4
Do procedury w sprawie zasad i trybu wyznaczania celów,
określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania
oraz zarządzania ryzykiem
Urządzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego

Nazwa komórki organizacyjnej

Data

**ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLANIA
METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU
NA ROK**

L.p.	Nazwa celu	Nazwa zadania	Ryzyko wraz z podaniem kategorii	Ryzyko		Istotność ryzyka (iloczyn wpływu i prawdopodobieństwa)	Obecne mechanizmy kontroli	Planowana metoda przeciwdziałania	Właściciel ryzyka
				wpływ (wg skali punktowej)	prawdopodobieństwa (wg skali punktowej)				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

.....
(podpis dyrektora wydziału/ kierownika biura, referatu)

.....
(akceptacja Wiceprezydenta, Skarbnika, Sekretarza)

Zasady wypełniania Arkusza:

Kolumna	Sposób wypełniania
1.	Liczba porządkowa
2.	Nazwa celu
3.	Nazwa zadania
4.	Wskazanie kategorii ryzyka oraz jego krótki opis
5.	Ocena wpływu/ oddziaływania w skali: katastrofalne – 5 pkt, poważne – 4, średnie – 3 pkt, małe – 2 pkt, nieznaczne - 1
6.	Ocena prawdopodobieństwa w skali: prawie pewne – 5, prawdopodobne – 4, średnie 3 pkt, mało prawdopodobne – 2 pkt, rzadkie - 1 pkt.
7.	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu wg skali: ryzyko wysokie, ryzyko średnie, ryzyko niskie
8.	Obecne mechanizmy kontroli to podjęte działania, procedury, zasady itp.
9.	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku
10.	Właściciel ryzyka - kierownik

Nazwa komórki organizacyjnej

Data

**SPRAWOZDANIE ROCZNE
Z REALIZACJI CELÓW I ZADAŃ NA ROK**

L.p.	Nazwa celu	Nazwa zadania	Nazwa miernika	Oczekiwana wartość miernika	Realna wartość miernika	Opis przyczyny nieosiągnięcia zakładanej wartości miernika	Zaplanowane działania (naprawcze)

Sporządził:

.....
Podpis kierownika

Załącznik nr 5
do Regulaminu funkcjonowania kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego

Komórka organizacyjna

„Rejestr procedur systemu kontroli zarządczej”

Lp.	Nazwa dokumentu	Nr zarząd. /uchwały z dnia	zakres przedmiotowy	Data zakończenia	Uchyła się/ nr zarządzenia data	Zmienia/nr zarządzenia data	Uwagi

.....
data i podpis kierownika,

**Załącznik Nr 6
do Regulaminu funkcjonowania
kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta
Piotrkowa Trybunalskiego**

Komórka organizacyjna

**Ankieta (kwestionariusz) Samooceny
Kontroli Zarządczej**

Proszę zakreślić tę odpowiedź, która najbardziej precyzyjnie oddaje Pani/Pana reakcję na każde z poniższych stwierdzeń:
Zaznacz odpowiedź – tak lub nie

ZAGADNIENIA PODLEGAJĄCE OCENIE

Część I – Środowisko wewnętrzne

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy pracownicy przy wykonywaniu powierzonych im zadań prezentują przyjęte w Urzędzie wartości etyczne?		
2.	Czy pracownicy są świadomi konsekwencji nieetycznych zachowań?		
3.	Czy pracownicy poszerzają i aktualizują wiedzę niezbędną do realizowania nałożonych zadań?		
4.	Czy pracownicy posiadają taki poziom wiedzy i umiejętności zawodowych, aby efektywnie i skutecznie realizować cele jednostki?		
5.	Czy procedura naboru pracowników na wolne stanowiska, odbywa się w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata?		
6.	Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do celów i zadań realizowanych w Urzędzie oraz, czy dokonuje się jej przeglądu?		
7.	Czy na bieżąco aktualizowane są zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych pracowników?		
8.	Czy zakres delegowanych zadań i uprawnień w zakresie gospodarki finansowej jest precyzyjnie określony, stosownie do wagi podejmowanych decyzji?		
9.	Czy zachowana jest zasada pisemności przy powierzaniu uprawnień w zakresie gospodarki finansowej poszczególnym pracownikom?		

Część II – Cele i zarządzanie ryzykiem

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy dokonuje się identyfikacji ryzyk w odniesieniu do realizowanych celów i zadań Urzędu?		
2.	Czy dokonuje się kategoryzacji i pomiaru ryzyk?		
3.	Czy kierownictwo jednostki określa każdorazowo dopuszczalny poziom zdefiniowanych ryzyk?		
4.	Czy pracownicy podejmują działania w celu zmniejszenia skutków oddziaływania zdefiniowanych ryzyk?		

Część III – Mechanizmy kontroli

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy pracownicy znają wykaz dokumentów opisujących sposób realizacji standardów kontroli zarządczej, czy jest on dostępny wszystkim pracownikom?		
2.	Czy wykaz dokumentów opisujących sposób realizacji standardów kontroli zarządczej jest aktualizowany?		
3.	Czy w oparciu o hierarchię służbową prowadzony jest nadzór osiągania celów poprzez realizację nałożonych zadań?		
4.	Czy monitorowane są obszary ryzyka w zakresie wszystkich procesów zarządzania ryzykiem?		
5.	Czy Urząd posiada odpowiednie zabezpieczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informatycznych?		
6.	Czy mają do nich dostęp tylko osoby upoważnione?		
7.	Czy zadania dotyczące prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania oraz sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników?		
8.	Czy w Urzędzie funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych?		
9.	Czy są one poddane bieżącej kontroli?		

Część IV – Informacja i komunikacja

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy dostarczana pracownikom informacja jest aktualna, rzetelna, kompletna i zrozumiała, a jednocześnie pomocna w realizowaniu nałożonych		

	zadań?		
2.	Czy pracownicy mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich powierzonych zadań?		
3.	Czy istniejący system komunikacji wewnętrznej zapewnia przepływ informacji?		
4.	Czy istniejący system komunikacji wewnętrznej zapewnia właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców?		

Część V – Monitorowanie i ocena

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy monitorowana jest skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?		
2.	Czy skuteczny jest system kontroli zarządczej?		
3.	Czy zdefiniowany w Urzędzie system kontroli zarządczej ogranicza wpływ ryzyka na skuteczną realizację celów i zadań Urzędu?		
4.	Czy audyt wewnętrzny zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa prowadzi obiektywną i niezależną ocenę systemu kontroli zarządczej?		

Data sporządzenia

Dodatkowe uwagi i spostrzeżenia do systemu kontroli zarządczej:

.....

Załącznik nr 7
do Regulaminu w sprawie zasad
funkcjonowania kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego

„informacja, oświadczenie o stanie kontroli zarządczej”

Informuje, iż dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy (z zachowaniem *Standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych*), podjęte zostały niżej wymienione działania:

Cel/ kontroli zarządczej	Elementy systemu realizujące cel (procedury, instrukcje, działania)
Zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi	
Skuteczność i efektywność działań	
Wiarygodność sprawozdań	
Ochrona zasobów	
Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania	
Efektywność i skuteczność przepływu informacji	
Zarządzanie ryzykiem	

Kierownik komórki organizacyjnej

**Załącznik Nr 8
do Regulaminu funkcjonowania kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta Piotrkowa Trybunalskiego**

**Schemat funkcjonowania kontroli zarządczej
w Mieście Piotrków Trybunalski**

Biuro Kontroli Zarządczej	
Audyty wewnętrzne ocena kontroli zarządczej do końca stycznia	Zbiorczy rejestr, lista ryzyk strategicznych do 15 marca
Pełnomocnik ZSZJiBI - audyty wewnętrzne - audyty zewnętrzne do 30 października	Sprawozdanie z realizacji Rocznego planu działalności do 15 kwietnia
Kontrole zewnętrzne RIO, NIK do 15 stycznia	Zbiorcze Sprawozdanie roczne z realizacji celów i zadań do 15 kwietnia
Sprawozdanie z realizacji kontroli wewnętrznych do 30 grudnia Analiza PKW w okresach kwartalnych	Rejestr ryzyk operacyjnych związanych z celami strategicznymi do 15 marca
BOMiNO Analiza skarg i wniosków Sprawozdanie do końca I kwartału	Kwestionariusze samooceny do końca lutego (do Prezydenta)
Przygotowanie oświadczenia dla Prezydenta o stanie kontroli zarządczej do 20 kwietnia	Rejestr ryzyk operacyjnych, cele niepriorytetowe do 15 marca
Raport z wynikami samooceny do końca lutego	Zbiorcza informacja, oświadczenie o stanie kontroli zarządczej do 31 marca

Prezydent Miasta	
Poziom strategiczny	Określa cele strategiczne do 31 sierpnia
	Zatwierdza Roczny Plan Działalności do 15 listopada
	Akceptuje ryzyko na poziomie strategicznym i wyznacza właścicieli do 15 grudnia
	Akceptuje, zatwierdza Sprawozdanie z Roczego Planu Działalności do 30 stycznia
Kierownik sporządza:	

Poziom operacyjny	Wyznaczanie celów i zadań i mierniki Poziom operacyjny związany z celami strategicznymi	do 15 grudnia
	Arkusze identyfikacji ryzyka	do 15 lutego
	Sprawozdanie roczne z realizacji celów i zadań	do 31 stycznia
	Kwestionariusz samooceny	do 15 listopada
	Informacja, oświadczenie o stanie kontroli zarządczej	do 31 marca
	Monitorowanie realizacji celów i zadań	okresy: kwartalne, półroczne
Kierownik		
Poziom operacyjny		
Zadania wynikające z: - Statutu - Regulaminu organizacyjnego	jw.	
Kierownik komórki organizacyjnej i nadzorowanej sprawujący nadzór nad jednostkami organizacyjnymi	jw.	Sporządza kierownik jednostki organizacyjnej i poziom

Kierownik sporządza	
Zatwierdza Kierownictwo	Roczny Plan działalności do 15 listopada
	Arkusze identyfikacji ryzyka do 10 grudnia
	Sprawozdanie z realizacji Roczego planu działalności do końca lutego
	Monitorowanie Roczego Planu Działalności okresy: kwartalne, półroczne
	Raport z wynikami samooceny do 15 listopada

Akceptuje i zatwierdza Kierownictwo

* Daty obowiązują od roku 2012