

**Zarządzenie Nr 51/13
Prezydenta Miasta Łomża
z dnia 4 marca 2013 r.**

w sprawie Kontroli Zarządczej w Mieście Łomża

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.: Dz.U. z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020, Nr 238, poz. 1578, Nr 257, poz. 1726, z 2011 r. Nr 185, poz. 1092, Nr 201, poz. 1183, Nr 234, poz. 1386, Nr 240, poz. 1429, Nr 291, poz. 1707, z 2012 r. poz. 1456, 1530, 1548.) oraz art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity – Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 ze zm.: Dz. U. z 2002 r. Nr 23, poz. 220, Nr 62, poz. 558, Nr 113, poz. 984, Nr 153, poz. 1271 i Nr 214, poz. 1806, z 2003 r. Nr 80, poz. 717 i Nr 162, poz. 1568, z 2004 r. Nr 102, poz. 1055, Nr 116, poz. 1203 i Nr 167, poz. 1759, z 2005 r. Nr 172, poz. 1441 i Nr 175, poz. 1457, z 2006 r. Nr 17, poz. 128 i Nr 181, poz. 1337, z 2007 r. Nr 48, poz. 327, Nr 138, poz. 974 i Nr 173, poz. 1218, z 2008 r. Nr 180, poz. 1111 i Nr 223, poz. 1458, z 2009 r. Nr 52, poz. 420 i Nr 157, poz. 1241, z 2010 r. Nr 28, poz. 142 i 146, Nr 40, poz. 230 i Nr 106, poz. 675, z 2011 r. Nr 21, poz. 113, Nr 117, poz. 679, Nr 134, poz. 777, Nr 149, poz. 887 i Nr 217, poz. 1281, z 2012 poz. 567) **zarządzam, co następuje:**

§ 1. 1. Ustalam zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście Łomża, zwane dalej Zasadami kontroli zarządczej, w brzmieniu stanowiącym Załącznik do niniejszego Zarządzenia.

2. Kontrola zarządcza w Mieście Łomża funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom – kontrola zarządcza prowadzona w jednostkach organizacyjnych Miasta Łomża za którą odpowiedzialni są kierownicy tych jednostek oraz w komórkach organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Łomży za którą odpowiedzialni są kierownicy tych komórek,
- 2) II poziom – kontrola zarządcza na poziomie Miasta Łomża jako jednostki samorządu terytorialnego, wykonywana przez Prezydenta Miasta Łomża.

§ 2. 1. Zobowiązuję kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Łomży oraz kierowników jednostek organizacyjnych Miasta Łomża do:

- 1) zapoznania podległych pracowników ze Standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawartymi w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF nr 15, poz. 84) i Komunikatem 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. MF Nr 2, poz. 11) oraz z treścią niniejszego Zarządzenia,
- 2) zapewnienia realizacji niniejszego Zarządzenia.

2. Zobowiązuję kierowników jednostek organizacyjnych Miasta Łomża do:

- 1) zorganizowania i zapewnienia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w kierowanych przez siebie jednostkach, uwzględniającego specyfikę i charakter jednostki,
- 2) składania Prezydentowi Miasta do końca stycznia każdego roku, za pośrednictwem sprawujących nadzór kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego, informacji o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok w zakresie kierowanej przez siebie jednostki, według wzoru zawartego w Załączniku nr 6 do Zasad kontroli zarządczej.

§ 3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania z mocą obowiązywania od 15 marca 2013r.

§ 4. Tracą moc:

1. Zarządzenie Nr 65/10 Prezydenta Miasta Łomża z dnia 20 kwietnia 2010 r. w sprawie określenia sposobu prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Łomży i jednostkach organizacyjnych Miasta Łomża oraz zasad jej koordynacji,
2. Zarządzenie Nr 276/11 Prezydenta Miasta Łomża z dnia 29 listopada 2011 r. w sprawie ustalenia Regulaminu Kontroli Zarządczej w Urzędzie Miejskim w Łomży.

Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście Łomża

Zasady sprawowania kontroli zarządczej zostały opracowane na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) oraz w oparciu o wytyczne zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF nr 15, poz.84).

ROZDZIAŁ 1 Postanowienia ogólne

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

§ 2. Kontrola zarządcza obejmuje zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego, zaś najistotniejszym jej elementem jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowanie stopnia ich realizacji.

§ 3. Ilekcroć w treści Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście Łomża, zwanym dalej Miastem, jest mowa o:

- 1) Urzędzie Miejskim – należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Łomży,
- 2) Prezydencie Miasta - należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Łomża,
- 3) Radzie Miejskiej - należy przez to rozumieć Radę Miejską Łomży,
- 4) jednostkach organizacyjnych Miasta – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne Miasta Łomża utworzone do realizacji zadań Miasta,
- 5) komórkach organizacyjnych Urzędu Miejskiego – należy przez to rozumieć wyodrębniony element struktury Urzędu Miejskiego, w szczególności: centrum, wydział, biuro, referat,
- 6) podmiotach nadzorowanych – należy przez to rozumieć spółki z udziałem Miasta oraz inne podmioty w zakresie w jakim wykorzystują one majątek bądź środki Miasta, lub też realizują zadania powierzone przez Miasto albo w zakresie wynikającym z zawartych z Miastem umów,
- 7) BAK – należy przez to rozumieć Biuro Audytu i Kontroli Urzędu Miejskiego w Łomży,
- 8) ustawie o pracownikach samorządowych – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. Nr 223 poz. 1458 ze zm.),
- 9) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację zadań bądź osiąganie założonych celów; jego skutkiem może być również szkoda w majątku lub wizerunku Urzędu (jednostki) albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości,
- 10) Standardach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84).

§ 4. 1. Misją Urzędu Miejskiego w Łomży jest sprawny i skuteczny urząd, realizujący efektywnie we współpracy z innymi partnerami określone prawem zadania i usługi na rzecz rozwoju Miasta i jego społeczności. Urząd wyznacza kierunki działania zgodnie z potrzebami mieszkańców oraz wszystkich, którzy w Mieście chcą realizować swoje cele.

2. Nadrzędnym celem Urzędu Miejskiego w Łomży jest świadczenie usług najwyższej jakości, spełniających potrzeby i oczekiwania społeczności lokalnej oraz innych Klientów, na podstawie i w granicach obowiązującego prawa oraz wspieranie rozwoju społeczno - gospodarczego Miasta i jego skuteczne zarządzanie. Przyjmując ten priorytet, pracownicy Urzędu działają na rzecz stałego podnoszenia jakości obsługi Klientów oraz tworzenia profesjonalnej administracji samorządowej.

ROZDZIAŁ 2 Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej

§ 5. 1. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie, że działania Urzędu Miejskiego i jednostek organizacyjnych Miasta:

- 1) pozostają w zgodzie z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,

- 2) prowadzone są skutecznie i efektywnie,
- 3) przedstawiane są i udostępniane za pomocą wiarygodnych, aktualnych oraz dokładnych danych i sprawozdań,
- 4) chronią posiadane zasoby i użytkują je w sposób przynoszący pożytek,
- 5) zachowują zgodność z zasadami etycznego postępowania i zasady te promują,
- 6) opierają się na skutecznym i efektywnym przepływie informacji i danych,
- 7) są nakierowane na osiągnięcie celów i realizowanie zadań, w związku z czym podlegają procesowi zarządzania ryzykiem.

2. Szczegółową charakterystykę celów kontroli zarządczej w Mieście przedstawia Załącznik nr 1 do Zasad kontroli zarządczej.

§ 6. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Miasta kształtują system kontroli zarządczej w szczególności poprzez:

- 1) przygotowanie i wdrażanie procedur w celu zapewnienia realizacji celów i zadań,
- 2) wypracowanie zasad, standardów działań i innych narzędzi umożliwiających podległym pracownikom wykonywanie swoich obowiązków w taki sposób, aby osiągnąć wymienione w § 5 cele kontroli zarządczej,
- 3) zapewnianie ciągłej poprawy jakości realizowanych zadań i świadczonych usług,
- 4) wdrożenie procesu zarządzania ryzykiem,
- 5) wykorzystanie wyników samooceny kontroli zarządczej.

§ 7. 1. Coroczne informacje o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni składane są w sposób kaskadowy w następującym trybie:

- 1) do końca stycznia kierownik jednostki organizacyjnej Miasta przekazuje informację według wzoru zawartego w Załączniku nr 6 do Zasad kontroli zarządczej właściwej komórce organizacyjnej Urzędu Miejskiego sprawującej bezpośredni nadzór zwierzchni. Do końca lutego kierownik komórki organizacyjnej Urzędu Miejskiego, który otrzyma informacje od nadzorowanych jednostek, analizuje je, przygotowuje informację zbiorczą i przedkłada do BAK;
- 2) do końca lutego kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego przedkładają do BAK informację według wzoru zawartego w Załączniku nr 6 do Zasad kontroli zarządczej w zakresie kierowanej przez siebie komórki organizacyjnej.

2. W celu zapewnienia prawidłowej realizacji zadań w zakresie kontroli zarządczej powołuje się raz w roku zarządzeniem Prezydenta Miasta Zespół ds. koordynacji kontroli zarządczej i analizy ryzyka. Do zadań Zespołu należy w szczególności:

- 1) dokonywanie przeglądu i analizy opracowanych ryzyk przez komórki organizacyjne Urzędu Miejskiego na rok bieżący oraz informacji o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni,
- 2) przygotowywanie dla Prezydenta Miasta zbiorczego raportu dotyczącego istotnych ryzyk oraz wniosków dotyczących słabości kontroli zarządczej i propozycji jej usprawnienia na podstawie informacji przedłożonych przez kierowników komórek organizacyjnych.

3. Do końca marca BAK na podstawie otrzymanego od Zespołu ds. koordynacji kontroli zarządczej raportu opracowuje i przedstawia Prezydentowi Miasta rekomendację dotyczącą stanu kontroli zarządczej według wzoru zawartego w Załączniku nr 7 do Zasad kontroli zarządczej.

4. Przyjęcie do wiadomości rekomendacji o stanie kontroli zarządczej w Mieście następuje poprzez złożenie podpisu przez Prezydenta Miasta na wyżej wymienionej rekomendacji.

ROZDZIAŁ 3

Elementy systemu kontroli zarządczej

§ 8. System kontroli zarządczej zbudowany jest w oparciu o Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, które dzielą się na pięć obszarów odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

- 1) środowisko wewnętrzne,
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem,
- 3) mechanizmy kontroli,
- 4) informacja i komunikacja,
- 5) monitorowanie i ocena.

Środowisko wewnętrzne

§ 9. Standardy z obszaru środowisko wewnętrzne, obejmują:

- 1) **Przestrzeganie wartości etycznych** - w ramach standardu uczciwość i inne wartości etyczne jednostka działa w oparciu o zasady osobistej i zawodowej uczciwości pracowników, które

zapewniają osiągnięcie celów kontroli zarządczej. Zatrudnieni pracownicy zostają zapoznani z zasadami zawartymi w aktach wewnętrznych standaryzujących przestrzeganie przepisów prawa, w tym dyscypliny pracy i potwierdzają ich znajomość podpisem. Osoby zarządzające oraz pracownicy Urzędu znają i przestrzegają zasady określone w Kodeksie etyki pracowników samorządowych Urzędu Miejskiego w Łomży ze świadomością konsekwencji jakie może wywołać nieetyczne zachowanie lub działanie niezgodne prawem. Każde nieetyczne zachowanie pracownika powoduje odpowiedzialność regulaminową oraz przewidziane prawem konsekwencje, a także znajduje odzwierciedlenie w okresowej ocenie dokonywanej zgodnie z obowiązującą w Urzędzie Miejskim procedurą. W ramach tego standardu przeprowadza się również okresowo ocenę satysfakcji klientów na temat pracy Urzędu Miejskiego oraz jakości świadczonych usług.

2) **Kompetencje zawodowe** – osoby zarządzające i pracownicy Urzędu Miejskiego są zobowiązani do stałego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku, m.in. poprzez samokształcenie, szkolenia i doksztalcanie. W celu realizacji przepisów ustawy o pracownikach samorządowych dotyczących zatrudniania pracowników oraz w celu zapewnienia wyboru najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy w Urzędzie Miejskim, obowiązuje procedura zatrudniania na wolne stanowiska określoną zarządzeniem Prezydenta Miasta w sprawie wprowadzenia Regulaminu naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miejskim w Łomży. Pracownicy podejmujący po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym w Urzędzie Miejskim, w tym na stanowiskach kierowniczych, przechodzą przygotowanie teoretyczne i praktyczne w ramach służby przygotowawczej. Sposób przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego zostały szczegółowo określone w Zarządzeniu Prezydenta Miasta w sprawie szczegółowego sposobu przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę w Urzędzie Miejskim w Łomży.

3) **Struktura organizacyjna** – została uregulowana Zarządzeniem Prezydenta Miasta w sprawie ustalenia Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Łomży, który określa w szczególności organizację i zasady funkcjonowania Urzędu Miejskiego oraz zakres działania jego komórek organizacyjnych. Struktura organizacyjna nie jest zamknięta i powinna być na bieżąco dostosowywana do celów i zadań stojących przed Urzędem Miejskim. Ponadto w Urzędzie obowiązuje Regulamin Pracy Urzędu Miejskiego w Łomży ustalający organizację i porządek w procesie pracy oraz związane z tym prawa i obowiązki pracodawcy i pracowników.

4) **Delegowanie uprawnień** – zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności osób zarządzających i pracowników Urzędu Miejskiego zostały określone pisemnie, w sposób precyzyjny, adekwatny do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego i podlegają zmianom stosownie do stanu faktycznego. Zadania Prezydenta Miasta zostały określone w przepisach prawa powszechnie obowiązujących oraz Statucie Miasta Łomża. W Urzędzie Miejskim uregulowano podział zadań i kompetencji pomiędzy Zastępcami Prezydenta Miasta, Skarbnikiem i Sekretarzem Miasta oraz prowadzenie określonych spraw Miasta w imieniu Prezydenta Miasta. Zakres podstawowych zadań i obowiązków kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego i pracowników Urzędu Miejskiego określono w Regulaminie Organizacyjnym. Szczegółowe zakresy obowiązków i uprawnień kierowników i pracowników Urzędu Miejskiego określone są w indywidualnych zakresach czynności (przyjętych podpisem pracownika). Zakres delegowanych uprawnień dla kierownictwa i pracowników Urzędu Miejskiego oraz jednostek organizacyjnych Miasta wynika z pełnomocnictw i upoważnień Prezydenta Miasta. Pełnomocnictwa i upoważnienia podlegają bieżącej aktualizacji.

Cele i zarządzanie ryzykiem

§ 10. Zarządzanie ryzykiem służyć ma zwiększeniu prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań.

§ 11. Wizja, misja, cele i zadania zawarte są odpowiednio w Strategii Zrównoważonego Rozwoju Miasta Łomża, Wieloletnim Planie Inwestycyjnym, Wieloletniej Prognozie Finansowej oraz w planie rzeczowo – finansowym i w budżecie jednostki.

§ 12. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Miasta są odpowiedzialni za:

- 1) realizację zadań danej jednostki organizacyjnej w sposób spójny z misją oraz celami Miasta, a także realizację celów poszczególnych zadań budżetowych ujętych w budżecie Miasta,
- 2) prawidłową realizację zadań nie stanowiących priorytetów rozwoju Miasta w stopniu odpowiadającym ustawowemu obowiązkowi realizowania zadań samorządu terytorialnego,

3) uwzględnienie w systemie monitorowania realizacji celów strategicznych, operacyjnych i pozostałych zadań Miasta nie stanowiących priorytetów rozwoju Miasta (ujętych w budżecie) a wynikających z ustawowego obowiązku realizacji zadań samorządu terytorialnego – zasad monitorowania ww. celów i zadań przez nadzorowane jednostki organizacyjne Miasta.

4) zapoznanie podległych pracowników z misją, celami Miasta oraz rodzajem i celami zadań budżetowych, ujętymi w budżecie Miasta, dotyczącymi działania danej komórki organizacyjnej Urzędu Miejskiego lub jednostki organizacyjnej Miasta.

§ 13. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego są zobowiązani do przeprowadzenia udokumentowanej, pisemnej analizy ryzyka na poziomie komórki organizacyjnej za którą odpowiadają.

2. Zobowiązuje się kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego do:

- 1) określenia celów i zadań swoich komórek w rocznej perspektywie,
- 2) wskazania osób odpowiedzialnych za ich wykonanie,
- 3) identyfikacji i oceny ryzyk w odniesieniu do celów i zadań,
- 4) przeprowadzenia analizy zidentyfikowanych ryzyk,
- 5) określenia rodzaju wymaganych reakcji, rodzaju działań, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka,
- 6) wprowadzenia mechanizmów kontrolnych, monitorowanie realizacji zadań i celów w komórce.

3. Identyfikacja, analiza i ocena ryzyka oraz ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest raz w roku, w terminie do końca lutego każdego roku, którego dotyczy analiza.

4. Kierownicy komórek organizacyjnych, w przypadku istotnych zmian warunków funkcjonowania podległych komórek, zobowiązani są do dokonywania w ciągu roku aktualizacji zidentyfikowanych ryzyk i podejmowania odpowiednich działań w celu wyeliminowania ryzyka bądź też zminimalizowania jego istotności do akceptowalnego poziomu.

§ 14. 1. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja. Ustala się następujące kategorie ryzyka:

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

2. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca Załącznik nr 2 do Zasad kontroli zarządczej.

§ 15. 1. Ocena zidentyfikowanych ryzyk polega na określeniu wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu poziomu jego istotności.

2. Ustalenie wpływu (skutku) ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji określonych celów i zadań w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem, a więc wyników oddziaływania, jakie zaistnienie danego rodzaju ryzyka może mieć na Urząd i realizację jego celów oraz zadań. Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek Urzędu i bezpieczeństwo pracowników.

3. Do ustalenia wpływu (skutku) ryzyka używana jest następująca skala ocen:

- 1) wysoki – 3 punkty,
- 2) średni – 2 punkty,
- 3) niski – 1 punkt.

4. Ustalenie poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko. Oceniając prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, uwzględnia się możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia (jak często dane zdarzenie może mieć miejsce). W odniesieniu do czynności powtarzalnych (spraw występujących cyklicznie lub wielokrotnie) uwzględnia się liczbę możliwych powtórzeń (ile razy względem ogólnej liczby spraw zdarzenie może mieć miejsce).

5. Do ustalenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka używana jest następująca skala ocen:

- 1) wysokie – 3 punkty,
- 2) średnie – 2 punkty,
- 3) niskie – 1 punkt.

6. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka. Istotność ryzyka wyrażona jest jako iloczyn (wyrażonych punktowo) prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków jego wystąpienia. Określenie istotności ryzyka pozwala na dokonanie oceny i hierarchizacji ryzyka, tj. uporządkowanie zidentyfikowanych i oszacowanych rodzajów ryzyka ze względu na ich

znaczenie (od najpoważniejszych do najmniej poważnych rodzajów ryzyka), w zależności od stopnia, w jakim dane ryzyko zagraża realizacji zadań i celów Urzędu.

7. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko wysokie, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 6 - 9 punktów,
- 2) ryzyko średnie, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 3 - 5 punktów,
- 3) ryzyko niskie, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 1 - 2 punkty.

8. Zasady ustalania wpływu, prawdopodobieństwa i poziomu istotności ryzyka określone są w Załączniku nr 3 do Zasad kontroli zarządczej.

§ 16. 1. Wszystkie wymagane informacje dotyczące zidentyfikowanych ryzyk należy wprowadzić do tzw. Rejestru ryzyka, który prowadzony jest w każdej komórce organizacyjnej wg wzoru stanowiącego Załącznik nr 4 do Zasad kontroli zarządczej.

2. Sporządzając dokument należy oprzeć się na planach pracy komórki na dany rok, czynnościach powtarzalnych oraz na zadaniach zaplanowanych do realizacji w budżecie Miasta.

3. W identyfikacji i analizie ryzyka, komórki organizacyjne Urzędu Miejskiego powinny uwzględnić ryzyka występujące w nadzorowanych przez nie jednostkach organizacyjnych Miasta.

4. Rejestr ryzyka przedkłada się do BAK do dnia 28 lutego.

§ 17. 1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o niskim poziomie istotności. Należy je monitorować i sprawdzać, czy jest prawidłowo kontrolowane. Decyzję o sposobie postępowania podejmuje kierownik komórki organizacyjnej.

2. Ryzyko średnie przekracza akceptowalny poziom ryzyka. Należy je monitorować i rozważyć potrzebę podjęcia działań zaradczych i wprowadzenia dodatkowych mechanizmów kontroli, mając na uwadze koszty wprowadzenia kontroli. Można tolerować średni poziom, gdy koszty zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie, ale należy na bieżąco sprawdzać poziom ryzyka. Za monitoring ryzyka odpowiedzialny jest właściciel ryzyka – czyli osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.

3. Ryzyko wysokie przekracza akceptowalny poziom ryzyka. Należy podjąć natychmiastowe działania poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli. Podlega ciągłemu monitoringowi, nie może być tolerowane. Kierownik komórki organizacyjnej zobowiązany jest do zaprojektowania mechanizmów ograniczających poziom ryzyka wysokiego.

4. Prezydent Miasta ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmowaniu działań zaradczych. Decyzja podejmowana jest w formie adnotacji „akceptuję” w Rejestrze ryzyka.

§ 18. 1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:

- 1) **T** - tolerowanie (akceptowanie) – świadome podjęcie ryzyka; brak dodatkowych działań; najczęściej wynika z ograniczenia możliwości podjęcia określonych działań albo zbyt wysokich kosztów ewentualnych działań w stosunku do potencjalnych korzyści; forma ta może być uzupełniona przez plany awaryjne.
- 2) **P** - przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, np. poprzez ubezpieczenie, gwarancje.
- 3) **O** – ograniczanie ryzyka, kontrolowanie – działanie w celu zmniejszenia ryzyka; przykładem tej formy jest stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej lub też wprowadzenie dodatkowych procedur kontrolnych w danym procesie.
- 4) **Z** – zakończenie działań obarczonych ryzykiem.

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

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

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

- 1) kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia,
- 2) kierujących Urzędem Miejskim w ramach bieżącego zarządzania.

2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz ocena systemu kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie audytu wewnętrznego. Wyniki oceny wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawniania systemu kontroli zarządczej.

§ 20. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych mają obowiązek dokonywania ciągłego przeglądu ryzyk.

2. Przeglądu ryzyk dokonuje się w celu uzyskania informacji, czy:

- 1) ryzyko nadal występuje,
- 2) pojawiło się nowe ryzyko,
- 3) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka zmieniły się,
- 4) stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne.

3. Przegląd ryzyk odbywa się w formie spotkania kierownika komórki organizacyjnej Urzędu z podległymi pracownikami. Z dokonanego przeglądu ryzyk winny znaleźć się stosowne zapisy np. w formie protokołu lub notatki służbowej.

4. Kierownicy komórek organizacyjnych w terminie do końca lutego każdego roku przekazują do BAK informację dotyczącą oceny ryzyk, zidentyfikowanych w roku poprzednim, zawierającą w szczególności ocenę skuteczności zaproponowanych (przyjętych) metod przeciwdziałania ryzyku oraz wpływu tych metod na poziom istotności ryzyka.

Mechanizmy kontroli

§ 21. 1. W Urzędzie Miejskim 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 Miejskiego określa się w formie pisemnej i stanowią one dokumentację systemu kontroli zarządczej. Dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób którym jest niezbędna.

§ 22. 1. W Mieście prowadzony jest **nadzór** nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.

2. Nadzór, rozumiany jako istotny mechanizm kontroli zarządczej, który zakłada istnienie właściwego przywództwa kierownictwa i kontroli hierarchicznej na wszystkich etapach działalności, prowadzony jest w Urzędzie Miejskim przez:

- 1) Prezydenta Miasta, Zastępców Prezydenta Miasta oraz Sekretarza i Skarbnika zgodnie z podziałem kompetencji i zadań,
- 2) kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w stosunku do pracowników,
- 3) komórki organizacyjne Urzędu Miejskiego wykonujące zadania z zakresu nadzoru nad jednostkami organizacyjnymi Miasta i podmiotami nadzorowanymi,
- 4) kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w zakresie określonym w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego, wynikającym z realizacji zadań.

3. Nadzór realizowany jest w szczególności poprzez:

- 1) monitorowanie działań podejmowanych przez podległych pracowników oraz jednostki organizacyjne Miasta, w tym realizacji określonych celów i zadań,
- 2) weryfikację dokumentów przedkładanych przez podległych pracowników i jednostki organizacyjne Miasta oraz podmioty nadzorowane,
- 3) udzielanie pracownikom i jednostkom organizacyjnym Miasta oraz podmiotom nadzorowanym instruktażu i wyjaśnień,
- 4) przeprowadzanie kontroli instytucjonalnych w komórkach organizacyjnych Urzędu Miejskiego, jednostkach organizacyjnych Miasta oraz podmiotach nadzorowanych,
- 5) przeprowadzanie kontroli wstępnej lub bieżącej, dokumentów lub stopnia realizacji zadań przez podległych pracowników, jednostki organizacyjne Miasta oraz podmioty nadzorowane,
- 6) organizowanie roboczych spotkań, dyskusji i posiedzeń w celu rozwiązywania bieżących problemów,
- 7) wydawanie (w miarę potrzeb), w razie stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu podległych pracowników Urzędu Miejskiego, jednostek organizacyjnych Miasta oraz podmiotów nadzorowanych, wiążących poleceń mających na celu ich usunięcie.

§ 23. W ramach standardu **ciągłość działalności** w Urzędzie Miejskim wdrożono mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności jednostki, w szczególności operacji finansowych i gospodarczych oraz ochrony zasobów finansowych, materialnych i informatycznych, m.in.:

- 1) w celu zapewnienia ciągłości wykonywania zadań określono system zastępstw,

- 2) w celu ochrony prawidłowej pracy urządzeń komputerowych systemu informatycznego Urzędu Miasta (np. serwery, komputery, drukarki, urządzenia aktywne sieci), na wypadek awarii zasilania elektrycznego, zabezpieczono zasilanie przez urządzenia podtrzymujące napięcie (UPS),
- 3) w celu uniknięcia dłuższych przerw w zasilaniu zainstalowano agregat prądowłórczy o mocy wystarczającej na umożliwienie pracy w całym budynku Urzędu Miejskiego, tj. zapewnienie oświetlenia, podtrzymania pracy urządzeń komputerowych, itp.

§ 24. 1. W Urzędzie Miejskim wdrożono mechanizmy i procedury gwarantujące **ochronę zasobów** majątkowych, finansowych i informatycznych, przetwarzanych i przechowywanych danych oraz informacji i dokumentów objętych klauzulami niejawności oraz wynikających z ustawy o ochronie danych osobowych.

2. Szczegółowe zasady i tryb ochrony ww. zasobów regulują: Polityka Bezpieczeństwa, Instrukcja Zarządzania Systemem Informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych, Instrukcja Bezpieczeństwa Pożarowego Urzędu Miejskiego, a także Pion ochrony informacji niejawnych w Urzędzie Miejskim.

3. Podstawowe mechanizmy ochrony zasobów Urzędu Miejskiego obejmują:

- 1) nadzorowanie dostępu do budynku Urzędu Miejskiego i jego pomieszczeń ze szczególnym uwzględnieniem pomieszczeń serwerowni, kancelarii niejawnej oraz archiwum zakładowego,
- 2) monitorowanie wszystkich wejść do pomieszczeń o szczególnym znaczeniu za pomocą systemu indywidualnych kart dostępu,
- 3) określenie prawa pobierania kluczy do określonych pomieszczeń oraz ustalenie osób, które mają prawo przebywania w budynku Urzędu Miejskiego po godzinach pracy,
- 4) ograniczenie do upoważnionych osób, dostępu do określonych zasobów, w tym kontrolowanie i rejestrowanie dostępu do urządzeń IT i serwerowni Urzędu Miejskiego oraz kancelarii niejawnej (fizyczny dostęp do pomieszczeń, w których eksploatowane są systemy informatyczne chronią odpowiednio do wagi zagrożeń: zamykane drzwi, zakratowane okna pomieszczeń na parterze, alarmy, szafy pancerne i sejfy, system monitorowanego dostępu do pomieszczeń, system kontroli wejścia do pomieszczeń),
- 5) zainstalowanie w pomieszczeniach o szczególnym znaczeniu detektorów ognia, dymu i podwyższonej temperatury,
- 6) zabezpieczenie okien w pomieszczeniach znajdujących się na parterze budynku żaluzjami antywłamaniowymi, niezależnie od innych zabezpieczeń,
- 7) przechowywanie bieżących akt papierowych w szafach zamykanych na klucz, w pomieszczeniach, w których odbywa się praca,
- 8) przechowywanie archiwalnych akt papierowych w pomieszczeniach archiwów, które są zamykane i mają system kontrolowanego wejścia do pomieszczeń,
- 9) przechowywanie akt papierowych dotyczących ewidencji ludności w zamykanych szafach do których dostęp mają wyłącznie upoważnieni pracownicy.

§ 25. W ramach standardu **mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych** w Urzędzie Miejskim wprowadzono Politykę Bezpieczeństwa i Instrukcję Zarządzania Systemem Informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych regulujące m.in. zasady ochrony danych zawartych w systemie informatycznym Urzędu Miejskiego, sposób zabezpieczenia i zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych, zabezpieczenia organizacyjne i techniczne oraz zasady monitorowania zabezpieczeń. Dodatkowo Zarządzeniem Prezydenta Miasta określono zasady zarządzania oprogramowaniem w Urzędzie Miejskim.

§ 26. Szczegółowe **mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych** w Urzędzie Miejskim określone są w instrukcji dotyczącej obiegu i kontroli dokumentów finansowo – księgowych, procedurze kontroli finansowej, instrukcji kasowej, regulaminie udzielania zamówień publicznych i prac komisji przetargowych, instrukcji inwentaryzacyjnej, zasadach gospodarki finansowej jednostek budżetowych Miasta w zakresie pobierania dochodów i dokonywania wydatków, mechanizmach kontrolnych istniejących w użytkowanych programach finansowo – księgowych.

Informacja i komunikacja

§ 27. 1. Grupa standardów **Informacja i komunikacja** obejmuje:

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

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

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

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

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

6. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego decydują o sposobie i formie komunikacji z pracownikami, biorąc pod uwagę specyfikę i strukturę komórki oraz efektywność, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (zakresy czynności, polecenia służbowe, spotkania robocze, rozmowy, korespondencja wewnętrzna, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej i inne).

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

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

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

- 1) korespondencja wewnętrzna i zewnętrzna,
- 2) narady i spotkania z kierownictwem Urzędu Miejskiego oraz w ramach zespołów tematycznych,
- 3) sprawozdania z pracy Prezydenta Miasta,
- 4) współpraca z mediami,
- 5) tablice informacyjne,
- 6) przyjęcia mieszkańców przez kierownictwo Urzędu Miejskiego,
- 7) spotkania władz Miasta z mieszkańcami,
- 8) konsultacje społeczne,
- 9) poczta elektroniczna i strona internetowa Urzędu Miejskiego,
- 10) informacje przekazywane za pośrednictwem Rzecznika Prasowego Prezydenta Miasta.

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

Monitorowanie i ocena

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

§ 29. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej ma na celu bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów. Prezydent Miasta, Zastępcy Prezydenta, Sekretarz, Skarbnik oraz kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego zobowiązani są do bieżącego monitorowania skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, zgodnie z zakresem zadań i kompetencji określonym w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego, a w razie ujawnienia słabości lub problemów do zastosowania środków mających na celu rozwiązanie problemu i usprawnienie systemu kontroli zarządczej. Elementem monitorowania systemu są też konsultacje społeczne, debaty publiczne i spotkania z mieszkańcami.

§ 30. 1. Ocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest przede wszystkim poprzez:

- 1) samoocenę,
- 2) nadzór,
- 3) kontrole wewnętrzne i zewnętrzne,
- 4) audyt wewnętrzny.

2. Samoocena.

1) Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Miasta zobowiązani są do przeprowadzenia co najmniej raz w roku samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w kierowanych przez siebie jednostkach.

Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego sporządzają samoocenę wg wzoru Arkusza samooceny kontroli zarządczej, stanowiącego Załącznik nr 5 do Zasad kontroli zarządczej i przekazują go do BAK do końca lutego każdego roku za rok poprzedni.

2) Na wniosek Sekretarza Miasta lub z inicjatywy własnej kierownicy komórek organizacyjnych mogą przeprowadzić wśród wszystkich podległych pracowników samoocenę wg wzoru Arkusza samooceny kontroli zarządczej, stanowiącego Załącznik nr 5a do Zasad kontroli zarządczej. Wyniki samooceny pracowników należy uwzględnić przy składaniu informacji o stanie kontroli zarządczej o której jest mowa w §7 ust.1 pkt 2).

3. Kontrole wewnętrzne i zewnętrzne przeprowadzają:

1) BAK, wg zasad i trybu przeprowadzania kontroli określonych odrębnym zarządzeniem Prezydenta Miasta,

2) osoby znajdujące się na stanowiskach kierowniczych w Urzędzie Miejskim oraz w jednostkach organizacyjnych Miasta, a także ich pracownicy lub inne osoby wyznaczone do prowadzenia określonych zadań (pełnomocnicy, koordynatorzy), w zakresie zadań i kompetencji określonych zakresem czynności, Regulaminem Organizacyjnym Urzędu Miejskiego lub uchwałą Rady Miejskiej lub innym aktem prawnym,

3) Skarbnik Miasta lub osoby przez niego upoważnione w zakresie kontroli finansowej,

4) zespoły powoływane doraźnie w zakresie ustalonym przez Prezydenta Miasta,

5) komórki organizacyjne Urzędu Miejskiego w nadzorowanych jednostkach organizacyjnych Miasta i podmiotach nadzorowanych, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji oraz wg zasad i trybu ustalonego przez przeprowadzającego kontrolę,

6) organy kontroli zewnętrznej, przeprowadzane wg odrębnych przepisów.

Instytucjonalna kontrola wewnętrzna stanowi element systemu kontroli zarządczej, który dostarcza Prezydentowi Miasta, Skarbnikowi i kierownikom jednostek organizacyjnych Miasta obiektywne oceny stanu kontroli funkcjonalnej w badanych obszarach na podstawie opisu stanu istniejącego i wskazuje jej słabe strony i braki w celu dokonania korekt.

Kontrola wewnętrzna bada i ocenia stan wdrożenia i działania systemu kontroli zarządczej.

4. Audyt wewnętrzny – dokonujący niezależnej i obiektywnej oceny kontroli zarządczej w Mieście jest przeprowadzany przez Audytora Wewnętrznego. Audyt wewnętrzny stanowi wsparcie dla Prezydenta Miasta i kierowników jednostek organizacyjnych Miasta w osiągnięciu celów poprzez realizację zadań audytowych dotyczących oceny i doskonalenia skuteczności kontroli zarządczej w badanych obszarach.

Rola i udział audytu wewnętrznego w kształtowaniu systemu kontroli zarządczej dotyczy w szczególności:

1) pomocy w tworzeniu systemu kontroli zarządczej poprzez instruktaż,

2) pomocy w identyfikowaniu i szacowaniu ryzyk,

3) działalności doradczej poprzez wskazywanie obszarów, systemów, procesów, projektów, w których wymagana jest poprawa oraz zgłaszanie propozycji usprawnień.

ROZDZIAŁ 4 **Przepisy końcowe**

§ 31. Wdrażanie kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Łomży odbywa się zgodnie z harmonogramem:

1. w 2013 roku – według Załącznika Nr 8a do Zasad kontroli zarządczej,

2. w latach kolejnych - według Załącznika Nr 8 do Zasad kontroli zarządczej.