

ZARZĄDZENIE NR 169/2019

Burmistrza Miasta Chojnice

z dnia 31 grudnia 2019 r.

w sprawie organizacji systemu kontroli zarządczej w Gminie Miejskiej Chojnice

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz.U z 2019r. poz. 506 t.j.), oraz art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz.U z 2019r. poz. 869),

zarządza się, co następuje:

§ 1

Dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy w zakresie działań podejmowanych w Urzędzie Miejskim w Chojnicach oraz jednostkach organizacyjnych Gminy Miejskiej Chojnice funkcjonuje system kontroli zarządczej.

§ 2

Ustala się „Regulamin działania systemu kontroli zarządczej w Gminie Miejskiej Chojnice”, stanowiący załącznik nr 1 do niniejszego Zarządzenia.

§ 3

Ustala się „Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Chojnicach”, stanowiącą załącznik nr 2 do niniejszego Zarządzenia.

§ 4

Wykonanie Zarządzenia powierza się kierującym komórkami organizacyjnymi w Urzędzie, dyrektorom jednostek budżetowych oraz dyrektorom instytucji kultury w Gminie Miejskiej Chojnice.

§ 5

Nadzór nad realizacją Zarządzenia powierza się Dyrektorowi Generalnemu Urzędu Miejskiego w Chojnicach oraz audytorowi wewnętrznemu.

§ 6

Tracą moc Zarządzenia Burmistrza Miasta Chojnice:

- 1) Nr 14/2010 z dnia 29 grudnia 2010 r. w sprawie wprowadzenia procedury „Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Chojnicach”,
- 2) Nr 11/2010 Burmistrza Miasta z dnia 02.02.2010 r. w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miejskiej Chojnice, zmienione Zarządzeniem Nr 11 z 29.12.2010 r., Zarządzeniem Nr 104/2012 z dnia 31.12.2012 r. oraz Zarządzeniem Nr 197 z dnia 29.12.2017 r.

§ 7

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.



BURMISTRZ
dr inż. Arsoniusz Pińster

„Regulamin działania systemu kontroli zarządczej w Gminie Miejskiej Chojnice”

Rozdział 1.

Postanowienia ogólne

§ 1.

Niniejszy Regulamin został opracowany na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2019 r., poz. 869) a także w oparciu o wytyczne: zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84), zawarte w Komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 2, poz. 11) oraz zawarte w Komunikacie Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. Min. Fin. z 2012 r. poz. 56).

§ 2.

Ilekróć w Regulaminie jest mowa o:

- 1) **Urzędzie** – należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Chojnicach,
- 2) **Burmistrz** – należy przez to rozumieć Burmistrza Miasta Chojnice,
- 3) **Sekretarzu** – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Chojnice,
- 4) **Skarbniku** – należy przez to rozumieć Skarbnika Miasta Chojnice,
- 5) **Kierownictwie Urzędu** – należy przez to rozumieć: Burmistrza, jego Zastępcę, Sekretarza i Skarbnika,
- 6) **Gminie Miejskiej Chojnice** – należy przez to rozumieć Urząd Miejski wraz z podległymi jednostkami organizacyjnymi należącymi do jednostek sektora finansów publicznych,
- 7) **Dyrektorze wydziału** – należy przez to rozumieć dyrektora wydziału, kierownika referatu, Komendanta Straży Miejskiej, osobę na samodzielny stanowisku,
- 8) **Jednostkach organizacyjnych** – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne Gminy Miejskiej Chojnice, tj. jednostki budżetowe oraz instytucje kultury,
- 9) **Dyrektorze jednostki organizacyjnej** – należy przez to rozumieć osobę kierującą jednostką organizacyjną Gminy Miejskiej Chojnice,
- 10) **Strategii** – należy przez to rozumieć aktualną Strategię Rozwoju Miasta Chojnice,
- 11) **Celach strategicznych** – należy przez to rozumieć cele zawarte w strategii Miasta, określone przez najwyższe kierownictwo, wynikające z przyjętej misji i wizji, w perspektywie czasowej dłuższej niż rok oraz cele wynikające z przepisów prawa,
- 12) **Celach operacyjnych** – należy przez to rozumieć cele określone w perspektywie rocznej na poziomie wydziału/referatu/samodzielnego stanowiska w Urzędzie lub dla jednostki organizacyjnej, które służą realizacji konkretnego celu strategicznego,
- 13) **Zadaniu** – należy przez to rozumieć czynność lub zespół czynności, które należy wykonać, aby osiągnąć zaplanowane cele,
- 14) **Zarządzaniu ryzykiem** – należy przez to rozumieć skoordynowane działania mające na celu kierowanie i sterowanie organizacją z uwzględnieniem ryzyka.

§ 3.

1. Kontrolę zarządczą w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
 - 2) skuteczności i efektywności działania,
 - 3) wiarygodności sprawozdań,
 - 4) ochrony zasobów,
 - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
 - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
 - 7) zarządzania ryzykiem.
3. System kontroli zarządczej podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowywaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych.
4. Kontrola zarządcza w Gminie Miejskiej Chojnice funkcjonuje na dwóch poziomach:
 - 1) **I poziom** – kontrola zarządcza w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych, za funkcjonowanie której odpowiadają kierownicy tych jednostek,
 - 2) **II poziom** – kontrola zarządcza w Gminie Miejskiej Chojnice, za którą odpowiada Burmistrz.

§ 4.

1. Za realizację zadań w zakresie kontroli zarządczej w Urzędzie odpowiedzialność ponoszą wszyscy pracownicy Urzędu, a w jednostkach organizacyjnych – pracownicy tych jednostek.
2. Koordynacją działań związanych z właściwym funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych zajmuje się Sekretarz Miasta.

§ 5.

1. Pracownicy Wydziału Kontroli Wewnętrznej uprawnieni są do weryfikacji procedur wewnętrznych w komórkach organizacyjnych Urzędu i jednostkach organizacyjnych w zakresie mechanizmów funkcjonowania kontroli zarządczej.
2. Czynności, o których mowa w ust. 1 są przeprowadzane na podstawie upoważnienia Burmistrza.

§ 6.

1. Audytor wewnętrzny dokonuje oceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie oraz w jednostkach organizacyjnych w ramach zadań audytowych oraz czynności doradczych, wspierając kierujących jednostkami w realizacji celów i zadań.
2. Ocena systemu kontroli zarządczej odbywa się także poprzez odrębne oceny dokonywane przez pracowników Urzędu, dyrektorów wydziałów czy dyrektorów jednostek organizacyjnych (samoocena).

§ 7.

1. Dyrektorzy wydziałów oraz dyrektorzy jednostek organizacyjnych ponoszą odpowiedzialność za działania podejmowane w celu kontroli i nadzoru procesów zachodzących w kierowanych przez siebie komórkach organizacyjnych i jednostkach, w sposób dający Burmistrzowi zapewnienie, że:
 - 1) działania te są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, procedurami wewnętrznymi, standardami kontroli zarządczej oraz wytycznymi w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych,
 - 2) cele strategiczne, a także cele i zadania wydziałów i jednostek są osiągane,
 - 3) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane,
 - 4) zasady etycznego postępowania pracowników są przestrzegane i promowane,
 - 5) przepływ informacji jest efektywny i skuteczny,
 - 6) posiadane zasoby, tj. składniki majątku, dane osobowe, informacje niejawne, są właściwie zabezpieczone i chronione.

§ 8.

Do obowiązków osób wskazanych w § 7, jako nadzorujących wykonywanie powierzonych im zadań, należy w szczególności:

- 1) organizacja pracy podległych pracowników w sposób zapewniający osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych,
- 2) zapewnienie skuteczności i efektywności realizowanych działań,
- 3) zapoznanie podległych pracowników z zadaniami wykonywanymi w ramach realizacji celów strategicznych i operacyjnych,
- 4) bieżące monitorowanie stanu realizacji celów i zadań z przyjętymi planami i założeniami,
- 5) sprawdzanie czy wydatki realizowane są w sposób celowy, oszczędny i umożliwiający terminową realizację zadań,
- 6) bieżąca analiza wydanych regulacji wewnętrznych i ich dostosowywanie do zmieniających się potrzeb.

§ 9.

Sprawowanie kontroli zarządczej w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych zawarte jest w pięciu obszarach standardów i odpowiada poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

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

Rozdział 2.

Funkcjonowanie standardów kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Chojnicach

§ 10.

Aby spełnić wymagania odnoszące się do sprawowania kontroli zarządczej w Urzędzie podejmowane są następujące działania:

1. W ramach **Środowiska wewnętrznego** wdrożono następujące zasady i obowiązki:

1) **Przestrzeganie wartości etycznych:**

- a) osoby zarządzające oraz pracownicy Urzędu zobowiązani są znać i przestrzegać zasad określonych w Kodeksie Etyki pracowników Urzędu Miejskiego w Chojnicach,
- b) osoby zarządzające zobowiązane są wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami,
- c) przeprowadza się szkolenia z zasad etycznego postępowania dla pracowników Urzędu,
- d) przeprowadza się okresowo ocenę zadowolenia klientów dotyczącą pracy Urzędu oraz jakości dostarczanych im usług.

2) **Kompetencje zawodowe:**

- a) osoby zarządzające i pracownicy powinni posiadać odpowiednie kwalifikacje, umiejętności i wiedzę oraz niezbędne doświadczenie,
- b) rekrutacja nowych pracowników do Urzędu powinna przebiegać w taki sposób, aby zapewnić wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko,
- c) praca zatrudnionego w Urzędzie pracownika podlega okresowej ocenie,
- d) Burmistrz zapewnia rozwój kompetencji zawodowych pracowników Urzędu oraz osób zarządzających poprzez system szkoleń i samokształcenia.

3) **Struktura organizacyjna** – zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu określa Regulamin Organizacyjny Urzędu Miejskiego w Chojnicach. Struktura organizacyjna Urzędu dostosowywana jest do aktualnie realizowanych celów i zadań. Każdemu pracownikowi Urzędu przedstawia się na piśmie jego aktualny zakres czynności i odpowiedzialności.

4) **Delegowanie uprawnień** – delegowanie uprawnień do podejmowania decyzji jest określone w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Chojnicach i odpowiednie do wagi podejmowanych decyzji. Przyjęcie delegowanych uprawnień pracownik potwierdza podpisem.

2. W ramach określania **Celów i zarządzania ryzykiem** – podjęte działania i nałożone obowiązki w celu spełnienia wymagań standardów w tym obszarze zawarte są w Rozdziale 4 niniejszego Regulaminu.

3. W obszarze **Mechanizmów kontroli**:

1) **Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej** – w ramach tego systemu działają procedury wewnętrzne, regulaminy, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników. Wszystkie regulacje wewnętrzne stanowiące dokumentację systemu kontroli zarządczej w Urzędzie są ze sobą spójne i dostępne dla wszystkich osób, dla których są niezbędne.

2) **Nadzór** – zakres nadzoru nad realizacją zadań wynika z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Chojnicach, zwłaszcza w częściach dotyczących: zasad kierowania pracą Urzędu, podziału zadań pomiędzy stanowiskami kierowniczymi oraz zakresu działania poszczególnych komórek organizacyjnych a także wynika z indywidualnych zakresów czynności i odpowiedzialności. Nadzór nad oszczędną, efektywną i skuteczną realizacją celów strategicznych pełni Kierownictwo Urzędu, natomiast nad realizacją celów i zadań operacyjnych – dyrektorzy wydziałów, kierownicy referatów, osoby na samodzielnych stanowiskach. Nadzór ten obejmuje w szczególności komunikowanie każdemu z pracowników jego obowiązków, zadań i odpowiedzialności oraz systematyczną ocenę jego pracy, jak również zatwierdzanie wyników tej pracy w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami Urzędu.

3) **Ciągłość działalności** – mechanizm służący utrzymaniu ciągłości działalności polega m.in. na wyznaczaniu osób pełniących zastępstwo podczas nieobecności kluczowych osób odpowiedzialnych za zarządzanie w Urzędzie (w formie stosownych upoważnień oraz odpowiedniego zapisu w zakresie obowiązków). Na wypadek przerw i awarii w działaniu systemów informatycznych w Urzędzie zorganizowano system kopii zapasowych, planów ciągłości działania zgodnie z ustalonymi zasadami bezpieczeństwa informacji.

4) **Ochrona zasobów** – dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby. Dostęp do zasobów Urzędu regulują zasady opisane w polityce bezpieczeństwa informacji. Nadzór nad środkami trwałymi powierzono wyznaczonym pracownikom. Stan mienia jest systematycznie weryfikowany i porównywany ze stanem ewidencyjnym na etapie przyznawania lub odbierania zasobów oraz w drodze inwentaryzacji. Wprowadzono stosowne ograniczenia w dostępie do kluczowych miejsc w Urzędzie. Pomieszczenia są wyposażone w system przeciwpożarowy (czujki dymne i ogniowe) oraz w podstawowy sprzęt przeciwpożarowy.

5) **Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych**:

a) pełne i rzetelne dokumentowanie, rejestrowanie operacji finansowych oraz gospodarczych,
b) zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przed ich realizacją przez Burmistrza lub osoby przez niego upoważnione,

c) podział kluczowych obowiązków – dotyczy zatwierdzania, realizacji i księgowania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń przez różnych pracowników, z uwzględnieniem obowiązków i odpowiedzialności Skarbnika Miasta i Dyrektora Wydziału Finansowego (podział ten dotyczy prowadzenia rachunkowości Urzędu, wykonywania dyspozycji środkami pieniężnymi, dokonywania wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym oraz dokonywania wstępnej kontroli kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących operacji gospodarczych i finansowych),

d) weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

6) **Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych** – składają się na nie mechanizmy kontroli dostępu do zasobów informatycznych, sprzętu, aplikacji, danych mających na celu ich ochronę przed nieautoryzowanymi zmianami, utratą lub ujawnieniem czy mechanizmy kontroli oprogramowania systemowego w Urzędzie. Szczegółowe uregulowania w zakresie mechanizmów kontroli dla systemów informatycznych zawarte są w procedurach dotyczących zarządzania uprawnieniami, ciągłością, zgłaszania problemów bezpieczeństwa i ogólnych zasad bezpieczeństwa informacji.

4. W ramach **Informacji i komunikacji** – wdrożono w Urzędzie następujące mechanizmy:

1) **Bieżąca informacja** – zapewnia się wszystkim pracownikom dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków, w szczególności poprzez narady pracownicze, pocztę elektroniczną oraz dostęp do elektronicznej bazy aktów prawnych, prasy specjalistycznej, Internetu, itp.

2) **Komunikacja wewnętrzna** – zapewnia się efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej, zarówno w kierunku pionowym, poprzez przekazywanie istotnych danych pomiędzy przełożonymi a pracownikami, jak i poziomym, pomiędzy komórkami organizacyjnymi oraz pracownikami w ramach tychże komórek organizacyjnych.

3) **Komunikacja zewnętrzna** – funkcjonują mechanizmy zapewniające efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi, mieszkańcami, mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań. Przejawia się to m.in. poprzez: konferencje prasowe Burmistrza Miasta, ustalony dzień interesanta w Urzędzie, spotkania z mieszkańcami osiedli, współpracę z miastami partnerskimi, współpracę z zewnętrznymi organami kontrolnymi, innymi urzędami administracji samorządowej w Polsce, itp.

5. W ramach **Monitorowania i oceny systemu kontroli zarządczej** zorganizowano w Urzędzie następujące mechanizmy, które funkcjonują w ramach systemu kontroli zarządczej:

1) **Monitorowanie systemu kontroli zarządczej** – ocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest w sposób ciągły i systematyczny, a pojawiające się problemy rozwiązywane są na bieżąco. Skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej jest monitorowana w ramach prowadzonego audytu wewnętrznego, kontroli wewnętrznych prowadzonych przez Wydział Kontroli Wewnętrznej, nadzoru funkcjonalnego prowadzonego przez Kierownictwo Urzędu, dyrektorów wydziałów, zewnętrznych kontroli prowadzonych m.in. przez Regionalną Izbę Obrachunkową, Najwyższą Izbę Kontroli itd. Pracownicy są poinformowani o obowiązku przekazywania bezpośrednio przełożonemu informacji mających wpływ na ocenę i doskonalenie systemu kontroli zarządczej w Urzędzie. Monitorowanie realizacji celów i zadań Urzędu, opisanych w Rozdziale 4 niniejszego Regulaminu należy do Kierownictwa Urzędu oraz do każdego dyrektora wydziału.

2) **Samoocena** – dokonywana jest raz w roku przez Kierownictwo Urzędu, dyrektorów wydziałów oraz pozostałych pracowników za pomocą ankiet do samooceny kontroli zarządczej w ramach sprawdzania efektywności systemu kontroli zarządczej przez audytora wewnętrznego (odrębne ankiety dla kadry zarządzającej oraz dla pracowników). Informacja zbiorcza o wynikach samooceny przekazywana jest Burmistrzowi Miasta. Dyrektorzy wydziałów oraz kierownicy referatów pełnią nadzór nad prawidłowym i rzetelnym przeprowadzeniem samooceny w kierowanych przez siebie komórkach organizacyjnych.

3) **Audyt wewnętrzny** – prowadzony w Urzędzie w przypadkach i na warunkach określonych w ustawie o finansach publicznych, ma na celu niezależne i obiektywne wspieranie Burmistrza w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej w formie zadań zapewniających oraz czynności doradczych. Ocena ta dotyczy w szczególności adekwatności, skuteczności i efektywności mechanizmów kontroli zarządczej. Sprawozdania z wykonania planu audytu za rok poprzedni przekazywane są Burmistrzowi Miasta w terminie do 31 stycznia

każdego roku. Audyt prowadzi się zgodnie z Księgą Procedur Audytu Wewnętrznego w Urzędzie Miejskim w Chojnicach, wprowadzoną odrębnym unormowaniem Burmistrza.

4) **Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej** – źródłem zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez Burmistrza są w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny, przeprowadzonych audytów wewnętrznych, wyniki kontroli wewnętrznych. Burmistrz Miasta uzyskuje zapewnienie w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej na podstawie:

- a) analizy kwestionariuszy samooceny z odpowiedziami na pytania kontrolne,
- b) analizy sprawozdania z wykonania planu audytu wewnętrznego,
- c) analizy sprawozdania z wykonania planu kontroli wewnętrznej,
- d) analizy sprawozdań z realizacji najważniejszych celów Miasta, o których mowa w § 17 ust. 2,
- e) analizy oświadczeń o stanie kontroli zarządczej, o których mowa w § 12 ust. 5 pkt 4).

Rozdział 3.

Ogólne wymagania systemu kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Miejskiej Chojnice

§ 11.

1. Dyrektorzy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do:

- 1) zapewnienia adekwatnego, skutecznego i efektywnego funkcjonowania systemu kontroli zarządczej, dostosowując go odpowiednio do zakresu zadań i wielkości zasobów kierowanej jednostki,
 - 2) zapewnienia zgodności systemu kontroli zarządczej z treścią niniejszego zarządzenia, a także 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).
2. W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu kontroli zarządczej lub zidentyfikowaniu możliwości poprawy sposobu jej funkcjonowania dyrektorzy jednostek zobowiązani są do podejmowania działań naprawczych.

§ 12.

W celu spełnienia wymagań w zakresie wdrożenia systemu kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych należy zapewnić:

1. W zakresie **Środowiska wewnętrznego**:

- 1) **Przestrzeganie wartości etycznych** – należy zapoznać pracowników wszystkich szczebli organizacyjnych w jednostce z zasadami etycznego postępowania i zapewnić ich przestrzeganie. Kierujący jednostką ma za zadanie wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych, dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.
- 2) **Kompetencje zawodowe** – osoby zarządzające i pracownicy jednostki powinni posiadać odpowiednie kwalifikacje, umiejętności i wiedzę oraz niezbędne doświadczenie. Rekrutacja nowych pracowników przebiegać winna w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko. Należy zapewnić rozwój kompetencji zawodowych pracowników jednostki oraz osób zarządzających poprzez system szkoleń i samokształcenia zgodnie z przyjętymi określonymi zasadami.
- 3) **Struktura organizacyjna** – należy dostosować strukturę organizacyjną jednostki do aktualnych celów i zadań. Każdemu pracownikowi należy przedstawić na piśmie aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności jednostki oraz jej komórek organizacyjnych a także zakres podległości pracowników powinien być określony w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny.
- 4) **Delegowanie uprawnień** – należy precyzyjnie określić zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom, odpowiednio do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nim związanego.

2. W ramach określania **celów i zarządzania ryzykiem** – podjęte działania i nałożone obowiązki w celu spełnienia wymagań standardów w tym obszarze zawarte zostały w Rozdziale 4 niniejszego Regulaminu.

3. W zakresie **mechanizmów kontroli**:

1) **Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej** – dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich pracowników. Składają się na nią m.in.: procedury wewnętrzne, zarządzenia, uchwały, instrukcje, regulaminy, dokumenty określające zakresy obowiązków.

2) **Nadzór** – należy prowadzić nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.

3) **Ciągłość działalności** – należy zapewnić istnienie mechanizmów służących utrzymaniu ciągłości działalności jednostki.

4) **Ochrona zasobów** – należy zapewnić dostęp do zasobów jednostki jedynie dla osób upoważnionych oraz ustalić osobę odpowiedzialną za gospodarowanie zasobami.

5) **Szczegółowe mechanizmy kontroli** dotyczące operacji finansowych i gospodarczych – należy zapewnić poprzez:

a) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,

b) zatwierdzanie operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osoby przez niego upoważnione,

c) podział kluczowych obowiązków,

d) weryfikację operacji finansowych i gospodarczych przed i po ich realizacji.

6) **Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych** – należy określić mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych.

4. W zakresie **informacji i komunikacji**:

1) **Bieżąca komunikacja** – osobom zarządzającym i pracownikom należy zapewnić, w odpowiedniej formie i czasie, dostęp do rzetelnych informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków.

2) **Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna** – należy zapewnić efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury jednostki organizacyjnej a także z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań.

5. W zakresie **monitorowania i oceny**:

1) **Monitorowanie systemu kontroli zarządczej** – należy na bieżąco monitorować skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej.

2) **Samoocena** – należy co najmniej raz w roku dokonać samooceny systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników jednostki. Samoocena powinna być odrębnym i udokumentowanym procesem. Szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych zawarte zostały w Komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r.

3) **Audyt wewnętrzny** – audytor wewnętrzny zatrudniony w Urzędzie prowadzi obiektywną i niezależną oceną kontroli zarządczej w przypadkach i na warunkach określonych w ustawie o finansach publicznych.

4) **Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej** – zobowiązuje się dyrektorów jednostek organizacyjnych do składania Burmistrzowi Miasta Chojnice oświadczeń o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni w kierowanej przez siebie jednostce, w terminie do końca kwietnia każdego roku. Wzór oświadczenia o stanie kontroli zarządczej stanowi Załącznik nr 3 do niniejszego Regulaminu. Źródłem uzyskania zapewnienia powinny być m.in. wyniki: monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli.

Rozdział 4.

Cele i zarządzanie ryzykiem w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych Gminy Miejskiej Chojnice

§ 13.

Najistotniejszym elementem kontroli zarządczej jest system wyznaczania celów i zadań, monitorowanie ich realizacji, a także system zarządzania ryzykiem.

§ 14.

1. Cele strategiczne dla potrzeb systemu kontroli zarządczej zawarte są w Strategii Rozwoju Miasta.
2. Przy określaniu celów operacyjnych i zadań, a także ustalaniu ich hierarchii, zarówno w Urzędzie jak i w jednostkach organizacyjnych, należy brać pod uwagę cele i działania zawarte w Strategii oraz cele zawarte w budżecie miasta.
3. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji, winna odbywać się z zastosowaniem metody: zaplanuj – wykonaj – monitoruj, sprawdź rezultat – usprawnij.

§ 15.

1. Ustalenie hierarchii celów i zadań, oraz efektywne zarządzanie ryzykiem ma za zadanie zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań.
2. Proces zarządzania ryzykiem musi być pisemnie udokumentowany.
3. Celem wprowadzenia procesu zarządzania ryzykiem jest:
 - 1) podniesienie poziomu jakości kontroli zarządczej,
 - 2) poprawa we wszystkich obszarach zarządzania,
 - 3) zwiększenie prawdopodobieństwa osiąganych celów i realizacji zadań,
 - 4) efektywne zarządzanie zasobami,
 - 5) zapewnienie ochrony majątku i efektywności finansowej,
 - 6) ograniczenie negatywnych skutków zdarzeń do akceptowanego poziomu.

§ 16.

1. Dyrektorzy wydziałów oraz dyrektorzy jednostek organizacyjnych wyznaczają cele operacyjne i zadania na rok następny i przekazują je Sekretarzowi Miasta do 31 grudnia danego roku na formularzu stanowiącym *Załącznik nr 1* do niniejszego Regulaminu. Termin przekazania celów operacyjnych i zadań danej komórki oraz jednostki organizacyjnej na rok 2020 ustala się do dnia 28 lutego 2020 r.
2. Przy określaniu celów bierze się pod uwagę przede wszystkim:
 - 1) przepisy powszechnie obowiązującego prawa oraz akty prawa miejscowego,
 - 2) zalecenia Burmistrza, Zastępcy Burmistrza, Sekretarza, Skarbnika,
 - 3) budżet Gminy Miejskiej Chojnice,
 - 4) strategię, polityki, programy gminne, w tym współfinansowane ze środków Unii Europejskiej.
 - 5) Regulamin Organizacyjny Urzędu Miejskiego w Chojnicach, wewnętrzne regulaminy organizacyjne i statuty jednostek.
3. Określone cele powinny być:
 - 1) konkretne - precyzyjnie określające cel, który chce się osiągnąć, sformułowane w sposób zwięzły i jednoznaczny,
 - 2) mierzalne - oparte na liczbach – liczba, ilość, jakość, koszt, czas,
 - 3) osiągalne - oparte na obiektywnej ocenie własnych możliwości oraz zaakceptowane przez zainteresowane strony,
 - 4) realistyczne - oparte wyłącznie na dostępnych zasobach, potrzebne i możliwe do zrealizowania,
 - 5) określone w czasie - precyzyjnie określające terminy wykonania; w przypadku celów określanych za pomocą wymiernych wskaźników i miar cel powinien się odnosić do planowanej

- w określonej perspektywie czasowej wartości w odniesieniu do wartości bazowej.
4. Urząd oraz jednostki organizacyjne ustanawiają mierniki wykonania poszczególnych celów, a także sposób i terminy monitorowania ich realizacji.
 5. W przypadku wystąpienia istotnego zagrożenia dotyczącego realizacji celów, osoba odpowiedzialna za ich realizację zobowiązana jest do niezwłocznego przekazania informacji na ten temat do bezpośredniego przełożonego.
 6. Równocześnie z wyznaczeniem celów operacyjnych i zadań, dyrektorzy wydziałów i jednostek organizacyjnych przeprowadzają identyfikację i analizę ryzyka w odniesieniu do celów i zadań realizowanych przez kierowane przez nich komórki/jednostki organizacyjne.
 7. W ramach identyfikacji ryzyka dyrektorzy wydziałów kierują się „Procedurą zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Chojnicach”. Wyniki analizy ryzyka (rejestr ryzyka) należy przekazywać do Sekretarza Miasta wraz z wyznaczonymi celami operacyjnymi i zadaniami na rok następny w terminie do 31 grudnia danego roku. Dla roku 2020 ustala się odrębny termin przekazania rejestru ryzyka danej komórki - do dnia 28 lutego 2020 r.
 8. Dyrektorzy jednostek organizacyjnych w ramach wdrożonych w swoich jednostkach procedur zarządzania ryzykiem przekazują do Sekretarza Miasta jedynie informacje o ryzykach na nieakceptowalnym poziomie bądź pismo o braku identyfikacji takich ryzyk, w terminie do 31 grudnia danego roku. W odniesieniu do roku 2020 wyznacza się termin przekazania informacji do dnia 28 lutego 2020 r.
 9. Burmistrz akceptuje cele operacyjne i zadania dla wydziałów oraz jednostek organizacyjnych.
 10. Wykaz celów i zadań zaakceptowanych przez Burmistrza z podziałem na Urząd Miejski oraz poszczególne jednostki organizacyjne będzie podlegał wdrożeniu odrębnym zarządzeniem do dnia 31 stycznia. W roku 2020 ustala się termin wdrożenia celów i zadań w formie odrębnego zarządzenia do 31 marca 2020 r.

§ 17.

1. Realizacja celów i zadań Gminy Miejskiej Chojnice monitorowana jest za pomocą określonych mierników.
2. Dla realizacji celu określonego w ust. 1 zobowiązuje się dyrektorów wydziałów oraz dyrektorów jednostek organizacyjnych do przygotowania corocznych sprawozdań z realizacji najważniejszych celów zgodnie z Załącznikiem nr 2 do niniejszego Regulaminu oraz przekazywania ich do Sekretarza Miasta w terminie do 1 marca roku następnego po roku, za który składane jest sprawozdanie.

**Najważniejsze cele Gminy Miejskiej Chojnice
do realizacji w roku**

Lp.	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Zadanie	Mierniki określające stopień realizacji celu	Zakładana wartość miernika do osiągnięcia w roku	Termin realizacji	Komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne

.....
(data)

.....
wydział/jednostka organizacyjna

.....
(podpis)

Sprawozdanie z realizacji najważniejszych celów Gminy Miejskiej Chojnice

CZEŚĆ A: Realizacja najważniejszych celów w okresie sprawozdawczym

Lp.	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Najważniejsze planowane zadania służące realizacji celu	Najważniejsze podjęte zadania służące realizacji celu	Mierniki określające stopień realizacji celu		Jednostki, komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne
					Planowana wartość do osiągnięcia na koniec okresu sprawozdawczego (wraz z miernikiem)	Osiągnięta wartość na koniec okresu sprawozdawczego	

CZEŚĆ B: Informacje dotyczące realizacji celów w okresie sprawozdawczym....

(należy krótko opisać najważniejsze przyczyny, które wpłynęły na niezrealizowanie celów, wystąpienia istotnych różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników lub podjęcie innych niż planowane zadań służących realizacji celów)

.....
(data)

.....
wydział/jednostka organizacyjna

.....
(podpis)

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w
nazwa jednostki

Oświadczam, iż w kierowanej przeze mnie jednostce w roku funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza:

- w wystarczającym stopniu
- w ograniczonym stopniu
- nie funkcjonowała.

Oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia, pochodzących z:

- monitoringu realizacji celów i zadań
- samooceny kontroli zarządczej
- procesu zarządzania ryzykiem
- audytu wewnętrznego
- kontroli wewnętrznych
- kontroli zewnętrznych
- innych źródeł informacji.

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku

2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

3. Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

Jednocześnie oświadczam, iż nie są mi znane inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszego oświadczenia.

.....
data i podpis kierownika jednostki organizacyjnej

„Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Chojnicach”

Rozdział I

Postanowienia ogólne

§ 1

1. Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Chojnicach zwanym dalej Urzędem ma na celu zidentyfikowanie ryzyka oraz ograniczenie jego negatywnego oddziaływania, co powinno przyczynić się do efektywnego i racjonalnego osiągnięcia celów i realizacji zadań Urzędu.
2. Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie określa:
 - a) zakres odpowiedzialności osób zaangażowanych w proces zarządzania ryzykiem,
 - b) sposób postępowania przy identyfikowaniu i analizie ryzyka,
 - c) sposób postępowania ze zidentyfikowanym ryzykiem,
 - d) zakres przeglądu ryzyka i sprawozdawczość,
 - e) sposób oceny procesu zarządzania ryzykiem.
3. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:
 - a) usprawnienie procesu planowania,
 - b) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia zamierzonych celów,
 - c) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
 - d) zapewnienie Kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań bądź utraty szans na ich realizację.

§ 2

1. Zarządzanie ryzykiem obejmuje następujące etapy:
 - a) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na funkcjonowanie Urzędu i realizację jego celów i zadań, w tym zadań wrażliwych,
 - b) analizę i hierarchizację ryzyka wg stopnia jego istotności,
 - c) ocenę istniejących mechanizmów kontroli zarządczej, wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą,
 - d) zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym,
 - e) wskazanie osób odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych (właścicieli ryzyk) oraz ustalenie terminu, do którego działania te muszą zostać podjęte,
 - f) podejmowanie uzgodnionych działań zaradczych, służących zmniejszeniu istotności ryzyka lub jego całkowitej likwidacji,
 - g) prowadzenie rejestru ryzyk,
 - h) monitorowanie i informowanie o ryzyku bezpośredniego przełożonego, w przypadku gdy przeciwdziałanie ryzyku wykracza poza zakres posiadanych kompetencji,
 - i) dokumentowanie działań z zakresu zarządzania ryzykiem.
2. Zarządzanie ryzykiem wykonywane jest na poziomie:
 - a) strategicznym – dotyczącym realizacji celów długoterminowych,
 - b) operacyjnym – dotyczącym celów roku kalendarzowego oraz zadań związanych z bieżącą obsługą interesantów.

§ 3

1. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) **ryzyku** – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia lub działania, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów;
- 2) **czynnikach ryzyka** – należy przez to rozumieć cechy charakterystyczne dla danego procesu, które wskazują na możliwość wystąpienia zdarzenia, mogącego niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie określonego celu;
- 3) **ryzyku operacyjnym** – ryzyko krótkookresowe związane z działalnością Urzędu;
- 4) **ryzyku strategicznym** – ryzyko długookresowe, na które Urząd ma ograniczony wpływ;
- 5) **mechanizmach kontrolnych** – należy przez to rozumieć metody, polityki, standardy, procedury, fizyczne środki oraz działania itp. stosowane w celu zahamowania lub zmniejszenia negatywnych skutków ryzyka; koszt mechanizmu kontrolnego jest odpowiedni do zidentyfikowanego ryzyka i/lub potencjalnego ryzyka;
- 6) **właścicielu ryzyka** – należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za dane ryzyko w Urzędzie, która jest rozliczana ze skuteczności zarządzania tym ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza;
- 7) **Kierownictwie Urzędu** – należy rozumieć Burmistrza Miasta, jego Zastępcę, Sekretarza Miasta oraz Skarbnika Miasta;
- 8) **dyrektorze wydziału** – należy przez to rozumieć dyrektora wydziału, kierownika referatu, Komendanta Straży Miejskiej, osobę na samodzielny stanowisku,
- 9) **prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka** – należy przez to rozumieć szacowane prawdopodobieństwo lub możliwość wystąpienia zdarzenia lub działania, które wpłynie na zdolność Urzędu do realizacji celów jego działalności;
- 10) **wpływie ryzyka (skutek)** – należy przez to rozumieć oddziaływanie zdarzenia lub działania na zdolność do realizacji celów;
- 11) **punktowej ocenie ryzyka** – należy przez to rozumieć wynik z połączenia skutków wystąpienia ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
- 12) **procesie zarządzania ryzykiem** – należy przez to rozumieć wykonywanie czynności w oparciu o przyjętą metodę, dzięki której pracownicy Urzędu określają, analizują i kontrolują ryzyko działalności;
- 13) **poziomie ryzyka** – należy przez to rozumieć łączną relację (iloczyn) prawdopodobieństwa i wpływu wystąpienia ryzyka;
- 14) **akceptowalnym poziomie ryzyka** – należy przez to rozumieć poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania;
- 15) **mapa ryzyka** – dokument odzwierciedlający ocenę skutków i prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka;
- 16) **rejestrze ryzyka** – należy przez to rozumieć dokument zawierający wszystkie informacje o ryzyku, stanowiące podstawę zarządzania ryzykiem w komórce organizacyjnej Urzędu;
- 17) **urzędowym rejestrze ryzyka** – należy przez to rozumieć dokument zawierający informacje o ryzykach wszystkich komórek organizacyjnych Urzędu, stanowiące podstawę zarządzania ryzykiem w Urzędzie.

Rozdział II

Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem

§ 4

1. Odpowiedzialnymi za prawidłowy przebieg procesu zarządzania ryzykiem są:

- 1) **Burmistrz Miasta** – odpowiada za zarządzanie ryzykiem poprzez:
 - a) kształtowanie i wdrażanie procedury zarządzania ryzykiem,
 - b) zdefiniowanie działań priorytetowych,
 - c) identyfikację ryzyka i ocenę ryzyka na poziomie strategicznym,

- d) określenie poziomów akceptowalnego ryzyka,
- e) wybór działań kontrolujących ryzyko (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie),
- f) podejmowanie decyzji w odniesieniu do ryzyka nieakceptowalnego o wysokiej istotności w jednostkach organizacyjnych,
- g) ocena sposobu identyfikacji i zarządzania ryzykiem przez dyrektorów wydziałów,
- h) monitorowanie skuteczności mechanizmów kontrolnych,
- i) wyznaczanie właścicieli ryzyka na poziomie strategicznym.

W proces identyfikacji i oceny ryzyka na poziomie strategicznym włączani są: Zastępca Burmistrza, Skarbnik, Sekretarz, dyrektorzy wydziałów.

2) **Dyrektorzy wydziałów w Urzędzie** odpowiadają za zapewnienie działań związanych z zarządzaniem ryzykiem na poziomie operacyjnym, w szczególności za:

- a) określenie listy celów/zadań do realizacji w zarządzanej komórce organizacyjnej,
- b) identyfikację ryzyka w odniesieniu do kategorii ryzyk,
- c) analizę zidentyfikowanego ryzyka,
- d) przeprowadzenie oceny ryzyka zidentyfikowanego,
- e) opracowywanie i wdrażanie mechanizmów kontrolnych,
- f) utworzenie i aktualizację rejestru ryzyka w swojej komórce organizacyjnej,
- g) zapewnienie, by pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem,
- h) zapewnienie wszystkim podległym pracownikom możliwości formalnego zgłaszania zmian w zakresie zidentyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów.

3) **Audytor Wewnętrzny** wspiera Urząd poprzez:

- a) rozpoznanie i ocenę znaczących zagrożeń ryzykiem,
- b) usprawnianie systemów zarządzania ryzykiem i kontroli,
- c) monitorowanie i ocenianie skuteczności systemu zarządzania ryzykiem,
- d) ocenianie zagrożeń związanych z ładem organizacyjnym, działalnością operacyjną oraz systemami informatycznymi.

Audytor wewnętrzny wspiera Kierownictwo Urzędu w zakresie wprowadzenia merytorycznego systemu zarządzania ryzykiem oraz kierujących komórkami organizacyjnymi w zakresie pomocy przy identyfikacji i ocenie ryzyk.

Audytor wewnętrzny nie wykonuje działań należących dla Kierownictwa Urzędu, tj.:

- określania, w jaki sposób ma wyglądać proces zarządzania ryzykiem w Urzędzie,
- określania akceptowalnego poziomu ryzyka,
- podejmowania decyzji o działaniach w odpowiedzi na zaistniałe ryzyko,
- podejmowania decyzji dotyczącej ryzyka w imieniu Kierownictwa Urzędu.

Odpowiedzialność za skutki jakie poniesie Urząd w ramach procesu zarządzania ryzykiem spoczywa na Burmistrzu Miasta.

Rozdział III

Identyfikacja i analiza ryzyka

§ 6

1. Postępowanie przy identyfikowaniu i analizie ryzyka **na poziomie strategicznym** odbywa się w odniesieniu do obszarów działania:
 - 1) Obsługa klienta
 - 2) Zarządzanie zasobami ludzkimi
 - 3) Budżet (planowanie, realizacja)
 - 4) Rachunkowość
 - 5) Gospodarowanie mieniem, ewidencja majątku
 - 6) Pozyskiwanie środków publicznych
 - 7) Zobowiązania
 - 8) Zamówienia publiczne
 - 9) Udzielanie dotacji
 - 10) Bezpieczeństwo ppoż i higiena pracy
 - 11) Informatyka
 - 12) Zarządzanie sytuacjami kryzysowymi
 - 13) Edukacja
 - 14) Bezpieczeństwo Informacji.
2. Wykaz obszarów działania podlega aktualizacji bez konieczności zmiany procedur.
3. W ramach identyfikacji ryzyka na poziomie strategicznym definiuje się kategorie ryzyka przypisując im charakterystyczne dla Urzędu czynniki ryzyka wg. formularza w załączniku nr 1 do niniejszej Procedury. Przykładowy wykaz kategorii ryzyk przedstawia załącznik nr 2 do niniejszej Procedury.
4. W procesie identyfikacji i oceny ryzyka na poziomie strategicznym włączani są dyrektorzy wydziałów odpowiedzialni za poszczególne procesy.
5. Proces identyfikacji i analizy ryzyka na poziomie strategicznym odbywa się raz na trzy lata w ramach zadań wykonywanych przez audytora wewnętrznego.
6. Postępowanie przy identyfikowaniu i analizie ryzyka **na poziomie operacyjnym** polega na wykonaniu następujących kolejno po sobie czynności:
 - 1) ustaleniu celów i zadań do realizacji w komórce organizacyjnej,
 - 2) określeniu ryzyka w odniesieniu do kategorii ryzyka (załącznik nr 2),
 - 3) oszacowaniu ryzyka poprzez określenie:
 - a) prawdopodobieństwa jego wystąpienia – **ocena punktowa w skali od 1 do 3**,
 - b) wpływu jaki będzie miało ewentualne wystąpienie ryzyka (skutek) – **ocena punktowa w skali od 1 do 3**;
 - 4) określeniu punktowej oceny zidentyfikowanego ryzyka.
7. Dyrektorzy wydziałów Urzędu są zobowiązani udokumentować przeprowadzoną w podległej komórce analizę ryzyka w formie „*Rejestru ryzyka*”, którego wzór stanowi załącznik nr 3 do niniejszej Procedury.
8. Rejestry ryzyk przekazywane są przez dyrektorów wydziałów Sekretarzowi Miasta w terminie do 31 grudnia danego roku. W roku 2020 ustala się termin przekazania rejestru ryzyka do dnia 28 lutego 2020 r.
9. Proces identyfikacji i analizy ryzyka na poziomie operacyjnym odbywa się co roku.

§ 7

1. Stopień **prawdopodobieństwa** wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe:

- 1) **Niskie (1 pkt)** – gdy istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu danego roku.
- 2) **Średnie (2 pkt)** – gdy istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie raz w ciągu roku.
- 3) **Wysokie (3 pkt)** – gdy istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.

§ 8

1. Ocenę **wpływu (skutku)** wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe:

- 1) **Niski (1 pkt)** – zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.
- 2) **Średni (2 pkt)** – zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
- 3) **Wysoki (3 pkt)** – zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo wizerunku Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.

§ 9

1. Zbiorcze wyniki analizy ryzyka z wszystkich komórek organizacyjnych przedstawia się do akceptacji Burmistrzowi Miasta w postaci Urzędowego Rejestru Ryzyka, do którego dołączana jest graficzna mapa ryzyka wg. formularza określonego w załączniku nr 4 do niniejszej Procedury.

2. Urzędowy Rejestr Ryzyka jest dokumentem archiwizowanym w Wydziale Organizacyjnym.

Rozdział IV

Postępowanie ze zidentyfikowanym ryzykiem

§10

1. Dyrektor wydziału, w którym zidentyfikowano ryzyko na nieakceptowalnym poziomie, określa działania które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu. Opisy działań w reakcji na ryzyko są zapisywane i przedstawiane do akceptacji Sekretarzowi w terminie do dnia 31 grudnia danego roku. W odniesieniu do ryzyk ustalonych dla roku 2020 opisy działań przedstawia się do dnia 28 lutego 2020 r.

2. Burmistrz Miasta na podstawie wyników analizy ryzyka (rejestrów ryzyk) przekazanych Sekretarzowi Miasta przez dyrektorów wydziałów, w stosunku do ryzyka na wysokim poziomie określa rodzaj możliwych reakcji, tj:

- 1) **tolerowanie** – akceptację ryzyka, w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzykom, a także gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści,

- 2) **przeniesienie** (transfer) – przeniesienie ryzyka na inny podmiot zewnętrzny np. poprzez ubezpieczenie,
 - 3) **przeciwdziałanie** – ustalenie nowych lub wzmocnienie istniejących mechanizmów kontrolnych (procedury, wytyczne, zasady, nadzór, itd.), ograniczających ryzyko do poziomu akceptowalnego; koszt wdrożenia mechanizmu nie powinien przewyższać uzyskanych korzyści,
 - 4) **przesunięcie w czasie (wycofanie się)** – zawieszenie na jakiś czas działalności obciążonej ryzykiem, zaniechanie w danym momencie działań rodzących zbyt duże ryzyko.
3. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
- 1) przyczyny ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
 - 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,
 - 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli w zakresie, w jakim przeciwdziałają ryzyku i zapewniają realizację ustalonych celów i zadań.
4. Burmistrz Miasta, w zależności od potrzeb, poleca dyrektorom wydziałów w Urzędzie wdrożenie zaproponowanych mechanizmów kontrolnych związanych ze zidentyfikowanym ryzykiem, które zagraża realizacji celów, planów i zadań.
5. O sposobie postępowania w odniesieniu do zidentyfikowanego ryzyka, którego wpływ jest średni lub niski, decyzję podejmuje dyrektor wydziału.
6. Dyrektor wydziału ma obowiązek dokonywania corocznych przeglądów ryzyka w celu uzyskania informacji czy:
- 1) ryzyko nadal występuje,
 - 2) pojawiło się nowe ryzyko,
 - 3) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka uległy zmianie.
7. W przypadku niezmienności danych w rejestrze ryzyka na rok następny, dyrektor wydziału przekazuje pisemną informację do Sekretarza Miasta o dokonaniu przeglądu oraz potwierdzeniu aktualności jego zapisów w terminie do dnia 31 grudnia danego roku.

Kategorie oraz czynniki ryzyka strategicznego

Urząd Miejski w Chojnicach			
Lp.	Obszar działania	Kategoria ryzyka	Czynniki ryzyka
1.			

Kategorie ryzyka

Poniższy wykaz przedstawia przykładowe kategorie ryzyka wraz z możliwymi przyczynami oraz skutkami ich występowania.

Ryzyko finansowe:

- **Budżetowe** – związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
- **Strat majątkowych** – związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku, straty środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia z tytułu oszustw i kradzieży.
- **Zamówień publicznych i zlecanie zadań publicznych** – związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy Prawo zamówień publicznych, o pożytku publicznym i wolontariacie i innych.
- **Odpowiedzialności finansowej** – związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
- **Realizacja programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej** – związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu/rozliczaniu środków z Unii Europejskiej.

Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich:

- **Personelu** – związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego.
- **BHP** – związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.

Ryzyko działalności:

- **Regulacji wewnętrznych** – związane z istnieniem i aktualnością wewnętrznych regulaminów.
- **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, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, ryzyko nieterminowego ogłaszania przepisów prawa miejscowego.
- **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 wewnętrznej w Urzędzie Miejskim i zewnętrznej.
- **Wizerunku** – związane z wizerunkiem Urzędu Miejskim np. ryzyko negatywnych opinii, komentarzy i artykułów np. w mediach.
- **Systemów informatycznych** – związane z używanymi w Urzędzie Miejskim systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych.
- **Ochrony danych osobowych** – związane z zabezpieczeniem danych osobowych, przetwarzaniem, dostępem i upowszechnianiem niezgodnie z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi.

Ryzyko zewnętrzne:

- **Infrastruktury** – związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami łączności.
- **Gospodarcze** – związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja.
- **Środowiska prawnego** – związane z częstymi zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwie.

REJESTR RYZYKA

Nazwa komórki organizacyjnej Urzędu Miejskiego w Chojnicach oraz jej symbol:

.....

Lp.	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Zadanie / kategoria ryzyka	Identyfikacja ryzyka	Analiza ryzyka			Ocena ryzyka *	Sposób postępowania z ryzykiem	Właściciel
				Zdarzenie, które może zagrozić realizacji celów i zadań	Prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia – od 1 do 3	Wpływ (skutek) – od 1 do 3	Poziom (istotność) ryzyka (iloczyn kolumny 6 i 7)			
1	2	3	4	5	6	7	8		9	10

* wpisać: „poważne” – w przypadku wyniku poziomu ryzyka 6 i 9, „umiarkowane” – w przypadku poziomu ryzyka 3 i 4 lub „nieznaczne” – w przypadku poziomu ryzyka 1 i 2.

.....
(data)

.....
(podpis)

MAPA RYZYKA (matryca punktowej oceny ryzyka)

<i>Oddziaływanie</i>				
Wysokie	3	6	9	
Średnie	2	4	6	
Niskie	1	2	3	
	Niskie	Średnie	Wysokie	<i>Prawdopodobieństwo</i>