

# ZARZĄDZENIE NR 81/2014 BURMISTRZA ŚREMU

z dnia 1 lipca 2014 r.

## w sprawie zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w gminie Śrem

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r o finansach publicznych ( Dz. U. z 2009r. Nr 157, poz.1240 z póź. zm.<sup>1)</sup>) oraz art. 33 ust. 1, 3, 5 ustawy z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2013, poz.594, 645, 1318) zarządzam co następuje:

### Rozdział 1.

#### PRZEPISY OGÓLNE

**§ 1.** Kontrola zarządcza w gminie Śrem funkcjonuje na 2 poziomach:

- 1) I poziom - prowadzona w Urzędzie Miejskim w Śremie oraz w gminnych jednostkach organizacyjnych gminy Śrem, za którą odpowiedzialni są kierownicy tych jednostek;
- 2) II poziom - gminy jako jednostki samorządu terytorialnego, za który odpowiedzialny jest Burmistrz Śremu.

**§ 2.** Zobowiązuję kierowników gminnych jednostek organizacyjnych:

- 1) do zorganizowania i zapewnienia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w jednostkach, uwzględniającego specyfikę i charakter jednostki w oparciu o standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawarte w Komunikacie Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej (Dz. Urz.M.F Nr 15 poz. 84);
- 2) opracowania dla gminnej jednostki organizacyjnej misji, celów, obszarów działania oraz standardów zachowań organizacyjnych w oparciu o Strategię gminy oraz inne obowiązujące przepisy prawa i procedury;
- 3) opracowania planu działalności na dany rok z ujęciem zadań strategicznych i pozostałych;
- 4) przeprowadzenia identyfikacji ryzyka, analizy ryzyka oraz reakcji na ryzyko;

---

<sup>1)</sup> 1. Zmiany tekstu jednolitego ustawy zostały zmienione Dz.U.2010.28.146; Dz.U.2010.123.835;Dz.U.2010.152.1020;Dz.U.2010.96.620; Dz.U.2010.238.1578;Dz.U.2010.257.1726;Dz.U.2010.257.1726; Dz.U.2011.201.1183;Dz.U.2011.185.1092;Dz.U.2011.234.1386; Dz.U.2011.291.1707;Dz.U.2011.240.1429;Dz.U.2012.1456; Dz.U.2012.1530;Dz.U.2012.1548.

- 5) monitorowania ryzyka na każdym etapie działalności jednostki;
- 6) informowania osób nadzorujących działalność jednostki o zagrożeniach;
- 7) przeprowadzenia samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej;
- 8) składania oświadczeń o sposobie zorganizowania i funkcjonowania kontroli zarządczej w kierowanej jednostce;
- 9) zapoznania podległych pracowników z ustanowionymi standardami oraz standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych;
- 10) zapewnienia wykonania niniejszego zarządzenia.

§ 3. Zobowiązuję kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego do zapewnienia wykonania niniejszego zarządzenia.

§ 4. 1. W ramach systemu kontroli zarządczej sprawowanej przez Burmistrza Śremu wyodrębnia się następujące podmioty:

- 1) Koordynatora Kontroli Zarządczej, zwanego dalej Koordynatorem;
- 2) Audytora Wewnętrznego Urzędu Miejskiego, zwanego Audytorem.

2. Kontrola zarządcza w Urzędzie Miejskim prowadzona będzie i dokumentowana z wykorzystaniem systemu zarządzania jakością.

3. Kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych mogą w ramach własnych kompetencji i potrzeb tworzyć wewnętrzne procedury dla celów kontroli zarządczej.

§ 5. 1. Funkcję Koordynatora pełni Zastępca Burmistrza Śremu.

2. Koordynator w imieniu Burmistrza Śremu (I i II poziom) sprawuje ogólny nadzór nad właściwym funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej w gminie Śrem, w szczególności:

- 1) analizowanie informacji zarządczych pochodzących z różnych źródeł o występujących zagrożeniach w osiągnięciu celów lub zadań;
- 2) inicjowanie działań korygujących, naprawczych lub wspomagających;
- 3) wspieranie działań na rzecz zwiększenia świadomości o kontroli zarządczej;
- 4) gromadzenie niezbędnych danych do oceny systemu kontroli zarządczej, w szczególności:
  - a) oświadczenia kierowników gminnych jednostek organizacyjnych i kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego o sposobie zorganizowania i funkcjonowania kontroli zarządczej w kierowanej jednostce lub komórce organizacyjnej;

- b) okresowe sprawozdania od Audytora na temat ryzyk;
- c) wszystkie inne niezbędne dokumenty mogące służyć ocenie systemu kontroli zarządczej.

3. Koordynator ma prawo żądać od kierowników gminnych jednostek organizacyjnych, kierowników komórek organizacyjnych, Pełnomocnika ds. Jakości dostarczenia pisemnie lub do wglądu dokumentów, które będą stanowiły potwierdzenie podejmowania działań na rzecz sprawowania właściwej kontroli zarządczej.

4. Koordynator, na podstawie zebranego materiału składa Burmistrzowi podpisane oświadczenie o sposobie zorganizowania i funkcjonowania kontroli zarządczej do 30 stycznia każdego roku, wg załącznika nr 10.

5. Po podpisaniu przez Burmistrza, oświadczenie zostaje zamieszczone na stronie internetowej Urzędu ( w BIP).

**§ 6.** Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób efektywny, oszczędny i terminowy.

**§ 7.** Najistotniejszymi elementami kontroli zarządczej jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowania stopnia ich realizacji.

**§ 8.** W ramach kontroli zarządczej w gminie Śrem wyróżnia się w szczególności:

- 1) samokontrolę;
- 2) kontrolę wewnętrzną, prowadzoną przez:
  - a) firmę Audyt Consulting w odniesieniu do jednostek organizacyjnych gminy i Urzędu Miejskiego kontrola o charakterze następczym ex-post,
  - b) pracowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w odniesieniu do jednostek organizacyjnych gminy nadzorowanych w ramach zadań i kompetencji kontrola o charakterze bieżącym i następczym,
  - c) kierowników komórek organizacyjnych i pracowników Urzędu Miejskiego oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych gminy (kontrola o charakterze wstępnym, bieżącym i następczym);
- 3) nadzór sprawowany przez:
  - a) Burmistrza Śremu, Zastępcę Burmistrza oraz osoby pełniące funkcje kierownicze, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji,
  - b) komórki organizacyjne Urzędu Miejskiego wykonujące zadania nadzoru nad jednostkami organizacyjnymi gminy oraz podmiotami nadzorowanymi,

- c) Pełnomocnika ds. Jakości Systemu Zarządzania Jakością w zakresie Systemu Zarządzania Jakością;
- 4) kontrolę finansową prowadzoną przez Skarbnika Gminy, osoby upoważnione przez Burmistrza Śremu, służby finansowe Urzędu Miejskiego;
- 5) System Zarządzania Jakością w Urzędzie Miejskim (audyty wewnętrzne i zewnętrzne);
- 6) kontrolę sprawowaną przez organy kontroli zewnętrznej;
- 7) audyt wewnętrzny w zakresie oceny funkcjonowania kontroli zarządczej w gminie Śrem.

## **Rozdział 2.**

### **CELE I ZASADY KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

**§ 9.** Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w Urzędzie:

- 1) zgodności podejmowanych działań z przepisami prawa oraz wewnętrznymi procedurami;
- 2) skutecznego i efektywnego działania;
- 3) wiarygodności sprawozdań;
- 4) ochrony zasobów;
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
- 6) efektywnego i skutecznego przepływu informacji;
- 7) zarządzania ryzykiem.

**§ 10.** Elementami kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Śremie są w szczególności:

- 1) ustawy, rozporządzenia, uchwały Rady Miejskiej, Zarządzenia Burmistrza Śremu;
- 2) procedury, instrukcje, zakresy obowiązków pracowników, polecenia służbowe;
- 3) zarządzanie ryzykiem przez kierowników gminnych jednostek organizacyjnych i kierowników komórek organizacyjnych Urzędu identyfikacja ryzyka, analiza ryzyka, podejmowanie działań zapobiegawczych występowania ryzyka;
- 4) ustalenie misji gminy, celów i zadań strategicznych w powiązaniu ze strategią gminy i w ramach poszczególnych zadań budżetowych oraz

zadań wspomagających osiągnięcie celów strategicznych, a także mierników określających stopień ich realizacji.

**§ 11.** System kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Śremie obejmuje:

- 1) kontrolę wstępną, która ma charakter zapobiegawczy, stosowaną przed podjęciem decyzji;
- 2) kontrolę bieżącą, która prowadzona jest na każdym etapie procesu celem wyeliminowania nieprawidłowości przed jego zakończeniem;
- 3) kontrolę następczą, która ma charakter inspekcyjny prowadzony po zakończeniu określonych działań, skierowaną na wykrycie nieprawidłowości, wskazanie osób odpowiedzialnych i skorygowanie błędów w formie zaleceń pokontrolnych.

**§ 12.** Standardy kontroli zarządczej dzielą się na 5 grup odpowiadających poszczególnym elementom:

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

### **Rozdział 3. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE**

**§ 13. 1.** Standardy z grupy środowiska wewnętrznego, które wpływają na jakość kontroli zarządczej, obejmują:

- 1) przestrzeganie wartości etycznych - ustanowiono kodeks Etyki Pracowników Urzędu Miejskiego, który zobowiązuje pracowników do przestrzegania przy wykonywaniu zadań wartości etycznych. Kierownicy komórek organizacyjnych wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych. Każdy pracownik zostaje zapoznany z ww dokumentem przed zawarciem umowy o pracę. Raz do roku przeprowadza się badanie satysfakcji i zadowolenia klienta;
- 2) strukturę organizacyjną - organizacja i zadania Urzędu i poszczególnych komórek organizacyjnych zostały uregulowane w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu. Wprowadzono także procedury wewnętrzne dotyczące:
  - a) organizacji pracy,
  - b) naboru na wolne stanowiska pracy,

- c) podnoszenia kwalifikacji zawodowych,
  - d) przeprowadzania ocen pracowniczych;
- 3) kompetencje zawodowe zostały szczegółowo opisane poprzez system wartościowania stanowisk pracy. Kierownicy komórek organizacyjnych i pracownicy Urzędu Miejskiego są zobowiązani do stałego podnoszenia swoich umiejętności i wiedzy niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku pracy m.in. poprzez samokształcenie, szkolenie i czytanie fachowej literatury zamawianej przez Urząd z danej dziedziny. Zatrudnieni po raz pierwszy w Urzędzie Miejskim pracownicy podlegają służbie przygotowawczej określonej w Regulaminie Pracy;
- 4) delegowanie uprawnień - zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności powierza się pisemnie w kartach stanowisk pracy lub na podstawie odrębnych upoważnień. Upoważnienie deleguje się w zakresie adekwatnym do wagi podejmowanych decyzji, stopnia skomplikowania i ryzyka z nim związanego. Pełnomocnictwo obejmuje dysponowanie środkami finansowymi oraz reprezentowanie i składanie oświadczeń woli. Prowadzi się stały Rejestr wydanych upoważnień i udzielonych pełnomocnictw.

## **Rozdział 4.**

### **CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM**

**§ 14. 1.** Burmistrz Śremu określa i aktualizuje wizję gminy Śrem, opartą na kierunkach rozwoju miasta, analizuje mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia.

2. Burmistrz Śremu określa i aktualizuje misję gminy Śrem uwzględniając kierunki jej rozwoju wpływające na pożądaną misję.

3. Burmistrz Śremu określa i aktualizuje cele strategiczne, służące do realizacji misji oraz zadania i programy wspomagające osiągnięcie celów strategicznych.

4. Pozostałe zadania planowane są przez kierowników komórek organizacyjnych i kierowników gminnych jednostek organizacyjnych oraz pracowników w ramach ustawowego obowiązku realizowania zadań własnych, zleconych i powierzonych samorządu z wykorzystaniem narzędzi i zasad bieżącego zarządzania operacyjnego.

5. Zadań rutynowych, powtarzalnych nie planuje się.

**§ 15. 1.** Wizja, misja, cele strategiczne oraz projekty i programy strategiczne oraz zasady ich aktualizacji zawarte są odpowiednio w Strategii Gminy Śrem, Karcie Projektu Strategicznego oraz budżecie gminy.

2. Koordynator Zespołu Strategii, Środków Zewnętrznych i Inwestycji w porozumieniu z Burmistrzem Śremu wskazuje komórce organizacyjnej Urzędu cele strategiczne, programy wraz z kartami projektu strategicznego na dany rok wg wzoru stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia. Dane muszą zostać podane do końca sierpnia każdego roku, przed rozpoczęciem prac nad projektem budżetu i ujmowane zostają w projekcie budżetu właściwej komórki organizacyjnej.

**§ 16.** 1. Poszczególne cele strategiczne, z rozbiciem na zadania, ujmowane są w planie działalności danej komórki organizacyjnej według załącznika nr 2, który w ciągu miesiąca po uchwaleniu budżetu przygotowują kierownicy komórek organizacyjnych.

2. Pozostałe zadania komórki organizacyjnej ujmowane są w kartach poszczególnych procesów.

3. Zadania strategiczne dla gminnych jednostek organizacyjnych przekazywane są przez procesy główne nadzorujące działalność jednostki.

4. Koordynatorem prac budżetowych jest Skarbnik Gminy, który na wszystkich etapach tworzenia projektu budżetu określa szczegółowe zasady opracowania materiałów dla dysponentów środków budżetowych.

**§ 17.** Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego odpowiedzialni są za:

- 1) realizację zadań komórki w sposób spójny z misją oraz celami strategicznymi;
- 2) prawidłową realizację zadań ujętych w kartach procesów;
- 3) monitorowanie realizacji poszczególnych zadań;
- 4) zapoznanie podległych pracowników z misją, celami strategicznymi oraz innymi zadaniami dotyczącymi komórki organizacyjnej.

**§ 18.** Sprawozdanie z wykonania budżetu za poprzedni rok, na podstawie sprawozdań komórek organizacyjnych z realizacji określonych celów koordynuje Skarbnik Gminy i Zespół Strategiczny, Środków Zewnętrznych i Inwestycji.

**§ 19.** Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na realizację celów i zadań Urzędu;
- 2) ocenę istniejących środków wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą;
- 3) analizę i hierarchizację ryzyka wg oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;

- 4) zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nieakceptowanym;
- 5) wskazanie osób z kierownictwa odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz wyznaczenie terminu podjęcia działań,
- 6) przeciwdziałanie ryzyku;
- 7) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

**§ 20.** 1. Identyfikacji ryzyka dokonuje się co najmniej raz do roku, w odniesieniu do celów strategicznych oraz pozostałych zadań na podstawie zatwierdzonego przez Burmistrza Planu działalności komórki organizacyjnej oraz karty procesu.

2. Kierownicy komórek organizacyjnych wypełniają tzw. „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” zwany dalej Arkuszem, wg wzoru stanowiącego załącznik nr 3 do niniejszego zarządzenia, który w terminie do 10 listopada każdego roku budżetowego po podpisaniu przez Burmistrza przekazywany jest do Audytora.

3. Przy identyfikacji i analizie ryzyka kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego muszą uwzględnić ryzyko występujące w nadzorowanych przez nie jednostkach organizacyjnych gminy.

4. Audytor do 20 listopada każdego roku budżetowego przedstawia podpisany przez Burmistrza Rejestr Ryzyk (zbiorczą informację) zwanym dalej Rejestrem Ryzyk, zgodnie z zał. nr 4 do zarządzenia, w zakresie zarządzania ryzykiem w gminie Śrem Koordynatorowi.

5. Zidentyfikowane ryzyko oraz metody jego ograniczania do poziomu akceptowanego są na bieżąco monitorowane przez:

- 1) kierowników komórek organizacyjnych;
- 2) osoby nadzorujące komórki organizacyjne w ramach bieżącego zarządzania.

6. Okresowe sprawozdanie na temat ryzyk w Urzędzie zgodnie z zał. nr 5 do zarządzenia sporządzają kierownicy komórek organizacyjnych za okres: I półrocza do dnia 15.08. II półrocza do dnia 15.01.

- 7) Sprawozdania podpisane przez Burmistrza przekazywane są Audytorowi, celem weryfikacji Rejestru Ryzyk. Po dokonaniu tych czynności Audytor niezwłocznie przekazuje pisemną informację o wynikach Koordynatorowi kontroli Zarządczej

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

- 1) ryzyko finansowe;



- 2) ryzyko zasobów ludzkich;
- 3) ryzyko działalności;
- 4) ryzyko zewnętrzne.

2. Przykłady ryzyka w poszczególnych kategoriach przedstawia tabela stanowiąca załącznik nr 6 do niniejszego zarządzenia.

**§ 22.** 1. Ocena zidentyfikowanych ryzyk polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności.

2. Ustalenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji celów i działań w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem.

3. Dla określenia prawdopodobieństwa ryzyka przyjmuje się następującą skalę:

- 1) 1 – ryzyko niskie;
- 2) 2 – ryzyko średnie;
- 3) 3 – ryzyko wysokie.

4. Dla określenia wpływu ryzyka przyjmuje się następującą skalę:

- 1) 1 – niska;
- 2) 2 – średnia;
- 3) 3 – wysoka.

5. Zasady ustalania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka określone są w załączniku nr 7 do niniejszego zarządzenia.

**§ 23.** W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka. Ustala się następujące poziomy istotności :

- 1) ryzyko poważne – tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu wynosi od 6 lub 9 punktów;
- 2) ryzyko umiarkowane – tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu wynosi 3 lub 4 punkty;
- 3) ryzyko nieznaczne – tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu wynosi 1 lub 2 punkty.

**§ 24.** 1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne.

2. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia.

**§ 25.** 1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:

- 1) akceptowanie (tolerowanie);
- 2) przeniesienie ryzyka – przeniesienie ryzyka na inny podmiot;
- 3) przeciwdziałanie ryzyku – zastosowanie mechanizmów kontroli wewnętrznej;
- 4) wycofanie się – odejście od ryzykownych działań.

2. Decyzję o akceptacji poziomu ryzyka i podejmowaniu działań zaradczych podejmuje Burmistrz Śremu na podstawie informacji Koordynatora.

**§ 26.** Proces monitorowania ryzyka ma charakter ciągły i jest na bieżąco monitorowany przez:

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

**§ 27.** Oceny sposobu zarządzania ryzykiem dokonuje Audytor podczas realizacji zadań audytowych.

## **Rozdział 5.**

### MECHANIZMY KONTROLI

**§ 28.** 1. W Urzędzie Miejskim obowiązuje zasada dokumentowania systemu kontroli zarządczej poprzez System Zarządzania Jakością.

2. Zarządzenia, upoważnienia, pełnomocnictwa Burmistrza Śremu, a także procedury, regulaminy, karty stanowisk pracy określające zakresy obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień pracowników Urzędu Miejskiego określone są w formie pisemnej. Rejestr zarządzeń oraz pełnomocnictw i upoważnień prowadzi Pion Administracyjno-Organizacyjny.

3. Zbiór procedur prowadzi Pełnomocnik Burmistrza Śremu ds. Systemu Zarządzania Jakością.

4. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego samodzielnie określają sposób dokumentowania systemu kontroli zarządczej w odniesieniu do merytorycznej działalności pionu, zespołu uwzględniając specyfikę komórki organizacyjnej.

**§ 29.** 1. W gminie prowadzony jest nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.

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

- 1) Burmistrza Śremu, Zastępcę Burmistrza, zgodnie z podziałem kompetencji;
- 2) kierowników komórek organizacyjnych w stosunku do pracowników;
- 3) komórki organizacyjne Urzędu Miejskiego wykonujące zadania z zakresu nadzoru nad jednostkami organizacyjnymi gminy i podmiotami nadzorowanymi;
- 4) kierowników komórek organizacyjnych w zakresie ustalonym w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego, wynikającym z realizacji zadań.

3. Nadzór obejmuje w szczególności:

- 1) środki oddziaływania merytorycznego;
- 2) środki oddziaływania personalnego.

4. Nadzór realizowany jest w szczególności poprzez:

- 1) monitorowanie działań podejmowanych przez podległych pracowników oraz jednostki organizacyjne Gminy;
- 2) weryfikację dokumentów przedkładanych przez podległych pracowników i jednostki organizacyjne i podmioty nadzorowane;
- 3) udzielanie pracownikom, jednostkom i podmiotom nadzorowanym instruktażu i wyjaśnień, a także wyposażanie ich w niezbędne dla prawidłowej realizacji zadań i celów gminy procedury, zarządzenia itp.;
- 4) przeprowadzanie kontroli wewnętrznej w komórkach organizacyjnych, jednostkach organizacyjnych oraz podmiotach nadzorowanych;
- 5) przeprowadzanie kontroli bieżącej dokumentów lub stopnia realizacji zadań przez podległych pracowników, jednostki organizacyjne i podmioty nadzorowane;
- 6) organizowanie spotkań roboczych, dyskusji w celu rozwiązywania bieżących problemów;
- 7) wydawanie w razie stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu pracowników jednostek organizacyjnych i podmiotów nadzorowanych wiążących poleceń mających na celu ich usunięcie.

5. Dla prawidłowego nadzoru wykorzystuje się następujące procedury:

- 1) wdrażania i nadzoru nad dokumentami i zapisami,

- 2) nadzoru nad niezgodnościami oraz podejmowania działań korygujących i zapobiegawczych,
- 3) zarządzania auditami i przeprowadzania auditów wewnętrznych,
- 4) przeprowadzania kontroli wewnętrznej,
- 5) przeprowadzania przeglądu systemu zarządzania jakością,
- 6) rozpatrywania skarg.

**§ 30.** W ramach standardu ciągłości działalności w Urzędzie Miejskim wdrożono mechanizmy służące utrzymaniu bezawaryjnej pracy całego Urzędu Miejskiego ze szczególnym uwzględnieniem newralgicznych systemów informatycznych, m.in.:

- 1) utworzono serwerownię zaopatrzoną w klimatyzację, czujkę przeciwzalaniową, i odpowiedniej klasy bezpieczeństwa drzwi wejściowe;
- 2) na wypadek awarii zasilania elektrycznego, zapewniono zasilanie gwarantowane poprzez 3 różne UPS-y. Zasilają one poszczególne piętra budynku.;
- 3) serwerownia jest zasilana z 3 różnych UPS-ów. Krytyczne serwery podłączone są do najbardziej wydajnego ale i najmniej obciążonego UPS-a;
- 4) w wyniku zaniku zasilania wyłączane są w stosownej kolejności poszczególne grupy komputerów. Tam gdzie jest obsługa obywatela wyłączenia następują na końcu. Serwery wyłączane są w odpowiedniej kolejności, co następuje po około 3,4 godzinach braku prądu i zależne jest od obciążenia wykazywanego na UPS-ach;
- 5) serwery krytyczne dla pracy w Urzędzie są zbudowane w sposób zapewniający gwarancję ciągłości pracy na najwyższym poziomie;
- 6) w razie wystąpienia awarii sprzętowej następuje automatyczne przełączanie się serwerów, dysków, zasilaczy itd.;
- 7) dostęp do Internetu zapewniony jest przez łącze rezerwowe;
- 8) serwerownia w Ratuszu połączona jest z serwerownią na drugiego budynku administracyjnego światłowodem. Codziennie odbywa się archiwizacja. Kopie bezpieczeństwa przechowywane są w różnych fizycznie miejscach oraz na bezpiecznych macierzach dyskowych typu RAID 10;
- 9) codziennie rano sprawdzany jest stan serwerów i urządzeń sieciowych. W czasie rzeczywistym monitorowana jest praca UPS-ów, serwerów, urządzeń sieciowych oraz urządzeń sieci „Śrem@n” wraz z Ups-em i urządzeniami na wieży ciśnień oraz z hotspotami.

**§ 31.** W Urzędzie Miejskim wdrożono mechanizmy i procedury gwarantujące ochronę zasobów majątkowych, finansowych, informatycznych poprzez:

- 1) przeszkolenie i zobowiązanie wszystkich pracowników Urzędu Miejskiego do przestrzegania ustalonych w Regulaminie Pracy Urzędu zasad porządku; dyscypliny pracy oraz przepisów bhp i ppoż., a także dochowywania tajemnicy ustawowo chronionej, w szczególności danych osobowych, przeciwdziałaniu dostępowi do systemów informatycznych Urzędu osobom niepowołanym oraz przeciwdziałaniu naruszeniom zabezpieczeń systemu;
- 2) potwierdzanie własnoręcznym podpisem faktu powierzenia mienia;
- 3) nadzorowanie dostępu do pomieszczeń serwerowni oraz archiwum zakładowego, poprzez zainstalowanie w serwerowni odpowiedniej klasy drzwi i niezależnego alarmu przy wejściu;
- 4) określenie zasad do pobierania kluczy do określonych pomieszczeń, pozostawiania w pracy po godzinach i otwieranie Urzędu poza jego godzinami otwarcia;
- 5) przechowywanie dokumentacji w szafach zamykanych na klucz;
- 6) przeprowadzanie inwentaryzacji zgodnie z procedurą gospodarki majątkiem trwałym, inwentaryzacji majątku i zasad odpowiedzialności za powierzone mienie;
- 7) utworzenie archiwum zakładowego, w którym zgodnie z Instrukcją Archiwalną i Jednolitym Rzeczowym Wykazem Akt, dokumenty wytworzone i otrzymane są ewidencjonowane i przechowywane;
- 8) budynki Urzędu Miejskiego są odpowiednio zabezpieczone, a także chronione przez monitoring obsługiwany przez Straż Miejską;
- 9) wdrożenie systemów informatycznych dla działalności Urzędu, które chronione są hasłami dostępu.

**§ 32.** W ramach mechanizmów kontroli operacji finansowych i gospodarczych wprowadzono następujące procedury:

- 1) dokumentacji opisującej zasady rachunkowości w Urzędzie Miejskim,
- 2) zamówień na dostawy i usługi o wartości od 6.000 do 14.000 Euro oraz postępowania z zakupami,
- 3) udzielania zamówień publicznych o wartości powyżej 14.000 Euro.

**§ 33. 1.** W ramach standardu Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych w Urzędzie Miejskim wprowadzona została procedura zarządzania systemem informatycznym oraz polityki zarządzania

oprogramowaniem, co zapewnia odpowiedni poziom bezpieczeństwa informacji przetwarzanych w systemach teleinformatycznych.

2. Dotyczy ona:

- 1) sposobu przechowywania i przetwarzania informacji zapewniając jej poufność, integralność oraz dostępność,
- 2) zapewnienia ciągłości pracy systemów informatycznych poprzez zastosowanie odpowiednich narzędzi informatycznych,
- 3) zapewnienie zgodności przetwarzania informacji z obowiązującymi przepisami prawa,
- 4) zapewnienia legalności oprogramowania wykorzystywanego w toku pracy.

## **Rozdział 6.**

### INFORMACJA I KOMUNIKACJA

**§ 34.** 1. Grupa standardów Informacja i Komunikacja obejmuje:

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

2. Burmistrz Śremu, Zastępca Burmistrza Śremu, Skarbnik Gminy, Sekretarz Gminy oraz kierownicy komórek organizacyjnych są zobowiązani do zapewnienia pracownikom Urzędu Miejskiego stałego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych. Informacje powinny być rzetelne i przekazywane w odpowiednim czasie. W tym celu organizują spotkania, narady, wydają zalecenia, zarządzenia, prowadzą korespondencję wewnętrzną, w tym za pomocą sieci informatycznej.

3. Wszyscy pracownicy Urzędu Miejskiego mają dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków służbowych przez:

- 1) ) elektroniczny system informacji prawnej ;
- 2) ) elektroniczną pocztę;
- 3) Internet;
- 4) prasę fachową;
- 5) BIP;
- 6) rejestry uchwał i zarządzeń, które dostępne są również w wersji elektronicznej.

**§ 35.** Pozyskiwanie i wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi odbywa się poprzez:

- 1) korespondencję;
- 2) udział wyznaczonych pracowników w sesjach Rady Miejskiej i jej komisjach,
- 3) przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie skarg, petycji, a także udzielanie odpowiedzi na interpelacje, zapytania;
- 4) spotkania Burmistrza Śremu, Zastępcy Burmistrza Śremu i kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego z kierownikami gminnych jednostek organizacyjnych gminy;
- 5) badanie satysfakcji klienta;
- 6) współpracę z mediami;
- 7) konsultacje społeczne;
- 8) ogłoszenia w gablotach i w BIP.

## **Rozdział 7.**

### MONITOROWANIE I OCENA

**§ 36.** 1. System kontroli zarządczej podlega monitorowaniu i ocenie. Monitorowanie ma na celu zidentyfikowanie problemów.

2. Burmistrz Śremu, Zastępca Burmistrza Śremu, pracownicy pełniący funkcje kierownicze zobowiązani są do bieżącego monitorowania i oceny poszczególnych elementów kontroli zarządczej, w zakresie realizowanych zadań i posiadanych kompetencji określonych w Regulaminie Organizacyjnym.

**§ 37.** 1. Ocena systemu kontroli zarządczej dokonywane jest przede wszystkim poprzez:

- 1) bieżącą ocenę realizacji celów i zadań;
- 2) monitorowanie procesów;
- 3) przegląd systemu zarządzania jakością;
- 4) samoocenę;
- 5) nadzór;
- 6) audyt wewnętrzny;
- 7) kontrole wewnętrzne i zewnętrzne;

8) przeglądy i audyty w ramach systemu zarządzania jakością Urzędu Miejskiego.

2. Samoocena – kierownicy komórek organizacyjnych przeprowadzają wśród swoich pracowników, raz w roku od 1.12. do 31.12 samoocenę funkcjonowania systemu kontroli zarządczej według wzoru stanowiącego załącznik nr 9.

3. Samoocenę wśród kadry kierowniczej przeprowadza Sekretarz według wzoru stanowiącego załącznik nr 8, który zbiorczą informację przekazuje Koordynatorowi.

4. Kontrole wewnętrzne i zewnętrzne prowadzą:

- 1) Audyt Consulting – z upoważnienia Burmistrza Śremu,
- 2) komórki organizacyjne w jednostkach organizacyjnych gminy, podmiotach nadzorowanych zgodnie z podziałem zadań i kompetencji,
- 3) organy kontroli zewnętrznej wg odrębnych przepisów.

5. Przeglądy systemu zarządzania jakością odbywają się według ustalonych procedur.

6. Audyt wewnętrzny – dokonuje niezależnej i obiektywnej oceny kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim i przeprowadzany jest przez zatrudnionego w Urzędzie Miejskim Audytora. Audytor podlega Burmistrzowi Śremu.

7. W pozostałych jednostkach organizacyjnych gminy, audyt wewnętrzny może być prowadzony przez audytora zatrudnionego w tej jednostkę lub usługodawcę, jeżeli kierownicy tych jednostek podejmą decyzję o prowadzeniu audytu wewnętrznego.

8. Audytor wspiera Burmistrza Śremu i kierowników gminnych jednostek organizacyjnych w zarządzaniu ryzykiem oraz ocenie kontroli zarządczej poprzez:

- 1) uwzględnienie w programie audytów systemu kontroli zarządczej, w tym zarządzanie ryzykiem w obszarze objętym zadaniem zapewniającym;
- 2) wskazywanie w sprawozdaniach ryzyk wynikających ze słabości kontroli zarządczej;
- 3) pełnienie funkcji doradczej dla Burmistrza Śremu w zarządzaniu ryzykiem oraz ocenie kontroli zarządczej.

9. Szczegółowe zasady prowadzenia audytu wewnętrznego reguluje Karta audytu, Księga Procedur i przepisy ustawowe.

**§ 38.** Traci moc Zarządzenie Nr 77/2013 Burmistrza Śremu z dnia 29 lipca 2013r. w sprawie zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w gminie Śrem



§ 39. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz Śreму

**Adam Lewandowski**

Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr

.....

Burmistrza Śremu

z dnia 16 czerwca 2014 r.

L.p.	Cel strategiczny	Program Karta Projektu	Komórka organizacyjna realizująca cel	

Opracował

Koordynator Zespołu PŚ

.....

(data i podpis)

Zatwierdził

Burmistrz Śremu

**Adam Lewandowski**

(data podpis)

Załącznik Nr 2

**Plan działalności na rok...**  
**Pionu ,Zespołu, Samodzielnego Stanowiska Pracy...**

**Cele strategiczne do realizacji na rok ...**

L.p.	Cel strategiczny	Mierniki określające stopień realizacji celu		Zadania służące realizacji celu	Termin realizacji celu strategicznego
		Nazwa	Plan wartości do osiągnięcia na koniec roku...		

Kierownik Komórki Organizacyjnej

.....

(data i podpis)

Burmistrz Śremu

**Adam Lewandowski**

**Arkusz identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku  
Pionu/Zespołu/ Samodzielnego Stanowiska Pracy na rok...**

**Część A. Cele strategiczne wyznaczone do realizacji przez Burmistrza – priorytety**

Ryzyko						Przeciwdziałanie ryzyku
L.p.	Cel - zadanie	Ryzyko wraz z podaniem kategorii i symbolu	Prawdopodobieństwo ryzyka	Wpływ ryzyka	Istotność ryzyka ( kol. 4 x5)	Mechanizmy ograniczające ryzyko (planowana metoda przeciwdziałania ryzyku)
1	2	3	4	5	6	7

**Część B. Zadania ujęte w karcie procesu komórki organizacyjnej**

Ryzyko						Przeciwdziałanie ryzyku
L.p.	Zakres procesu /zadanie	Zidentyfikowane ryzyko według kategorii wraz z podaniem symbolu	Prawdopodobieństwo ryzyka	Wpływ ryzyka	Istotność ryzyka (kol. 4x5)	Mechanizmy ograniczające ryzyko (planowana metoda przeciwdziałania ryzyku)
1	2	3	4	5	6	7
<b>PROCESY GŁÓWNE</b>						
1.						
2.						
...						

PROCESY WSPOMAGAJĄCE						
PROCESY DOSKONALENIA						

Opracował:  
 Kierownik komórki organizacji  
 (data i podpis)

.....  
 (data i podpis Burmistrza)

Burmistrz Śremu  
**Adam Lewandowski**

## Zasady wypełniania arkusza

<b>Kolumna</b>	<b>Sposób wypełnienia</b>
1	Numer kolejny celu lub zadania
2	Nazwa procesu lub zadania
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury, np. ryzyko finansowe/budżetowe/ związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów –symbol 1.1.1 lub ryzyko działalności związane z kontrolą zarządczą – symbol 3.3.3(według załącznika do zarządzenia)
4	Ocena wpływu skali ryzyka: wysoka – średnia - niska
5	Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka: wysokie – średnie – niskie
6	Poziom istotności ryzyka wynikający z iloczynu przyznanych ocen prawdopodobieństwu i wpływowi: poważne – umiarkowane – nieznaczne ( <i>ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne</i> )
7	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku, np. przeniesienie ryzyka na inny podmiot, powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, przeciwdziałanie ryzyku i zastosowanie mechanizmów kontroli wewnętrznej, akceptowanie (tolerowanie) ryzyka, wycofanie się i odejście od ryzykownych działań

Burmistrz Śremu

**Adam Lewandowski**

AK.170.....

# REJESTR RYZYK

W URZĘDZIE MIEJSKIM W ŚREMIE

## REJESTR RYZYK

Identyfikacja ryzyka			Analiza ryzyka				Odpowiedź na ryzyko	
Zakres procesu (cel, zadanie)	Nr ryzyka	Zidentyfikowane ryzyko – opis	Symbol ryzyka wg kategorii ryzyk	Skutki wystąpienia ryzyka (skala od 1 do 3)	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (skala od 1 do 3)	Istotność ryzyka (5x6)	Działania zaradcze o charakterze zapobiegawczym i redukującym	Właściciel ryzyka
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>CZĘŚĆ A. Cele strategiczne wyznaczone do realizacji przez Burmistrza</b>								
<b>PRIORYTETY BURMISTRZA</b>								
<b>CZĘŚĆ B . Zadania ujęte w karcie procesu komórki organizacyjnej</b>								



PROCESY GŁÓWNE								
PROCESY WSPOMAGAJĄCE								
PROCESY DOSKONALENIA								

Opracował:  
Kierownik komórki audytu  
(data i podpis)

Burmistrz Śremu  
(data i podpis)

Burmistrz Śremu  
**Adam Lewandowski**

**Okresowe sprawozdanie na temat ryzyk  
w Urzędzie Miejskim w Śremie**

<b>Sprawozdanie na temat ryzyka w .....20 ...roku</b>	
Właściciel ryzyka /komórka organizacyjna:	

**I. Informacja na temat braku zagrożeń przy realizacji celów i zadań**

**CZEŚĆ A**

Informuję, że w okresie ..... półrocza 20.....roku w nadzorowanym przeze mnie obszarze działalności tutejszego Urzędu (\*):

- Zostały zrealizowane cele, zadania wynikające z planu pracy/działalności
- Nie wystąpiły ryzyka wskazane w Rejestrze Ryzyk
- Nie zmienił się poziom istotności zidentyfikowanych zagrożeń
- Nie zidentyfikowano nowych zagrożeń, które nie były ujęte w Rejestrze Ryzyk i poprzez swoje wystąpienie mogłyby zagrozić realizacji celów i zadań Urzędu

Niniejsze sprawozdanie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie jego sporządzania, pochodzących z (\*):

- bieżącego monitoringu (Planu pracy/działalności , sprawowanego nadzoru kierowniczego, rejestru ryzyk, itp.)
- wyników audytu wewnętrznego
- wyników samooceny kontroli zarządczej
- wyników kontroli wewnętrznych
- wyników kontroli zewnętrznych
- wyników auditów
- innych źródeł informacji (należy wymienić):

.....

## **II. Działanie/proces w jakim występują zagrożenia, informacja na temat podjętych działań**

### **CZĘŚĆ B**

Informuję, że w okresie .....półrocza 20....roku w nadzorowanym przeze mnie obszarze działalności tut. Urzędu **wystąpiły następujące ryzyka:** <sup>(\*)</sup>

- TAK
- NIE

#### **I.**

Niezrealizowany cel lub zadanie:

.....

1) ryzyko ( nr i opis z Rejestru Ryzyk): .....

a) przyczyny wystąpienia:.....

b) skutki wystąpienia: .....

c) proponowane działania:.....

d) podjęte przeciwdziałania:.....

Ryzyko w sposób poważny zagraża realizacji celów i zadań Urzędu <sup>(\*)</sup>:

- TAK
- NIE

#### **II.**

Niezrealizowany cel lub zadanie:

.....

1) ryzyko ( nr i opis z Rejestru Ryzyk): .....

a) przyczyny wystąpienia:.....

b) skutki wystąpienia: .....

c) proponowane działania:.....

d) podjęte przeciwdziałania:.....

Ryzyko w sposób poważny zagraża realizacji celów i zadań Urzędu <sup>(\*)</sup>:

- TAK
- NIE

### **CZĘŚĆ C**

Propozycje aktualizacji lub zgłoszenia nowych ryzyk, zidentyfikowanych w nadzorowanym obszarze działania Urzędu (*należy złożyć na wzorze arkusza identyfikacji, oceny oraz określania metody przeciwdziałania ryzyku, zgodnie z załącznikiem 3 do niniejszego zarządzenia*).

- TAK
- NIE

## CZEŚĆ D

Efekty działań eliminujących, podjętych w przypadku ryzyk, które wystąpiły w poprzednim okresie sprawozdawczym (czy podjęte działania przynoszą spodziewane efekty, czy są wystarczające, czy istnieje konieczność podejmowania jakichkolwiek działań?) <sup>(\*)</sup> :

- TAK
- NIE

.....

### III. Działanie/proces w jakim występuje możliwość usprawnienia

L.p.	Wskazać nazwę działania/procesu	Podjęte działania	Spodziewane efekty
1.			
2.			
...			

Opracował:  
Kierownik komórki organizacyjnej

.....  
(data i podpis)

.....  
(data i podpis Burmistrza)

.....  
(data i podpis Koordynatora kontroli zarządczej)

(\*) – właściwe zaznaczyć

Burmistrz Śremu

**Adam Lewandowski**

## Załącznik Nr 6

### Kategorie ryzyka

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

<b>1. Ryzyko finansowe</b>	
1.1. Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
1.2. Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
1.3. Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
1.4. Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzieleniem zamówień publicznych lub zleceniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, norm lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
1.5. Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
<b>2. Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich</b>	
2.1. Pracowników	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
2.2. BHP	Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.
<b>3. Ryzyko działalności</b>	
3.1. Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych.
3.2. 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.
3.3. Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
3.4. Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej.
3.5. Wizerunku	Związane z wizerunkiem Urzędu oraz jednostki organizacyjnej np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie.
3.6. Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie oraz jednostce organizacyjnej systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych.
<b>4. Ryzyko zewnętrzne</b>	
4.1. Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
4.2. Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursu walut, inflacja.
4.3. Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednorodnym orzecznictwem.

Burmistrz Śremu

**Adam Lewandowski**

## Załącznik Nr 7

### Zasady ustalania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

#### Zasady oceny wpływu ryzyka:

<b>Wpływ</b>	<b>Przesłanki</b>
Wysoki – 3 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięciu założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo na wizerunku. Z wystąpieniem, zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni - 2 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, Urzędu oraz jednostki organizacyjnej. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski – 1 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

#### Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

<b>Prawdopodobieństwo</b>	<b>Przesłanki</b>
Wysokie - 3 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie - 2 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Niskie – 1 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenia objęte ryzykiem zdarzy się raz w roku lub nie zdarzy się w ciągu roku.

Burmistrz Śremu

**Adam Lewandowski**

## Załącznik Nr 8

### Ankieta do samooceny kontroli zarządczej – Kierownicy Komórek Organizacyjnych

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	UWAGI
1.	Czy pracownicy Pani/Pana komórki organizacyjnej są informowani o zasadach etycznego postępowania?			
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie?			
3.	Czy bierze Pan/Pani udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?			
4.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały pisemnie ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy ( np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk pracy)?			
5.	Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy swoich pracowników?			
6.	Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami, za pomocą których dokonuje Pani/Pan oceny wykonywania przez nich zadań? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5 brzmi Tak</i>			
7.	Czy pracownicy mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?			
8.	Czy pracownicy posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?			
9.	Czy istniejące w Urzędzie procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają pożądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?			
10.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?			
11.	Czy struktura organizacyjna komórki jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?			
12.	Czy w Pani/Pana komórce zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki?			
13.	Czy przekazanie wg Pani/Pana zadań i obowiązków pracownikom następuje zawsze w drodze pisemnej?			
14.	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych			

	o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble komórki?			
15.	Czy został określony ogólny cel istnienia Urzędu np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)?			
16.	Czy w Urzędzie zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny czy statut (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?			
17.	Czy cele i zadania Urzędu na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? <i>- należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 16 brzmi Tak ?</i>			
18.	Czy Pani/Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników w bieżącym roku?			
19.	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?			
20.	Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?			
21.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkadzać w realizacji celów i zadań komórki (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)? <i>(jeśli TAK – proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 25)</i>			
22.	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?			
23.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyka wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań?			
24.	Czy w stosunku do każdego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?			
25.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie (np. poprzez Internet)?			
26.	Czy w Urzędzie zostały zapewnione mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)?			
27.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?			
28.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi			



	w Urzędzie?			
29.	Czy w Urzędzie funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi, (np.: z innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?			
30.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje dobre kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np.: z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?			
31.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np.: wnioskodawcami, dostawcami, oferentami)?			
32.	Czy pracownicy są zachęceni do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań?			
33.	Czy praca audytora wewnętrznego przyczynia się, Pani/Pana zdaniem, do lepszego funkcjonowania Urzędu?			

Burmistrz Śremu

**Adam Lewandowski**

## Załącznik Nr 9

### Ankieta do samooceny kontroli zarządczej - pracownicy

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	UWAGI
1.	Czy Pani/Pan wie jakie zachowania pracowników uznawane są w Urzędzie za nieetyczne?			
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie?			
3.	Czy Pani/Pana zadaniem kierownik komórki organizacyjnej przestrzega i promuje własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?			
4.	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?			
5.	Czy szkolenia, w których Pan/Pani uczestniczył były przydatne na zajmowanym stanowisku?			
6.	Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?			
7.	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonania zadań na Pani/Pana stanowisku pracy (np. zakres obowiązków, opis stanowiska pracy)?			
8.	Czy posiada Pani/Pan aktualny zakres obowiązków określony na piśmie lub inny dokument o takim charakterze?			
9.	Czy są Pani/Panu znane kryteria, za pomocą których ocenianie jest wykonywanie Pani/Pana zadań?			
10.	Czy bezpośredni przełożony w wystarczającym stopniu monitoruje na bieżąco stan zaawansowania powierzonych Pani/Panu zadań?			
11.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?			
12.	Czy cele i zadania Pani/Pana komórki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane?- <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi TAK</i>			
13.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki (np. poprzez sporządzanie rejestru			

	ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)?			
14.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań?			
15.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działanie mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk, w szczególności tych istotnych?			
16.	Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie (np. poprzez Internet)?			
17.	Czy w wystarczającym stopniu sposób realizacji zadań w Pani/Pana komórce organizacyjnej jest określony w pisemnych procedurach/instrukcjach?			
18.	Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?			
19.	Czy nadzór ze strony przełożonego zapewnia skuteczną realizację zadań?			
20.	Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?			
21.	Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?			
22.	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji swoich zadań?			
23.	Czy postawa kierownika komórki organizacyjnej zachęca Panią/Pana do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań?			
24.	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego z prośbą o pomoc?			
25.	Czy Pani/Pana zadaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?			
26.	Czy Pani/Pana zadaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi Urzędzie?			
27.	Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników Urzędu z podmiotami zewnętrznymi (np.: wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) i swoje uprawnienia w tym zakresie?			
28.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje dobre kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np.: z innymi urzędami, dostawcami,			

	klientami)?			
29.	Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w Urzędzie zasad, procedur, instrukcji itp.?			

Burmistrz Śremu

**Adam Lewandowski**

## Załącznik Nr 10

### Oświadczenie o sposobie zorganizowania i funkcjonowania kontroli zarządczej za rok .....

L.p.	Zagadnienie	Tak	Nie	Uwagi #
1	2	3	4	5
1.	Czy organizowano i zapewniono adekwatny, skuteczny i efektywny system kontroli zarządczej (z uwzględnieniem specyfiki i charakteru jednostki)			
2.	Czy w ramach funkcjonującego w jednostce systemu kontroli zarządczej zapewniono realizację celów:			
	1) zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi			
	2) skuteczność i efektywność działania			
	3) wiarygodność sprawozdań			
	4) ochrona zasobów			
	5) przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania			
	6) efektywność i skuteczność przepływu informacji			
	7) zarządzanie ryzykiem			
3	Czy w ramach funkcjonującego w jednostce systemu kontroli zarządczej uwzględniono standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w załączniku do komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF nr 15, poz. 84) ?			

Burmistrz Śremu

**Adam Lewandowski**

(data podpis)

\*w przypadku zaznaczenia odpowiedzi „NIE” w kolumnie nr 4, proszę podać przyczyny oraz planowany termin uwzględnienia danego zagadnienia w systemie kontroli zarządczej.