

**REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE MIASTA I GMINY W GRYFINIE
ORAZ WYTYCZNE DO FUNKCJONOWANIA KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W INNYCH JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY GRYFINO**

DZIAŁ I

Organizacja kontroli zarządczej

§1. 1. Użyte w niniejszym dokumencie określenia oznaczają:

- 1) **„Gmina”** – Gmina Gryfino;
- 2) **„Urząd”** – Urząd Miasta i Gminy w Gryfinie;
- 3) **„Burmistrz”** – Burmistrz Miasta i Gminy Gryfino;
- 4) **„Sekretarz”** – Sekretarz Miasta i Gminy Gryfino;
- 5) **„Skarbnik”** – Skarbnik Miasta i Gminy Gryfino;
- 6) **„komórka organizacyjna”** – wydział, referat, biuro, zespół oraz samodzielne stanowisko pracy w Urzędzie;
- 7) **„kierownik komórki organizacyjnej”** – naczelnik wydziału, kierownik biura / referatu, kierownik Urzędu Stanu Cywilnego, komendant Straży Miejskiej, osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach pracy;
- 8) **„Koordynator”** – Koordynator ds. Systemu Zarządzania;
- 9) **„Pełnomocnik”** – Pełnomocnik ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania;
- 10) **„Kontroler Wewnętrzny”** – Kontroler Wewnętrzny w Zespole ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania;
- 11) **„IOD”** – Inspektor Ochrony Danych;
- 12) **„jednostka organizacyjna”** – jednostka organizacyjna gminy Gryfino, z wyłączeniem Urzędu;
- 13) **„kierownik jednostki organizacyjnej”** – osoba kierująca jednostką organizacyjną gminy Gryfino, z wyłączeniem Burmistrza;
- 14) **„jednostka kontrolowana”** – komórka organizacyjna, jednostka organizacyjna, spółka prawa handlowego, w której gmina ma więcej niż 50% udziałów oraz inny podmiot otrzymujący dotacje na cele publiczne związane z realizacją zadań gminy;
- 15) **„kierownik jednostki kontrolowanej”** – osoba kierująca jednostką kontrolowaną.

2. Ilekroć w niniejszym dokumencie jest mowa o Burmistrzu, Sekretarzu, Skarbniku, kierownikach komórek organizacyjnych, kierownikach jednostek organizacyjnych, kierownikach jednostek kontrolowanych – należy przez to rozumieć również osoby ich zastępujące.

§ 2. 1. Kontrola zarządcza jako ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, stwarza podstawy sprawnego zarządzania, dostarcza informacji niezbędnych do podejmowania decyzji związanych z zarządzaniem, sygnalizuje naruszenie prawa, zaniedbania i nieprawidłowości, ewentualne nadużycia i inne uchybienia.

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) efektywności i skuteczności przepływu informacji;
- 6) zarządzania ryzykiem.

§ 3. 1. Kontrolę zarządczą w jednostkach organizacyjnych stanowi ogół działań podejmowanych przez kierowników tych jednostek dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

2. Za realizację kontroli zarządczej odpowiedzialni są wszyscy pracownicy jednostek organizacyjnych w zakresie powierzonych zadań.

§ 4. Podstawowe funkcje kontroli zarządczej to:

- 1) monitorowanie stopnia realizacji celów i zadań z przyjętymi założeniami oraz, w przypadku, gdy jest to konieczne, podejmowanie działań korygujących i doskonalących;
- 2) uzyskanie racjonalnego zapewnienia, że wydatki publiczne są dokonywane:
 - a) w sposób celowy i oszczędny z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,
 - b) w sposób umożliwiający terminową realizację zadań,
 - c) w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań;
- 3) ocena prawidłowości realizowanych zadań.

DZIAŁ II

Regulamin kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy w Gryfinie

Rozdział 1

Zagadnienia ogólne

§ 5. 1. Dokumentami systemu kontroli zarządczej w Urzędzie są w szczególności:

- 1) ustawy, rozporządzenia, uchwały, zarządzenia;
- 2) wewnętrzne mechanizmy kontrolne wbudowane w cykl działalności jednostki, które służą zapewnieniu realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy;
- 3) zakresy czynności pracowników;
- 4) dokumenty opisujące misję, wizję, cele strategiczne oraz zadania wspomagające osiągnięcie celów, a także mierniki określające stopień ich realizacji;
- 5) dokumenty dotyczące zarządzania ryzykiem (identyfikacja, analiza i ocena ryzyka, podejmowanie działań zapobiegających występowaniu ryzyka).

2. System kontroli zarządczej w Urzędzie obejmuje w szczególności:

- 1) samokontrolę;
- 2) kontrolę funkcjonalną;
- 3) kontrolę wewnętrzną;
- 4) zarządzanie ryzykiem;
- 5) audyt wewnętrzny.

§ 6. 1. Samokontrola realizowana jest w ramach powierzonych obowiązków służbowych w toku codziennego wykonywania zadań przez wszystkich pracowników.

2. W szczególności, w przypadku ujawnienia nieprawidłowości, pracownik dokonujący samokontroli jest obowiązany:

- 1) podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości;
- 2) niezwłocznie poinformować przełożonego o ujawnionych nieprawidłowościach.

3. Przełożony poinformowany o ujawnionych nieprawidłowościach, obowiązany jest niezwłocznie podjąć działania w sprawie dalszego postępowania.

§ 7. Kontrolę funkcjonalną w Urzędzie wykonują:

- 1) Burmistrz i Sekretarz w stosunku do wszystkich komórek organizacyjnych w zakresie funkcjonowania Urzędu;
- 2) Zastępcy Burmistrza w stosunku do podległych komórek organizacyjnych;

- 3) Skarbnik w zakresie gospodarki finansowej gminy;
- 4) kierownicy komórek organizacyjnych na bieżąco w stosunku do podległych pracowników w postaci kontroli:
 - a) ex – ante (wstępnej) – o charakterze zapobiegawczym, stosowanej przed podjęciem decyzji (zainicjowaniem działania),
 - b) bieżącej – prowadzonej w trakcie trwania i na każdym etapie działania, w celu wyeliminowania nieprawidłowości przed jego zakończeniem,
 - c) ex – post (następcza) o charakterze inspekcyjnym;
- 5) pracownicy Urzędu, których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali upoważnieni na podstawie odrębnych regulacji lub dokumentów.

§ 8. 1. Kontrola wewnętrzna, stanowiąca kontrolę instytucjonalną, przeprowadzana jest przez Kontrolerów Wewnętrznych w formie kontroli ex-post, o której mowa w §7 pkt 4 lit. c.

2. Organizację procesu kontroli, o której mowa w ust. 1 określa Regulamin kontroli wewnętrznej.

§ 9. Audyt Wewnętrzny wykonuje swoje zadania w komórkach organizacyjnych Urzędu oraz jednostkach organizacyjnych gminy, które nie są zobowiązane do samodzielnego prowadzenia audytu wewnętrznego na podstawie odrębnych przepisów.

§ 10. Zasady funkcjonowania systemu kontroli zarządczej obejmują pięć grup odpowiadających poszczególnym obszarom kontroli zarządczej:

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

Rozdział 2

Środowisko wewnętrzne

§ 11. 1. W ramach przestrzegania wartości etycznych, w szczególności:

- 1) wszyscy pracownicy Urzędu obowiązani są przy wykonywaniu powierzonych im zadań do przestrzegania przepisów prawa oraz Kodeksu etyki;
- 2) osoby zarządzające Urzędem obowiązane są wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami oraz podejmować wszelkie działania mające na celu przeciwdziałanie mobbingowi, dyskryminacji i nierównego traktowania w Urzędzie.

2. W zakresie kompetencji zawodowych, w szczególności:

- 1) prawa i obowiązki pracowników Urzędu określone zostały w szczególności w *Regulaminie pracy w Urzędzie Miasta i Gminy w Gryfinie*;
- 2) pracownicy podejmujący po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym w Urzędzie, w tym na stanowiskach kierowniczych, obowiązani są odbyć przygotowanie teoretyczne i praktyczne w ramach służby przygotowawczej;
- 3) pracownicy Urzędu zatrudnieni na stanowisku urzędniczym podlegają okresowej ocenie przez ich bezpośrednich przełożonych;
- 4) wszyscy pracownicy Urzędu obowiązani są do systematycznego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku, m.in. poprzez samokształcenie, szkolenia i dokształcanie.

3. W zakresie struktury organizacyjnej, w szczególności:

- 1) wewnętrzny ustrój gminy określa *Statut Gminy Gryfino*;
- 2) organizację, wewnętrzną strukturę, zasady funkcjonowania oraz tryb pracy Urzędu, zakres

działania poszczególnych komórek organizacyjnych oraz zasady podległości pracowników Urzędu określa *Statut Urzędu Miasta i Gminy w Gryfinie* oraz *Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta i Gminy w Gryfinie*;

- zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności każdego pracownika Urzędu określony został w indywidualnych zakresach czynności, upoważnieniach i pełnomocnictwach.

4. W ramach delegowania uprawnień, w szczególności:

- zadania Burmistrza sprecyzowane zostały m.in. w przepisach powszechnie obowiązujących, w *Statucie Gminy Gryfino* oraz w *Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta i Gminy w Gryfinie*;
- podział zadań i kompetencji pomiędzy Burmistrzem, Zastępcami Burmistrza, Skarbnikiem i Sekretarzem określa *Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta i Gminy w Gryfinie*;
- zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu określa *Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta i Gminy w Gryfinie*;
- obowiązki pracowników Urzędu określone zostały w *Regulaminie pracy Urzędu Miasta i Gminy w Gryfinie*;
- zakres delegowanych uprawnień oraz odpowiedzialności pracowników Urzędu wynika z odrębnych pełnomocnictw i upoważnień wydanych przez Burmistrza, a także indywidualnych zakresów czynności.

Rozdział 3

Zarządzanie ryzykiem

§ 12. Użyte w niniejszym rozdziale określenia oznaczają:

- „ryzyko”** – możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację celów i zadań; ryzyko może mieć charakter negatywnego zagrożenia lub też pozytywnej możliwości;
- „zarządzanie ryzykiem”** – logiczna i systematyczna metoda identyfikacji, analizy, oceny, działania, nadzoru oraz informowania o ryzyku w sposób umożliwiający minimalizację zagrożeń i maksymalizację możliwości;
- „czynniki ryzyka”** – cechy charakterystyczne dla danego procesu, wskazujące na możliwość wystąpienia zdarzenia, które może wpłynąć na osiągnięcie określonego celu;
- „mechanizmy kontrolne”** – metody, polityki, standardy, procedury itp. stosowane w celu zahamowania lub zmniejszenia negatywnych skutków ryzyka. Koszt mechanizmu kontrolnego powinien być adekwatny do zidentyfikowanego / potencjalnego ryzyka;
- „właściciel ryzyka”** – osoba odpowiedzialna za dane ryzyko, rozliczana ze skuteczności zarządzania tym ryzykiem;
- „prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka”** – szacowane prawdopodobieństwo lub możliwość wystąpienia zdarzenia lub działania, które wpłynie na zdolność do realizacji celów;
- „wpływ ryzyka”** – oddziaływanie zdarzenia lub działania na zdolność do realizacji celów;
- „punktowa ocena ryzyka”** – wynik z połączenia skutków wystąpienia ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
- „poziom istotności ryzyka”** – poziom ryzyka odzwierciedlający wagę ryzyka, jego nasilenie i prawdopodobieństwo wystąpienia;
- „akceptowalny poziom ryzyka”** – poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania przez Burmistrza;
- „wydziałowy rejestr ryzyk”** – dokument zawierający informacje o ryzyku, stanowiący podstawę zarządzania ryzykiem w komórce organizacyjnej;
- „centralny rejestr ryzyk”** – zorganizowany, funkcjonalny zbiór wydziałowych rejestrów ryzyk prowadzonych na poziomie poszczególnych komórek organizacyjnych, który łącznie stanowi podstawę procesu zarządzania ryzykiem w jednostce;
- „ryzyko strategiczne”** – ryzyko dotyczące horyzontów czasowych związanych z celami strategicznymi określonymi w kluczowych dokumentach strategicznych;

- 14) „ryzyko operacyjne” – ryzyko krótkoterminowe (w perspektywie rocznej) związane w szczególności z błędami, omyłkami, opóźnieniami i oszustwami, wynikające z niewłaściwych lub zawodowych procesów, czynnika ludzkiego, systemów lub ze zdarzeń zewnętrznych;
- 15) „działanie” – reakcje na ryzyko mające miejsce w przypadkach, kiedy ryzyko wymaga podjęcia zdecydowanych oraz zaplanowanych działań prowadzących do likwidacji lub znacznego ograniczenia ryzyka.

§ 13. 1. Wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem ma zapewnić w szczególności:

- 1) wsparcie realizacji celów i zadań;
- 2) wsparcie czynności przetwarzania danych;
- 3) położenie większego nacisku na sprawy istotne;
- 4) skrócenie czasu reakcji na sprawy kryzysowe;
- 5) szybsze i skuteczniejsze reagowanie na zagrożenia;
- 6) ograniczenie ilości negatywnych zdarzeń;
- 7) skoncentrowanie działań na poprawnym wykonywaniu zadań;
- 8) zwiększenie prawdopodobieństwa wdrożenia planowanych zmian;
- 9) racjonalne wykorzystanie zasobów;
- 10) świadome podejmowanie ryzyka i decyzji;
- 11) ciągłe zwiększanie zaufania społeczeństwa.

2. Celem zarządzania ryzykiem jest między innymi:

- 1) usprawnienie efektywności zarządzania, głównie poprzez tworzenie i doskonalenie adekwatnych, skutecznych i efektywnych mechanizmów kontrolnych;
- 2) efektywniejsze wykorzystanie zasobów finansowych, rzeczowych, ludzkich itp. oraz zapobieganie stratom tych zasobów;
- 3) poprawa jakości świadczonych usług;
- 4) podnoszenie jakości obsługi interesantów;
- 5) ciągłe doskonalenie;
- 6) zapewnienie, by mechanizmy kontrolne były adekwatne do potencjalnego ryzyka;
- 7) zidentyfikowanie obszarów szczególnie narażonych na występowanie zagrożeń korupcyjnych;
- 8) ochrona wizerunku;
- 9) nadzorowanie strategicznej i operacyjnej skuteczności podjętych działań.

§ 14. Etapy procesu zarządzania ryzykiem to:

- 1) określenie misji, wizji, celów strategicznych i zadań;
- 2) identyfikacja ryzyka;
- 3) analiza ryzyka;
- 4) ocena ryzyka;
- 5) postępowanie z ryzykiem;
- 6) monitoring ryzyka i nadzór nad ryzykiem;
- 7) informacja i komunikacja.

§ 15. 1. Burmistrz odpowiedzialny jest w szczególności za:

- 1) prawidłowy przebieg procesu kontroli zarządczej, w tym zarządzania ryzykiem;
- 2) sprawowanie nadzoru nad efektywnością i skutecznością systemu zarządzania ryzykiem;
- 3) wprowadzanie niezbędnych zmian w systemie zarządzania ryzykiem.

2. Osoby kierujące poszczególnymi pionami organizacyjnymi, tj. Zastępcy Burmistrza, Sekretarz i Skarbnik, ponoszą odpowiedzialność za funkcjonowanie kontroli zarządczej, w tym za zarządzanie ryzykiem, w zakresie powierzonych im obszarów działalności, w tym w szczególności za:

- 1) identyfikację, analizę oraz bieżące monitorowanie ryzyk związanych z realizacją zadań w podległym pionie;

- 2) prowadzenie i aktualizację rejestrów ryzyk w sposób zgodny z przyjętą metodyką zarządzania ryzykiem;
- 3) podejmowanie adekwatnych działań zaradczych i kontrolnych ograniczających poziom ryzyka;
- 4) zapewnienie zgodności realizowanych działań z obowiązującymi przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi oraz standardami kontroli zarządczej;
- 5) niezwłoczne informowanie Burmistrza o zidentyfikowanych ryzykach istotnych oraz o przypadkach materializacji ryzyka mogących mieć wpływ na realizację celów i zadań w podległych pionach;
- 6) współdziałanie z osobami kierującymi innymi pionami organizacyjnymi w zakresie zarządzania ryzykiem o charakterze przekrojowym;
- 7) przekazywanie informacji niezbędnych do oceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej oraz zarządzania ryzykiem w podległych pionach.

3. Odpowiedzialność osób, o których mowa w ust. 2, ma charakter operacyjny i obejmuje zapewnienie prawidłowego funkcjonowania mechanizmów kontroli zarządczej na poziomie zarządzanych obszarów, co stanowi podstawę realizacji odpowiedzialności Burmistrza za system kontroli zarządczej w jednostce.

4. Koordynator odpowiedzialny jest za koordynowanie działań związanych z systemem kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy w Gryfinie obejmującym swoim zakresem zarządzanie ryzykiem w odniesieniu do celów i zadań oraz samoocenę kontroli zarządczej.

5. Pełnomocnik odpowiedzialny jest za koordynowanie i monitorowanie działań związanych z systemem kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych gminy Gryfino, z wyłączeniem Urzędu Miasta i Gminy w Gryfinie.

6. Kontrolerzy Wewnętrzni odpowiedzialni są za prowadzenie kontroli wewnętrznych w Urzędzie, innych jednostkach organizacyjnych gminy, spółkach prawa handlowego, w których gmina ma więcej niż 50% udziałów, innych podmiotach, których działalność finansowana jest ze środków gminnych, w tym w formie udzielonej dotacji, w zakresie i na zasadach wynikających z odrębnych przepisów, umów, aktów wewnętrznych lub udzielonych upoważnień.

7. Kontroler Wewnętrzny wyznaczony przez Burmistrza odpowiedzialny jest za obsługę zgłoszeń naruszeń prawa w ramach odrębnej procedury dotyczącej sygnalistów.

8. IOD odpowiedzialny jest w szczególności za koordynowanie procesu zarządzania ryzykiem w zakresie czynności przetwarzania danych.

9. Kierownicy komórek organizacyjnych odpowiedzialni są w szczególności za:

- 1) określanie w sposób spójny z misją, wizją i celami strategicznymi zadań podległej komórki organizacyjnej oraz ich realizację;
- 2) określanie czynności przetwarzania danych;
- 3) dokonywanie identyfikacji, analizy, oceny ryzyka i postępowanie z ryzykiem;
- 4) zapewnienie, by podlegli pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem w danej komórce organizacyjnej;
- 5) zapewnienie podległym pracownikom możliwości formalnego zgłaszania zmian w zakresie zidentyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów;
- 6) wdrażanie mechanizmów kontrolnych, jak również ich bieżące monitorowanie pod kątem ich adekwatności;
- 7) proponowanie działań korygujących i doskonalących.

10. Wszyscy pracownicy Urzędu odpowiedzialni są w szczególności za:

- 1) niezwłoczne informowanie bezpośredniego przełożonego o wystąpieniu ryzyka lub możliwości jego zaistnienia;
- 2) realizację mechanizmów kontroli.

11. Audytor Wewnętrzny przeprowadza niezależną i obiektywną ocenę procesu zarządzania ryzykiem zgodnie z odrębnymi przepisami.

§ 16. W oparciu o misję, wizję, cele strategiczne i zadania wynikające w szczególności z przepisów prawa i dokumentów strategicznych proces zarządzania ryzykiem polega na:

- 1) identyfikacji, analizie, ocenie i właściwym postępowaniu z ryzykiem;

- 2) informowaniu Burmistrza o ryzykach, w zakresie pkt 1;
- 3) ograniczeniu ryzyk poprzez adekwatne i terminowe działania korygujące i doskonalące.

§ 17. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych w terminie do dnia 30 listopada danego roku sporządzają i przekazują Koordynatorowi Wydziałowe rejestry ryzyk, wg wzoru stanowiącego załącznik nr 4 do niniejszego Regulaminu.

2. W przypadku zmiany zadań, w wyniku uchwalenia budżetu, kierownicy komórek organizacyjnych, w terminie 30 dni od daty uchwalenia budżetu gminy dokonują zmian w Wydziałowych rejestrach ryzyk, o których mowa w ust. 1 oraz przekazują je Koordynatorowi.

3. IOD w terminie, o którym mowa w ust. 2 przekazuje Burmistrzowi lub osobie przez niego wskazanej Rejestr ryzyk w zakresie czynności przetwarzania danych.

4. Kierownicy komórek organizacyjnych i IOD na bieżąco i w sposób ciągły zarządzają ryzykiem.

5. Rejestry, o których mowa w ust. 1 i 3, są na bieżąco aktualizowane i przekazywane osobom wskazanym w ust. 1-3.

6. Koordynator prowadzi zbiór Wydziałowych rejestrów ryzyk, zwany *Centralnym rejestrem ryzyk Urzędu Miasta i Gminy w Gryfinie*.

7. Koordynator na bieżąco przekazuje w wersji papierowej lub elektronicznej Centralny rejestr ryzyk, o którym mowa w ust. 6, Burmistrzowi bądź osobie przez niego wskazanej.

§ 18. 1. Wszyscy pracownicy obowiązani są do niezwłocznego zgłaszania swojemu bezpośredniemu przełożonemu wystąpienia zidentyfikowanych, istotnych czynników ryzyka oraz zidentyfikowanych nowych ryzyk.

2. Czynniki ryzyka ujawnione przez pracowników lub rozpoznane w procesie identyfikacji lub monitorowania realizacji zadań podlegają analizie przez kierownika komórki organizacyjnej pod kątem istotności dla realizacji celów i zadań.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych do dnia 31 stycznia roku następnego sporządzają i przekazują Koordynatorowi informację na temat realizacji celów / zadań w oparciu o przyjęte mierniki oraz informację na temat zarządzania ryzykiem, w ramach zarządzanej komórki organizacyjnej za rok poprzedni. Informacje stanowią dane wejściowe do przeglądu zarządzania.

4. IOD do dnia 31 stycznia roku następnego sporządza i przekazuje Koordynatorowi informację na temat zarządzania ryzykiem w zakresie czynności przetwarzania danych za rok poprzedni. Informacje stanowią dane wejściowe do przeglądu zarządzania.

§ 19. 1. Dla każdego projektu może być prowadzona odrębna dokumentacja procesów identyfikacji, analizy i oceny ryzyk.

2. Odpowiedzialni za przebieg procesu i sposób postępowania z ryzykami ujawnionym w trakcie realizacji projektu są właściciele ryzyk.

§ 20. 1. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) **ryzyko wysokie** – ryzyko o wysokim wpływie i wysokim lub średnim prawdopodobieństwie, jak również ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie. Przyjmuje wartość **6** lub **9**;
- 2) **ryzyko średnie** – ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, jak również o średnim wpływie oraz średnim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie. Przyjmuje wartość **3** lub **4**;
- 3) **ryzyko niskie** – ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie, jak również ryzyko o średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Jest ryzykiem akceptowalnym. Przyjmuje wartość **1** lub **2**.

2. Ustala się następujące poziomy wpływu (oddziaływania, skutku) ryzyka:

- 1) **wysokie (wartość 3)** – powoduje uszczerbek mający bardzo duży wpływ lub uniemożliwia realizację zadań i osiągnięcie celów. Potrzebne jest natychmiastowe działanie, poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontrolnych, o ile są one możliwe do zastosowania. Podlega ciągłemu monitorowaniu. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe lub

poważnie wpłynę na reputację Urzędu. Można tolerować wysoki poziom ryzyka, gdy koszty zapobiegania są zbyt wysokie lub nie ma możliwości zapobiec przyczynom ryzyka. Należy na bieżąco sprawdzać poziom ryzyka. To także wysoka szansa powodująca pełną realizację zadania lub realizację zadania w większym stopniu lub zakresie;

- 2) **średnie (wartość 2)** – ma potencjalny wpływ na kluczową działalność Urzędu, średni wpływ na realizację zadań i osiągnięcie celów. Powoduje znaczną stratę finansową, ma negatywny wpływ na efektywność działania oraz jakość świadczonych usług i reputację. Przeciwdziałanie kierownika komórki organizacyjnej w takiej sytuacji jest wskazane. Należy monitorować i rozważyć potrzebę działań doskonalących, tj. wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontroli mając na uwadze koszty wprowadzenia kontroli. Można tolerować średni poziom ryzyka, gdy koszty zapobiegania są zbyt wysokie lub nie ma możliwości zapobiec przyczynom ryzyka. Należy na bieżąco sprawdzać poziom ryzyka. To także znacząca szansa powodująca realizację zadania w większym stopniu lub zakresie;
- 3) **niskie (wartość 1)** – ma małą istotność, a także mały wpływ na realizację zadań i osiągnięcie celów. Jest to ryzyko akceptowalne. Powoduje nieznaczną stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa w sposób istotny na reputację Urzędu. Jego skutki można łatwo usunąć. Należy je monitorować i w miarę potrzeby sprawdzać, czy jest prawidłowo kontrolowane, nie ma ono bowiem wpływu na kluczową działalność Urzędu. To mała szansa na poprawę stopnia realizacji zadania.

3. Ustala się następujące poziomy prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

- 1) **wysoki (wartość 3)** – istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte tym ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku;
- 2) **średni (wartość 2)** – istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte tym ryzykiem zdarzy się kilkukrotnie w ciągu roku;
- 3) **niskie (wartość 1)** – istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte tym ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się wcale.

4. Każde ryzyko podlega analizie pod kątem jego istotności i wpływu na osiągnięcie celów i zadań Urzędu. Istotność ryzyka jest iloczynem wartości prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wartości oszacowanych potencjalnych jego skutków.

5. Kierownicy komórek organizacyjnych, którzy zidentyfikowali dane ryzyka oraz właściciele ryzyk wskazują działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia ryzyka do poziomu akceptowalnego.

6. Osoby kierujące poszczególnymi pionami organizacyjnymi sprawują nadzór nad prawidłowością i kompletnością identyfikacji ryzyk oraz adekwatnością proponowanych działań w podległych im obszarach, w szczególności weryfikują zasadność i skuteczność proponowanych środków zaradczych, zapewniają ich spójność z celami i zadaniami pionu oraz przekazują Burmistrzowi skoordynowane stanowisko w tym zakresie. Burmistrz zatwierdza lub modyfikuje propozycje działań lub podejmuje inne decyzje, o których mowa w § 22.

7. Zidentyfikowane i ocenione przez kierowników komórek organizacyjnych ryzyka podlegają wpisaniu do Wydziałowych rejestrów ryzyk, monitorowanych na bieżąco przez kierowników komórek organizacyjnych.

§ 21. 1. Ocenę ryzyka przeprowadza się biorąc pod uwagę prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, wpływu ryzyka i istniejące mechanizmy kontrolne.

2. Wpływ ryzyka to możliwe wyniki, skutki lub konsekwencje (np. straty finansowe, opóźnienia w realizacji zadań, inne niekorzystne zdarzenia, jak również możliwości).

3. Istniejące mechanizmy kontrolne to w szczególności działania podejmowane zgodnie z przepisami prawa i funkcjonującymi procedurami, instrukcjami regulaminami, standardami i wytycznymi, których celem jest w szczególności minimalizacja negatywnych skutków wystąpienia ryzyka.

§ 22. 1. W przypadku reakcji na zagrożenia możliwe jest podjęcie następujących decyzji:

- 1) **wycofanie się** – zaprzestanie pewnych działań ze względu na wysoką istotność ryzyka;
- 2) **transfer** – przeniesienie ryzyka na inny podmiot (np. poprzez dodatkowe ubezpieczenie);

- 3) **przeciwdziałanie** – podjęcie działań korygujących lub doskonalących, które pozwolą na ograniczenie ryzyka do poziomu akceptowalnego, np. poprzez wzmocnienie mechanizmów kontrolnych mających na celu redukcję lub eliminację ryzyka;
- 4) **redukowanie** – zminimalizowanie strat do poziomu akceptowalnego, podjęcie pewnych działań, mających na celu minimalizację zaistnienia pewnych zdarzeń;
- 5) **tolerowanie ryzyka** – akceptacja ryzyka, czyli niepodejmowanie działań doskonalących ze względu na niewielką istotność ryzyka lub kiedy koszty działań przewyższają potencjalne korzyści.

2. W przypadku reakcji na pojawiającą się szansę możliwe jest podjęcie następujących decyzji:

- 1) **wykorzystanie** – podjęcie działań wiążących się z realizacją zadań;
- 2) **wzmocnienie** – działanie proaktywne mające na celu zwiększenie prawdopodobieństwa i siły wpływu zdarzenia;
- 3) **odrzućcie** – nie podejmowanie pewnych działań ze względu na wysoką istotność ryzyka.

3. W przypadkach, o których mowa w ust. 1 i 2 możliwe jest zastosowanie **współdziałania**, czyli działania, w ramach którego komórki organizacyjne realizujące zadanie dzielą się zyskami lub pokrywają wspólnie straty.

4. W celu określenia metody oraz sposobu reakcji na występujące ryzyko (zagrożenie, szansę) należy przeanalizować:

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

§ 23. Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym, realizowanym na każdym szczeblu zarządzania, co ma zapewnić podejmowanie adekwatnych decyzji w odpowiednim czasie.

Rozdział 4

Mechanizmy kontroli

§ 24. W celu zapewnienia ciągłości działalności stosowane są mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości pracy.

§ 25. 1. W Urzędzie wdrożone są mechanizmy gwarantujące w szczególności ochronę zasobów ludzkich, majątkowych, finansowych i informatycznych, przetwarzanych i przechowywanych danych oraz dokumentów.

2. Podstawowe mechanizmy, o których mowa w ust. 1, obejmują w szczególności:

- 1) szkolenia pracowników;
- 2) przypisanie pracownikom odpowiedzialności za powierzone mienie;
- 3) przestrzeganie polityki bezpieczeństwa informacji;
- 4) oznakowanie, identyfikację, wycenę i inwentaryzację zasobów;
- 5) rejestrowanie pism w wewnętrznym systemie obiegu dokumentów;
- 6) parafowanie dokumentów przez osoby sporządzające, przełożonych, zwierzchników;
- 7) prowadzenie audytu wewnętrznego i kontroli wewnętrznej;
- 8) nadzorowanie dostępu do budynku Urzędu i jego pomieszczeń ze szczególnym uwzględnieniem pomieszczeń serwerowni i archiwum zakładowego;
- 9) zainstalowanie w pomieszczeniach o szczególnym znaczeniu drzwi antywłamaniowych i alarmów;
- 10) zainstalowanie detektorów ognia i dymu.

Rozdział 5

Informacja i komunikacja

§ 26. 1. Pracownikom Urzędu zapewnia się dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków służbowych.

2. System komunikacji umożliwia przepływ informacji na zewnątrz, jak i wewnątrz Urzędu, zarówno w kierunku pionowym (przełożony – podwładny), jak i poziomym (pracownik – pracownik).

3. Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna została opisana w szczególności w Księdze Zintegrowanego Systemu Zarządzania, stanowiącej załącznik do zarządzenia Burmistrza Miasta i Gminy Gryfino w sprawie Zintegrowanego Systemu Zarządzania w Urzędzie Miasta i Gminy w Gryfinie.

4. Celem komunikacji w procesie zarządzania ryzykiem jest zapewnienie skutecznego i terminowego przepływu informacji pomiędzy uczestnikami procesu zarządzania ryzykiem, jak również członkami wspólnoty samorządowej, a także zapewnienie przejrzystości i kompletności informacji na temat ryzyk i szans dla realizacji celów i zadań.

Rozdział 6

Monitorowanie i ocena

§ 27. 1. System kontroli zarządczej podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

2. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej ma na celu bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów.

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

- 1) samoocenę;
- 2) nadzór;
- 3) audyt wewnętrzny;
- 4) kontrole wewnętrzne i zewnętrzne;
- 5) zarządzanie ryzykiem.

§ 29. 1. Samoocena kontroli zarządczej to proces, w wyniku którego pracownicy dokonują oceny funkcjonowania kontroli zarządczej.

2. Ankieta samooceny kontroli zarządczej opracowuje Koordynator, a zatwierdza ją Burmistrz.

3. Wyniki samooceny kontroli zarządczej są dokumentem wejściowym do przeglądu zarządzania.

§ 30. 1. W Urzędzie prowadzony jest nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich terminowej, oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.

2. Nadzór prowadzony jest m.in. przez:

- 1) Burmistrza, Zastępców Burmistrza, Skarbnika i Sekretarza zgodnie z podziałem kompetencji i zadań;
- 2) kierowników komórek organizacyjnych.

3. Nadzór realizowany jest w szczególności poprzez:

- 1) rejestrację czasu pracy;
- 2) monitorowanie działań podejmowanych przez pracowników;
- 3) weryfikację dokumentów przedkładanych przez pracowników;
- 4) okresową ocenę pracowników;
- 5) przeprowadzanie kontroli i audytów wewnętrznych;
- 6) organizowanie spotkań, dyskusji, narad i posiedzeń w celu rozwiązywania bieżących problemów, wydawanie – w razie stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu – wiążących poleceń mających na celu ich usunięcie;
- 7) reagowanie na skargi, wnioski i petycje.

§ 31. 1. Audyt wewnętrzny jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie Burmistrza w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.

2. Szczegółowe procedury prowadzenia audytu wewnętrznego regulują przepisy odrębne.

§ 32. Kontrole zewnętrzne przeprowadzają organy kontroli zewnętrznej według odrębnych przepisów.

§ 33. Zarządzanie ryzykiem określa niniejszy Regulamin, a organizację procesu kontroli wewnętrznej określa Regulamin kontroli wewnętrznej.

§ 34. Źródłem uzyskania przez Burmistrza zapewnienia o adekwatnym, skutecznym i efektywnym stanie kontroli zarządczej w Urzędzie są w szczególności:

- 1) Centralny rejestr ryzyk;
- 2) Rejestr ryzyk w zakresie przetwarzania danych;
- 3) informacja dotycząca samooceny kontroli zarządczej;
- 4) sprawozdania z audytu wewnętrznego i protokoły kontroli wewnętrznej;
- 5) raport z przeglądu zarządzania;
- 6) wyniki kontroli przeprowadzonych w Urzędzie przez organy kontroli zewnętrznej.

DZIAŁ III

Wytyczne do funkcjonowania kontroli zarządczej w innych jednostkach organizacyjnych gminy Gryfino

§ 35. Kierownik jednostki organizacyjnej odpowiedzialny jest w szczególności za:

- 1) wdrożenie i prawidłowy przebieg procesu kontroli zarządczej, w tym zarządzanie ryzykiem;
- 2) sprawowanie nadzoru nad efektywnością i skutecznością systemu zarządzania ryzykiem;
- 3) realizowanie misji, wizji, celów strategicznych i zadań jednostki organizacyjnej w oparciu o mierniki umożliwiające rzetelne i obiektywne określenie stopnia ich realizacji;
- 4) koordynowanie i nadzorowanie identyfikacji, analizy, oceny i postępowania z ryzykiem;
- 5) wdrażanie mechanizmów kontrolnych, jak również ich bieżące monitorowanie pod kątem ich adekwatności;
- 6) przedkładanie Burmistrzowi:
 - a) rejestru ryzyk, którego wzór stanowi załącznik nr 4 do niniejszego Regulaminu oraz jego aktualizacji,
 - b) informacji z realizacji celów i zadań,
 - c) informacji na temat ryzyk średnich i wysokich.

§ 36. 1. Kierownicy jednostek organizacyjnych zapewniają adekwatność, skuteczność i efektywność kontroli zarządczej poprzez realizację ustalonych procedur, zasad etycznych, dostosowywania struktury organizacyjnej do powierzonych lub przyjętych do realizacji celów i zadań, a także systemu zarządzania ryzykiem.

2. W procedurach, o których mowa w ust. 1, uwzględnia się w szczególności zadania jednostki organizacyjnej, posiadane zasoby oraz warunki, w których funkcjonuje jednostka organizacyjna.

§ 37. 1. W ramach zapewnienia funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej zobowiązuje się kierowników jednostek organizacyjnych do:

- 1) opracowania procedur kontroli zarządczej;
- 2) sporządzania rejestru ryzyk;
- 3) zarządzania ryzykiem, w szczególności dokonywania, co najmniej dla okresów adekwatnych dla sporządzanych planów działania jednostki organizacyjnej: identyfikacji ryzyka w odniesieniu do przyjętych do realizacji zadań jednostki organizacyjnej, analizy i oceny ryzyka;

- 4) składania okresowego sprawozdania z funkcjonowania kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej obejmującego w szczególności:
 - a) informację z realizacji planu działania na dany rok (informacja na temat realizacji celów / zadań) w oparciu o przyjęte mierniki,
 - b) informację na temat zarządzania ryzykiem,
 - c) informację o wynikach audytu wewnętrznego oraz kontroli wewnętrznych i zewnętrznych przeprowadzanych w jednostkach organizacyjnych.
2. Kierownicy jednostek organizacyjnych przekazują Burmistrzowi w następujących terminach:
 - 1) rejestr ryzyk, o którym mowa w ust. 1 pkt 2 - w terminie 30 dni od dnia uchwalenia budżetu;
 - 2) aktualizację rejestru ryzyk, o którym mowa w ust. 1 pkt 2 – na bieżąco;
 - 3) sprawozdanie, o którym mowa w ust. 1 pkt 4 – do 31 stycznia każdego roku za rok poprzedni.
3. W wybranych jednostkach organizacyjnych, może zostać przeprowadzona kontrola wewnętrzna, w celu potwierdzenia danych zawartych w przekazanych dokumentach, zgodnie z Regulaminem kontroli wewnętrznej.

Załącznik nr 1
do Regulaminu kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta i Gminy w Gryfinie
oraz Wytycznych do funkcjonowania
kontroli zarządczej w innych
jednostkach organizacyjnych gminy
Gryfino

Tabela poziomów prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Poziom (wartość)	1	2	3
Opis	Niskie	Średnie	Wysokie
Przesłanki	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkukrotnie w ciągu roku	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku

Załącznik nr 2
do Regulaminu kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta i Gminy w Gryfinie
oraz Wytycznych do funkcjonowania
kontroli zarządczej w innych
jednostkach organizacyjnych gminy
Gryfino

Tabela punktowa wpływu (oddziaływania, skutku) ryzyka

Poziom wartość	Opis	Przykładowe kryteria							
		Finansowe	Stan prawny	Bezpieczeństwo i higiena pracy	Organizacyjne	Obsługa interesantów	Bezpieczeństwo informacji	Gospodarowanie mieniem	Reputacja, wizerunek
3	Wysokie	Strata / Potencjalna strata finansowa jest równa lub przekracza kwotę 170 000 zł	Poważne konsekwencje prawne	Utrata życia, poważne obrażenia	Brak realizacji celów i zadań Urzędu	Uzasadnione skargi skutkujące wyciągnięciem poważnych konsekwencji wobec pracownika	Utrata informacji niejawnych, stałe uszkodzenie serwerów i dysków twardych, brak zabezpieczeń	Znaczne zniszczenie mienia, utrata mienia, kradzież	Utrata dobrego wizerunku Urzędu
2	Średnie	Strata / Potencjalna strata finansowa jest wyższa od kwoty naruszenia dyscypliny finansów publicznych do kwoty niższej niż 170 000 zł	Umiarkowane konsekwencje prawne	Zagrożenie bezpieczeństwa pracowników, niewielkie obrażenia	Znaczne zakłócenia w działalności Urzędu	Uzasadnione skargi skutkujące wyciągnięciem umiarkowanych konsekwencji wobec pracownika	Utrata informacji, naruszenie poufności informacji, awaria systemu informatycznego	Częściowe zniszczenie mienia	Duży wpływ na dobry wizerunek Urzędu
1	Niski	Strata / Potencjalna strata finansowa nie przekracza kwoty naruszenia dyscypliny finansów publicznych	Brak skutków prawnych	Brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników	Krótkotrwałe zakłócenia w działalności Urzędu	Brak skarg	Opóźnienia w aktualizacji oprogramowania	Niewielkie zniszczenia mienia	Brak lub niewielki wpływ na dobry wizerunek Urzędu

Załącznik nr 3
do Regulaminu kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta i Gminy w Gryfinie
oraz Wytycznych do funkcjonowania
kontroli zarządczej w innych
jednostkach organizacyjnych gminy
Gryfino

Matryca oceny ryzyka

Oddziaływanie - wpływ				
Wysokie	3	6	9	
Średnie	2	4	6	
Niskie	1	2	3	
	Niskie	Średnie	Wysokie	Prawdopodobieństwo

Załącznik nr 4
do Regulaminu kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta i Gminy w Gryfinie
oraz Wytycznych do funkcjonowania
kontroli zarządczej w innych
jednostkach organizacyjnych gminy
Gryfino

.....
(nazwa komórki / jednostki organizacyjnej)

Rejestr ryzyk

Plan działania						Rejestr ryzyk								
Lp.	Cel strategiczny	Cel operacyjny / działanie	Zadanie	Miernik osiągnięcia celu / zadania i planowana wartość do osiągnięcia dla okresu, którego dotyczy	Termin realizacji celu / zadania	Przyczyna ryzyka	Opis ryzyka	Skutek ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka P=(1-3)	Wpływ ryzyka – skutek S=(1-3)	Istotność ryzyka (kol. 10 x 11)	Istniejące mechanizmy kontrolne	Konieczne działania do podjęcia	Termin realizacji wdrożenia działań doskonalących / tolerowanie ryzyka
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
				- miernik – opis..... - planowana wartość – np. 0; 5; 100%										