

Załącznik Nr 1
do Zarządzenia Nr 178/2010
Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno
z dnia 07.09.2010

REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ

obowiązujący w Urzędzie Miasta i Gminy w Debrznie

§ 1

Sprawne zarządzanie każdą organizacją wymaga stosowania działań kontrolnych, które są niezbędnym elementem procesu zarządzania.

Zadaniem kontroli zarządczej jest ustalenie stopnia i sposobu realizacji celów, które wyznaczono przy planowaniu i zarządzaniu jednostką. Powinna ona obejmować wszystkie istotne obszary działania jednostki.

§ 2

1. Kontrola zarządcza to system mechanizmów, zasad i narzędzi służących Kierownikowi jednostki w zarządzaniu jednostką, realizowaniu zadań, osiąganiu wyznaczonych celów w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Łączy ona elementy kontroli funkcjonalnej, instytucjonalnej i samokontroli.
2. Obszary kontroli zarządczej:
 - a) środowisko wewnętrzne,
 - b) cele i zarządzanie ryzykiem,
 - c) mechanizmy kontroli,
 - d) informacja i komunikacja,
 - e) monitorowanie i ocena.

§ 3

Funkcjonowanie kontroli zarządczej ma zapewnić w szczególności:

- zgodność działalności z przepisami prawa oraz uregulowaniami wewnętrznymi
- skuteczność i efektywność działania,
- wiarygodność sprawozdań,

- ochronę zasobów,
- przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania,
- efektywność i skuteczność przepływu informacji,
- zarządzanie ryzykiem.

§ 4

Wśród celów kontroli zarządczej wyróżnić trzeba cel podstawowy, którym jest uzyskanie zapewnienia kierownika, iż założone cele zostaną osiągnięte.

Do innych należą:

- prewencja, czyli zapobieganie w porę niepożądanym rezultatom poprzez właściwy podział obowiązków, rozważne cedowanie upoważnień do podejmowania zobowiązań, bieżącą kontrolę wstępną operacji finansowych, identyfikację ryzyka przy realizacji celów i zadań oraz sposobów ograniczania jego szkodliwego działania;
- wykrywanie zdarzeń, które odbiegają od przyjętych kryteriów;
- korekta parametrów systemu, by zapobiec przyszłym szkodom, stratom, bądź utracie dobrego wizerunku, a przede wszystkim popełnianiu dalszych błędów.

§ 5

Kontrolę zarządczą w Urzędzie Miasta i Gminy w Debrznie sprawują:

- Burmistrz – w zakresie skuteczności osiągania wyznaczonych celów;
- Sekretarz - szczególnie w zakresie kontroli przestrzegania obowiązujących przepisów prawa;
- Skarbnik Gminy i Główna Księgowa Urzędu - między innymi w zakresie wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z uchwalonym budżetem, zgodnie z art.54 ust.1 ustawy o finansach publicznych;
- Audytor Wewnętrzny funkcjonujący w oparciu o roczne plany audytu i kontroli, zatwierdzone przez Burmistrza w odniesieniu do samodzielnych stanowisk oraz podległych i nadzorowanych jednostek organizacyjnych Gminy;

- Na szczeblu Urzędu tworzony jest własny system kontroli zarządczej, dostosowany do kontroli realizowanych celów. System ten wprowadzony jest w życie Zarządzeniem wewnętrznym Burmistrza i będzie stale doskonalony z uwzględnieniem zmian w przepisach prawa, zmian uregulowań, procedur i standardów;
- Komisja Inwentaryzacyjna - w zakresie inwentaryzowanych składników majątkowych;
- Samodzielni pracownicy na poszczególnych stanowiskach zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym Urzędu Miasta i Gminy w Debrznie.

Ponadto formami kontroli uzupełniającymi system kontroli zarządczej są:

- Samokontrola - (sposób organizacji pracy umożliwiający wykonującemu sprawdzenie i ewentualną korektę własnych poczynań);
- Monitoring - (stała obserwacja i rejestracja określonych odchyleń od ustalonych wielkości);
- Kontrole dyscypliny pracy.

§ 6

System kontroli zarządczej tworzony w Urzędzie Miasta i Gminy w Debrznie uwzględnia procedury dla operacji gospodarczych, finansowych i procesów tam zachodzących, niezbędnych do wykonywania określonych zadań.

Pisemne procedury są aktami zarządzania wewnętrznego. Do najistotniejszych należą:

- procedury kontroli finansowej,
- procedury wydawania decyzji administracyjnych,
- procedury w postępowaniach o udzielenie zamówień publicznych.

§ 7

Procedury obowiązujące w urzędzie nazywa się **procedurami kontroli**. Należy je rozumieć w dwojakim znaczeniu:

- a) jest to zaprogramowany przez kierownictwo jednostki (w obowiązującej instrukcji wewnętrznej lub regulaminie) sposób realizacji określonych zadań, stanowiący dla urzędników sposób postępowania, a dla osób kontrolujących procedurę kontroli (np. regulamin udzielania zamówień publicznych, instrukcja kasowa, instrukcja w sprawie zasad zaciągania zobowiązań

finansowych i dokonywania wydatków, instrukcja obejmująca procedury nadzoru w zakresie gromadzenia, wydatkowania i zwrotu środków publicznych);

- b) wielopoziomowa kontrola dowodu księgowego od celowości dokonania zakupu i sposobu jego dokonania - sprawdzenie pod względem merytorycznym (zastosowany tryb ustawy Prawo zamówień publicznych), poprzez przyjęcie mienia na stan Urzędu, sprawdzenie dowodu pod względem formalno-rachunkowym, dokonanie kontroli przez Głównego Księgowego lub Skarbnika Gminy do zatwierdzenia wypłaty przez Burmistrza lub osoby przez niego upoważnione (*np. instrukcja sporządzania, obiegu, kontroli i archiwizowania dowodów księgowych, przyjęte przez urząd zasady (polityka) rachunkowości*).

Każdy kierownik jednostki organizacyjnej Gminy zobowiązany jest do opracowania w formie pisemnej, i stałego uaktualniania :

- 1) procedur finansowych,
- 2) procedur okołofinansowych.

§ 8

Kontrolę zarządczą sprawowaną przez Burmistrza i jej jednostkach organizacyjnych stanowią również:

- 1) kontrola instytucjonalna realizowana przez RIO oraz NIK, w sytuacji kiedy prowadzi działania kontrolne na zlecenie organu wykonawczego samorządu Gminy,
- 2) audyt wewnętrzny, w szczególności w zakresie zarządzania ryzykiem oraz w trakcie czynności doradczych;
- 3) kontrola finansowa sprawowana przez Skarbnika oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych Gminy;
- 4) kontrola funkcjonalna sprawowana przez osoby znajdujące się na stanowiskach kierowniczych oraz urzędników wyznaczonych do realizacji powierzonych zadań;
- 5) kontrola zarządczą sprawowana przez kierowników gminnych jednostek organizacyjnych;
- 6) kontrola wewnętrzna i zewnętrzna, sprawowana przez urzędników wymienionych w § 14 niniejszego zarządzenia;
- 7) samokontrola.

§ 9

1. Koordynację kontroli zarządczej prowadzi w zakresie spraw finansowych Skarbnik Gminy w pozostałych sprawach Sekretarz Gminy, zwanych w dalszej treści niniejszego regulaminu koordynatorem.
2. W ramach zadań koordynacyjnych związanych z kontrolą zarządczą Sekretarza Gminy wspierać będzie wyznaczony przez Burmistrza pracownik.

§ 10

1. Audyt wewnętrzny, prowadzony w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych, jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie Burmistrza i kierowników jednostek organizacyjnych w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze, z zastrzeżeniem ust. 2.
2. Ocena, o której mowa w ust. 1, dotyczy w szczególności adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej.
3. Plan audytu oraz sprawozdanie z wykonania planu audytu stanowi, udostępnianą na wniosek, informację publiczną w rozumieniu ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej.

§ 11

1. Audytor prowadzący audyt wewnętrzny przy udziale koordynatora kontroli zarządczej dokonuje okresowej oceny stanu kontroli zarządczej, z zastrzeżeniem ust. 2.
2. Ocena dokonywana jest na koniec każdego roku obrachunkowego i przedkładana do akceptacji Burmistrzowi, z zastrzeżeniem ust. 3.
3. Ocena przeprowadzana jest w trakcie odrębnego zadania audytowego, z zastrzeżeniem ust. 4.
4. Informacji publicznej nie stanowią, inne niż wymienione w § 10 ust. 3 niniejszego regulaminu, dokumenty wytworzone przez audytora wewnętrznego w trakcie prowadzenia audytu wewnętrznego.

§ 12

Ocena systemu kontroli zarządczej polega na ustaleniu, czy system ten funkcjonuje w sposób ciągły, a także, czy jest adekwatny, kompleksowy, efektywny, skuteczny oraz szczelny:

- **adekwatny system kontroli** to taki, w którym ilość kontroli w stosunku do określonych zadań jest wystarczająca. Oznacza to, że ilość stosowanych kontroli w procesach i operacjach nie jest nadmierna, jak również nie jest za mała;
- **kompleksowy system kontroli** oznacza, że przyjęte procedury jasno i zrozumiale wskazują na poszczególne etapy realizowanych procesów i operacji w jednostce;
- **efektywny i skuteczny** to system, w którym w porę wykrywa się błędy;
- **szczelny system kontroli** to taki, w którym brak jest białych plam, tj. wszystkie operacje są sprawdzane.

Przy dokonywanej ocenie istotnym jest również fakt, w jakim stopniu Burmistrz wykorzystuje wyniki sprawowanej kontroli zarządczej do uzyskania racjonalnej pewności, że w toku realizacji poszczególnych cykli decyzyjnych, osiągnięte będą zamierzone przez nich rezultaty.

§ 13

1. Kontrola zarządcza zewnętrzna (w jednostkach organizacyjnych Gminy) może być prowadzona jako:
 - a) kompleksowa - obejmująca całokształt zasadniczych funkcji i statutowych zadań kontrolowanej jednostki, może być zlecana tylko przez Burmistrza,
 - b) problemowa - obejmująca wybrane zagadnienia w jednej lub kilku kontrolowanych jednostkach,
 - c) doraźna - rewizja, inspekcja, wynikająca z bieżącej pilnej potrzeby sprawdzenia stanu faktycznego, prowadzona w różnych kierunkach,
 - d) sprawdzająca - stosowna do potrzeb, obejmująca ocenę stopnia realizacji zaleceń i wniosków pokontrolnych wydanych w wyniku uprzednio prowadzonych kontroli.
2. Kontrola zarządcza wewnętrzna, obejmuje zakres wskazany w pkt 1, a dotyczy głównie Urzędu, z zastrzeżeniem ust. 3.
3. Przy analizowaniu kosztów funkcjonowania wszystkich jednostek organizacyjnych (koszty energii elektrycznej, ciepłej, wody, wywozu nieczystości, kosztów sprzątania itp.) można łączyć zakres kontroli wewnętrznej i zewnętrznej.

§ 14

Kontrolę zarządczą zewnętrzną i wewnętrzną sprawowaną przez Burmistrza wykonywać mogą również:

1. Sekretarz Gminy,

2. Skarbnik Gminy,
3. wskazani pracownicy na samodzielnych stanowiskach pracy,
4. Kierownicy jednostek organizacyjnych,
5. pracownicy Urzędu na polecenie osób wymienionych w pkt 1, 2 po pisemnym upoważnieniu przez Burmistrza lub wyznaczonego przez niego pracownika i kierownika jednostki organizacyjnej,
6. podmioty zewnętrzne (również osoby fizyczne) na zasadzie zawarcia umowy cywilno-prawnej, upoważnione do tego przez Burmistrza, które zawodowo prowadzą działania kontrolne lub audytowe.

§ 15

1. W Urzędzie opracowywany jest roczny plan kontroli zawierający planowane czynności kontrolne, z zastrzeżeniem ust. 2.
2. Plan kontroli zatwierdzany jest przez Burmistrza.
3. Plan kontroli obejmuje podstawowy zakres kontroli.
4. Plan kontroli może być w każdym czasie zmieniony przez Burmistrza poprzez dodanie innych, wynikających z bieżących potrzeb czynności.
5. Po zakończeniu roku kalendarzowego sporządza się informację o realizacji planu kontroli, która podlega zatwierdzeniu przez Burmistrza i zamieszczeniu w biuletynie informacji publicznej Urzędu.
6. W związku z tym, że jest to informacja zarządcza dla Burmistrza - treść protokołów, notatek udostępniana jest na wniosek.

§ 16

1. Przed przystąpieniem do kontroli, pracownik lub pracownicy mający ją przeprowadzić opracowują tezy dotyczące kontroli, zawierające co najmniej:
 - a) temat kontroli,
 - b) cel i zadania kontroli,
 - c) okres objęty kontrolą,
 - d) podstawowe dokumenty podlegające badaniu,
 - e) okres trwania badania,
 - f) określenie podstawowych przepisów prawnych z zakresu kontroli.
2. Po opracowaniu tez dotyczących przedmiotu kontroli, pracownicy przygotowują się do kontroli poprzez zapoznanie się z obowiązującymi przepisami prawnymi oraz innymi normami .

§ 17

1. Przeprowadzone czynności kontrolne należy udokumentować w postaci protokołu pokontrolnego.
2. Protokół z kontroli winien być sporządzony w ciągu 7 dni od dnia zakończenia kontroli.
3. W przypadku braku uchybień, można odstąpić od sporządzenia protokołu i ograniczyć się do sporządzenia notatki służbowej.
4. Jeżeli w wyniku kontroli zostały stwierdzone uchybienia w działalności kontrolowanej jednostki, należy sporządzić zalecenia pokontrolne.
5. W przypadku sformułowania w protokole uwag, wniosków bądź zaleceń pokontrolnych, oprócz osoby kontrolującej i kierownika jednostki kontrolowanej protokół przedkłada się do podpisu Burmistrzowi lub osobie przez niego upoważnionej. Protokół traktowany jest w tym przypadku jako wystąpienie pokontrolne.
6. Kopie protokołu wydaje się wszystkim zainteresowanym wymienionym w protokole. Fakt odbioru powinni oni potwierdzić poprzez złożenie podpisu.
7. Kierownik jednostki kontrolowanej może odmówić podpisania protokołu, składając pisemne wyjaśnienie przyczyn odmowy.
8. Odmowa podpisania protokołu przez kierownika jednostki kontrolowanej nie stanowi przeszkody do podpisania protokołu przez osoby kontrolujące i nie wstrzymuje toku dalszych czynności kontrolnych. Informację o odmowie podpisania i jej przyczynach zamieszcza się w protokole.
9. Kierownik kontrolowanej jednostki (lub komórki organizacyjnej urzędu) zobowiązany jest niezwłocznie, nie później jednak niż w terminie 30 dni, wykonać zalecenia pokontrolne, jak również pisemnie powiadomić Burmistrza o podjętych działaniach. W informacji winien odnieść się także do sformułowanych uwag i wniosków pokontrolnych mających usprawnić funkcjonowanie jednostki.

§ 18

Protokół z kontroli powinien zawierać co najmniej:

- 1) pełne brzmienie nazwy jednostki kontrolowanej,
- 2) okres prowadzenia kontroli,
- 3) imię i nazwisko oraz stanowisko służbowe przeprowadzającego kontrolę oraz analogiczne dane pracowników udzielających wyjaśnień,
- 4) określenie przedmiotu kontroli,

- 5) termin poprzedniej kontroli (przeprowadzonej przez kontrolującego) i stopień realizacji zaleceń pokontrolnych,
- 6) ustalenia z przebiegu kontroli,
- 7) określenie wydanych w toku kontroli wniosków i zaleceń,
- 8) wzmiankę o prawie zgłoszenia pisemnych zastrzeżeń i wyjaśnień do treści protokołu w ciągu 7 dni od daty jego podpisania,
- 9) wyszczególnienie załączników,
- 10) określenie ilości egzemplarzy i podanie komu je dostarczono,
- 11) miejsce i datę sporządzenia protokołu oraz podpisy osób kontrolujących, kierownika jednostki kontrolowanej oraz Burmistrza - na zasadach określonych w § 15 ust. 5.

§ 19

Stosuje się dwa tryby przeprowadzania kontroli:

- 1) Tryb roboczy - kiedy wstępnie badamy obszar kontroli. Jeżeli nie stwierdzi się uchybień, błędów, nie przechodzi się do trybu protokolarnego. Sporządza się wtedy notatkę służbową dokumentującą przeprowadzenie kontroli;
- 2) Tryb protokolarny - stosuje się w przypadku stwierdzenia błędów i nadużyć w celu ewentualnego powiadomienia zewnętrznych organów kontroli instytucjonalnej. Sprawdzenie obszaru kontroli i jej udokumentowanie realizuje się na zasadach kontroli instytucjonalnej.

§ 20

1. Książkę kontroli, prowadzonych przez zewnętrzne, uprawnione do tego instytucje kontrolne (RIO, NIK, PIP, sanepid, straż pożarna itp.) prowadzi Sekretarz Gminy.
2. Sekretarz Gminy ma obowiązek okazywania książki kontroli na każde żądanie osobom upoważnionym do dokonywania kontroli.

§ 21

Sekretarz i Skarbnik Gminy jako koordynatorzy kontroli zarządczej organizują system kontroli zarządczej i sprawują ogólny nadzór nad skutecznością działania tego systemu i prawidłowością wykorzystywania sygnałów pochodzących z prowadzonych działań kontrolnych.

§ 22

1. Kontrola finansowa stanowi jeden z elementów kontroli zarządczej.
2. Kontroli finansowej podlegają nieposiadające osobowości prawnej jednostki organizacyjne gminy.

§ 23

Kontrola finansowa obejmuje:

- 1) przeprowadzanie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
- 2) badanie i porównanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym w zakresie dotyczącym procesów pobierania i gromadzenia środków publicznych, zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków ze środków publicznych, udzielania zamówień publicznych oraz zwrotu środków publicznych,
- 3) prowadzenie gospodarki finansowej oraz stosowanie procedur dotyczących procesów, o których mowa w pkt. 2.

§ 24

1. Podstawowe kryteria doboru do kontroli finansowej ustala się na podstawie:
 - a) analizy sprawozdań okresowych,
 - b) analizy wniosków i zaleceń pokontrolnych wydanych przez kontrole instytucjonalne,
 - c) konieczności przeprowadzenia kontroli krzyżowej (w Urzędzie i w innej jednostce organizacyjnej lub finansowanej albo dofinansowywanej z budżetu Gminy),
 - d) analizy wniosków jednostek podległych i nadzorowanych przez Burmistrza o zwiększenie ich budżetu przekazanego do dyspozycji na podstawie planów finansowo-rzeczowych,
 - e) otrzymanych dotacji o różnym charakterze (kontrola prawidłowości wykorzystania otrzymanej dotacji).
2. Innych informacji zarządczych z otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego Urzędu.

§ 25

1. W przypadkach wymagających specjalnych kwalifikacji, Burmistrz może powołać rzeczoznawcę, eksperta lub biegłego rewidenta.
2. Rzeczoznawca, ekspert lub biegły rewident, powołany do udziału w czynnościach kontrolnych, otrzymuje wynagrodzenie wynikające z podpisanej umowy cywilno-prawnej.

§ 26

Jeżeli w toku kontroli okaże się, że potrzebne jest zbadanie zagadnień należących do właściwości rzeczowej organu kontroli specjalistycznej, kontrolujący może zwrócić się do Burmistrza o sporządzenie wniosku do tego organu czy instytucji o udział w czynnościach kontrolnych lub jej przeprowadzenie.

§ 27

1. Kontrolujący jest uprawniony do wstępu oraz poruszania się na terenie jednostki kontrolowanej na podstawie upoważnienia podpisanego przez Burmistrza lub osoby przez niego upoważnionej.
2. Kontrolujący podlega przepisom o bezpieczeństwie i higienie pracy oraz przepisom o postępowaniu z wiadomościami zawierającymi tajemnicę państwową i służbową, obowiązującymi w jednostce kontrolowanej.
3. Kontrolujący, w związku z wykonywaniem czynności objętych upoważnieniem do przeprowadzenia kontroli, jest zwolniony z obowiązku potwierdzania pobytu w jednostce kontrolowanej na blankiecie wyjazdu służbowego.

§ 28

Pracownicy przeprowadzający czynności kontrolne winni być objęci systematycznym szkoleniem w ramach doskonalenia kadr administracji samorządowej.

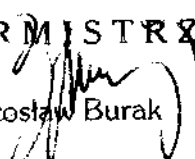
BURMISTRZ
Miroslaw Burak

Załącznik Nr 2
do Zarządzenia Nr 178/2010
Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno
z dnia 07.09.2010

**Oświadczenie o przyjęciu do wiadomości i stosowania w realizacji powierzonych zadań,
zapisów Regulaminu Kontroli Zarządczej przyjętego Zarządzeniem Nr 178/2010
Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno
z dnia 07.09.2010**

Oświadczenie to składają ; Kierownicy i Dyrektorzy jednostek organizacyjnych
Miasta i Gminy Debrzno oraz podlegli Burmistrzowi Miasta i Gminy Debrzno pracownicy.

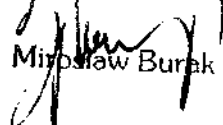
Niniejszym oświadczam, że przyjąłem (ełam) do wiadomości i ścisłego przestrzegania zasady Regulaminu Kontroli Zarządczej i wytycznych zawartych w Strategii Zarządzania Ryzykiem, oraz zobowiązuję się do przekazania treści powyższych dokumentów podległym pracownikom oraz ich stosowanie w realizacji własnych zadań.

BURMISTRZ

Mirosław Burak

Załącznik Nr 3
do Zarządzenia Nr 178/2010
Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno
z dnia 07.09.2010

PLAN KONTROLI ZARZĄDCZEJ NA ROK 2011

Lp.	Planowany kwartał	Nazwa i adres jednostki kontrolowanej	Nazwisko kontrolującego	Ilość dni
1.		Kontrola funkcjonowania dyscypliny pracy	Kierownictwo Urzędu	ciągła
2.		Terminowość realizacji zadań		
3.		Wydawanie decyzji (na próbie)		
4.		Poprawność prowadzenia księgowości	J. Cienciąła Skarbnik Gminy	
5.		Ocena formalna, merytoryczna i finansowa dowodów księgowych		
6.	Wszystkie kwartały	Kontrola wykonania uchwał Rady Miejskiej	B.Kopeć	ciągła
7.	II półrocze 2011	Wykorzystanie dotacji.		
8.	IV kwartał	Poprawić procedurę zamówień publicznych (tryby ofertowe)	M. Szoska	

BURMISTRZ

Mirosław Burak

Załącznik Nr 4
do Zarządzenia Nr 178/2010
Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno
z dnia 07.09.2010

Debrzno , dnia (dd.mm.rrrr)

UPOWAŻNIENIE

do przeprowadzenia kontroli nr ../rok

Na podstawie ustawy o samorządzie gminnym z dnia 08.03.1990 roku,
art. 33 ust. 1, 5 tekst jednolity Dz. U. z 2001 r., Nr 142, poz. 1591 z
późniejszymi. zmianami)

p o l e c a m:

/imię nazwisko / -

przeprowadzić kontrolę planową w :

/ NAZWA I ADRES KONTROLOWANEJ JEDNOSTKI /

w dniach od (dd.mm.rrrr)

Kontrolująca upoważniona jest do wstępu i poruszania się po terenie jednostki
bez potrzeby uzyskania przepustki.

BURMISTRZ

Mirosław Kurak

Załącznik Nr 5
do Zarządzenia Nr 178/2010
Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno
z dnia 07.09.2010

STRATEGIA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

I. Definicje

§ 1. Przez użyte w "Strategii" określenia, należy rozumieć:

- 1) ryzyko to prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które może wpłynąć na osiągnięcie celów i realizację nałożonych na Urząd zadań.
- 2) zarządzanie ryzykiem to podejmowanie działań mających na celu:
 - a) rozpoznanie,
 - b) ocenę,
 - c) kontrolę podjętych działań,
 - d) nadzór i monitorowanie

II. Istota zarządzania ryzykiem

- §2.1. Możliwość występowania ryzyka w osiągnięciu celów i realizacji zadań, skłania Urząd do koncentrowania uwagi na powstających zagrożeniach, poszukiwania form obrony przed negatywnymi skutkami ryzyka i dostosowywania działalności do zmieniających się warunków zewnętrznych.
2. Ostrożnościowe podejście do ryzyka, oznacza utrzymywanie racjonalnej równowagi pomiędzy prowadzeniem działalności a kontrolowaniem ryzyka.
3. Ryzyka ze względu na kształtujące je czynniki dzielimy na:
- 1) zewnętrzne - jest to rodzaj ryzyka determinowanego przez czynniki zewnętrzne,
 - 2) wewnętrzne - ryzyko to obejmuje działania danego podmiotu i może być przez ten podmiot kontrolowane.
4. Po dokonaniu szczegółowej analizy ryzyka w Urzędzie dokonuje się ponadto podziału ryzyk na:
- 1) operacyjne,
 - 2) strategiczne,
- a ze względu na prawdopodobieństwo wystąpienia na :
- 1) wysokie,
 - 2) średnie,
 - 3) niskie.
- § 3. Celem zarządzania ryzykiem jest ograniczanie ryzyka oraz zabezpieczanie się przed jego skutkami poprzez:
- 1) rozpoznanie - czyli identyfikowanie ryzyka, określenie rodzajów ryzyk, które wiążą się z działalnością Urzędu i dokonywanie ich pomiaru;

- 2) ocenę ryzyka - przy pomocy mierników, których wybór zależy od rodzaju ryzyka jakie podlega ocenie;
- 3) zarządzanie ryzykiem, które polega na badaniu efektywności i skuteczności podejmowanych działań, poprzez system kontroli instytucjonalnej i zewnętrznej;
- 4) kontrolę zarządzania ryzykiem, której istotą podjętych działań jest ocena zastosowanych metod redukcji ryzyka, prowadząca do skutecznego i efektywnego realizowania celów i nałożonych zadań.

§ 4.1 Nadzór i monitorowanie ryzyka w Urzędzie, obejmuje dokonywanie okresowego przeglądu ryzyka, w celu określenia, czy dane ryzyko uległo zmianie i czy punktowa ocena ryzyka w zakresie istotności nadana przez kierownika komórek organizacyjnych Urzędu uległa zmianie.

2. Monitorowanie ryzyka obejmuje także zapewnienie skuteczności stosowania mechanizmów kontrolnych.

III. Mechanizmy zarządzania ryzykiem

§ 5.1. W oparciu o matematyczną analizę ryzyka w ramach realizacji procesu zarządzania ryzykiem, dokonuje się przeglądu istniejących mechanizmów kontrolnych, które zawarte są w wewnętrznych politykach, zarządzeniach, procedurach, regulaminach i programach. Reakcja w odniesieniu do każdego istotnego ryzyka (z dużą wagą istotności) podejmowana będzie na podstawie uzyskanych wyników z analizy ryzyka.

2. W Urzędzie reakcje na ryzyka mogą polegać w szczególności na:

- 1) tolerowaniu - będzie to miało miejsce w przypadkach, kiedy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekroczyć jego potencjalne korzyści, a zdolności do skutecznego przeciwdziałania zdefiniowanym ryzykom będą ograniczone;
- 2) przeniesieniu - dotyczy to będzie pewnej kategorii ryzyk w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi poprzez ubezpieczenia czy zlecenie usług na zewnątrz;
- 3) wycofaniu się - dotyczy to będzie grupy ryzyk, które są szczególnie kontrolowane, a ich skutki ograniczane do akceptowanego poziomu;
- 4) przeciwdziałaniu - dotyczy to będzie kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do likwidacji lub znacznego ograniczenia ryzyka.

§ 6. Kierownik jednostki przeciwdziała negatywnym skutkom zdefiniowanych ryzyk oraz dokonuje analizy obszarów wrażliwych w Urzędzie, w szczególności takich, jak:

- 1) gospodarka środkami finansowymi;
- 2) wydatki majątkowe;
- 3) wiarygodność sporządzanych sprawozdań;
- 4) realizacja zamówień publicznych;
- 5) zgodność działalności Urzędu z wymogami prawnymi i regulacjami wewnętrznymi;
- 6) komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna;
- 7) aktywna współpraca w organizacji;
- 8) terminowe realizowanie nałożonych zadań;
- 9) bezpieczeństwo systemów informatycznych;
- 10) trudności w pozyskiwaniu kadry o najwyższych kwalifikacjach.

IV. Zasady zarządzania ryzykiem

§ 7. Zasady zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka reguluje niniejsza „Strategia” oraz zatwierdzone zarządzenia, instrukcje, regulaminy i procedury wewnętrzne.

§ 8. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie realizowane jest poprzez:

- 1) gromadzenie informacji dotyczących ryzyk;
- 2) ograniczanie ryzyk, powstających w działalności jednostki do akceptowalnego poziomu, wykorzystując do tego celu informacje otrzymane od samodzielnych stanowisk pracy w Urzędzie;
- 3) podejmowanie działań zmierzających do ograniczania liczby i skali występujących zagrożeń;
- 4) ograniczanie (eliminowanie) negatywnych skutków ryzyk.

§ 9. „Analiza ryzyka - metoda matematyczna”, „Wybrane ryzyka do analizy matematycznej”, „Mapa ryzyka” oraz „Kwestionariusz samooceny” - stanowią załączniki do niniejszej zarządzenia

BURMISTRZ

Mirosław Burak

Załącznik Nr 6**do Zarządzenia Nr 178/2010****Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno****z dnia 07.09.2010****Kwestionariusz Samooceny**

Proszę zakreślić tę odpowiedź, która najbardziej precyzyjnie oddaje Pani/Pana reakcję na każde z poniższych stwierdzeń:

Zaznacz odpowiedź – „tak” lub „nie”

ZAGADNIENIENIA PODLEGAJĄCE OCENIE**Część I – Środowisko wewnętrzne**

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1	Czy pracownicy przy wykonywaniu powierzonych im zadań prezentują przyjęte w Urzędzie wartości etyczne ?		
2	Czy pracownicy poszerzają i aktualizują wiedzę niezbędną do realizowania nałożonych zadań ?		
3	Czy pracownicy posiadają taki poziom wiedzy i umiejętności aby sprawnie realizować powierzone obowiązki ?		
4	Czy na bieżąco aktualizowane są zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych pracowników ?		
5	Czy procedura naboru pracowników na wolne stanowiska, odbywa się w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata ?		
6	Czy zachowana jest zasada pisemności przy powierzaniu uprawnień w zakresie gospodarki finansowej poszczególnym pracownikom ?		

Część II - Cele i zarządzanie ryzykiem

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

Część III - Mechanizmy kontroli

L.p	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1	Czy pracownicy znają wykaz dokumentów opisujących sposób realizacji standardów kontroli zarządczej (i czy jest on udostępniany wszystkim pracownikom) ?		
2	Czy wykaz dokumentów opisujących sposób realizacji standardów kontroli zarządczej jest aktualizowany ?		
3	Czy monitorowane są obszary ryzyka w zakresie wszystkich procesów zarządzania ryzykiem ?		
4	Czy w Urzędzie istnieją odpowiednie zabezpieczenia dostępu do zasobów materialnych i finansowych?		
5	Czy zadania dotyczące prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania oraz sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników ?		
6	Czy w Urzędzie funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych ?		

Część IV - Informacja i komunikacja

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1	Czy dostarczana pracownikom informacja jest aktualna, rzetelna, kompletna i zrozumiała a jednocześnie pomocna w realizowaniu nałożonych zadań ?		
2	Czy pracownicy mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich powierzonych zadań ?		
3	Czy istniejący system komunikacji wewnętrznej zapewnia przepływ informacji ?		
4	Czy istniejący system komunikacji wewnętrznej zapewnia właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców ?		

Część V - Monitorowanie i ocena

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1	Czy monitorowana jest skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej ?		

2	Czy skuteczny jest system kontroli zarządczej ?		
3	Czy zdefiniowany w Urzędzie system kontroli zarządczej ogranicza wpływ ryzyka na skuteczną realizację celów i zadań zespołu szkół ?		
4	Czy kontrole, audyty dostarczają obiektywną i niezależną ocenę systemu kontroli zarządczej ?		

Dodatkowe uwagi i spostrzeżenia do sytemu kontroli zarządczej:

.....

.....

.....

.....

Data i podpis osoby sporządzającej

BURMISTRZ

Mirosław Burak

Załącznik Nr 7
do Zarządzenia Nr 178/2010
Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno
z dnia 07.09.2010

WYKAZ DOKUMENTÓW ZWIĄZANYCH Z KONTROLĄ ZARZADCZĄ

OBSZAR	Lp.	DOKUMENT
I. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE	1.	Zarządzenie Nr 114 Prezesa Rady Ministrów z 11 października 2002 r. w sprawie ustanowienia Kodeksu Etyki Służby Cywilnej (M .P. Nr 46 poz. 683)
	2.	Europejski Kodeks Dobrej Administracji– przyjęty przez Parlament Europejski w dniu 6 września 2001 r.
	3.	Zarządzenie Nr 39/2003 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 30 kwietnia 2010 roku w sprawie Regulaminu Pracy.
	4.	Procedura rekrutacji na wolne stanowiska pracy.
	5.	Zarządzenie Nr 100/2009 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 25.06.2009 w sprawie wprowadzenia do realizacji " Regulaminu wynagradzania pracowników Urzędu Miasta i Gminy Debrzno ".
	6.	Zarządzenie Nr 248/2010 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 31 grudnia 2010 roku w sprawie Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta i Gminy Debrzno..
	7.	Imienne upoważnienia z zakresu gospodarki finansowej dla wybranych pracowników Urzędu udzielane przez Burmistrza.
II. MECHANIZMY KONTROLI	1.	Zarządzenie Nr 183/2010 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 20 września 2010 roku w sprawie zasad prowadzenia rachunkowości oraz Zakładowego Planu Kont dla Miasta i Gminy Debrzno i podległych jednostek.
	2.	Zarządzenie Nr 79/2007 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 30 kwietnia 2007w sprawie wprowadzenia do użytku służbowego instrukcji inwentaryzacyjnej.
	3.	Zarządzenie Nr 112/2008 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 14 maja 2008 roku w sprawie wprowadzenia " Regulaminu udzielania zamówień , których wartość przekracza wyrażoną w złotych równowartość kwoty 6.000 EURO, a nie przekracza wyrażonej w złotych równowartości kwoty 14.000 EURO.
	4.	Zarządzenie Nr 72/2009 Burmistrza Miasta i Gminy

		Debrzno z dnia 14.05.2009 roku w sprawie wprowadzenia "Regulaminu pracy Komisji Przetargowej."
	5.	Zarządzenie Nr 27/2009 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 10 lutego 2009 w sprawie Regulaminu Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych w
	6.	Zarządzenie Nr 65/2009 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 11.05.2009 w sprawie ustalenia procedur kontroli finansowej w Urzędzie Miasta i Gminy Debrzno.
	7	Delegacje krajowe i zagraniczne
	8	Zarządzenie Nr 107/2009 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 30.06.2009 w sprawie dopuszczenia do stosowania programów komputerowych na stanowiskach pracy podległych Burmistrzowi Miasta i Gminy Debrzno. 251/2010
	9	Zarządzenie Nr 675/2006 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 03.11.2006 w sprawie powołania Komisji do przeprowadzenia oceny konieczności kasacji części wyposażenia będącego własnością Gminy Debrzno.
	10.	Zarządzenie Nr 66/2009 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 11.05.2009 roku w sprawie szczegółowej polityki rachunkowości dla projektów współfinansowanych przez Unię Europejską
	11.	Zarządzenie Nr 43/2007 Burmistrz Miasta i Gminy Debrzno z dnia 20.03.2007 w sprawie Instrukcji obiegu dokumentów. 113/2007 z dn. 21.05.2007; 12/2009 z dnia 26.01.2009.
	12.	Zarządzenie Nr 81/2007 Burmistrz Miasta i Gminy Debrzno z dnia 02.05.2007 w sprawie Regulaminu Kontroli wewnętrznej.
	13.	Zarządzenie Nr 185/2007 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 05.09.2007 w sprawie wprowadzenia "Instrukcji w sprawie organizacji działania archiwum zakładowego Urzędu Miasta i gminy Debrzno.
	14.	Zarządzenie Nr 32/2009 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 16.02.2009 roku w sprawie szczegółowego sposobu przeprowadzenia służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę.
	15.	Zarządzenie Nr 60/2010 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 02 kwietnia 2010 roku w sprawie uszczegółowienia obiegu dokumentów wraz z procedurą kontroli finansowej i Planu Kont dla Projektu w Ramach Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Pomorskiego na lata 2007 – 2013 pod nazwą " Utworzenie inkubatora przedsiębiorczości wraz z niezbędną infrastrukturą w Zielonym Parku Przemysłowym Cierpie Etap I".

III. INFORMACJA I KOMUNIKACJA	1.	Wewnętrzna poczta elektroniczna, Intranet
IV. MONITOROWANIE I OCENA	1.	Zarządzenie Nr 115/2007 Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno z dnia 24.05.2007 w sprawie okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych.


 BURMISTRZ
 Mirosław Burak

Załącznik Nr 8

do Zarządzenia Nr 178/2010

Burmistrza Miasta i Gminy Debrzno

z dnia 07.09.2010

ANALIZA MATEMATYCZNA WYBRANYCH RYZYK

L.p.	Nr ryzyka	Zdefiniowane (i wybrane) ryzyka	Właściciele ryzyk	Podział ryzyk: O-Operacyjne S-Strategiczne
1.	1	Niedostateczny budżet na realizację zadań		O-Operacyjne
2.	2	Dokonywanie wydatków przed zmianą planu		O-Operacyjne
3.	3	Dokonywanie wydatków bez upoważnienia, bądź z przekroczeniem upoważnień		O-Operacyjne
4.	4	Zaciąganie zobowiązań		O-Operacyjne
5.	5	Nieznajomość uregulowań prawnych koniecznych do realizacji zadań		O-Operacyjne
6.	6	Nieprecyzyjne przepisy prawne		O-Operacyjne
7.	7	Nierzetelne dokumentowanie operacji gospodarczych		O-Operacyjne
8.	8	Nieterminowe regulowanie zobowiązań		O-Operacyjne
9.	9	Występowanie różnic inwentaryzacyjnych		O-Operacyjne
10.	10	Wpływ oferentów na wyniki postępowania		S-Strategiczne
11.	11	Niewłaściwe opracowanie SIWZ (nieprecyzyjne określenie przedmiotu zamówienia)		O-Operacyjne
12.	12	Niewłaściwy wybór trybu zamówienia		O-Operacyjne
13.	13	Zawieranie umów bez należytego zabezpieczenia interesu Gminy Debrzno		O-Operacyjne
14.	14	Świadczenie usług na niskim poziomie		O-Operacyjne
15.	15	Nieterminowe świadczenie usług		O-Operacyjne
16.	16	Realizacja projektów inwestycyjnych		O-Operacyjne
17.	17	Brak wystarczającej ilości wykwalifikowanych pracowników do realizacji zadań		S-Strategiczne
18.	18	Fluktuacja kadr		S-Strategiczne
19.	19	Niewłaściwy przepływ informacji wewnątrz Urzędu		O-Operacyjne
20.	20	Brak reakcji na zdefiniowane nieprawidłowości		O-Operacyjne
21.	21	Naruszenie obowiązków pracowniczych		O-Operacyjne

BURMISTRZ

Mirosław Butak