

**ZARZĄDZENIE NR 54/2024/P
PREZYDENTA MIASTA PABIANIC**

z dnia 15 lutego 2024 r.

w sprawie wprowadzenia regulaminu kontroli zarządczej

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1270 ze zm. 1273, 497, 1407, 1429, 1641, 1693, 1872) w związku z Komunikatem Ministra Finansów Nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2009 r. Nr 15 poz. 84), Komunikatem Ministra Finansów Nr 3 z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2011 r. Nr 2 poz. 11), Komunikatem Ministra Finansów Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. MF z 2012 r. poz. 56) zarządza się, co następuje:

§ 1. 1. Wprowadza się Regulamin kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Pabianicach, zwany dalej „Regulaminem”, stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

2. Regulamin, w drodze zarządzenia kierownika jednostki może być stosowany w miejskich jednostkach organizacyjnych.

§ 2. Zobowiązuje się pracowników Urzędu Miejskiego w Pabianicach, zwanego dalej „Urzędem” do zapoznania się z treścią Regulaminu i przestrzegania zapisów w nim zawartych.

§ 3. 1. Wyznacza się koordynatora systemu kontroli zarządczej, w osobie Edyty Fila-Wyleżych.

2. Zakres zadań, upoważnień i odpowiedzialności koordynatora systemu kontroli zarządczej określa Regulamin.

§ 4. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Miasta.

§ 5. Traci moc:

- 1) Zarządzenie Nr 1/2012/P Prezydenta Miasta Pabianic z dnia 2 stycznia 2012 r. w sprawie ustalenia procedur kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Pabianicach, z uwzględnieniem zmian wprowadzonych Zarządzeniem Nr 14/2016/P Prezydenta Miasta Pabianic z dnia 25 stycznia 2016 r.;
- 2) Zarządzenie Nr 35/2012/P Prezydenta Miasta Pabianic z dnia 24 lutego 2012 r. w sprawie określenia sposobu prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Pabianicach i w miejskich jednostkach organizacyjnych;
- 3) Zarządzenie Nr 39/2012/P Prezydenta Miasta Pabianic z dnia 24 lutego 2012 r. w sprawie procedur zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Pabianicach, z uwzględnieniem zmian wprowadzonych Zarządzeniem Nr 15/2016/P Prezydenta Miasta Pabianic z dnia 25 stycznia 2016 r.

§ 6. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia i podlega ogłoszeniu w Biuletynie Informacji Publicznej Urzędu Miejskiego w Pabianicach.

Prezydent Miasta Pabianic

Grzegorz Mackiewicz

REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE MIEJSKIM W PABIANICACH

§ 1. 1. Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy opracowany w celu dostarczenia racjonalnego zapewnienia co do realizacji zadań Miasta w następujących obszarach:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
- 2) skuteczności i efektywności działania;
- 3) wiarygodności sprawozdań;
- 4) ochrony zasobów (m.in. pracowników, mienia, infrastruktury);
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji i komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej;
- 7) skuteczności zarządzania ryzykiem, tj. bieżącego identyfikowania, analizy, oceny i monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań i osiąganiem zamierzonych celów oraz ustalanie i podejmowanie reakcji na ryzyku.

2. Na kontrolę zarządczą składa się pięć wzajemnie powiązanych elementów:

- 1) środowisko wewnętrzne;
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem;
- 3) mechanizmy kontroli;
- 4) informacja i komunikacja;
- 5) monitorowanie i ocena, szczególnie opisanych Standardach kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Komunikat Ministra Finansów Nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2009 r. Nr 15 poz. 84).

§ 2. 1. Ustalenia niniejszego regulaminu kontroli zarządczej, zwanego dalej „Regulaminem” dotyczą:

- 1) sposobu organizacji i zasad wykonywania kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Pabianicach, zwanym dalej „Urzędem” oraz w miejskich jednostkach organizacyjnych, zwanych dalej „Jednostkami”;
- 2) ustalenia zasad koordynacji kontroli zarządczej;
- 3) celów i zadań kontroli zarządczej;
- 4) zasad zarządzania ryzykiem;
- 5) zasad monitorowania systemu kontroli zarządczej;
- 6) zasad praktycznego wykorzystania aplikacji (programów teleinformatycznych) wspomagających system kontroli zarządczej w Urzędzie, w celu poprawnego dokumentowania systemu kontroli zarządczej.

2. Dokumentację systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach stanowią w szczególności regulaminy, procedury, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne ustalone odrębnymi zarządzeniami Prezydenta Miasta lub kierowników Jednostek.

3. System kontroli zarządczej podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowywaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych.

4. W celu dokumentowania systemu kontroli zarządczej stosuje się wszystkie formularze (wzory) określone w procedurach, instrukcjach oraz zawarte w programach informatycznych użytkowanych w Urzędzie i Jednostkach, mające związek z funkcjonowaniem kontroli zarządczej.

5. Podstawą do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są wyniki monitorowania, samooceny systemu oraz przeprowadzonych audytów i kontroli.

§ 3. 1. Niniejszy Regulamin kontroli zarządczej reguluje zasady i tryb funkcjonowania kontroli zarządczej.

2. Kontrola zarządcza funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) jednostek organizacyjnych Miasta, której funkcjonowanie organizują kierownicy tych jednostek, w tym Prezydent Miasta w stosunku do Urzędu (I poziom);
- 2) Miasta Pabianice jako jednostki samorządu terytorialnego, w której zapewnienie funkcjonowania kontroli zarządczej należy do kompetencji Prezydenta Miasta (II poziom).

3. Prezydent Miasta (na I poziomie kontroli zarządczej) wykonuje kontrolę zarządczą przy pomocy zastępców Prezydenta Miasta, Sekretarza Miasta, Skarbnika Miasta, kierowników komórek organizacyjnych (naczelników i kierowników samodzielnych referatów) oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach, zgodnie z postanowieniami Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Pabianicach.

4. Kierownicy jednostek organizacyjnych Miasta organizują i zapewniają adekwatny, skuteczny i efektywny system kontroli zarządczej w kierowanych jednostkach, uwzględniając specyfikę i charakter danej jednostki.

5. Kadra zarządzająca i pracownicy Urzędu oraz Jednostek mają obowiązek znajomości i stosowania standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawartych w komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF z 2009 r. Nr 15 poz. 84), wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych ujętych w komunikacie Nr 3 Ministerstwa Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. (Dz. Urz. MF z 2011 r. Nr 2 poz. 11) oraz wytycznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem określonych w komunikacie Nr 6 Ministerstwa Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. (D. Urz. MF z 2012 r. poz. 56).

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

2. Cele działalności i zadania, realizowane w ramach działalności Miasta (cele strategiczne i operacyjne) wynikają z ustawowych zadań Miasta i ujęte są każdorazowo w przyjętych do realizacji strategiach i planach, a w szczególności w Strategii Rozwoju Miasta Pabianice i w Wieloletniej Prognozie Finansowej.

§ 5. 1. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Urzędzie należy, zgodnie z art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy o finansach publicznych, do obowiązków Prezydenta Miasta, a zadania służące jej poprawnej realizacji wykonują wszyscy pracownicy Urzędu.

2. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Miasta należy, zgodnie z art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy o finansach publicznych, do obowiązków kierowników tych jednostek, a zadania służące jej poprawnej realizacji wykonują wszyscy pracownicy jednostek.

§ 6. 1. Koordynację kontroli zarządczej na obu poziomach prowadzi Koordynator kontroli zarządczej zwany w dalszej części Regulaminu kontroli zarządczej „Koordynatorem”, przy pomocy komórek organizacyjnych Urzędu, zgodnie z określonym w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu podziałem kompetencji i zadań.

2. Koordynacja kontroli zarządczej polega w szczególności na:

- 1) inicjowaniu lub zatwierdzaniu propozycji działań naprawczych i/lub usprawniających system kontroli zarządczej;
- 2) analizie informacji przekazywanych przez właściwe merytorycznie komórki organizacyjne Urzędu, a pochodzących z systematycznego monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań w komórkach organizacyjnych Urzędu w oparciu o dokumenty w wersji papierowej oraz aplikacje (programy teleinformatyczne) wspomagające system kontroli zarządczej w Urzędzie;

- 3) koordynowaniu opracowywania rocznego planu działania Urzędu i rocznych planów działania Jednostek;
- 4) koordynowaniu przeprowadzania corocznej samooceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie;
- 5) przedkładanie Prezydentowi Miasta wniosków i propozycji w zakresie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach.

3. Za nadzorowanie poprawności funkcjonowania kontroli zarządczej na poziomie organizacyjnym i technicznym w komórkach organizacyjnych Urzędu odpowiadają ich kierownicy oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach. Zadania kierowników komórek organizacyjnych (naczelników i kierowników samodzielnych referatów) oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach w zakresie kontroli zarządczej polegają w szczególności na:

- 1) opracowywaniu rocznych planów działalności podległej komórki organizacyjnej wraz z analizą ryzyk dla poszczególnych zadań zgodnie ze standardami w tym zakresie przyjętymi dla systemu kontroli zarządczej;
- 2) bieżącym zarządzaniu ryzykami związanymi z realizacją zadań w podległej komórce organizacyjnej w ramach systemu zarządzania ryzykiem z wykorzystaniem aplikacji (programów teleinformatycznych) wspomagających system kontroli zarządczej w Urzędzie;
- 3) analizie informacji zarządczej pochodzącej z systemu kontroli zarządczej o występujących zagrożeniach w osiągnięciu celów lub zadań (projektów) realizowanych w podległej komórce;
- 4) zapewnieniu przestrzegania w podległej komórce organizacyjnej zasad bezpieczeństwa gromadzonych i przetwarzanych informacji, w tym RODO;
- 5) opracowywaniu projektów rozwiązań i mechanizmów kontroli służących zwiększeniu skuteczności i efektywności kontroli zarządczej w podległej komórce organizacyjnej;
- 6) inicjowaniu działań: korekcyjnych, korygujących, naprawczych lub wspomagających;
- 7) pomocy przy optymalizacji i projektowaniu systemu kontroli zarządczej.

4. Kierownicy komórek organizacyjnych (naczelnicy i kierownicy samodzielnych referatów) oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach są odpowiedzialni za rzetelne, terminowe i efektywne dokumentowanie systemu kontroli zarządczej w Urzędzie, zgodnie z przyjętym rozwiązaniami.

§ 7. Działalnością wspomagającą koordynację kontroli zarządczej jest działalność kontrolna oraz audyt wewnętrzny, wykonywane na zlecenie Prezydenta Miasta zarówno w Urzędzie, jak i miejskich jednostkach organizacyjnych.

§ 8.1.¹⁾ W Urzędzie obowiązuje dokumentowanie systemu kontroli zarządczej z wykorzystaniem programu informatycznego LEX Kontrola Zarządcza firmy Wolters Kluwer, zwanego dalej „Programem” wspomagającym system kontroli zarządczej, który wspiera w szczególności sześć najważniejszych elementów systemu kontroli zarządczej:

- 1) przygotowanie planu działalności komórek organizacyjnych Urzędu, w oparciu o cele i zadania służące ich realizacji oraz sprawozdania z jego wykonania;
- 2) monitorowanie zgodności z prawem i procedurami wewnętrznymi realizowanych zadań;
- 3) dokumentowanie działań realizowanych w ramach kontroli zarządczej;
- 4) zarządzanie ryzykiem;
- 5) samoocenę funkcjonowania kontroli zarządczej przez pracowników;
- 6) monitorowanie procesów w ramach systemu zarządzania informacją, w tym realizowanych z zastosowaniem narzędzi teleinformatycznych.

2. Dokumentowanie działań w zakresie kontroli zarządczej w aplikacji wspomagającej system kontroli zarządczej w Urzędzie, polega w szczególności na:

- 1) określeniu celów strategicznych i operacyjnych oraz mierników ich osiągnięcia;

¹⁾ W 2024 r. podstawową formą dokumentowania kontroli zarządczej jest forma papierowa.

- 2) przygotowaniu planu działalności zawierającego cele strategiczne i operacyjne wraz z zadaniami oraz sprawozdania z jego wykonania;
- 3) ustaleniu osób odpowiedzialnych w powiązaniu z celami oraz miernikami ich realizacji i przydzielenie im zadań;
- 4) monitorowaniu realizacji zadań i raportowanie poziomu ryzyka;
- 5) raportowaniu działań podejmowanych w sytuacjach materializowania się ryzyk dla poszczególnych zadań (celów).

3. Proces zarządzania ryzykiem z wykorzystaniem Programu polega na:

- 1) identyfikacji i całościowej ocenie ryzyk;
- 2) realizacji zadań zgodnie z przyjętymi mechanizmami kontrolnymi;
- 3) utworzeniu rejestru ryzyka;
- 4) opracowaniu mapy ryzyka.

4. Samoocena kontroli zarządczej polega na:

- 1) przygotowaniu badania ankietowego samooceny kontroli zarządczej;
- 2) wysłaniu ankiety do wszystkich wskazanych pracowników;
- 3) podsumowaniu wypełnionych ankiet z badania np. samooceny kontroli zarządczej.

§ 9. Realizacja czynności dokumentacyjnych w zakresie kontroli zarządczej, w Programie wspomagającym system kontroli zarządczej w Urzędzie, odbywa się w terminach przyjętych w niniejszym Regulaminie.

§ 10. 1. Miejskie jednostki organizacyjne dokumentują system kontroli zarządczej zgodnie z przyjętymi przez siebie wzorami dokumentów, w zależności od możliwości technicznych i organizacyjnych jednostki, przy zachowaniu wymogów standardów kontroli zarządczej oraz w szczególności opisanej w § 8 ust. 1 pkt. 1 – 5.

2. Każdorazowo obowiązek poprawnego i rzetelnego wdrożenia i udokumentowania systemu kontroli zarządczej spoczywa na kierowniku Jednostki.

3. Kierownicy Jednostek są zobowiązani do przestrzegania terminów na przygotowanie planu działalności dla Jednostki, zawierającego cele strategiczne i operacyjne wraz z zadaniami oraz sprawozdania z jego wykonania.

§ 11. 1. System kontroli zarządczej w Urzędzie, w ramach mechanizmów kontroli stanowi zintegrowany zbiór elementów i czynności kontrolnych obejmujący:

- 1) samokontrolę;
- 2) kontrolę funkcjonalną;
- 3) kontrolę bieżącą realizacji celów i zadań (monitorowanie);
- 4) kontrolę instytucjonalną (wewnętrzną) w Urzędzie zleconą przez Prezydenta Miasta;
- 5) audyt wewnętrzny.

2. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie bez względu na stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy. Samokontrola realizowana jest w ramach powierzonych obowiązków służbowych w toku codziennego wykonywania zadań.

3. Kontrola funkcjonalna wykonywana jest przez pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych oraz na innych stanowiskach biorących udział w realizacji określonych zadań, operacji, procesów, itp., których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności służbowych, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali zobligowani na podstawie innych przepisów lub regulacji wewnętrznych. Kontrola funkcjonalna jest realizowana z racji pełnionej funkcji i nie wymaga dodatkowego zlecenia.

4. Kontrola bieżąca realizacji celów i zadań (monitorowanie) polega na systematycznym ustalaniu zadań, celów i mierników ich realizacji, monitorowaniu oceny rezultatów realizowanych zadań oraz sprawozdawczości i stanowi obligatoryjny element systemu kontroli zarządczej.

§ 12. Zasady i tryb przeprowadzania kontroli instytucjonalnej oraz audytu wewnętrznego opisują odrębne regulacje.

§ 13. 1. Nadzór w ramach systemu kontroli zarządczej obejmuje w szczególności:

- 1) jasne komunikowanie zadań i odpowiedzialności każdemu pracownikowi;
- 2) systematyczną ocenę pracy w niezbędnym zakresie;
- 3) zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami.

2. Nadzór nad opracowaniem planów, programów, sprawozdań oraz kwestiami związanymi z kontrolą zarządczą wynika z podległości służbowej i schematu organizacyjnego, zgodne z zapisami Regulaminu organizacyjnego poszczególnych jednostek.

§ 14. 1. W Urzędzie sporządzany jest roczny plan działalności, zawierający następujące informacje:

- 1) priorytetowe cele (strategiczne i operacyjne);
- 2) zadania służące realizacji celów;
- 3) mierniki stopnia realizacji celów wraz z wartościami docelowymi na koniec roku;
- 4) osoby, reprezentujące poszczególne komórki organizacyjne urzędu, odpowiedzialne za realizację zadań w ramach zaplanowanych celów;
- 5) elementy procesu zarządzania ryzykiem, czyli identyfikację ryzyka i ocenę ryzyka.

2. Przy opracowaniu propozycji celów i zadań do rocznego planu działania należy uwzględnić w szczególności:

- 1) cele zaplanowane w strategii rozwoju Miasta i w wieloletnich programach o charakterze finansowym (np. WPF) – cele strategiczne;
- 2) zadania zaplanowane w projekcie budżetu Miasta – cele operacyjne;
- 3) cele określone dla zidentyfikowanych procesów – cele operacyjne;
- 4) wymogi prawne dla funkcjonowania komórki organizacyjnej lub Jednostki;
- 5) możliwe mierniki realizacji celów i zadań, służące do ich monitorowania.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych (naczelnicy i kierownicy samodzielnych referatów) oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach przygotowują roczne plany działalności dla swojej działalności merytorycznej w terminie do 31 stycznia roku na który plan się sporządza²⁾.

4. Koordynator kontroli zarządczej przedkłada wydruk zbiorczego rocznego planu działalności Urzędu do zatwierdzenia Prezydentowi Miasta w terminie do dnia 15 lutego roku³⁾, na który plan się sporządza. Roczny Plan działalności podlega zatwierdzeniu przez Prezydenta Miasta w terminie do 1 marca danego roku⁴⁾.

5. Jednostki są zobowiązane dotrzymać terminu na opracowanie planów działania do dnia 31 stycznia, roku na który plan się sporządza.

6. Roczny plan działalności Urzędu i roczne plany działalności Jednostek stanowią roczny plan działalności Miasta.

7. W przypadku zmian zachodzących w trakcie roku w stosunku do zaplanowanych celów, zadań lub wartości docelowych m.in. wynikających ze zmian budżetu Miasta, zmiany takie należy wykazać w opracowanym przez kierowników komórek organizacyjnych (naczelników i kierowników samodzielnych referatów) oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach i odpowiednio Jednostek – sprawozdaniu z wykonania rocznego planu działalności Urzędu/Jednostki.

²⁾ W 2024 r. termin ustala się na dzień 1 marca.

³⁾ W 2024 r. termin ustala się na dzień 15 marca.

⁴⁾ W 2024 r. termin ustala się na dzień 31 marca.

8. Koordynator kontroli zarządczej przedkłada wydruk zbiorczego sprawozdania z planu działalności Urzędu przygotowane z użyciem Programu, na podstawie sprawozdań cząstkowych wykonanych przez właściwe merytorycznie komórki organizacyjne Urzędu, do zatwierdzenia Prezydentowi Miasta, w terminie do dnia 31 marca roku następującego po roku, na który plan się sporządza.

9. Jednostki są zobowiązane dotrzymać terminu na opracowanie sprawozdań z realizacji planów działalności do dnia 31 marca roku następującego po roku, za który sprawozdanie się sporządza.

10. Prezydent Miasta zatwierdza sprawozdanie, o których jest mowa w ust. 8 w terminie do dnia 15 kwietnia roku następującego po roku, na który plan się sporządza.

11. Roczne sprawozdanie z realizacji planu działalności Urzędu i roczne sprawozdania z realizacji planów działalności Jednostek stanowią roczne sprawozdanie z realizacji planu działalności Miasta.

§ 15. Proces zarządzania ryzykiem w Urzędzie ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań określonych w rocznym planie działania oraz realizacji projektu, poprzez minimalizację poziomu prawdopodobieństwa lub poziomu skutku zidentyfikowanych zagrożeń. Proces ten ma charakter ciągły i powinien pozwalać na systematyczną analizę ryzyk oraz stosowanych mechanizmów kontrolnych w celu doskonalenia urzędu.

§ 16. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie odbywa się według zasad:

- 1) powiązania z celami i zadaniami Urzędu, wynikającymi z rocznego planu działania;
- 2) powiązania z projektami realizowanymi w Urzędzie, rozumianymi jako odrębne zadania;
- 3) przypisania odpowiedzialności;
- 4) proporcjonalności działań postępowania z ryzykiem do kosztów tych działań.

§ 17. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje następujące etapy:

- 1) identyfikację ryzyka;
- 2) ocenę ryzyka;
- 3) postępowanie z ryzykiem;
- 4) monitorowanie i ocenę skuteczności podjętych działań;
- 5) wprowadzanie działań doskonalących proces.

§ 18. Proces zarządzania ryzykiem inicjowany jest:

- 1) poprzez określenie celów i zadań do rocznego planu działania Urzędu;
- 2) w obszarze zapewnienia ochrony danych osobowych (RODO);
- 3) w zakresie wydajności i skuteczności Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji;
- 4) w przypadku przystępowania do planowania lub realizacji projektu, w tym współfinansowanego z środków zewnętrznych;
- 5) w przypadku każdej istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje urząd np. zmian legislacyjnych lub zaistnienia zdarzenia mogącego wpłynąć na realizację określonych celów i zadań.

§ 19. 1. Identyfikacja ryzyka dokonywana jest przez kierowników komórek organizacyjnych (naczelników i kierowników samodzielnych referatów) oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach i polega na ustaleniu oraz scharakteryzowaniu zdarzeń zagrażających poszczególnym celom i zadaniom zamieszczonym w rocznym planie działania Urzędu.

2. W przypadku identyfikacji ryzyka dla projektu, identyfikacja odbywa się podczas planowania etapów jego realizacji. Dokumentowanie tego procesu odbywa się poprzez wprowadzenie we właściwych komórkach organizacyjnych urzędu ryzyka dla projektu za pomocą Programu wspomagającego system kontroli zarządczej.

3. Podczas identyfikacji ryzyka należy określić główną kategorię ryzyka, zgodnie ze słownikiem kontekstowym narzędzia informatycznego oraz dokonać jego oceny, zgodnie z opisaną w niniejszej procedurze metodyką.

§ 20. 1. Ocena ryzyka polega na:

- 1) określeniu poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i poziomu skutku;
- 2) obliczeniu iloczynu ww. parametrów, w celu ustalenia poziomu istotności ryzyka.

2. Określenie poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na zidentyfikowaniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko. Przy jego określaniu należy wziąć pod uwagę istniejące mechanizmy kontrolne. Poziom prawdopodobieństwa należy wyznaczyć zgodnie z poniższą skalą ocen:

Prawdopodobieństwo	Poziom	Charakterystyka poziomu
0 – 20%	1	Bardzo małe prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w nadchodzącym roku. Nie wystąpiło dotychczas lub występowało rzadko - rzadziej niż raz na dwa lata.
21 – 40%	2	Małe prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem. Dotychczas występowało raz na dwa lata. Dotyczy jednostkowych spraw.
41 – 60%	3	Średnie prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi raz w ciągu roku.
61 – 80%	4	Duże prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
81 – 100%	5	Bardzo duże prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku. Występuje regularnie.

3. Określenie poziomu skutku ryzyka polega na zidentyfikowaniu następstw danych zdarzeń, negatywnej zmiany w odniesieniu do założonego celu, zadania lub realizowanego projektu. Poziom skutku należy wyznaczyć zgodnie z poniższą skalą ocen, przy czym spełnienie jednego z warunków wymienionych w charakterystykach powoduje przypisanie skutku ryzyka do danego poziomu.

Poziom skutku	Poziom	Charakterystyka poziomu
Katastrofalny	5	a) brak możliwości realizacji kluczowych celów określonych w Rocznym Planie Działania, b) strata finansowa powyżej 1 000 000 PLN, c) niekorzystny wizerunek Urzędu, który wiąże się z długotrwałym i trudnym procesem jego poprawy, d) negatywne doniesienia medialne w całym kraju, e) interwencja organu nadzorującego (np. UZP, wojewoda, UKS, MRR, NIK, CBA) wymagająca podjęcia natychmiastowych działań i rodząca skutki finansowo-prawne, f) naruszenie bezpieczeństwa pracowników (ujemne konsekwencje dla ich życia).
Poważny	4	a) poważny wpływ na realizację zadania/zadań, w tym poważne zagrożenie terminu realizacji, jak i osiągnięcia celu, b) strata finansowa od 500 001 – 1 000 000 PLN, c) niekorzystny wizerunek urzędu, który wiąże się z koniecznością jego natychmiastowej poprawy, d) informacje w mediach ogólnokrajowych, e) poważne obrażenia pracownika, f) zalecenia pokontrolne organu nadzorującego (np. UZP, wojewoda, UKS, MRR, NIK, CBA) wymagające wprowadzenia działań korygujących, g) poważne konsekwencje prawne.
Średni	3	a) brak możliwości realizacji zadań, które mogą wpłynąć na realizację celu, b) strata finansowa od 10 001 do 500 000 PLN,

		c)negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań, d)niekorzystny wizerunek urzędu, który można usunąć, e)informacje w mediach lokalnych lub regionalnych, f)pewne obrażenia pracownika.
Mały	2	a)brak możliwości realizacji zadania, które nie wpłynie na realizację celu, b)nieznaczne skutki prawne, c)strata finansowa od 1 000 do 10 000 PLN, d)sporadyczne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych, e)mały wpływ na bezpieczeństwo pracownika.
Nieznaczny	1	a)znikomy wpływ na realizację celu lub zadania, b)brak skutków prawnych, c)strata finansowa do 1 000 PLN, d)brak wpływu na wizerunek urzędu, e)brak wpływu na bezpieczeństwo pracownika, f)obojętne informacje w mediach.

§ 21. W oparciu o dokonaną ocenę poziomu prawdopodobieństwa i poziomu skutku wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom ryzyka, będący iloczynem tych dwóch parametrów. Poszczególne poziomy ryzyka w zależności od wskazanego poziomu prawdopodobieństwa i poziomu skutku obrazuje poniższa macierz transformacji:

Poziom skutku	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
Poziom ryzyka		1	2	3	4	5
Poziom prawdopodobieństwa						

§ 22. Postępowanie z ryzykiem polega na określeniu działań, jakie należy podjąć w związku ze zidentyfikowanym ryzykiem. Działania te podejmują kierownicy komórek organizacyjnych (naczelnicy i kierownicy samodzielnych referatów) oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach (właściciele ryzyk). Działania te są ustalane w zależności od otrzymanego poziomu ryzyka z macierzy transformacji, zgodnie z poniższą tabelą:

POZIOM RYZYKA określony na podstawie macierzy transformacji	RYZYKO	OPIS
1 – 4	Nieznaczne	Ryzyko akceptowane przez Prezydenta Miasta. Nie ma potrzeby podejmowania działań, poza monitorowaniem ryzyka.
6 – 12	Umiarkowane	Ryzyko akceptowane na podstawie decyzji Prezydenta Miasta. Wymaga monitorowania. Działania są podejmowane w przypadku, gdy ryzyko się zmaterializuje.

15 – 25	Poważne	Ryzyko nieakceptowane przez Prezydenta Miasta. Wymaga wdrożenia działań minimalizujących ryzyko, zanim się ono pojawi oraz dokonania pomiaru skuteczności tych rozwiązań.
---------	---------	---

§ 23. 1. Przy podejmowaniu działań minimalizujących poziom ryzyka należy przeanalizować m.in.:

- 1) wpływ na prawdopodobieństwo;
- 2) wpływ na skutek;
- 3) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
- 4) istniejące mechanizmy kontrolne stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka;
- 5) jakie mechanizmy kontrolne należy wprowadzić;
- 6) możliwy wpływ na inne ryzyka.

2. Przystępując do planowania ww. działań należy oszacować, czy ich koszty nie przekroczą uzyskanych z tego tytułu efektów. Jeśli koszty planowanych działań przekraczają spodziewane efekty, należy zaakceptować dane ryzyko bez podejmowania działań. Ostateczną decyzję w sprawie akceptacji tak oszacowanego ryzyka podejmuje Prezydent Miasta.

§ 24. Przy podejmowaniu działań należy zastosować jedną ze wskazanych metod postępowania z ryzykiem:

- 1) zaakceptowanie ryzyka - tolerowanie ryzyka - koszt podjętych działań mających na celu skuteczne przeciwdziałanie ryzyku przekroczy potencjalne straty lub korzyści, zdolność wywarcia wpływu na ryzyko jest ograniczona;
- 2) przeniesienie/transfer ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, ponoszącemu odpowiedzialność za skutki ryzyka, np. w drodze ubezpieczenia;
- 3) przeciwdziałanie ryzyku - redukcja ryzyka - podjęcie czynności zmierzających do osłabienia ryzyka do poziomu akceptowalnego, tj. zmniejszenia poziomu prawdopodobieństwa, poziomu skutku lub obydwu parametrów, np. ustanowienie mechanizmów kontroli wewnętrznej i kontroli zarządczej, szkolenia; metoda ta jest stosowana w stosunku do większości zidentyfikowanych ryzyk;
- 4) unikanie ryzyka - przesunięcie w czasie, wycofanie się - zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko; metoda ta najczęściej stosowana jest w przypadku podejmowania realizacji projektu.

§ 25. Zestawienie ryzyk zidentyfikowanych i opisanych w rocznych planach działalności stanowi rejestr ryzyka dla komórki organizacyjnej. Rejestr może mieć formę odrębnego dokumentu i jest możliwy do wygenerowania z użyciem Programu wspomagającego system kontroli zarządczej Urzędu, każdorazowo w przypadku takiej potrzeby.

§ 26. 1. Ocena skuteczności realizacji celów i zadań, określonych w rocznym planie działania następuje w ramach bieżącego nadzoru – za pomocą wyznaczonych mierników i wartości docelowych na koniec danego roku oraz poprzez realizację działań służących minimalizacji danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

2. Oceny te dokonywane są na każdym szczeblu zarządzania, w szczególności przez:

- 1) kierowników komórek organizacyjnych (naczelników i kierowników samodzielnych referatów) oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach;
- 2) Sekretarza w ramach koordynowania prac komórek organizacyjnych;
- 3) Prezydenta Miasta w ramach bieżącego zarządzania Urzędem.

§ 27. 1. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz systemu kontroli zarządczej w Urzędzie podlega niezależnej i obiektywnej ocenie audytora.

2. Wyniki oceny, o których mowa w ust. 1 wykorzystywane są do poprawy efektywności związanej z realizacją celów i zadań oraz usprawnieniem systemu kontroli zarządczej.

§ 28. 1. W Urzędzie wprowadza się obowiązek corocznego dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej z użyciem m.in. Programu wspomagającego system kontroli zarządczej.

2. Proces przeprowadzania samooceny planuje, uruchamia i koordynuje Koordynator, a jej wyniki, w postaci ankiety należy udokumentować w systemie w terminie do 31 marca każdego roku.

3. Podsumowanie przeprowadzonej samooceny dokumentowane jest w postaci raportu z przeprowadzonej samooceny, zawierającego wyniki badania ankietowego.

4. Z inicjatywy Koordynatora proces samooceny może być dokonywany częściej niż raz w roku.

§ 29. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych i pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach w ramach kontroli zarządczej dokonują bieżącej i okresowej analizy funkcjonowania jednostek poprzez:

- 1) monitorowanie realizacji celów i zadań;
- 2) proces zarządzania ryzykiem;
- 3) zaleceń audytu wewnętrznego;
- 4) zaleceń kontroli wewnętrznych;
- 5) zaleceń kontroli zewnętrznych;
- 6) samoocenę kontroli zarządczej.

2. Kierownicy Jednostek przeprowadzają udokumentowaną samoocenę kontroli zarządczej raz do roku w oparciu o wytyczne określone w komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2011 r. poz. 11).

3. Proces samooceny w Jednostkach organizacyjnych jest organizowany przez kierowników tych Jednostek, w formie możliwej do realizacji za pomocą narzędzi dostępnych w Jednostce, z zachowaniem terminu o którym mowa w § 28.

4. Kierownicy Jednostek organizacyjnych realizują proces zarządzania ryzykiem w oparciu o wytyczne określone w komunikacie nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. MF z 2012 r. poz. 56).

5. W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu kontroli zarządczej lub zidentyfikowaniu możliwości poprawy sposobu jej funkcjonowania kierownicy Jednostek zobowiązani są do podejmowania działań naprawczych.

6. Każdego roku, w terminie do 31 marca, kierownicy Jednostek przekazują Koordynatorowi oświadczenie o stanie kontroli zarządczej, stanowiące informację o sposobie funkcjonowania kontroli zarządczej w jednostkach za rok poprzedni.

Prezydent Miasta Pabianic

Grzegorz Mackiewicz