

Zarządzenie Nr ORN.0050.50.2011
Burmistrza Olecka
z dnia 21 lutego 2011 r.

w sprawie organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej
w Urzędzie Miejskim w Olecku
i jednostkach organizacyjnych Gminy Olecko

Na podstawie art. 33 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591, ze zm.), w związku z art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240, ze zm.)

zarządzam, co następuje:

§ 1

Określa się zasady organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Olecku i jednostkach organizacyjnych Gminy Olecko, stanowiące załącznik nr 1 do zarządzenia.

§ 2

1. Zobowiązuję kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Olecko do opracowania zasad funkcjonowania kontroli zarządczej i ustalenia systemu zarządzania ryzykiem w jednostkach, przy uwzględnieniu standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych.
2. Zobowiązuję kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Olecko do dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej i składania informacji o stanie kontroli zarządczej na zasadach określonych w niniejszym zarządzeniu.

§ 3

Wykonanie zarządzenia powierzam Sekretarzowi Gminy.

§ 4

Traci moc Zarządzenie Nr 30/07 Burmistrza Olecka z dnia 7 lutego 2007 r. w sprawie wprowadzenia procedur kontroli finansowej.

§ 5

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz Olecka

Wacław Olszewski

**ZASADY ORGANIZACJI I FUNKCJONOWANIA KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W URZĘDZIE MIEJSKIM W OLECKU
I JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY OLECKO**

POSTANOWIENIA OGÓLNE

§ 1

Ustalenia niniejsze dotyczą:

- 1) sposobu organizacji i zasad wykonywania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Olecku i jednostkach organizacyjnych Gminy Olecko,
- 2) ustalenia zasad koordynacji kontroli zarządczej.

§ 2

Zasady organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej zostały opracowane na podstawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawartych w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie „standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. M.F. Nr 15, poz. 84).

§ 3

Użyte w niniejszym uregulowaniu pojęcia, mają następujące znaczenie:

- 1) Burmistrz – Burmistrz Olecka,
- 2) Urząd – Urząd Miejski w Olecku,
- 3) jednostka – Urząd Miejski w Olecku oraz jednostka organizacyjna Gminy Olecko, wymieniona w załączniku do Statutu Gminy Olecko, z wyłączeniem spółek,
- 4) kierownik jednostki – osoba kierująca jednostką organizacyjną jak również osoba pełniąca jej obowiązki,
- 5) komórka organizacyjna - komórka organizacyjna oraz samodzielne stanowisko wyodrębnione w obowiązującym Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego,
- 6) uregulowanie – niniejsze zasady organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Olecku oraz jednostkach organizacyjnych Gminy Olecko,
- 7) ryzyko – prawdopodobieństwo, że wystąpi określone zdarzenie, działanie lub brak działania i może niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie założonego celu (zadania, bądź

projektu). Jego skutkiem, oprócz zagrożenia realizacji założonego celu (odchylenie od stanu oczekiwanego, pożądanego), może być również szkoda w majątku lub wizerunku jednostki albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości. Odnosi się zawsze do zdarzeń przyszłych,

- 8) analiza ryzyka – proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje jego oceny pod kątem możliwości wystąpienia,
- 9) zarządzanie ryzykiem – system metod i działań zmierzających do obniżenia ryzyka do akceptowanego poziomu, obejmuje identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie, działanie, w tym działania korygujące).

§ 4

Kontrola zarządcza funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom – jest to podstawowy poziom kontroli zarządczej, prowadzonej w każdej jednostce sektora finansów publicznych, za jej funkcjonowanie jest odpowiedzialny kierownik jednostki,
- 2) II poziom – jest to kontrola zarządcza realizowana na poziomie jednostki samorządu terytorialnego, osobą odpowiedzialną za jej prowadzenie jest Burmistrz.

§ 5

1. Kontrolę zarządczą sprawowaną przez Burmistrza w Urzędzie i w jednostkach organizacyjnych, stanowią wyniki kontroli przeprowadzanej przez:
 - 1) audyt wewnętrzny,
 - 2) kontrolę finansową,
 - 3) kontrolę wewnętrzną,
 - 4) kontrolę zewnętrzną,
 - 5) samokontrolę pracowniczą.

§ 6

1. Kontrolę zarządczą zewnętrzną i wewnętrzną sprawowaną przez Burmistrza, wykonywać mogą: pracownicy Urzędu na podstawie pisemnego upoważnienia i podmioty zewnętrzne na podstawie zawartej umowy cywilno-prawnej.
2. Zasady przeprowadzania kontroli wewnętrznej prowadzonej przez pracowników Urzędu oraz sposób dokumentowania czynności kontrolnych - reguluje odrębne zarządzenie Burmistrza.

§ 7

Wyniki kontroli gromadzone są:

1. W wydziale ORN – dokumentacja kontroli zewnętrznych.

2. U kierowników wydziałów merytorycznych – dokumentacja kontroli przeprowadzonych przez pracowników Urzędu w podległych jednostkach;
3. U pracowników przeprowadzających kontrolę – dokumentacja kontroli wewnętrznych.

§ 8

1. Uczestnikami systemu kontroli zarządczej są:
 - 1) Burmistrz, odpowiedzialny za wdrożenie i funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej na I i II poziomie kontroli zarządczej,
 - 2) Zastępca Burmistrza, Skarbnik Gminy, Sekretarz Gminy,
 - 3) kierownicy jednostek organizacyjnych, odpowiedzialni za wdrożenie i funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej w kierowanych przez siebie jednostkach,
 - 4) kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu,
 - 5) pozostali pracownicy urzędu oraz jednostek organizacyjnych.
2. Audytor Wewnętrzny – odpowiedzialny jest za przeprowadzanie oceny systemu kontroli zarządczej na zasadach określonych w ustawie o finansach publicznych.

FUNKCJE I CELE KONTROLI ZARZADCZEJ

§ 9

1. Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych w celu zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
 - 2) skuteczności i efektywności działania,
 - 3) wiarygodności sprawozdań,
 - 4) ochrony zasobów,
 - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
 - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
 - 7) zarządzania ryzykiem.

§ 10

1. W celu przestrzegania zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, pracownicy są zobowiązani do zapewnienia zgodności wszelkich działań z obowiązującymi w danym czasie przepisami prawa, aktami administracyjnymi, orzeczeniami sądowymi, zawartymi umowami cywilnoprawnymi oraz procedurami wewnętrznymi jednostki.

2. Skuteczność i efektywność działania wymaga wypełniania przez pracowników swoich obowiązków z należytą starannością, sumiennością i terminowo, należytego wypełniania zadań Urzędu przez wszystkie komórki organizacyjne, dokumentowania określonych działań lub stanów faktycznych, zgodnie z rzeczywistością, w wymaganych terminach z uwzględnieniem faktów i okoliczności.
3. Zapewnienie wiarygodności sprawozdań wymaga sporządzania ich zgodnie ze stanem faktycznym, rzetelnie i sumiennie ze szczególnym uwzględnieniem obowiązujących w tym zakresie przepisów prawa.
4. Ochrona zasobów wymaga od wszystkich pracowników należytego przestrzegania określonych w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych standardów bezpieczeństwa.
5. Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania wymaga kształtowanie świadomości wartości etycznych przyjętych w jednostce oraz ich przestrzeganie przy wykonywaniu powierzonych zadań.
6. Zapewnienie efektywności i skuteczności przepływu informacji, wymaga od pracowników Urzędu, a zwłaszcza od kierowników wydziałów i stanowisk samodzielnych, odpowiedzialności za bieżące monitorowanie i jakość przetwarzanych i przekazywanych informacji oraz systemu ich komunikowania pod względem przydatności ich do realizacji celów jednostki.
7. Zarządzanie ryzykiem polega na systematycznym dokonywaniu identyfikacji zewnętrznego i wewnętrznego ryzyka związanego z osiąganiem celów i realizacją zadań, określonych w regulaminach organizacyjnych jednostek lub w ich statutach.

§ 11

Kontrola zarządcza powinna być:

- 1) adekwatna – to znaczy, zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych oraz niniejszym uregulowaniem, dokładnie odpowiadająca założonym celom kontroli zarządczej,
- 2) skuteczna - to znaczy, że postępowanie kontrolne powinno zakończyć się wydaniem zaleceń, rekomendacji bądź wniosków pokontrolnych,
- 3) efektywna – to znaczy, że kontrola ta powinna powodować osiaganie założonych celów i ograniczać ryzyko w pożądanym stopniu przy wykorzystaniu najmniejszych możliwych nakładów.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ

§ 12

Kierownicy komórek organizacyjnych oraz kierownicy jednostek organizacyjnych ponoszą odpowiedzialność za nadzorowanie i kontrolowanie procesów zachodzących w kierowanych przez siebie wydziałach i jednostkach, w sposób dający Burmistrzowi rozsądne zapewnienie, że:

- 1) działania podległych im komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych pozostają w zgodzie z przepisami prawa i zasadami (procedurami) przyjętymi w jednostce oraz standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,
- 2) zasoby są zużywane oszczędnie, w sposób przynoszący pożytek, a usługi świadczone są na odpowiednim poziomie,
- 3) zadania są realizowane efektywnie i skutecznie, plany jednostek, programy, zamierzenia i cele są osiągane,
- 4) dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnątrz lub na zewnątrz jednostki są rzetelne, wiarygodne i aktualne,
- 5) zasoby, a w szczególności składniki majątku, w tym dane osobowe i informacje niejawnie są zabezpieczone przed zniszczeniem, utratą i defraudacją,
- 6) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane, celem poprawy procesów,
- 7) zasady etycznego postępowania są przestrzegane i promowane.

ZASADY FUNKCJONOWANIA KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE MIEJSKIM

§ 13

Na system kontroli zarządczej składa się:

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

§ 14

Środowisko wewnętrzne

1. Środowisko wewnętrzne w zasadniczy sposób wpływa na jakość kontroli zarządczej. Standardy kontroli zarządczej w tym zakresie obejmują:
 - 1) przestrzeganie wartości etycznych,
 - 2) kompetencje zawodowe,

- 3) strukturę organizacyjną,
 - 4) delegowanie uprawnień
2. Przestrzeganie wartości etycznych wyraża się tym, że pracownicy Urzędu powinni działać w oparciu o zasady osobistej i zawodowej uczciwości, która zapewnia osiągnięcie celów kontroli zarządczej. Przypadki nieetycznego zachowania podlegają analizie przez kierowników poszczególnych wydziałów i mają wpływ na okresową ocenę pracownika. Każdy zatrudniony w Urzędzie pracownik zapoznaje się z *Kodeksem Etyki Pracownika Urzędu Miejskiego* i rzetelnie go przestrzega podczas wykonywania zadań służbowych, w miejscu pracy i poza nim.
3. Kompetencje zawodowe charakteryzują się tym, że osoby zarządzające i pracownicy Urzędu powinni posiadać wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania i obowiązki, a także rozumieć znaczenie rozwoju kontroli zarządczej. Proces rekrutacji pracowników ma zapewnić wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy. Proces zatrudniania pracowników musi być prowadzony zgodnie z zarządzeniem wewnętrznym nr 3 Burmistrza Olecka z dnia 25 czerwca 2009r. w sprawie określenia procedury naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miejskim w Olecku.
4. Pracownicy w ramach podwyższania swoich umiejętności zawodowych zobowiązani są brać udział w szkoleniach, warsztatach i seminariach. Odpowiedzialność za szkolenie podległych pracowników ponoszą kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych i oni też, dokonują oceny skuteczności szkoleń w ramach bieżącego nadzoru nad realizacją zadań. Pracownik Wydziału Organizacyjnego i Nadzoru sporządza plan szkoleń na dany rok budżetowy, w rozbiciu na poszczególne wydziały i samodzielne stanowiska, z uwzględnieniem tematyki szkoleń i ilości osób uczestniczących w szkoleniu.
- Obszar związany z kompetencjami, świadomością i szkoleniem pracowników został szczegółowo uregulowany w Księdze Jakości, w pkt 6.2. „Zasoby ludzkie”.
5. Struktura organizacyjna Urzędu powinna być dostosowana do aktualnych celów i zadań jednostki. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych (wydziałów i samodzielnych stanowisk), oraz podległość pracowników określone być powinny w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny. Kierownicy komórek organizacyjnych są zobowiązani do aktualizacji zakresów czynności podległych im pracowników. Struktura organizacyjna Urzędu jest okresowo oceniana, w celu dostosowania jej do zmieniających się warunków działania. Zadania i odpowiedzialność pracowników określają również dokumenty Systemu Jakości – Księga Jakości, procedury, instrukcje na poziomie systemowym i operacyjnym.

6. Delegowania uprawnień – szczególne uprawnienia decyzyjne są nadawane przez Burmistrza w formie: pisemnych upoważnień, pełnomocnictw i zarządzeń. Zakres tych uprawnień powinien być odpowiednio dobrany do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Przyjęcie delegowanych uprawnień pracownik potwierdza podpisem.

§ 15

Cele i zarządzanie ryzykiem

1. Kierownik jednostki określa misję, która sprzyja ustaleniu hierarchii celów i zadań oraz efektywnemu zarządzaniu ryzykiem. Standardy w tym zakresie obejmują:

- 1) misję,
- 2) określenie celów,
- 3) monitorowanie i ocenę realizacji zadań,
- 4) identyfikację ryzyka,
- 5) analizę ryzyka,
- 6) reakcję na ryzyko,
- 7) działania zaradcze.

2. Misja Urzędu określona przez Burmistrza w „Polityce Jakości Urzędu Miejskiego w Olecku” brzmi: *„Nadrzędnym celem Urzędu Miejskiego w Olecku jest skuteczna realizacja zadań określonych w przepisach prawa, świadczenie usług o wysokim poziomie jakości poprzez, zapewnienie profesjonalnej, przyjaznej i sprawnej obsługi Klientów oraz ciągłe doskonalenie tego procesu, z uwzględnieniem potrzeb i zmian sygnalizowanych przez Klientów”.*

Dodatkowo, w dokumentach o charakterze strategicznym „Strategia rozwoju Miasta i Gminy Olecko”, określona jest misja Miasta i Gminy Olecko poprzez: cele, strategię, wartości i standardy zachowań.

Misja jednostek organizacyjnych Gminy określana jest w aktach prawnych dotyczących tych jednostek np. aktach założycielskich, statutach itp.

3. Cele wyznaczone powinny być jasno, w co najmniej rocznej perspektywie. Ich wykonanie jest monitorowane. Zgodnie z Polityką Jakości, celem Urzędu Miejskiego jest: *„świadczenie usług na najwyższym poziomie w realizacji zbiorowych i indywidualnych potrzeb klientów”.*
4. Burmistrz powinien prowadzić bieżącą ocenę i monitoring realizacji zadań. Monitorowaniu podlegają wszystkie procesy przebiegające w Urzędzie. Należy zapewnić dostępność zasobów kadrowych, technicznych i finansowych oraz informacji, potrzebnych do wspomaganie, przebiegu i monitorowania procesów. Analiza osiągniętych

wyników przeprowadzana jest w trybie przeglądów zarządzania. Wnioski powinny stanowić jedną z podstaw do doskonalenia i usprawniania procesów, zgodnie z pkt 8 „Pomiary, analiza, doskonalenie”, określonych w Księdze Jakości.

5. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań. Proces zarządzania ryzykiem może być dokumentowany.
6. Identyfikacja ryzyka polega na tym, że dokonuje się identyfikacji zewnętrznego i wewnętrznego ryzyka związanego z osiąganiem celów w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych gminy.
Identyfikacji i analizy ryzyka dokonuje się w sprawozdaniach kwartalnych, półrocznym i rocznym z przebiegu i wykonania budżetu przedkładanych Burmistrzowi przez kierowników komórek organizacyjnych.
7. Analizy i oceny poziomu ryzyka dokonuje kierownik komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej i przedstawia je Burmistrzowi we wniosku wraz z podaniem propozycji rozwiązania problemu.
8. W Urzędzie mogą wystąpić następujące kategorie ryzyka:
 - 1) ryzyko finansowe, a w szczególności związane z:
 - planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów,
 - podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia ustawy o zamówieniach publicznych,
 - wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE,
 - obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych,
 - stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku,
 - stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia,
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich, a w szczególności związane z:
 - liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego,
 - zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy,
 - 3) ryzyko działalności, a w szczególności związane z:
 - istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych,
 - strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku

formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji,

- funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych,
- jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej,
- reputacją jednostki np. ryzyko negatywnych opinii,
- używanymi w Urzędzie/ jednostce systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych,

4) ryzyko wewnętrzne, a w szczególności związane z:

- infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności,
- czynnikami ekonomicznymi, np. kursy walut, inflacja,
- zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.

9. Ryzyko ocenia się w skali: nieznaczne, małe, średnie, poważne i katastrofalne, gdzie:

- 1) nieznaczne – rozwiązanie problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu czasu, zasobów. Problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe;
- 2) małe – rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu lub środków. Może mieć wpływ na wyniki finansowe. Może spowodować zakłócenia w działalności;
- 3) średnie – rozwiązanie będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu lub środków. Usunięcie skutków będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe. Może doprowadzić do niewykonania kluczowego celu;
- 4) poważne – rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu lub środków, w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu;
- 5) katastrofalne - rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu lub środków – w tym najwyższego kierownictwa. Usunięcie skutków będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do braku realizacji kluczowego celu.

10. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne i małe.

11. Ryzyko średnie jest sygnałem do podjęcia działań naprawczych.

12. Ryzyko poważne i katastrofalne jest ryzykiem nieakceptowanym i wymaga podjęcia zdecydowanych działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.
13. W procesie określania poziomu ryzyka rozważane są czynniki wynikające w szczególności z:
- 1) czynników zewnętrznych, w tym: zmiany w przepisach prawnych, zagrożenia przestępczością, presję społeczną, zmiany polityczne, zmiany i zakłócenia działania infrastruktury, zmiany demograficzne, zapotrzebowanie społeczne,
 - 2) czynników o charakterze finansowym, w tym: możliwe zmiany wysokości dochodów, zakłócenia w działalności inwestycyjnej, czynniki mogące spowodować utratę płynności finansowej,
 - 3) czynników wynikających z charakteru prowadzonej działalności, w tym: utrzymanie minimów kadrowych w poszczególnych wydziałach,
 - 4) czynników związanych z zarządzaniem w tym: możliwe zmiany na stanowiskach kierowniczych wynikające np. z kadencyjności, konieczności reorganizacji wydziałów,
 - 5) innych czynników w szczególności związanych z występującymi w przeszłości nieprawidłowościami oraz niepowodzeniem w osiąganiu zamierzonych celów.
14. Dla każdego określonego ryzyka określić należy rodzaj reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie). Za wdrożenie tych mechanizmów odpowiedzialne są osoby, które realizują działania związane z danym ryzykiem. Określa się działania, które są podejmowane w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.
15. W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości, zgodnie z obowiązującą w Urzędzie „Polityką Jakości” podejmuje się działania korygujące, których uruchomienie, przeprowadzenie i dokumentowanie określono w procedurze systemowej Ps-02, a także działania zapobiegawcze, określone w procedurze Ps-04. Skuteczność podjętych działań jest badana w trybie auditów wewnętrznych oraz w bieżących działaniach Urzędu.

§ 16

Mechanizmy kontroli zarządczej

1. Realizacja systemu kontroli zarządczej w Urzędzie uwzględnia standardy:
 - 1) dokumentowania systemu kontroli zarządczej,
 - 2) nadzoru,
 - 3) ciągłości działalności,
 - 4) ochrony zasobów,
 - 5) szczegółowych mechanizmów kontroli w zakresie operacji finansowych i gospodarczych,

- 6) zapewnienia bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych.
2. Procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne kierownictwa, zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne stanowią dokumentację systemu kontroli zarządczej Urzędu w zakresie realizacji celów i zadań.
3. Dokumentację systemu kontroli zarządczej w Urzędzie tworzy:
 - 1) dokumentacja o charakterze organizacyjnym, regulująca ład organizacyjny, m. in. regulamin organizacyjny, regulamin pracy, kodeks etyki, opisy zakresów czynności, upoważnienia, pełnomocnictwa, zarządzenia Burmistrza, Księga Jakości, Polityka Jakości,
 - 2) dokumentacja o charakterze finansowym, opisująca szczegółowe mechanizmy kontroli, dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, w tym: zasady (polityka) rachunkowości, wszelkie instrukcje i procedury, obejmujące procesy gromadzenia i wydatkowania środków publicznych,
 - 3) dokumentacja o charakterze informatycznym, tj. polityka bezpieczeństwa systemu informatycznego, instrukcja zarządzania systemem informatycznym, opis wykonywania kopii awaryjnej,
 - 4) wytyczne w sprawie przeprowadzania kontroli wewnętrznej,
 - 5) dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością.
4. Prowadzona dokumentacja powinna być rzetelna, kompletna, wiarygodna i łatwo dostępna dla upoważnionych osób oraz umożliwiać prześledzenie każdego zdarzenia od początku, w trakcie trwania oraz po zakończeniu. Wszystkie operacje powinny być bezzwłocznie rejestrowane i prawidłowo klasyfikowane.
5. Dokumentacja powinna być dostępna dla wszystkich pracowników, poprzez funkcjonowanie wewnętrznej sieci, stronę internetową Biuletynu Informacji Publicznej (BIP).
6. Zakresy czynności znajdują się w aktach osobowych pracowników, upoważnienia i pełnomocnictwa znajdują się w centralnym rejestrze i prowadzone są przez Wydział Organizacyjny i Nadzoru, zarządzenia Burmistrza zamieszcza się na BIP, natomiast zarządzenia wewnętrzne na serwerze wewnętrznej sieci Urzędu. Rejestr zarządzeń prowadzony jest w formie elektronicznej przez Wydział Organizacyjny i Nadzoru.
7. Powinien być prowadzony ciągły nadzór nad wykonywanymi zadaniami w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.
 - 1) nadzór strategiczny sprawuje:
 - Burmistrz, Zastępca Burmistrza, na mocy, m. in. uregulowań ustawowych, zarządzeń kompetencyjnych i upoważnień,
 - Skarbnik Gminy na mocy uchwały rady miejskiej, zakresu czynności,

- 2) nadzór nad działalnością komórek organizacyjnych i podległymi pracownikami należy do obowiązków kierowników poszczególnych wydziałów, zgodnie z zadaniami nadzorczymi określonymi w regulaminie organizacyjnym, Księdze Jakości, zakresach czynności,
 - 3) kierownicy poszczególnych wydziałów sprawują merytoryczny nadzór nad działalnością podległych im jednostek organizacyjnych. Kompetencje w tym zakresie zostały określone m. in. w regulaminie organizacyjnym,
 - 4) w ramach Systemu Zarządzania Jakością prowadzone są audyty wewnętrzne i zewnętrzne,
 - 5) kontrolę w ramach powierzonych funkcji nad bezpieczeństwem systemów informatycznych, przetwarzanych w nich informacji, danych osobowych sprawują Administrator Bezpieczeństwa Informacji, Administrator Systemu Informatycznego, Pełnomocnik do Spraw Ochrony Informacji Niejawnych.
8. Na bieżąco powinny być podejmowane działania mające na celu utrzymanie ciągłości działalności Urzędu, w szczególności w zakresie operacji finansowych i gospodarczych, związane z pozyskiwaniem i wydatkowaniem środków publicznych (zastępstwa, upoważnienia itp.).
 9. Ochrona zasobów polegać ma na tym, że wprowadza się procedury gwarantujące dostęp do zasobów upoważnionym pracownikom, wyznaczono osoby odpowiedzialne za ich ochronę oraz stworzono system fizycznego i technicznego zabezpieczenia zasobów.
 10. Pracownicy zobowiązani są przestrzegać opracowane i wdrożone mechanizmy kontroli, dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, polegające na:
 - 1) rzetelnym i pełnym dokumentowaniu i rejestrowaniu operacji finansowych i gospodarczych,
 - 2) zatwierdzaniu (autoryzacji) operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osoby przez niego upoważnione,
 - 3) podziale kluczowych obowiązków,
 - 4) weryfikacji operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.
 11. Powinny być przestrzegane mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, które zostały opisane w instrukcjach, regulaminach, zarządzeniach, m.in.
 - 1) polityce rachunkowości,
 - 2) zakładowym planie kont,
 - 3) instrukcji kasowej,
 - 4) instrukcji inwentaryzacyjnej,
 - 5) instrukcji obiegu i kontroli dowodów księgowych,

- 6) instrukcji w sprawie przeciwdziałania wprowadzeniu do obrotu finansowego wartości majątkowych pochodzących z nielegalnych lub nieujawnionych źródeł,
 - 7) instrukcji ewidencji i poboru podatków, opłat i niepodatkowych należności budżetowych,
 - 8) regulaminie wynagradzania,
 - 9) regulaminie udzielania zamówień publicznych,
 - 10) uchwale rady miejskiej, określającej tryb pracy nad projektem uchwały budżetowej,
 - 11) zarządzeniu Burmistrza w sprawie powierzenia obowiązków w zakresie kontroli finansowej.
12. Powinny być przestrzegane mechanizmy kontroli, dotyczące systemów informatycznych obowiązujące w Urzędzie:
- 1) polityka bezpieczeństwa systemów informatycznych, służących do przetwarzania danych osobowych,
 - 2) instrukcja zarządzania systemem informatycznym, służącym do przetwarzania danych osobowych,
 - 3) instrukcja zarządzania oprogramowaniem i licencjami,
 - 4) upoważnienia do przetwarzania danych osobowych.

§ 17

Informacja i komunikacja

1. Wszyscy pracownicy realizujący zadania muszą mieć zapewniony dostęp do informacji, niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków. Realizacja systemu kontroli zarządczej obejmuje standardy:
 - 1) bieżącą informację,
 - 2) komunikację wewnętrzną,
 - 3) komunikację zewnętrzną.
2. Pracownicy odpowiedzialni są za bieżące monitorowanie, jakość przetwarzanych i przekazywanych informacji oraz system ich komunikowania, pod względem przydatności ich do realizacji celów jednostki i celów kontroli zarządczej.
3. Wszystkie osoby odpowiedzialne za dostarczanie informacji muszą dokładać starań, aby informacje te były:
 - a) aktualne – umożliwiające podjęcie przez nich odpowiednich działań w odpowiednim czasie,
 - b) rzetelne,
 - c) kompletne – zawierają wszystkie potrzebne dane i szczegóły, stosownie do oczekiwań odbiorcy danych,

- d) odpowiednio przetworzone i pogrupowane,
 - e) zrozumiałe dla odbiorców informacji.
4. Każdy z odbiorców informacji odpowiedzialny jest za identyfikację nowych potrzeb informacyjnych oraz odpowiednią modyfikację wymagań, odnośnie dostarczanych mu danych, a także przekazania nowych wytycznych osobom odpowiedzialnym za dostarczanie informacji.
 5. Przyjęte w Urzędzie zasady komunikacji wewnętrznej mają zapewniać sprawne przekazywanie bieżącej informacji wewnątrz jednostki oraz zapobiegają niepotrzebnym powtórzeniom działań. Pracownicy, o których mowa w § 10 ust. 6 odpowiedzialni są za takie zorganizowanie systemu komunikacji wewnętrznej (w zakresie swoich właściwości), aby każdy pracownik mógł zrozumieć cele systemu kontroli zarządczej, sposób jego funkcjonowania, a także swoją rolę i odpowiedzialność w tym systemie.
 6. Przełożony zobowiązany jest na piśmie przedstawić podległym pracownikom ich obowiązki, a także wyjaśnić, w jaki sposób te obowiązki oraz obowiązki innych pracowników oddziałują na siebie.
 7. Wszyscy pracownicy Urzędu zobowiązani są do zapewnienia takich warunków, by żadną z osób przekazujących informację o niewłaściwym postępowaniu lub obejściu procedur kontroli zarządczej, nie spotkało negatywne traktowanie. Zasady akceptacji kontroli zarządczej określa Kodeks Etyki.
 8. Pracownicy, o których mowa w § 10 ust. 6 odpowiedzialni są za prawidłowe funkcjonowanie systemu przekazywania niezbędnych informacji wewnątrz ich wydziałów.
 9. Ustalenia zapadające na cotygodniowych naradach kierownictwa są na bieżąco przekazywane podległym pracownikom.
 10. W bieżącej pracy pracownicy powinni wykorzystywać wszystkie dostępne środki do komunikacji wewnętrznej (sieć informatyczna, telefoniczna, poczta elektroniczna).
 11. Wewnętrzne szkolenia, narady, spotkania powinny być dokumentowane w formie protokołów, list obecności, oświadczeń itp.
 12. W celu zapewnienia prawidłowej komunikacji zewnętrznej informacje zamieszcza się:
 - 1) na tablicy ogłoszeń w budynkach Urzędu i poza nimi,
 - 2) na podmiotowej stronie internetowej Biuletynu Informacji Publicznej,
 - 3) na stronie internetowej Urzędu.
 13. W ramach Systemu Zarządzania Jakością pozyskiwane powinny być informacje zwrotne od Klientów Urzędu. W tym celu rozprowadza się wśród klientów ankiety, za które odpowiedzialny jest Wydział Organizacyjny i Nadzoru. Ankiety znajdują się w miejscach

ogólnie dostępnych, w dwóch budynkach Urzędu. Wyniki badań analizowane są przez Sekretarza Gminy i uwzględniane w sprawozdaniu na przegląd zarządzania (Księga Jakości - pkt 8.2.1. „Zadowolenie klienta”).

§ 18

Monitorowanie i ocena

1. System kontroli zarządczej podlegać ma na systematycznym monitorowaniu i ocenie. Standardy w tym zakresie obejmują:
 - 1) monitorowanie systemu kontroli zarządczej,
 - 2) samoocenę,
 - 3) audyt wewnętrzny,
 - 4) uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.
2. Zgodnie z Księgą Jakości, w Urzędzie raz w roku przeprowadzana jest ocena przydatności i skuteczności Systemu Zarządzania Jakością. Przegląd ma za zadanie ocenić, w jakim stopniu założone cele zostały osiągnięte. Zadania w zakresie monitorowania procesów przypisane zostały poszczególnym kierownikom komórek organizacyjnych oraz auditorom wewnętrznym.
3. Osoby przeprowadzające kontrolę zarządczą zobowiązane są do przekazywania Burmistrzowi wszelkich informacji, które mogą wpływać na ocenę działania kontroli w Urzędzie.
4. Źródłem uzyskania informacji o stanie kontroli zarządczej przez Burmistrza, są w szczególności wyniki:
 - 1) monitorowania realizacji celów i zadań,
 - 2) samooceny systemu kontroli zarządczej, w tym systemu zarządzania ryzykiem,
 - 3) audytów wewnętrznych,
 - 4) kontroli wewnętrznych,
 - 5) kontroli zewnętrznych,
 - 6) auditów wewnętrznych,
 - 7) innych dostępnych źródeł.

§ 19

Odpowiedzialność za monitorowanie realizacji celów i zadań ponoszą:

- 1) kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu,
- 2) pracownicy Urzędu w zakresie przeprowadzanych czynności kontrolnych

§ 20

1. Samoocena, dokonywana przez pracowników, zgodnie z załącznikiem nr 1, umożliwi kierownikowi jednostki dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem adekwatności oraz wdrażanie ulepszeń.
2. Proces samooceny powinien być udokumentowany.
3. Wyniki samooceny jednostki wykorzystywane są na potrzeby danej jednostki organizacyjnej.

§ 21

Burmistrz i kierownicy jednostek organizacyjnych są odpowiedzialni za:

- 1) dokonywanie corocznych przeglądów zadań i celów,
- 2) dokonywanie samooceny systemu kontroli zarządczej.

§ 22

Audytor Wewnętrzny jest odpowiedzialny za: sporządzanie i przekazywanie Burmistrzowi oraz kierownikom jednostek organizacyjnych, w których prowadzony był audyt – sprawozdań z przeprowadzenia zadań zapewniających o adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej, na zasadach określonych w odrębnych przepisach.

§ 24

Administrator Bezpieczeństwa Informacji, Administrator Systemu Informatycznego, Pełnomocnik do Spraw Informacji Niejawnych, Pełnomocnik Burmistrza ds. Systemu Zarządzania Jakością i inni pracownicy realizujący określone funkcje w Urzędzie są zobowiązani do:

- 1) monitorowania realizacji celów i zadań zgodnie z niniejszymi zasadami,
- 2) przekazywania Burmistrzowi informacji o przeprowadzonych w ramach prowadzonej działalności czynności kontrolnych na zasadach określonych w przepisach wewnętrznych Urzędu.

ZAPEWNIENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ

§ 25

Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy składają kierownikom nadzorujących komórek organizacyjnych Urzędu pisemne oświadczenie o stanie kontroli zarządczej, zgodnie z załącznikiem nr 2, w terminie do 31 stycznia następnego roku.

Załącznik Nr 1

do zasad organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej
w Urzędzie Miejskim w Olecku i jednostkach organizacyjnych Gminy Olecko

ARKUSZ SAMOOCENY SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ

W

nazwa jednostki organizacyjnej

L.p.	STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ	TAK	NIE	NIE w pełnym zakresie	UWAGI/DODATKOWE INFORMACJE	ODNIESIENIE DO DOKUMENTÓW PROCEDUR/REGULA CJI PRAWNYCH W TYM WEWNĘTRZNYCH
	Punkty kontrolne					
1	2	3	4	5	6	7

ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE						
przestrzeganie wartości etycznych, kompetencje zawodowe, struktura organizacyjna, delegowanie uprawnień						
1.	Czy jest Pan(i) świadomy(a) wartości etycznych przyjętych w jednostce i przestrzega Pan(i) ich przy wykonywaniu powierzonych zadań?					
2.	Czy wg Pana(i) osoby zarządzające wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami?					
3.	Czy są stworzone warunki, aby Pan(i) posiadał(a) wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania?					

4.	Czy wg Pana(i) proces zatrudnienia jest prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy?						
5.	Czy zapewnia się Panu(i) rozwój kompetencji zawodowych?						
6.	Czy wg Pana(i) struktura organizacyjna jednostki jest dostosowana do aktualnych celów i zadań?						
7.	Czy zakres zadań, uprawnień, odpowiedzialności oraz zakres podległości pracowników został Panu(i) określony w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny?						
8.	Czy posiada Pan(i) aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności?						
9.	Czy zakres uprawnień, które Pan(i) otrzymał(a) jest wystarczający do wykonywania zadań na stanowisku pracy?						

CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM									
misja, określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji, identyfikacja ryzyka, analiza ryzyka, reakcja na ryzyko									
II									
1.	Czy określono misję dla jednostki?								
2.	Czy cele i zadania określono jasno i w co najmniej rocznej perspektywie?								
3.	Czy Pan(i) monitoruje realizację celów i zadań?								
4.	Czy dokonywano oceny realizacji celów i zadań?								
5.	Czy co najmniej raz w roku dokonano identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań?								
6.	Czy w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka poddano je analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków?								
7.	Czy określono akceptowany poziom ryzyka?								
8.	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka określono rodzaj reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie)?								
9.	Czy określono działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu?								

MECHANIZMY KONTROLI						
dokumentowanie systemu kontroli zarządczej, nadzór, ciągłość działalności, ochrona zasobów, szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.						
III						
1.	Czy ma Pan(i) zapewnione w odpowiedniej formie i czasie, właściwe oraz rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadań?					
2.	Czy zapewniono efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej?					
3.	Czy zapewniono efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań?					
4.	Czy monitoruje się skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, co umożliwia bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów?					

.....

(data i podpis pracownika)

Załącznik Nr 2

do zasad organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej
w Urzędzie Miejskim w Olecku i jednostkach organizacyjnych Gminy Olecko

.....

(nazwa jednostki)

Olecko,

OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ

za rok

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w kierowanej przeze mnie jednostce

(nazwa jednostki)

.....

- w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza
- w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza

Zastrzeżenia dotyczą:

.....

.....

.....

Zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

.....

.....

.....

- nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza

Zastrzeżenia dotyczą:

.....
.....
.....

Zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

.....
.....

W ubiegłym roku zostały podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

.....
.....

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

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,
- systemu zarządzania ryzykiem,
- audytu wewnętrznego,
- kontroli wewnętrznych,
- kontroli zewnętrznych,
- innych źródeł informacji (jakich?)

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

.....
(miejsowość, data)

.....
(kierownik jednostki)