

ZARZĄDZENIE NR 75/2014

PREZYDENTA MIASTA KIELCE

z dnia 3 marca 2014 r.

w sprawie zasad funkcjonowania oraz metod monitorowania i oceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Kielce

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.) oraz art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 594 z późn. zm.) zarządzam, co następuje:

§ 1. Dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy w zakresie działań podejmowanych w Urzędzie Miasta Kielce funkcjonuje system kontroli zarządczej.

§ 2. Sposób sprawowania kontroli zarządczej zawarty jest w "Zasadach funkcjonowania oraz metodach monitorowania i oceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Kielce", stanowiących załącznik do niniejszego Zarządzenia.

§ 3. Wykonanie Zarządzenia powierza się Dyrektorom Wydziałów/Kierownikom równorzędnych komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Kielce.

§ 4. Nadzór nad wykonaniem Zarządzenia powierza się Sekretarzowi Miasta Kielce

§ 5. Traci moc Zarządzenie nr 558/2010 Prezydenta Miasta Kielce z dnia 31 grudnia 2010 r. w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania oraz metod monitorowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Kielce.

§ 6. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Prezydent Miasta Kielce

Wojciech Lubawski

Zasady funkcjonowania oraz metody monitorowania i oceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Kielce

Rozdział 1.

Postanowienia ogólne

§ 1. Niniejsze Zasady zostały opracowane na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.) a także w oparciu o wytyczne: zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz 84), zawarte 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. Min. Fin. Nr 2, poz. 11) oraz zawarte 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. Min. Fin. z 2012r. poz. 56).

§ 2. Ilekroć w Zasadach jest mowa o:

- 1) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Miasta Kielce,
- 2) Prezydencie – należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Kielce,
- 3) Sekretarzu – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Kielce.
- 4) Skarbniku – należy przez to rozumieć Skarbnika Miasta Kielce.
- 5) Najwyższym kierownictwie – należy przez to rozumieć: Prezydenta, jego Zastępców, Sekretarza i Skarbnika.
- 6) Biurze ds. Systemów Zarządzania – należy przez to rozumieć Biuro ds. Systemów Zarządzania Urzędu Miasta Kielce.
- 7) Ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość/prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń, które będą miały negatywny wpływ na realizację zadań i założonych celów.
- 8) Celach strategicznych – należy przez to rozumieć cele określone przez najwyższe kierownictwo w perspektywie czasowej dłuższej niż rok oraz cele wynikające do realizacji z przepisów prawa.
- 9) Celach operacyjnych – należy przez to rozumieć cele określone w perspektywie rocznej na poziomie wydziału/jednostki organizacyjnej, które służą realizacji konkretnego celu strategicznego.
- 10) Zadaniu – należy przez to rozumieć czynność lub zespół czynności, które należy wykonać, aby osiągnąć zaplanowane cele.
- 11) Księdze ZSZ – należy przez to rozumieć Księgę Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

§ 3. 1. Kontrolę zarządczą w Urzędzie Miasta Kielce stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań, określonych dla poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu 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.

3. Przez procedury kontroli zarządczej rozumie się wszelkie czynności, które dają zapewnienie (wystarczającą pewność), że ustanowione cele zostaną osiągnięte.

§ 4. 1. Za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Urzędzie odpowiedzialny jest Prezydent.

2. Za realizację zadań w zakresie kontroli zarządczej w Urzędzie odpowiedzialność ponoszą wszyscy pracownicy Urzędu.

3. Za koordynację działań związanych z właściwym funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej w Urzędzie odpowiedzialność ponosi Biuro ds. Systemów Zarządzania.

4. Oceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie dokonuje komórka audytu wewnętrznego Urzędu poprzez realizację zadań audytowych. Audyt wewnętrzny, poprzez ocenę systemu kontroli zarządczej, a także czynności doradcze, wspiera realizację celów i zadań Urzędu.

5. Ocena systemu kontroli zarządczej odbywa się także poprzez odrębne oceny dokonywane przez pracowników (samoocena).

§ 5. 1. Zarządzając Urzędem preferuje się procesowo – zadaniowe podejście, realizowane zgodnie z przyjętymi zasadami określonymi w dokumentacji Zintegrowanego Systemu Zarządzania wg normy PN-EN ISO 9001:2009, PN ISO/IEC 27001:2007 oraz Systemem Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym.

2. Przy określaniu celów i zadań a także ustalaniu ich hierarchii w Urzędzie dla potrzeb systemu kontroli zarządczej należy brać pod uwagę cele ogólne, jakie wynikają z priorytetów Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania, cele zawarte w Strategii Miasta, jak również cele strategiczne uzgodnione na poziomie najwyższego kierownictwa Urzędu.

3. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji winna odbywać się z zastosowaniem metody: zaplanuj – wykonaj – sprawdź rezultat – doskonał.

4. Zidentyfikowane i uzgodnione na poziomie Najwyższego Kierownictwa cele strategiczne zostaną zawarte w Karcie Celów Urzędu zawartej w załączniku nr 9.3 do Księgi ZSZ.

Rozdział 2.

Funkcjonowanie Standardów Kontroli Zarządczej w Urzędzie Miasta Kielce

§ 6. Sprawowanie kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Kielce zawarte jest w pięciu obszarach standardów i odpowiada poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

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

§ 7. Aby spełnić wymagania odnoszące się do sprawowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Kielce podejmuje się następujące działania:

1. W ramach środowiska wewnętrznego wdraża się następujące zasady i obowiązki:

- 1) przestrzeganie wartości etycznych - osoby zarządzające oraz pracownicy Urzędu powinni znać i przestrzegać zasady określone w Kodeksie Etycznym Pracowników Urzędu Miasta Kielce. Osoby zarządzające powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami. Naruszenie przez pracownika Urzędu postanowień Kodeksu Etycznego powoduje odpowiedzialność regulaminową (porządkową) oraz przewidziane prawem konsekwencje, a także znajduje odzwierciedlenie

w okresowej ocenie dokonywanej zgodnie z obowiązującymi w Urzędzie procedurami. W ramach tego standardu przeprowadza się również okresowo ocenę zadowolenia klientów dotyczącą pracy Urzędu oraz jakości dostarczanych im usług.

- 2) kompetencje zawodowe – osoby zarządzające i pracownicy powinni posiadać odpowiednie kwalifikacje, umiejętności i wiedzę oraz niezbędne doświadczenie. W związku z tym rekrutacja nowych pracowników do Urzędu przebiegać winna w taki sposób, aby zapewnić wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko. Szczegółowe uregulowania dotyczące zasad naboru pracowników do Urzędu zawarte są w ustawie o pracownikach samorządowych oraz w Procedurze „Nabór i obsługa zatrudnienia pracowników Urzędu Miasta”. Praca zatrudnionego w Urzędzie pracownika podlega okresowej ocenie. Szczegółowe regulacje dotyczące okresowych ocen pracowniczych określa ustawa o pracownikach samorządowych oraz zarządzenie Prezydenta Miasta Kielce w sprawie okresowych ocen pracowników Urzędu Miasta Kielce i kierowników jednostek organizacyjnych Miasta. Celem okresowych ocen jest m.in. ułatwienie planowania rozwoju pracownika, podejmowania decyzji w zakresie przeszeręgowań pracowników oraz usprawnienia funkcjonowania systemu motywacyjnego. Ponadto Prezydent zapewnia rozwój kompetencji zawodowych pracowników Urzędu oraz osób zarządzających poprzez system szkoleń i samokształcenia zgodnie z zasadami określonymi w ustawie Kodeks pracy oraz zarządzeniu Prezydenta Miasta Kielce w sprawie określenia trybu postępowania i warunków podnoszenia kwalifikacji zawodowych przez pracowników Urzędu Miasta Kielce, a także w przepisach szczególnych.
- 3) struktura organizacyjna – zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu określa „Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Kielce”. Struktura organizacyjna Urzędu dostosowana jest do aktualnie realizowanych zadań oraz celów i zadań jakie Urząd przed sobą stawia. Każdemu pracownikowi Urzędu przedstawia się na piśmie jego aktualny zakres czynności i odpowiedzialności, określający zakres jego obowiązków.
- 4) delegowanie uprawnień – delegowanie uprawnień do podejmowania decyzji jest określone w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu i odpowiednie do wagi podejmowanych decyzji. Przyjęcie delegowanych uprawnień pracownik potwierdza podpisem.

2. W ramach określania celów działalności i zarządzania ryzykiem – podjęte działania i nałożone obowiązki w celu spełnienia wymagań standardów w tym obszarze zawarte są w Rozdziale 3 niniejszych Zasad.

3. W ramach mechanizmów kontroli – organizuje się w Urzędzie następujące mechanizmy, które funkcjonują w ramach systemu kontroli zarządczej:

- 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej – w ramach tego systemu działają procedury wewnętrzne, regulaminy, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne wewnętrzne dokumenty wprowadzone m.in. w związku z funkcjonowaniem w Urzędzie Zintegrowanego Systemu Zarządzania wg normy PN-EN ISO 9001:2009, PN ISO/IEC 27001:2007 oraz Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym. Wszystkie regulacje wewnętrzne stanowiące dokumentację systemu kontroli zarządczej w Urzędzie są ze sobą spójne i dostępne dla wszystkich osób, dla których są niezbędne.
- 2) nadzór – zakres nadzoru nad realizacją zadań wynika z „Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Kielce” zwłaszcza w częściach dotyczących: zasad kierowania pracą Urzędu, podziału zadań pomiędzy stanowiskami kierowniczymi oraz zakresu działania poszczególnych komórek organizacyjnych a także wynika z indywidualnych zakresów czynności. Nadzór nad oszczędną, efektywną i skuteczną realizacją celów ogólnych (strategicznych) pełni najwyższe kierownictwo Urzędu natomiast celów i zadań szczegółowych (celów operacyjnych) pełnią Dyrektorzy Wydziałów/Kierownicy równorzędnych komórek organizacyjnych Urzędu. Nadzór ten obejmuje w szczególności jasne komunikowanie każdemu z pracowników ich obowiązków, zadań i odpowiedzialności oraz systematyczną ocenę ich pracy, jak również zatwierdzanie wyników tej pracy w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami Urzędu.
- 3) ciągłość działalności – mechanizm służący utrzymaniu ciągłości działalności polega m.in. na wyznaczeniu osób pełniących zastępstwo podczas nieobecności kluczowych osób odpowiedzialnych za zarządzanie w Urzędzie (w formie stosownych upoważnień oraz odpowiedniego zapisu w zakresie obowiązków). Na wypadek przerw i awarii w działaniu

systemów informatycznych w Urzędzie zorganizowano system kopii zapasowych zgodnie z procedurą „Ogólne Zasady Bezpieczeństwa Informacji”. Celem procedury „Zarządzanie ciągłością” jest natomiast zapewnienie ciągłości działań związanych ze spełnieniem wymogów prawa, przy uwzględnieniu istniejących zagrożeń. Przedmiotem tej procedury jest ustalenie zasad tworzenia, wykonywania i testowania planów awarii.

- 4) ochrona zasobów – dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby. Dostęp do zasobów Urzędu reguluje Procedura „Zarządzanie Uprawnieniami”. Powierza się pracownikom odpowiedzialność materialną za przekazane składniki majątkowe. Stan mienia jest systematycznie weryfikowany i porównywany ze stanem ewidencyjnym w drodze inwentaryzacji. Wprowadza się stosowne ograniczenia w dostępie do niewrażliwych miejsc takich jak serwerownia, kancelaria tajna, archiwum, Biuro ds. Pracowniczych. Budynki Urzędu wyposażone są w systemy alarmowe i monitorujące. Budynki Urzędu wyposażone są także w podstawowy sprzęt przeciwpożarowy.
- 5) szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych – w Urzędzie funkcjonują następujące mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych:
 - a) rzetelne i pełne dokumentowanie, rejestrowanie operacji finansowych oraz gospodarczych. Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze, a także inne znaczące zdarzenia powinny być rzetelnie dokumentowane w celu umożliwienia prześledzenia każdej operacji finansowej, gospodarczej lub zdarzenia od samego początku, tj. w trakcie ich trwania i po zakończeniu.
 - b) zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez Prezydenta lub osoby przez niego upoważnione. Prezydent lub upoważnieni przez niego pracownicy zatwierdzają wszelkie operacje finansowe i gospodarcze przed ich realizacją. Poszczególne czynności związane z realizacją operacji finansowych lub gospodarczych są wykonywane wyłącznie przez pracowników do tego upoważnionych.
 - c) podział kluczowych obowiązków. Kluczowe obowiązki dotyczące zatwierdzania, realizacji i księgowania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników, z uwzględnieniem obowiązków i odpowiedzialności Głównego Księgowego Urzędu określonych w przepisach prawa. Główny Księgowy Urzędu jest pracownikiem odpowiedzialnym za prowadzenie rachunkowości Urzędu, wykonywanie dyspozycji środkami pieniężnymi, dokonywanie wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym oraz dokonywanie wstępnej kontroli kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących operacji gospodarczych i finansowych.
 - d) weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.
- 6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych – w Urzędzie funkcjonują mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych. Składają się na nie mechanizmy kontroli dostępu do zasobów informatycznych, sprzętu, aplikacji, danych mających na celu ich ochronę przed nieautoryzowanymi zmianami, utratą lub ujawnieniem czy mechanizmy kontroli oprogramowania systemowego w Urzędzie. Szczegółowe uregulowania dotyczące mechanizmów kontroli dla systemów informatycznych zawarte są w Procedurze „Zarządzanie ciągłością”, Procedurze „Zarządzanie uprawnieniami” oraz Procedurze „Ogólne Zasady Bezpieczeństwa Informacji”.

4. W ramach informacji i komunikacji – wdraża się następujące mechanizmy:

- 1) bieżąca informacja – w Urzędzie zapewnia się wszystkim pracownikom dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków, w szczególności poprzez narady pracownicze, pocztę elektroniczną oraz dostęp do bazy komputerowej aktów prawnych, Internetu, a także poprzez dostarczanie aktów prawnych w formie papierowej, dostęp do prasy specjalistycznej, etc.
- 2) komunikacja wewnętrzna – w Urzędzie zapewnia się efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej zarówno w kierunku pionowym, poprzez przekazywanie istotnych danych od przełożonych do pracowników, jak i poziomym, poprzez przekazywanie informacji między poszczególnymi komórkami organizacyjnymi czy pomiędzy pracownikami w ramach poszczególnych komórek organizacyjnych.

3) komunikacja zewnętrzna – w Urzędzie funkcjonują mechanizmy zapewniające efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi, mającymi wpływ na osiąganie celów i realizację zadań. Przejawia się to m.in. poprzez współpracę z Regionalną Izbą Obrachunkową, instytucjami kontrolnymi, w tym Najwyższą Izbą Kontroli, innymi urzędami administracji samorządowej w Polsce i za granicą (współpraca z miastami partnerskimi), etc.

5. W ramach monitorowania i oceny systemu kontroli zarządczej – organizuje się w Urzędzie następujące mechanizmy, które funkcjonują w ramach systemu kontroli zarządczej:

1) monitorowanie systemu kontroli zarządczej – oceny systemu kontroli zarządczej należy dokonywać w sposób ciągły i systematyczny, a pojawiające się problemy rozwiązywać na bieżąco. Skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej należy na bieżąco monitorować i w razie konieczności wprowadzać stosowne zmiany. Każdy pracownik ma obowiązek zgłaszania uwag dotyczących funkcjonowania i usprawniania systemu kontroli zarządczej. Pracownicy przekazują bezpośrednio przełożonemu informacje, mające wpływ na ocenę i doskonalenie systemu kontroli zarządczej w Urzędzie. Należy także monitorować realizację celów i zadań Urzędu, opisanych w Rozdziale 3 niniejszych Zasad

2) samoocena – raz w roku dokonuje się samooceny systemu kontroli zarządczej. Biuro ds. Systemów Zarządzania przesyła „ankiety do samooceny kontroli zarządczej” (zgodne z wzorami załączonymi do Szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych zawartych w Komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r.) w terminie do dnia 31 grudnia każdego roku do wszystkich Dyrektorów Wydziałów/Kierowników równorzędnych komórek organizacyjnych Urzędu. Zobowiązuje się Dyrektorów Wydziałów/Kierowników równorzędnych komórek organizacyjnych Urzędu do dokonania, wraz z pracownikami, samooceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie poprzez udzielenie odpowiedzi na pytania kontrolne zawarte w ankietach (odrębne ankiety dla Dyrektorów Wydziałów/Kierowników równorzędnych komórek organizacyjnych oraz dla ich pracowników) i przesłanie ich do Biura ds. Systemów Zarządzania w terminie do dnia 15 stycznia każdego roku.

3) audyt wewnętrzny – w przypadkach i na warunkach określonych w ustawie o finansach publicznych prowadzony jest w Urzędzie audyt wewnętrzny. Audyt wewnętrzny ma na celu niezależne i obiektywne wspieranie Prezydenta w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej. Ocena ta dotyczy w szczególności adekwatności, skuteczności i efektywności mechanizmów kontroli zarządczej w jednostce. Zobowiązuje się kierownika komórki audytu wewnętrznego do przekazania sprawozdania z wykonania planu audytu do Biura ds. Systemów Zarządzania w terminie do końca stycznia każdego roku za rok poprzedni.

4) kontrola instytucjonalna sprawowana przez Wydział Audytu Wewnętrznego i Kontroli. – kontrola ta przeprowadzana jest w oparciu o plan kontroli wewnętrznych i zewnętrznych zatwierdzony przez Prezydenta Miasta Kielce. Kontrola ta ma na celu ocenę stanu faktycznego i porównanie jej z obowiązującą normą, ustalenie odchyłeń od tej normy oraz sformułowanie wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu wyeliminowanie nieprawidłowości. Zobowiązuje się dyrektora Wydziału Audytu Wewnętrznego i Kontroli do przekazania sprawozdania z wykonania planu kontroli do Biura ds. Systemów Zarządzania w terminie do końca stycznia każdego roku za rok poprzedni.

5) uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej – źródłem zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez Prezydenta są w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów wewnętrznych. Zobowiązuje się pracowników Biura ds. Systemów Zarządzania do dokonania w terminie do 25 lutego każdego roku analizy:

a) otrzymanych ankiet z odpowiedziami na pytania kontrolne, o których mowa w § 7 ust. 5 pkt 2)

b) sprawozdania z wykonania planu audytu wewnętrznego, o którym mowa w § 7 ust. 5 pkt 3)

c) sprawozdania z wykonania planu kontroli, o której mowa w § 7 ust. 5 pkt 4)

d) sprawozdań z realizacji najważniejszych celów Urzędu, o których mowa w § 12, ust. 2 i w oparciu o te analizy przygotowanie rocznej informacji zbiorczej w sprawie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie a następnie przekazanie jej do Prezydenta w terminie do 31 marca każdego roku.

Rozdział 3.

Cele i zarządzanie ryzykiem w Urzędzie Miasta Kielce

§ 8. 1. Najistotniejszym elementem kontroli zarządczej jest system wyznaczania celów i zadań dla jednostki, monitorowanie ich realizacji, a także wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem.

2. Ustalenie hierarchii celów i zadań oraz efektywne zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań.

3. Proces zarządzania ryzykiem musi być pisemnie dokumentowany.

4. Ryzyko to prawdopodobieństwa zaistnienia zdarzeń, które mogą mieć negatywny wpływ na realizację założonych celów, planów i zadań realizowanych w Urzędzie.

5. Celem wprowadzenia procesu zarządzania ryzykiem jest:

- 1) podniesienie poziomu jakości kontroli zarządczej,
- 2) poprawa we wszystkich obszarach zarządzania,
- 3) zwiększenie prawdopodobieństwa osiąganych celów i realizacji zadań,
- 4) efektywne zarządzanie zasobami,
- 5) zapewnienie ochrony majątku i efektywności finansowej,
- 6) ograniczenie negatywnych skutków zdarzeń do akceptowanego poziomu.

§ 9. 1. Przy określaniu celów i zadań a także ustalaniu ich hierarchii w Urzędzie dla potrzeb systemu kontroli zarządczej należy brać pod uwagę cele strategiczne uzgodnione na poziomie najwyższego kierownictwa Urzędu. Cele strategiczne powinny wynikać z przyjętej misji i wizji i dotyczyć perspektywy czasowej dłuższej niż rok.

2. Cele strategiczne podlegają corocznej weryfikacji pod kątem aktualności i zgodności z przepisami prawa.

3. Uwzględniając cele strategiczne przyjęte przez najwyższe kierownictwo Urzędu Dyrektorzy wydziałów/biur/kierownicy równorzędnych komórek organizacyjnych wyznaczają cele operacyjne i zadania i przekazują je do 31 stycznia każdego roku do Biura ds. Systemów Zarządzania.

4. Cele operacyjne powinny wynikać z celów strategicznych i powinny dotyczyć konkretnych działań, które będą realizowane.

5. Raz w roku w Urzędzie należy dokonać identyfikacji ryzyk w odniesieniu do celów (strategicznych i operacyjnych) oraz zadań.

6. Identyfikacja ryzyk w odniesieniu do celów strategicznych następuje poprzez określenie ryzyk dla celów operacyjnych oraz zadań.

7. Zobowiązuje się Dyrektorów Wydziałów/Kierowników równorzędnych komórek organizacyjnych Urzędu do identyfikacji ryzyk w odniesieniu do celów i zadań realizowanych przez kierowane przez nich komórki organizacyjne i przekazanie ich do Biura ds. Systemów Zarządzania w terminie do 15 lutego każdego roku.

8. Zidentyfikowane ryzyka powinny ponadto zostać poddane analizie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa ich wystąpienia oraz możliwych skutków.

§ 10. 1. Określenie celów i zadań, o których mowa w § 9 ust. 3 odbywa się zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszych Zasad.

2. Identyfikacja ryzyk wraz z ich analizą, o których mowa w § 9, ust. 7 odbywa się zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik nr 2 do niniejszych Zasad.

§ 11. 1. Pracownicy Biura ds. Systemów Zarządzania na podstawie wyników analizy ryzyka i przewidywanych skutków wystąpienia danego ryzyka oceniają ryzyko w porozumieniu z Sekretarzem Miasta oraz określają rodzaj możliwych reakcji na ryzyko (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie).

2. Pracownicy Biura ds. Systemów Zarządzania w porozumieniu z Dyrektorem Wydziału/Kierownikiem równorzędnej komórki organizacyjnej Urzędu, którego problem dotyczy, określają działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu. Opisy działań w reakcji na ryzyko są zapisywane i przedstawiane do akceptacji Sekretarzowi w terminie do końca marca każdego roku.

3. Metodologia analizy ryzyka kontroli zarządczej oraz procedura zarządzania ryzykiem stanowi załącznik nr 9.12 do Księgi ZSZ.

§ 12. 1. Należy stale monitorować realizację celów i zadań Urzędu. 2 Dla realizacji celu określonego w ust. 1 zobowiązuje się Dyrektorów Wydziałów/Kierowników równorzędnych komórek organizacyjnych Urzędu do przygotowania półrocznych sprawozdań z realizacji najważniejszych celów Urzędu zgodnie z Załącznikiem nr 3 do niniejszych Zasad oraz przesłania ich do Biura ds. Systemów Zarządzania w terminach: za I półrocze – do 15 lipca danego roku, a za II półrocze – do 15 stycznia roku następnego.

Określenie najważniejszych celów Urzędu Miasta Kielce
Najważniejsze cele do realizacji w roku

Lp.	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Zadanie (Realizacja procesu....)	Mierniki określające stopień realizacji celu	Zakładana wartość miernika do osiągnięcia	Termin realizacji	Komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne

.....
(data)

.....
(podpis)

Załącznik Nr 2 do Zasad
funkcjonowania oraz metod monitorowania i oceny systemu
kontroli zarządczej w UM Kielce

Ocena ryzyka

Część A								Część B		Właściciel
Lp.	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Zadanie	Identyfikacja ryzyka	Analiza ryzyka			Ocena ryzyka	Postępowanie z ryzykiem (planowane działania)	
				Zdarzenie, które może zagrazić realizacji celów i zadań	Prawdopodobieństwo wystąpienia danego zdarzenia (Pr)	Skutek (S)	Poziom ryzyka (Pr)X (S)			
			Realizacja procesu....							

.....
(data)

.....
(podpis)

Sprawozdanie z realizacji najważniejszych celów Urzędu Miasta Kielce

CZEŚĆ A: Realizacja najważniejszych celów w okresie sprawozdawczym

Lp.	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Najważniejsze planowane zadania służące realizacji celu	Najważniejsze podjęte zadania służące realizacji celu	Mierniki określające stopień realizacji celu		Jednostki, komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne
					Planowana wartość do osiągnięcia na koniec okresu, którego dotyczy sprawozdanie	Osiągnięta wartość na koniec okresu, którego dotyczy sprawozdanie	

CZEŚĆ B: Informacje dotyczące realizacji celów w okresie sprawozdawczym.....

(należy krótko opisać najważniejsze przyczyny, które wpłynęły na niezrealizowanie celów, wystąpienia istotnych różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników lub podjęcie innych niż planowane zadań służących realizacji celów)

.....
(data)

.....
(podpis)