

W lewym górnym rogu dokumentu  
pieczęć o treści podłużna  
Burmistrz Łądku Zdroju

**Zarządzenie Nr 61/2011**  
**Burmistrza Łądku-Zdroju**  
z 28 marca 2011 r.

**w sprawie ustalenia systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i w jednostkach organizacyjnych**

Na podstawie § 33 ust.3 i art. 60 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym / tj. Dz.U. z 2001 r. Nr 142 poz. 1591 z późn. zm., art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 oraz art. 247 ust. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych / tj. Dz.U. z 2009 r. Nr 157 poz. 1240, Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zarządzam, co następuje:

§1

1. Wprowadza się obowiązek prowadzenia kontroli zarządczej w zakresie ogółu działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy we wszystkich aspektach funkcjonowania Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych.
2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
  - a) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
  - b) skuteczności i efektywności działania;
  - c) wiarygodności sprawozdań;
  - d) ochrony zasobów;
  - e) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
  - f) efektywności i skuteczności przepływu informacji;
  - g) zarządzanie ryzykiem.

§2

1. Zobowiązuje się Sekretarza Miasta i Gminy oraz kierowników jednostek organizacyjnych do ustalenia w formie pisemnej procedur kontroli zarządczej zgodnie z podziałem kompetencji wynikającym z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych.
2. Opracowane procedury winny określać zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i w jednostkach organizacyjnych.
3. Procedury kontroli zarządczej opracowane dla Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych podlegają zatwierdzeniu odpowiednio dla:
  - Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju przez Burmistrza Łądku-Zdroju
  - Jednostek organizacyjnych przez kierownika danej jednostki,

po uzyskaniu w przypadku Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju akceptacji przez Skarbnika Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju oraz Sekretarza Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju.

4. Skuteczność kontroli zarządczej zapewnia się przez realizację ustalonych procedur, regulaminów, instrukcji, zasad etycznych, mechanizmów organizacyjnych oraz system zarządzania ryzykiem z uwzględnieniem powszechnie przyjętych w jednostkach sektora finansów publicznych – standardów kontroli zarządczej oraz ogólnie obowiązujących przepisów prawa.

5. Zatwierdzenie procedur kontroli zarządczej odpowiednio dla:

- Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju przez Burmistrza Łądku-Zdroju
  - Jednostek organizacyjnych przez kierownika danej jednostki,
- winno nastąpić w terminie do dnia 30 czerwca 2011 r.

### §3

1. Zobowiązuje się kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych do:

- a) określenia celów i zadań swoich komórek/jednostek;
- b) przypisania do realizacji celów i zadań mierników ich realizacji;
- c) identyfikacji i oceny ryzyk występujących w komórkach/ jednostkach;
- d) wprowadzenia mechanizmów kontrolnych;
- e) utworzenia rejestru ryzyk dla zadań realizowanych przez komórki /jednostki.

2. Zestawienie realizowanych w danym roku budżetowym celów i zadań wraz z miernikami oraz rejestry zidentyfikowanych ryzyk przygotowane dla poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych przedkładane są odpowiednio:

- Burmistrzowi Łądku-Zdroju;
  - Kierownikowi jednostki organizacyjnej,
- w terminie do 31 grudnia każdego roku poprzedniego.

3. Zestawienie realizowanych w danym roku budżetowym celów i zadań wraz z miernikami oraz rejestry zidentyfikowanych ryzyk przygotowane dla poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych w 2011 r. przedkładane są odpowiednio:

- Burmistrzowi Łądku-Zdroju,
  - Kierownikowi jednostki organizacyjnej,
- w terminie do 15 lipca 2011 r.

### §4

W Urzędzie Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostkach organizacyjnych system kontroli zarządczej realizowany jest w formie:

- a) funkcjonalnej,
- b) instytucjonalnej.

## §5

1. Kontrola zarządcza funkcjonalna oznacza bieżące podejmowania działań zapewniających realizację celów i zadań, w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny, i terminowy.

2. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej efektywnej kontroli funkcjonalnej należy zgodnie z podziałem kompetencji do obowiązków:

- a) Burmistrza Łądka-Zdroju,
- b) Skarbnika Miasta i Gminy Łądek-Zdrój,
- c) Sekretarza Miasta i Gminy Łądek-Zdrój,
- d) Naczelników Wydziałów,
- e) Kierowników Referatów,
- f) Pracowników, którym powierzono takie obowiązki w ramach zakresu czynności,
- g) Kierowników jednostek organizacyjnych.

3. Kontrola zarządcza funkcjonalna realizowana jest poprzez:

- a) działanie zgodnie z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- b) zapewnienie wiarygodności sprawozdań,
- c) prowadzenie skutecznych i efektywnych działań,
- d) ochronę zasobów oraz stosowanie fizycznych środków kontroli nad majątkiem,
- e) przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania,
- f) odpowiedni przydział zadań dla pracowników stosownie do posiadanych przez nich zakresów czynności, ich kwalifikacji i cech osobowych,
- g) bieżące aktualizowanie zakresów czynności pracowników i upoważnień,
- h) rozdzielenie funkcji decyzyjnych, kontrolnych i operacyjnych,
- i) zapewnienie efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- j) monitoring działań,
- k) zarządzanie ryzykiem,
- l) zachowanie ciągłości nadzoru kierownictwa nad pracą podległych komórek organizacyjnych.

## §6

1. Kontrola zarządcza instytucjonalna to prowadzenie czynności kontrolnych zmierzających do osiągnięcia założonych celów i zadań, badanie i porównanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym przepisami prawa oraz ocena wykonania zadań pod względem efektywności, oszczędności i terminowości.

2. Kontrolę zarządczą instytucjonalną prowadzą:

1. Sekretarz oraz Skarbnik w wydziałach organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju oraz w jednostkach organizacyjnych w zakresie:

- a) prowadzenia wstępnej oceny celowości i oszczędności dokonywania wydatków z zachowaniem zasad uzyskania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego

- doboru metod i środków służących osiągnięciu celów;
- b) efektywności i terminowości realizacji zadań;
  - c) badania wysokości i terminowości wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań i dokonanych wydatków;
  - d) przestrzegania obowiązujących procedur kontroli zarządczej;
  - e) przestrzegania zasad etycznego postępowania;
  - f) wiarygodności sprawozdań;
  - g) prawidłowości gospodarki składnikami majątkowymi oraz ochrony zasobów;
2. Inne osoby upoważnione przez Burmistrza Łądka-Zdroju.

#### §7

Szczegółowy sposób i tryb przeprowadzania kontroli instytucjonalnej określa Regulamin kontroli stanowiący załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

#### §8

1. Zobowiązuje się Sekretarza Miasta i Gminy Łądek-Zdrój do przedkładania Burmistrzowi Łądka-Zdroju rocznych sprawozdań z przeprowadzonych kontroli instytucjonalnych w terminie do 31 stycznia za rok poprzedni.

2. Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Miasta i Gminy Łądek-Zdrój oraz kierownikom jednostek organizacyjnych.

#### §9

Wytyczne w zakresie ustalenia systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostkach organizacyjnych zostały określone w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.

#### §10

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

W prawym dolnym rogu dokumentu pieczęć podłużna

**BURMISTRZ**  
Łądka Zdroju  
mgr inż. Kazimierz Szkudlarek

|                          |                                  |
|--------------------------|----------------------------------|
| Informację wytworzył:    | <i>Helena Kołodziej</i>          |
| Informację zweryfikował: | <i>Sebastian<br/>Łukasiewicz</i> |
| Data wytworzenia:        | <i>28.03.2011.</i>               |

**REGULAMIN**  
**KONTROLI INSTYTUCJONALNEJ**  
W URZĘDZIE MIASTA I GMINY W ŁĄDKU-ZDROJU  
I W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH

**ROZDZIAŁ I**  
**UREGULOWANIA OGÓLNE.**  
**WYTYCZNE KONTROLI.**

**§ 1**

1. Ilekroć w Regulaminie jest mowa o:
  - 1) kontroli, należy przez to rozumieć kontrolę instytucjonalną ex-post (ex-ante) w zakresie określonym przepisami prawa;
  - 2) czynności kontrolne, należy przez to rozumieć czynności polegające na sprawdzeniu legalności, gospodarności, rzetelności, przejrzystości, celowości, jawności podejmowanych działań poprzez badanie operacji bieżących oraz stanu faktycznego;
  - 3) kontrolującym, należy przez to rozumieć Sekretarza oraz Skarbnika jak również inne osoby upoważnione przez Burmistrza Łądku-Zdroju na podstawie pisemnego upoważnienia;
  - 4) podmiocie kontrolowanym, należy przez to rozumieć komórkę organizacyjną Gminy Łądek-Zdrój oraz gminne jednostki organizacyjne, w których przeprowadza się kontrolę;
  - 5) dyrektorze / kierowniku / naczelniku, należy przez to rozumieć dyrektora / kierownika / naczelnika podmiotu kontrolowanego;
  - 6) kontrolowanym, należy przez to rozumieć komórkę / jednostkę / osobę, której/go kontrola dotyczy.

**§ 2**

Kontrola w jednostkach sektora finansów publicznych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

### **§ 3**

1. Czynności kontrolne w Urzędzie Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostkach organizacyjnych, jako element kontroli instytucjonalnej przeprowadza kontrolujący – Sekretarz oraz Skarbnik. Czynności kontrolne mogą przeprowadzać także inne osoby upoważnione przez Burmistrza Łądku-Zdroju na podstawie pisemnego upoważnienia.

## **ROZDZIAŁ II**

### **FORMA I ZAKRES KONTROLI**

### **§ 4**

1. Kontrola może obejmować:
  - 1) kontrolę wydatków i dochodów – obejmująca kontrolę przestrzegania przez podległe oraz nadzorowane przez Gminę Łądek-Zdrój jednostki sektora finansów publicznych realizacji procedur w zakresie celowości zaciągania zobowiązań finansowych, dokonywania wydatków i realizacji dochodów;
  - 2) kontrolę kompleksową – obejmująca całą działalność podmiotu kontrolowanego, w tym gospodarkę finansową jednostki kontrolowanej, nadzór formalny i merytoryczny dokumentacji;
  - 3) kontrolę problemową – obejmująca określone zagadnienie, wycinek działalności podmiotu kontrolowanego, w tym może być koordynowanie postępowanie według jednego programu, którego wyniki mogą być przekazywane innym jednostkom celem stosownego wykorzystania;
  - 4) kontrolę doraźną (zleconą) – przeprowadzona poza rocznym planem kontroli, mająca charakter interwencyjny, wynikający z potrzeby pilnego zbadania nagłych zdarzeń, dotyczących realizowanej gospodarki finansowej, skarg i wniosków oraz listów obywateli;
  - 5) kontrolę sprawdzającą – obejmująca swym zakresem realizację przez podmiot kontrolowany wcześniejszych zaleceń pokontrolnych.

### **§ 5**

1. Kontrola obejmuje ponadto:

- 1) badanie prawidłowości wykonywania zadań należących do zakresu działania

podmiotu kontrolowanego, w szczególności w zakresie:

- a) wykonywania przez pracowników ich obowiązków służbowych zwłaszcza pod względem zgodności z obowiązującymi przepisami prawa,
  - b) sprawności działania oraz doboru i efektywności stosowania środków służących wykonywaniu zadań należących do zakresu działania podmiotu kontrolowanego i wykorzystywania przy pracy,
  - c) przestrzegania obowiązujących w podmiocie kontrolowanym procedur kontroli, w tym wydatkowania środków publicznych, wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków ponoszonych w związku z realizacją zadań,
  - d) przestrzegania zasad etyki zawodowej, bezstronności i obiektywizmu działania pracowników
- 2) wskazanie nieprawidłowości i analizę przyczyn ich powstania;
  - 3) wskazanie osiągnięć i przykładów godnych upowszechniania;
  - 4) przedstawianie dyrektorom/ kierownikom/ podmiotów kontrolowanych wniosków i zaleceń poprzez wskazanie sposobów i środków, jakie należy zastosować w celu usunięcia nieprawidłowości, zapobiegania ich powstaniu i ograniczeniu negatywnych skutków;
  - 5) wskazanie osób odpowiedzialnych za powstanie nieprawidłowości oraz zakresu tej odpowiedzialności.

### **ROZDZIAŁ III**

#### **TRYBY PRZEPROWADZANIA KONTROLI**

##### **§6**

1. Kontrola przeprowadzana jest na podstawie rocznego planu kontroli, który zawiera: datę sporządzenia, zakres podmiotowy i przedmiotowy kontroli oraz okres przewidziany na przeprowadzenie kontroli.
2. Plan kontroli uwzględnia zadania zlecone przez Burmistrza Łądko-Zdroju.
3. Plan kontroli zatwierdza Burmistrz Łądko-Zdroju do dnia 31 grudnia roku poprzedzającego rok, na który opracowany jest plan kontroli.
4. Zmiany w rocznym planie kontroli zatwierdza na wniosek Sekretarza- Burmistrz Łądko-Zdroju.
5. W przypadku, gdy okoliczności faktyczne uzasadniają natychmiastowe podjęcie kontroli w Urzędzie Miasta i Gminy w Łądko-Zdroju lub w jednostkach organizacyjnych, kontrola może być przeprowadzona także poza planem, na wniosek Sekretarza. Wniosek winien zostać zatwierdzony przez Burmistrza Łądko-Zdroju lub osobę bezpośrednio ją zastępującą.

## **§7**

1. Kontrolujący przeprowadza kontrolę na podstawie upoważnienia do przeprowadzenia kontroli wydanego przez Burmistrza Łądka-Zdroju lub osobę bezpośrednio ją zastępującą.
2. Upoważnienie, o którym mowa w ust. 1, zawiera:
  - 1) oznaczenie wydającego upoważnienie;
  - 2) imię i nazwisko kontrolującego, jego stanowisko służbowe;
  - 3) nazwę podmiotu kontrolowanego;
  - 4) przedmiot i zakres (okres podlegający badaniu) kontroli;
  - 5) datę wydania i termin ważność upoważnienia.
  - 6) Podpis wydającego upoważnienie.
3. Wzór upoważnienia, o którym mowa w ust. 1 i 2, stanowi załącznik nr 1 do niniejszego Regulaminu.
4. Po zakończeniu kontroli upoważnienie dołącza się do akt kontroli. Stanowi ono załącznik do protokołu kontroli.
5. Jeżeli kontrola jest przeprowadzana jest przez zespół wieloosobowy, Burmistrz Łądka-Zdroju wyznacza koordynatora kontroli, który dokonuje podziału czynności pomiędzy kontrolującymi oraz nadzoruje i odpowiada za wykonanie programu kontroli.
6. Koordynator kontroli, jeżeli zakres obowiązków służbowych na to pozwala, może wykonywać czynności kontrolne.
7. Burmistrz Łądka-Zdroju w uzasadnionych przypadkach, może przedłużyć, zawiesić lub odwołać zarządzoną kontrolę .
8. W przypadku przedłużania się czasu trwania czynności kontrolnych Burmistrz Łądka-Zdroju na wniosek kontrolującego przedłuża kontrolującemu upoważnienie do przeprowadzenia kontroli.

## **§8**

1. Kontrolę przeprowadza się według planu kontroli, który stanowi dokument wewnętrzny opracowany przez Sekretarza Miasta i Gminy.
2. Program każdej kontroli sporządza kontrolujący, a w przypadku zespołów wieloosobowych – koordynator kontroli.
3. Program kontroli określa:



- 1) nazwę i adres podmiotu kontrolowanego;
- 2) termin przeprowadzenia kontroli;
- 3) cel, zakres i przedmiot kontroli;
- 4) wyniki analizy przedkontrolnej;
- 5) analizę stanu prawnego dotyczącą tematyki kontroli;
- 6) wskazówki metodyczne;
- 7) założenia organizacyjne.

## **§9**

1. Kontrolujący podlega wyłączeniu na wniosek dyrektora / kierownika/ naczelnika od udziału w czynnościach kontrolnych, jeżeli wyniki kontroli mogą oddziaływać na jego prawa lub obowiązki, na prawa lub obowiązki jego małżonka albo osoby pozostające z nim faktycznie we wspólnym pożyciu, krewnych i powinowatych do drugiego stopnia bądź osób związanych z nim z tytułu przysposobienia, opieki lub kurateli. Powody wyłączenia od udziału w czynnościach kontrolnych trwają także po ustaniu małżeństwa, przysposobienia, opieki lub kurateli.
2. Wyłączeniu od udziału w czynnościach kontrolnych podlegają także pracownicy pozostający wobec osoby spełniającej przesłanki określone w ust. 1 w stosunku podległości służbowej.
3. Wyłączeniu podlega kontrolujący, który był pracownikiem podmiotu kontrolowanego, a od przeniesienia, wygaśnięcia lub rozwiązania stosunku pracy nie minął rok.
4. Kontrolujący może być wyłączony od czynności kontrolnych wyłącznie przez Burmistrza Łądka-Zdroju, jeżeli zachodzą uzasadnione wątpliwości co do jego bezstronności.
5. W przypadku wyłączenia kontrolującego, Burmistrz Łądka-Zdroju informuje pisemnie o tym fakcie kontrolującego i kontrolowanego, a w przypadku zespołów wieloosobowych także koordynatora kontroli. Informację o wyłączeniu kontrolującego od udziału w czynnościach kontrolnych zamieszcza się w protokole kontroli.
6. Ustalenia kontrolującego, który został wyłączony stosownie do postanowień ust. 1-3, nie są uwzględniane przy sporządzaniu protokołu kontroli i wystąpień pokontrolnych.

## **§10**

1. Przed rozpoczęciem czynności kontrolnych kontrolujący, a w przypadku zespołów wieloosobowych – koordynator kontroli, okazuje dyrektorowi/ kierownikowi/ naczelnikowi podmiotu kontrolowanego upoważnienie do przeprowadzenia kontroli, w razie wątpliwości legitymacje służbowa oraz dokonuje adnotacji w

księdze kontroli prowadzonej obowiązkowo przez kontrolowany podmiot.

2. Kontrole przeprowadzane są w dniach i w godzinach pracy obowiązujących w podmiocie kontrolowanym.
3. W razie konieczności przeprowadzenia kontroli poza godzinami pracy lub w dni wolne od pracy dyrektor/ kierownik podmiotu kontrolowanego, na wniosek kontrolującego, umożliwia kontrolującemu lub zespołowi wieloosobowemu przeprowadzenie kontroli poza godzinami pracy lub w dni wolne od pracy.

## **ROZDZIAŁ IV**

### **PRAWA I OBOWIĄZKI KONTROLOWANEGO**

#### **§11**

1. Kontrolowany podczas trwania kontroli ma prawo do czynnego udziału w czynnościach kontrolnych, poprzez:
  - 1) składanie kontrolującemu ustnych lub pisemnych oświadczeń dotyczących przedmiotu kontroli – pisemne oświadczenia i notatki z ustnych oświadczeń, dołączane są do akt kontroli;
  - 2) możliwość złożenia Burmistrzowi Łądka-Zdroju wniosku o wyłączenie kontrolującego z kontroli, jeśli zachodzą przesłanki, o których mowa w §9;
  - 3) wnioskowanie o dołączenie do akt kontroli określonych dokumentów, dowodów, zestawień i sprawozdań
  - 4) wnioskowanie o pobranie wyjaśnień od innych pracowników podmiotu kontrolowanego.

#### **§12**

1. Kontrolowany jest obowiązany:
  - 1) umożliwić kontrolującemu wykonywanie czynności kontrolnych;
  - 2) udzielać wyjaśnień dotyczących przedmiotu kontroli, a na żądanie kontrolującego lub koordynatora kontroli – również w formie pisemnej;
  - 3) przedstawić, na żądanie kontrolującego lub koordynatora kontroli, posiadane dowody i inne materiały w terminie wyznaczonym przez kontrolującego;
  - 4) zapewnić wgląd w dokumentację i ewidencję, objęte zakresem kontroli;
  - 5) sporządzać oraz potwierdzać za zgodność z oryginałem kopie dokumentów; odpisy i wyciągi dokumentów wskazane przez

kontrolującego oraz zestawienia i obliczenia – zgodności kopii, odpisów, wyciągów, zestawień i obliczeń finansowo – księgowych potwierdza osoba do tego upoważniona wewnętrznymi przepisami podmiotu kontrolowanego;

- 6) zapewnić warunki do pracy kontrolującym, w tym miejsce do przechowywania dokumentów;
  - 7) umożliwić dostęp do środków łączności, a także urządzeń informatycznych i innych środków technicznych i transportowych jakimi dysponują w zakresie niezbędnym do wykonywania czynności kontrolnych.
2. Odmowa udzielenia wyjaśnień, o których mowa w ust. 1 pkt2, lub odmowa przedstawienia dokumentów, dowodów i ewidencji, o których mowa w ust. 1 pkt3 i 4 może nastąpić jedynie w formie pisemnej w przypadkach, gdy dotyczą danych zawartych w dokumentacji ustawowo chronionej, a kontrolujący nie posiada właściwego poświadczenia bezpieczeństwa upoważniającego do dostępu do informacji niejawnych.

## **ROZDZIAŁ V**

### **PRAWA I OBOWIĄZKI KONTROLUJĄCEGO**

#### **§13**

1. Kontrolujący w ramach udzielonego upoważnienia ma prawo do:
  - 1) wstępu i poruszania się po terenie siedziby podmiotu kontrolowanego na podstawie legitymacji służbowej;
  - 2) zapoznania się ze strukturą organizacyjną podmiotu kontrolowanego, stanem i strukturą zatrudnienia oraz obowiązującymi w jednostce regulaminami;
  - 3) żądania od kontrolowanego informacji i danych niezbędnych do przeprowadzenia kontroli w zakresie określonym upoważnieniem, w tym także żądania sporządzenia ich w formie pisemnej;
  - 4) pobierania za pokwitowaniem oraz zabezpieczania dokumentów i innych materiałów dowodowych związanych z przeprowadzoną kontrolą;
  - 5) kontaktowania się ze wszystkimi pracownikami podmiotu kontrolowanego bez pośrednictwa i udziału ich przełożonych;
  - 6) zlecenia kontrolowanemu sporządzenia niezbędnych fotokopii dokumentów zgodnie z przepisami o ochronie informacji niejawnych oraz ich odpisów i wyciągów, jak również zestawień i obliczeń;
  - 7) żądania od kontrolowanego złożenia wyjaśnień, także w formie pisemnej i przyjmowania oświadczeń;

- 8) dokonania oględzin oraz pobrania rzeczy;
- 9) zabezpieczenia mienia i dowodów;
- 10) zbierania innych niezbędnych materiałów w zakresie objętym kontrolą.

#### **§14**

1. Kontrolujący jest obowiązany do:
  - 1) rzetelnego i obiektywnego ustalenia stanu faktycznego;
  - 2) zapewnienie kontrolowanemu czynnego udziału w kontroli, w tym poprzez możliwość wypowiedzenia się kontrolowanego na piśmie kwestiach stanowiących przedmiot kontroli;
  - 3) wskazania przepisów, które obowiązywały w okresie objętym kontrolą, a także ustalenia czy przepisy te były stosowane;
  - 4) ustalenia przyczyn i skutków nieprawidłowych działań lub braku działań podmiotu kontrolowanego;
  - 5) właściwego dokumentowania przebiegu i ustaleń kontroli;
  - 6) ustalenia i wskazania osób odpowiedzialnych za realizację zadań objętych kontrolą;

### **ROZDZIAŁ VI**

#### **DOKUMENTOWANIE PRZEBIEGU KONTROLI**

#### **§15**

1. Do dowodów zalicza się: kopie dokumentów potwierdzone za zgodność z oryginałem, dokumenty znajdujące się w podmiocie kontrolowanym, dowody rzeczowe, dane z ewidencji i sprawozdawczości, udokumentowane oświadczenia, wyjaśnienia, opinie biegłych, szkice, zdjęcia lub protokoły.
2. Kopie, odpisy i wyciągi z dokumentów są na żądanie kontrolującego potwierdzane za zgodność z oryginałem przez upoważnioną osobę.
3. Uzyskane w formie ustnej wyjaśnienia i informacje dokumentuje się w postaci protokołów z ustaleń, z rozmowy, które podpisywane są przez kontrolującego oraz osobę udzielającą informacji.
4. Kontrolowany przed podpisaniem protokołu ma obowiązek zapoznania się z treścią protokołu i potwierdzenia tego faktu adnotacją na protokole.
5. Z przebiegu i wyniku oględzin kontrolujący sporządza odrębny protokół, który zawiera:

- 1) imiona, nazwiska oraz stanowiska służbowe osób biorących udział w oględzinach;
  - 2) datę przeprowadzenia oględzin;
  - 3) określenie przedmiotu oględzin;
  - 4) opis ustalonego stanu faktycznego;
  - 5) datę sporządzenia protokołu.
6. Protokół z oględzin podpisuje kontrolujący, który sporządzał protokół z oględzin i pracownik podmiotu kontrolowanego, który brał udział w oględzinach.
  7. Kontrolowany ma prawo odmówić podpisania protokołu z oględzin.
  8. W przypadku odmowy podpisania protokołu kontrolowany zgłasza na piśmie zastrzeżenia lub wyjaśnienia, co do ustaleń zawartych w protokole.
  9. Dowody niezbędne do dalszego postępowania zabezpiecza się przez:
    - 1) przechowywanie ich w siedzibie podmiotu kontrolowanego w oddzielnym, zamkniętym i opieczętowanym pomieszczeniu;
    - 2) opieczętowanie i oddanie ich na przechowanie kierownikowi lub innemu pracownikowi podmiotu kontrolowanego za pokwitowaniem;
    - 3) pobranie dowodów, próbek lub kopii dokumentów z siedziby podmiotu kontrolowanego za pokwitowaniem;
    - 4) pobranie dowodów, próbek dokumentuje się w protokole pobrania dowodów, który podpisuje kontroler i kontrolowany.
  10. Do dowodów zawierających informacje niejawne stosuje się odpowiednio przepisy o ochronie informacji niejawnych.
  11. O zwolnieniu dowodów spod zabezpieczenia decyduje kontrolujący, a w przypadku kontroli wykonywanej przez zespół wieloosobowy – koordynator kontroli.

## **ROZDZIAŁ VII**

### **PROTOKÓŁ Z KONTROLI**

#### **§16**

1. Z przeprowadzonej kontroli sporządza się protokół z kontroli.
2. Protokół kontroli zawiera opis stanu faktycznego stwierdzonego w trakcie kontroli opartego na zebranych dowodach.
3. Protokół kontroli zawiera:
  - 1) nazwę lub nazwę i adres podmiotu kontrolowanego, imiona i nazwiska,

zajmowane stanowiska osób, których kontrola dotyczy, a jeżeli wymaga tego sytuacja także okres ich zatrudnienia na określonych stanowiskach;

- 2) imię i nazwisko oraz stanowisko służbowe kontrolującego / kontrolujących, ze wskazaniem upoważnień do przeprowadzenia kontroli z uwzględnieniem ewentualnych zmian dokonanych w trakcie kontroli;
  - 3) w przypadku zespołu wieloosobowego wskazanie osoby pełniącej funkcję koordynatora;
  - 4) przedmiot i zakres kontroli, w tym zakres faktycznie skontrolowany;
  - 5) jeżeli kontroli dokonano na wybranej próbie, opis zastosowanej do badania metody próbkowania;
  - 6) cel kontroli;
  - 7) miejsce i czas przeprowadzenia kontroli z wyszczególnieniem ewentualnych dłuższych przerw w kontroli;
  - 8) datę sporządzenia i podpisania protokołu przez kontrolującego;
  - 9) wykaz przepisów regulujących zakres i sposób wykonywania zadań przez podmiot kontrolowany;
  - 10) wskazanie osób realizujących w podmiocie kontrolowanym zadania będące przedmiotem kontroli wraz z ich zakresem obowiązków;
  - 11) opis stanu faktycznego stwierdzonego w trakcie kontroli, z uwzględnieniem zachodzących zmian w okresie objętym kontrolą i porównanie ze stanem wymaganym, poprzez wskazanie obowiązujących w danym zakresie, procedur, standardów;
  - 12) wzmiankę o poinformowaniu kontrolowanego o przysługujących mu uprawnieniach;
  - 13) dane o liczbie egzemplarzy sporządzonego protokołu oraz wzmiankę o doręczeniu jednego egzemplarza kontrolowanemu.
4. Załączniki do protokołu stanowią integralną część protokołu.
  5. Wzór protokołu kontroli o którym mowa w ust.1 pkt 1. stanowi załącznik nr 2 do Regulaminu.
  6. Protokół kontroli podpisują kontrolujący, dyrektor/ kierownik/ naczelnik podmiotu kontrolowanego, a w razie jego nieobecności – osoba pełniąca jego obowiązki. A także główny księgowy jednostki kontrolowanej w ciągu 7 dni od daty jego otrzymania.
  7. Dyrektorowi/ kierownikowi/ naczelnikowi podmiotu kontrolowanego lub osobie pełniącej jego obowiązki przysługuje prawo zgłoszenia, przed podpisaniem protokołu kontroli, umotywowanych zastrzeżeń co do ustaleń zawartych w protokole kontroli.
  8. Zastrzeżenia należy zgłosić kontrolującym na piśmie w terminie 7 dni od dnia

otrzymania protokołu kontroli.

9. W razie zgłoszenia zastrzeżeń o których mowa w ust. 7, kontrolujący jest obowiązany dokonać ich analizy i w miarę potrzeby, podjąć dodatkowe czynności kontrolne, a w przypadku stwierdzenia zasadności zastrzeżeń – zmienić lub uzupełnić odpowiednią część protokołu kontroli.
10. W razie nie uwzględnienia zastrzeżeń w całości lub w części, kontrolujący przekazuje na piśmie swoje stanowisko zgłaszającemu zastrzeżenia. Od dnia otrzymania stanowiska kontrolującego biegnie 7-dniowy termin do podpisania protokołu.
11. Dyrektor / kierownik/ naczelnik podmiotu kontrolowanego może zapoznać się z protokołem kontroli przy kontrolującym, który wręczył mu protokół kontroli i w przypadku braku zastrzeżeń automatycznie podpisać protokół kontroli bez zachowania 7- dniowego terminu na zgłoszenie umotywowanych zastrzeżeń co do ustaleń zawartych protokole kontroli. W tej sytuacji odręcznie potwierdza (dokonuje wpisu na ostatniej stronie protokołu kontroli), że nie wnosi uwag do protokołu kontroli.
12. Protokół kontroli sporządza się w dwóch (lub więcej) jednobrzmiących, o kolejno ponumerowanych stronach egzemplarzach, z których jeden stanowi oryginał i po podpisaniu przez strony pozostaje w aktach Biura Audytu Wewnętrznego i Kontroli.
13. Drugi (w razie konieczności kolejne) egzemplarz protokołu kontroli otrzymuje dyrektor/ kierownik/ naczelnik podmiotu kontrolowanego (pozostałe strony uczestniczące w kontroli, który na oryginale protokołu potwierdza jego odbiór swoim podpisem, z uwzględnieniem daty odbioru.

## **§17**

1. Dyrektor/ kierownik/ naczelnik podmiotu kontrolowanego bądź osoba pełniąca obowiązki może odmówić podpisania protokołu kontroli, składając w terminie 7 dni od dnia jego otrzymania, wyjaśnienie tej odmowy.
2. O odmowie podpisania protokołu kontroli i złożeniu wyjaśnień kontrolujący czyni wzmiankę w protokole.
3. Odmowa podpisania protokołu przez osobę wymienioną w ust. 1 nie stanowi przeszkody do podpisania protokołu przez kontrolującego, realizacji ustaleń kontroli i wydania wystąpień pokontrolnych.
4. O zaistniałym fakcie odmowy podpisania protokołu kontrolujący informuje bez zbędnej zwłoki Burmistrza Łądka-Zdroju.

## **§18**

1. Na wniosek kontrolującego dyrektor/ kierownik/ naczelnik podmiotu kontrolowanego zwołuje naradę pokontrolną z udziałem zainteresowanych pracowników w celu omówienia stwierdzonych nieprawidłowości i wniosków jakie wynikają z ustaleń kontroli.
2. Dyrektor/ kierownik/ naczelnik podmiotu kontrolowanego uzgadnia z kontrolującym czas i miejsce odbycia narady jak również zapewnia protokołowanie jej przebiegu.

## **§20**

1. Z przeprowadzonych w danym roku kalendarzowym kontroli sporządza się sprawozdanie z kontroli.
2. Sprawozdanie z kontroli powinno w szczególności zawierać:
  - 1) nazwę komórki lub jednostki kontrolowanej,
  - 2) datę rozpoczęcia i zakończenia kontroli z wymienieniem przerw w kontroli,
  - 3) imiona i nazwiska kontrolujących,
  - 4) określenie przedmiotu kontroli i okresu objętego kontrolą,
  - 5) opis stanu faktycznego,
  - 6) wystąpienie pokontrolne.
3. Sprawozdanie z przeprowadzonych kontroli za rok poprzedni Sekretarz w terminie do 31 stycznia każdego roku przedkłada do zatwierdzenia Burmistrzowi Łądko-Zdroju.

## **§21**

1. Wznowienie kontroli następuje, jeżeli:
  - 1) dowody , na podstawie których ustalono stan faktyczny, okazały się nieprawdziwe;
  - 2) kontrola została przeprowadzona przez pracownika, który podlega wyłączeniu, stosownie do §9;
  - 3) kontrolowany bez własnej winy nie brał udziału w postępowaniu kontrolnym;
  - 4) wyjdą na jaw istotne okoliczności faktyczne lub nowe dowody w sprawie istniejące w dniu podpisania protokołu, nieznanne kontrolującemu.



## **ROZDZIAŁ VIII**

### **WYSTĄPIENIE POKONTROLNE**

#### **§22**

1. W przypadku braku zastrzeżeń do protokołu, o którym mowa w §16, w wyniku stwierdzonych nieprawidłowości, Sekretarz sporządza wystąpienie pokontrolne, które po zatwierdzeniu przez Burmistrza Łądka-Zdroju zostaje niezwłocznie doręczone dyrektorowi/ kierownikowi/ naczelnikowi podmiotu kontrolowanego.
2. W przypadku przeprowadzenia kontroli przez zespół wieloosobowy wystąpienie pokontrolne sporządza koordynator kontroli, który po zatwierdzeniu wystąpienia pokontrolnego przez Burmistrza Łądka-Zdroju zostaje niezwłocznie doręczone dyrektorowi/ kierownikowi/ naczelnikowi podmiotu kontrolowanego.
3. Wystąpienie pokontrolne powinno zawierać:
  - 1) wnioski z kontroli, wraz z uzasadnieniem;
  - 2) wykaz stwierdzonych nieprawidłowości ze wskazaniem naruszonych przepisów (w razie konieczności);
  - 3) wskazanie przyczyn ujawnionych nieprawidłowości i osób odpowiedzialnych za ich powstanie, ze wskazaniem zakresu odpowiedzialności (w razie konieczności);
  - 4) zalecenia dotyczące sposobu i terminu usunięcia nieprawidłowości stwierdzonych w czasie kontroli;
  - 5) osiągnięcia i przykłady godne upowszechniania, jeżeli zostały stwierdzone (w razie konieczności)
4. Wystąpienie pokontrolne podpisuje Burmistrz Łądka-Zdroju lub osoba bezpośrednio zastępująca.
5. Dyrektor/ kierownik/ naczelnik podmiotu kontrolowanego do których zostało skierowane wystąpienie pokontrolne oraz inni adresaci wystąpień pokontrolnych (w miarę potrzeb), są obowiązani w terminie określonym w wystąpieniu pokontrolnym zrealizować te zalecenia. W przypadku nie zrealizowania zaleceń pokontrolnych adresat wystąpienia pokontrolnego, w terminie określonym w wystąpieniu, zobowiązany jest poinformować pisemnie podpisującego wystąpienie pokontrolne o przyczynach ich niewykonania oraz inne rozwiązania zapewniające usunięcie nieprawidłowości określając przy tym terminy zastosowania tych rozwiązań.
6. Podpisujący wystąpienie w terminie 7 dni od dnia otrzymania pisemnej informacji o niemożności zrealizowania zleceń pokontrolnych ustosunkowuje się co do przyczyn ich niezrealizowania i podejmuje ostateczną w kwestii ich realizacji z podaniem terminu wykonania.
7. W przypadku zaleceń i wniosków, które wymagają dłuższego czasu na realizację,

dyrektor / kierownik / naczelnik podmiotu kontrolowanego udziela odpowiedzi na piśmie Burmistrzowi Łądka-Zdroju w terminie określonym w wystąpieniu pokontrolnym.

## **ROZDZIAŁ IX**

### **AKTA KONTROLI**

#### **§ 23**

1. Sekretarz Miasta i Gminy prowadzi akta kontroli.
2. Akta kontroli gromadzone są zgodnie z tokiem dokonywanych czynności
3. Na początku każdego tomu akt zamieszcza się wykaz materiałów zawartych w danym tomie, z podaniem numeru i nazwy – załączniki protokołu.
4. Akta kontroli podlegają ochronie i mogą być wykorzystane tylko w celach służbowych.
5. Nadzór nad prawidłowym prowadzeniem akt kontroli powierza się Burmistrzowi Łądka-Zdroju.

## **ROZDZIAŁ X**

### **CZYNNOŚCI POKONTROLNE**

#### **§ 24**

1. Sekretarz monitoruje realizację zaleceń i wniosków pokontrolnych.
2. Dokumentacja z czynności pokontrolnych dołączana jest do akt kontroli.

## **ROZDZIAŁ XI**

### **OCENA KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

#### **§ 25**

Ocenę kontroli zarządczej przeprowadza każdego roku Burmistrz Łądka-Zdroju lub osoba przez niego upoważniona w oparciu o zrealizowane przez kontrolującego i udokumentowane kontrole w oparciu o stan faktyczny.

.....

(Miejsce i data)

**UPOWAŻNIENIE Nr .....**

**do przeprowadzenia kontroli**

Na podstawie .....

.....

(podstawa prawna)

**u p o w a ż n i a m:**

.....

.....

(imię, nazwisko kontrolującego i stanowisko służbowe)

do przeprowadzenia kontroli .....

.....

(przedmiot kontroli)

**W:** .....

**(nazwa jednostki kontrolowanej)**

Termin przeprowadzenia kontroli: .....

(data rozpoczęcia, zakończenia kontroli)

.....

(podpis i pieczęć wydającego upoważnienie)

.....

(Miejsce i data)

### **Protokół z kontroli**

Przeprowadzonej w .....

(nazwa i adres podmiotu kontrolowanego)

1. Nazwę lub nazwę i adres podmiotu kontrolowanego, imiona i nazwiska, zajmowane stanowiska osób, których kontrola dotyczy oraz okres ich zatrudnienia na określonych stanowiskach;
2. Imię i nazwisko oraz stanowisko służbowe kontrolującego/kontrolujących, ze wskazaniem upoważnień do przeprowadzenia kontroli, z uwzględnieniem ewentualnych zmian dokonanych w trakcie kontroli;
3. W przypadku zespołu wieloosobowego wskazanie osoby pełniącej funkcję koordynatora;
4. Przedmiot i zakres kontroli, w tym zakres faktycznie skontrolowany;
5. Jeżeli kontroli dokonano na wybranej próbie, opis zastosowanej do badania metody próbkowania;
6. Cel kontroli;
7. Miejsce i czas przeprowadzenia kontroli, z wyszczególnieniem ewentualnych przerw w kontroli;
8. Datę sporządzenia i podpisania protokołu przez kontrolującego;
9. Wykaz przepisów regulujących zakres i sposób wykonywania zadań przez podmiot kontrolowany;
10. Wskazanie osób realizujących w podmiocie kontrolowanym zadania będące przedmiotem kontroli, wraz z ich zakresem obowiązków;
11. Opis stanu faktycznego stwierdzonego w trakcie kontroli, z uwzględnieniem zachodzących zmian w okresie objętym kontrolą i porównanie ze stanem wymaganym;
12. Wzmiankę o poinformowaniu kontrolowanego o przysługujących mu uprawnieniach;
13. Dane o liczbie egzemplarzy sporządzonego protokołu oraz wzmiankę o doręczeniu jednego egzemplarza kontrolowanemu;
14. Pieczęć i podpis dyrektora / kierownika / naczelnika, głównego księgowego podmiotu kontrolowanego, kontrolującego oraz pieczęć podmiotu kontrolowanego.

## WYTYCZNE

### w zakresie ustalenia systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i w jednostkach organizacyjnych

#### I. WSTĘP

Niniejsze wytyczne wprowadzają procedury przeznaczone do stosowania w kontrolach zarządczych prowadzonych w Urzędzie Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i w jednostkach organizacyjnych.

Celem wytycznych jest:

- Zapewnienie spójnego i jednolitego modelu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i w jednostkach organizacyjnych, zgodnego z powszechnie przyjętymi w jednostkach sektora finansów publicznych standardami kontroli zarządczej z uwzględnieniem specyficznych zadań komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy i jednostek organizacyjnych które je wdrażają i warunków, w których te komórki funkcjonują.
- Podniesienie jakości kontroli zarządczej oraz zapewnienie prawidłowego jej przebiegu
- Wzrost profesjonalizmu szeroko rozumianych służb kontrolnych.

#### II. SYSTEM ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

System kontroli zarządczej we wszystkich komórkach organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych bazuje m.in. na systemie zarządzania ryzykiem.

Zarządzanie ryzykiem w komórkach Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i w jednostkach organizacyjnych ma przyczynić się do poprawy we wszystkich obszarach zarządzania oraz ograniczyć ewentualne skutki zdarzeń do akceptowalnego poziomu w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych .

Ryzykiem jest zdarzenie o określonym prawdopodobieństwie, którego wystąpienie może mieć negatywny wpływ na realizację założonych celów, planów i zadań Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych.

System zarządzania ryzykiem zawiera:

1. Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena realizacji.

W pierwszej kolejności należy:

- Określić cele i zadania komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych w co najmniej rocznej perspektywie. Ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników.
- Zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych.
- Przeprowadzić ocenę realizacji celów i zadań pod względem oszczędności, efektywności i skuteczności.
- Wskazać osoby odpowiedzialne za ich wykonanie.

2. Identyfikacja ryzyka.

Przed przystąpieniem do identyfikacji ryzyk występujących w poszczególnych komórkach organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych, należy ustalić listę celów i zadań do realizacji, uwzględniając podział odpowiedzialności na wydziały, referaty, samodzielne stanowiska w przypadku Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju podziałem na istniejące i funkcjonujące komórki organizacyjne. Do w/w listy, co najmniej raz w roku, należy opracować wykaz zdarzeń niepewnych – ryzyk, wraz z funkcjonującymi jak i proponowanymi mechanizmami kontrolnymi ograniczającymi występujące ryzyko.

Zadaniem naczelników/kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych jest odpowiedzenie na pytanie, co może w przyszłości nastąpić, gdy wyznaczony cel nie zostanie osiągnięty. Przy identyfikacji ryzyka należy:

- Nie rzadziej niż raz w roku dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do wyznaczonych celów i zadań;
- Zidentyfikowanie ryzyka poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków;
- Określić akceptowalny poziom ryzyka;
- Do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji;
- Określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu;
- Dokonać hierarchizacji ryzyk (uporządkować je malejąco według przyznanych ocen).

Wszystkie informacje o ryzyku należy wprowadzić do Rejestru ryzyka. Rejestr ryzyka prowadzony jest w formie papierowej i elektronicznej (np. arkusz kalkulacyjny). Rejestr winien zawierać wszystkie rodzaje zidentyfikowanego ryzyka oraz na przestrzeni roku zmieniać się tak, by odzwierciedlać dynamiczny charakter ryzyka oraz sposób zarządzania komórką organizacyjną Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostkami organizacyjnymi.

### 3. Analiza ryzyka.

Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie:

- Ryzyka nieodłącznego- występującego bez jakichkolwiek mechanizmów kontrolnych (ogółu metod, działań, systemów), które ograniczają to ryzyko, poprzez określenie:
  - prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) – ocena punktowa w skali od „1” do „5”;
  - wpływu (skutku, strat ), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (S)- ocena punktowa w skali od „1” do „5”;
- Ryzyka rezydualnego – występującego po wprowadzeniu mechanizmów kontrolnych, poprzez określenie:
  - prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) – ocena punktowa w skali od „1” do „5”;
  - wpływu ( skutków, strat), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (S) – ocena punktowa w skali od „1” do „ 5”

Łączna relacja ( iloczyn) tych dwu wartości określa istotność ryzyka i obliczana jest według wzoru:

$$\text{Istotność ryzyka} = P \times S$$

gdzie:

P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka;

S – wielkość straty, skutku, bądź wpływu , jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia.

Do określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka należy stosować następujące definicje, gdzie przypisane im kryteria odnoszą się do:

|      | 1       | 2                  | 3       | 4             | 5            |
|------|---------|--------------------|---------|---------------|--------------|
| opis | Rzadkie | Mało prawdopodobne | Średnie | Prawdopodobne | Prawie pewne |
| P    | 0-20%   | 21-40%             | 41-60%  | 61-80%        | 81-100%      |

1 – rzadkie; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku , o ile nie zostanie zmniejszone ( lub jego przypadki będą pojedyncze);

2 – mało prawdopodobne; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone ( lub ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie, bądź w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności);

3 – średnie; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone ( lub ryzyko będzie się krystalizować w miarę często, bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności);

4 – prawdopodobne; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone ( lub ryzyko będzie systematycznie narastać);

5 – prawie pewne; ryzyko wystąpi w najbliższym roku budżetowym.

Do określenia wpływu ( oddziaływania, skutku) ryzyka na realizację zadań stosuje się następujące definicje, gdzie przypisane im cyfry odnoszą się do:

|      | 1          | 2    | 3       | 4       | 5             |
|------|------------|------|---------|---------|---------------|
| Opis | Nieznaczne | Małe | Średnie | Poważne | Katastrofalne |

1 – nieznaczne; rozwiązanie problemu wymagało będzie nieznacznego nakładu czasu/ zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe. Może spowodować krótkotrwale lub niewielkie zakłócenia w działalności.

2 – małe; rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/ zasobów. Usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może spowodować zakłócenia w działalności.

3 – średnie; rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/ zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe i może stać się ważnym wydarzeniem publicznym. Może doprowadzić do nie realizowania kluczowego celu.

4 – poważne; rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/ zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla . Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do nie zrealizowania kluczowego celu.

5 – katastrofalne; rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu / zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do zrealizowania kluczowego celu.

Istotność ryzyka jest oceniana w następujący sposób:



oddziaływanie

|               |         |                    |         |               |              |
|---------------|---------|--------------------|---------|---------------|--------------|
| Katastrofalne | 5       | 10                 | 15      | 20            | 25           |
| Poważne       | 4       | 8                  | 12      | 16            | 20           |
| Średnie       | 3       | 6                  | 9       | 12            | 15           |
| Małe          | 2       | 4                  | 6       | 8             | 10           |
| Nieznaczące   | 1       | 2                  | 3       | 4             | 5            |
|               | Rzadkie | Mało prawdopodobne | Średnie | Prawdopodobne | Prawie pewne |

prawdopodobieństwo

Po przeprowadzeniu oceny istotności ryzyk do każdego określonego zadania, każdy (odpowiednio) dyrektor, naczelnik, kierownik zobowiązany jest uszeregować zadania według ich ważności.

Ważność określana jest przez ilość i istotność ryzyk zidentyfikowanych do każdego zadania.

Ostatecznym wynikiem identyfikacji i analizy ryzyka jest lista zadań realizowanych przez daną komórkę organizacyjną Urzędu Miasta i Gminy Łądek-Zdrój i jednostek organizacyjnych, uszeregowanych według ich ważności.

Sposób prezentacji punktowej oceny ryzyka (relacji między prawdopodobieństwem i wpływem - oddziaływaniem) stanowi tabela nr 1.

Tabela nr 1 Punktowa ocena ryzyka

| L.p. | Cel, zadanie | P | S | Istotność ryzyka P x S |
|------|--------------|---|---|------------------------|
| 1.   |              |   |   |                        |
| 2.   |              |   |   |                        |
| 3.   |              |   |   |                        |

Naczelnicy/kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i kierownicy jednostek organizacyjnych są zobowiązani udokumentować przeprowadzoną w podległej komórce / jednostce analizę ryzyka w szczególności poprzez utworzenie Rejestru ryzyk dla wyznaczonych celów i zadań.

Wzór Rejestru ryzyka stanowi tabela nr 2.

Tabela nr 2 Rejestr zidentyfikowanych ryzyk

| lp | Cel, zadania | Istotność ryzyka | Zidentyfikowane ryzyko | Przyczyny ryzyka | Skutki ryzyka | Proponowane mechanizmy kontrolne | Osoby odpowiedzialne |
|----|--------------|------------------|------------------------|------------------|---------------|----------------------------------|----------------------|
| 1  |              |                  |                        |                  |               |                                  |                      |
| 2  |              |                  |                        |                  |               |                                  |                      |
| 3  |              |                  |                        |                  |               |                                  |                      |
| 4  |              |                  |                        |                  |               |                                  |                      |

#### 4. Mechanizmy kontroli

Zadaniem mechanizmów kontroli jest zapobieganie urzeczywistnieniu się ryzyka. Każdy mechanizm kontrolny zastosowany w komórce organizacyjnej Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i jednostek organizacyjnych powinien stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszt wdrożenia mechanizmów kontroli nie może być wyższy niż uzyskane dzięki nim korzyści. Do ogólnych mechanizmów kontroli należy:

- Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej;
- Dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;
- Zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych;
- Podział obowiązków;
- Weryfikacja, w tym kontrola wstępna, bieżąca i końcowa;
- Wydzielenie lub wyznaczenie osoby do prowadzenia kontroli (funkcjonalnej i instytucjonalnej);
- Nadzór;
- Rejestrowanie odstępstw;
- Ochrona zasobów;
- Zastosowanie mechanizmów kontroli systemu zarządczego.

#### 5. Monitorowanie i ocena

Ocena systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju i w jednostkach organizacyjnych winna być prowadzona w sposób ciągły. Należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, aby zidentyfikowane problemy na bieżąco rozwiązywać. Za dokonywanie oceny odpowiedzialny jest odpowiednio:

- Sekretarz Miasta i Gminy Łądek-Zdrój, po uprzednim otrzymaniu udokumentowanego procesu kontroli zarządczej przez poszczególnych naczelników/kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju;
- Kierownik jednostki organizacyjnej

Przynajmniej raz w roku należy przeprowadzać samoocenę systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające, tj. naczelników/kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Łądku-Zdroju oraz jednostek organizacyjnych. Proces dokonania samooceny oraz jego wyniki należy udokumentować.