



Prezydent Miasta Lublin



Załącznik nr 1 do zasad funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Lublin i jednostkach organizacyjnych miasta Lublin

Minimalne wymogi wdrożenia systemu kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych miasta Lublin

A. Środowisko wewnętrzne

1. Przestrzeganie wartości etycznych: należy zapoznać, uświadomić i promować zasady etycznego postępowania wśród pracowników wszystkich szczebli organizacyjnych w jednostce.
2. Kompetencje zawodowe:
 - 1) należy ustalić system naboru pracowników, zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko,
 - 2) należy dbać, aby pracownicy posiadali wiedzę i umiejętności pozwalające skutecznie i efektywnie wykonywać powierzone im zadania,
 - 3) należy zapewnić rozwój kompetencji zawodowych pracowników poprzez, m.in. umożliwienie udziału w szkoleniach, zgodnie z rocznym planem szkoleń.
3. Struktura organizacyjna:
 - 1) należy dostosować strukturę organizacyjną jednostki do aktualnych celów i zadań; schemat organizacyjny powinien w sposób czytelny przedstawiać podległość służbową, określać nazwę komórki organizacyjnej, jej symbol, nazwę stanowiska w ramach komórki organizacyjnej, symbol stanowiska,
 - 2) należy dokonać opisu stanowiska pracy,
 - 3) należy każdemu pracownikowi przedstawić na piśmie zakres czynności.
4. Delegowanie uprawnień – należy precyzyjnie określić zakres uprawnień (pełnomocnictw, upoważnień) udzielonych poszczególnym pracownikom celem zachowania ciągłości funkcjonowania jednostki.

B. Cele i zarządzanie ryzykiem

5. Misja – należy przeanalizować zadania nałożone na jednostkę i określić cel jej istnienia
6. Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji - istotą kontroli zarządczej jest wyznaczanie celów i zadań, a także monitorowanie poziomu ich realizacji, dlatego też należy zdefiniować cele i zadania, ustalić ich ważność, określić czas ich realizacji. Realizacja celów i zadań powinna odbywać się z zachowaniem zasad: legalności, oszczędności, efektywności i terminowości.
7. Identyfikacja ryzyka – polega na określeniu przez właściciela ryzyka występującego lub możliwego do wystąpienia ryzyka zagrażającego realizacji celów i zadań. Właściciela ryzyka wyznacza kierownik jednostki.
8. Analiza ryzyka – dokonywana jest przynajmniej raz w roku w ramach prowadzonego szacowania ryzyka należy ocenić prawdopodobieństwo wystąpienia danych ryzyk, ich skutków w aspekcie wpływu na finanse, na realizację zadań, na reputację (w skali 4-stopniowej). O terminie analizy ryzyka kierownik jednostki jest informowany przez podmiot sprawujący nadzór nad



jednostką organizacyjną

Ocena prawdopodobieństwa dokonywana jest w skali od 1 do 4, gdzie:

- 1- oznacza, że zagrożenie jest bardzo niskie - istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie nie wystąpi w ciągu roku,
- 2- oznacza, że zagrożenie jest niskie - istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie wystąpi sporadycznie w ciągu roku,
- 3 - oznacza, że zagrożenie jest wysokie - istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie wystąpi kilkakrotnie w ciągu roku,
- 4 - oznacza, że zagrożenie jest bardzo wysokie - istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie będzie powtarzalne w ciągu roku;

Ocena skutków dokonywana jest w skali od 1 do 4, oceniając nw. kryteria:

1) skutek – finanse, gdzie:

- 1 – oznacza znikomy wpływ na finanse jednostki, niewymagający podejmowania reakcji związanej z realizacją danego zadania (niezakłócający realizacji zadania),
- 2 – oznacza niewielki wpływ na finanse jednostki, wymagający podjęcia działań, w wyniku których zakłócenie w realizacji zadania zostanie zneutralizowane,
- 3 – oznacza wysoki wpływ na finanse jednostki, którego zminimalizowanie wymaga zaangażowania znaczącego zasobu czasu lub środków,
- 4 – oznacza bardzo wysoki i trwały wpływ na finanse jednostki (w tym uniemożliwiający kontynuację zadania);

2) skutek – reputacja, gdzie:

- 1 – oznacza bardzo niski wpływ – brak negatywnych reakcji zewnętrznych na działania Urzędu,
- 2 – oznacza niski wpływ – sporadyczne, krótkotrwałe sygnały dotyczące pojedynczych zdarzeń, niewpływające na wizerunek całego Urzędu,
- 3 – oznacza wysoki wpływ – sytuacje i zjawiska prowadzące do utraty wiarygodności i zaufania w niektórych obszarach,
- 4 – oznacza bardzo wysoki wpływ – utrata wizerunku i zaufania do Urzędu;

3) skutek – realizacja zadań, gdzie:

- 1 – oznacza bardzo niski wpływ – zdarzenie nie wpływa na realizację zadań komórki organizacyjnej,
- 2 – oznacza niski wpływ – zdarzenie utrudnia realizację zadań komórce organizacyjnej,
- 3 – oznacza wysoki wpływ – zdarzenie wpływa na przekroczenie wskaźników (koszty, terminy, zakres) realizowanych zadań,
- 4 – oznacza bardzo wysoki wpływ – zdarzenie zagraża realizacji zadania.

Wartość ryzyka ustalana jest wg wzoru $WR = P \times (S_F + S_R + S_Z)$, gdzie:

- WR – oznacza wartość ryzyka,
P – oznacza prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka,
 S_F – oznacza skutek – finanse,
 S_R – oznacza skutek – reputacja,



S_Z – oznacza skutek – realizacja zadań.

9. Reakcja na ryzyko – wyniki oceny ryzyka stanowią podstawę do przygotowania rejestru ryzyk wg przykładowego wzoru:

Rejestr ryzyk

.....
(nazwa jednostki organizacyjnej)

(data sporządzenia)

Lp.	Nazwa zadania	Nazwa ryzyka	Przyczyny ryzyka	Akceptowalny poziom ryzyka	Uzasadnienie określonego akceptowalnego poziomu ryzyka	1-4) Prawdopodobieństwo [P] wystąpienia ryzyka (skala 1-4)	Skutki finansowe [S _F] (skala 1-4)	Skutki na realizację zadań [S _Z] (skala 1-4)	Skutki na reputację [S _R] (skala 1-4)	Wartość ryzyka [WR] $WR = P \times (S_F + S_Z + S_R)$	Planowane mechanizmy kontrolne, osoba odpowiedzialna za ich wdrożenie, planowany termin wdrożenia ¹

.....
podpis właściciela ryzyka

C. Mechanizmy kontrolne

- Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej – należy opracować wykaz dokumentów organizacyjnych, procedur, które wpływają na kontrolę zarządczą oraz udostępnić wszystkim pracownikom istniejącą dokumentację systemu kontroli zarządczej.
- Nadzór – należy prowadzić nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji. Nadzór winien być udokumentowany zgodnie z przyjętą hierarchią służbową.
- Ciągłość działalności – należy zapewnić istnienie mechanizmów pozwalających monitorować obszary ryzyka. Zapewni to ciągłość działania w zakresie realizowanych zadań oraz możliwość reakcji w odpowiednim czasie na nowopojawiające się ryzyka.
- Ochrona zasobów (we wszystkich formach, tj. ludzkie, finansowe, rzeczowe, informacyjne) – należy, m.in.: zapewnić przestrzeganie zasad dostępu do dokumentacji, ustalić osoby odpowiedzialne za gospodarkę zasobami.
- Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych – należy opracować w szczególności: zasady rachunkowości,



instrukcję kontroli dokumentów finansowych i księgowych, instrukcję inwentaryzacyjną, procedurę udzielania zamówień publicznych.

15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych – należy opracować zasady dostępu do oprogramowania systemowego wraz z wykazem osób, kontroli tworzenia i zmian w aplikacjach, nadawania uprawnień i ciągłości działalności aplikacji, tworzenia kopii bezpieczeństwa i ich archiwizacji.

D. Informacja i komunikacja

16. Bieżąca informacja – należy zapewnić właściwy system komunikacji w jednostce, który umożliwi sprawne podejmowanie właściwych decyzji.
17. Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna – należy zapewnić skuteczne środki przekazywania informacji.

E. Monitorowanie i ocena

18. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej – należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej.
19. Samoocena – należy raz w roku dokonywać samooceny systemu kontroli zarządczej.
20. Audyty wewnętrzne – obiektywnej i niezależnej oceny systemu kontroli zarządczej dokonuje audytor wewnętrzny zatrudniony w Urzędzie.
21. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej –
- 1) kierownik jednostki organizacyjnej przedkłada, **do 30 stycznia każdego roku**, do dyrektora komórki organizacyjnej Urzędu, pracownika zatrudnionego na Wieloosobowym Stanowisku Pracy ds. Nadzoru Transportu Miejskiego, sprawujących nadzór nad jednostką, informację o stanie kontroli zarządczej wraz z wynikami samooceny;
 - 2) Kierownik jednostki organizacyjnej podległej Miejskiemu Ośrodkowi Pomocy Rodzinie przedkłada, **do 15 stycznia każdego roku**, do dyrektora Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie, informację o stanie kontroli zarządczej wraz z wynikami samooceny.