

**Zarządzenie nr 152/2010
Dyrektora Zarządu Transportu Miejskiego w Lublinie
z dnia 10 listopada 2010 r.**

w sprawie kontroli zarządczej w Zarządzie Transportu Miejskiego w Lublinie

Na podstawie § 7 ust. 3 Statutu Zarządu Transportu Miejskiego w Lublinie (załącznik do uchwały nr 496/XXVI/2008 Rady Miasta Lublin z dnia 27 listopada 2008 r. w sprawie utworzenia jednostki budżetowej pod nazwą Zarząd Transportu Miejskiego w Lublinie zmienionej uchwałą nr 571/XXVII/2008 Rady Miasta Lublin z dnia 18 grudnia 2008 r.), § 6 ust. 2 Regulaminu Organizacyjnego Zarządu Transportu Miejskiego w Lublinie oraz art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240) zarządzam, co następuje:

§ 1

1. Ustala się zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Zarządzie Transportu Miejskiego w Lublinie, zwanym dalej Zarządem, ZTM lub jednostką.
2. Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia funkcjonowania Zarządu oraz realizacji celów Zarządu w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
3. Celem kontroli zarządczej funkcjonującej w ZTM jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) zgodności działań podejmowanych przez jednostkę z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
 - 2) skuteczności i efektywności działania Zarządu;
 - 3) wiarygodności sporządzanych sprawozdań;
 - 4) ochrony informacji i zasobów majątkowych Zarządu;
 - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania zgodnie z ustawą o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2008r, Nr 223, poz. 1458 z późn. zm.);
 - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji;
 - 7) zarządzania ryzykiem.
4. Najistotniejszym elementem kontroli zarządczej jest system monitorowania realizacji celów.

§ 2.

Dokumentację systemu kontroli zarządczej w ZTM stanowią wydane przez Dyrektora Zarządu: zarządzenia, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne.

§ 3.

1. Podstawowe wymagania odnoszące się do kontroli zarządczej w sektorze finansów publicznych określa Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Finansów Nr 15, poz. 84), zwane dalej „Standardami”.
2. Standardy zostały przedstawione w pięciu grupach odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:
 - 1) środowisko wewnętrzne;
 - 2) cele i zarządzanie ryzykiem;
 - 3) mechanizmy kontroli;
 - 4) informacja i komunikacja;
 - 5) monitorowanie i ocena.
3. Obszary ujęte w ust. 2 zostały uszczegółowione w dalszej części zarządzenia.

§ 4.

1. Kontrola zarządcza jest zintegrowana z procesem zarządzania funkcjonującym w ZTM. Zasady i formy sprawowania tej kontroli wynikają z przepisów prawa, procedur wewnętrznych obowiązujących w Zarządzie oraz akceptowanej praktyki w jednostce.
2. Projektując i realizując procesy zarządzania i kontroli należy mieć na uwadze ich niezbędność dla realizacji celów kontroli zarządczej. Szczególną uwagę należy zwrócić na właściwe środowisko wewnętrzne, które w sposób zasadniczy wpływa na jakość tej kontroli.

§ 5.

1. Cele, podzadania, działania Zarządu zostały określone w budżecie zadaniowym Miasta Lublin w ramach zadania „Organizacja systemu komunikacji miejskiej”.
2. Do monitorowania realizacji celów sporządzany jest w Zarządzie Roczny Program Działania Zarządu, zwany dalej Programem Działania.
3. Projekt Programu Działania opracowuje referat księgowości i analiz zgodnie z wzorem stanowiącym załącznik nr 3 do zarządzenia oraz przekazuje go do zatwierdzenia Dyrektorowi Zarządu, w terminie do dnia 30 listopada każdego roku.
4. Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest podczas przygotowywania Programu Działania.
5. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalania metody przeciwdziałania ryzyku dokonują Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych przy współpracy z kierownikami poszczególnych działów i stanowisk samodzielnych w ramach posiadanych kompetencji. Zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Zarządzie określa załącznik nr 1 do zarządzenia.
6. Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych zapewniają przeprowadzanie bieżącej oceny realizacji celów.
7. Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych na bieżąco informują Dyrektora Zarządu o wynikach oceny realizacji celów oraz o istotnym ryzyku związanym z ich realizacją, a także przedstawiają propozycje działań wymagających decyzji Dyrektora Zarządu.
8. Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych, odpowiadają za wdrożenie decyzji, o których mowa w ust. 7, oraz oceniają skuteczność podejmowanych w tym zakresie działań, informując o tym Dyrektora Zarządu.

§ 6.

1. Dyrektor Zarządu, Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych odpowiadają za ustanowienie i wdrożenie adekwatnych i skutecznych mechanizmów kontroli. Propozycje mechanizmów kontroli dotyczące systemów informatycznych przygotowuje i zapewnia ich wdrożenie Informatyk Zarządu.
2. Mechanizmy kontroli powinny stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszty wdrożenia i stosowania mechanizmów kontroli nie powinny być wyższe niż uzyskane dzięki nim korzyści.
3. Dyrektor Zarządu, a także Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych, odpowiadają za ustanowienie i wdrożenie szczegółowych mechanizmów kontroli dotyczących operacji finansowych i gospodarczych. Powyższe mechanizmy należy projektować z uwzględnieniem wymagań określonych w przepisach prawa, mając w szczególności na uwadze konieczność przestrzegania zasad gospodarowania środkami publicznymi, zasad gospodarki finansowej obowiązujących w toku wykonywania budżetu Miasta Lublin oraz określonych w ustawie o finansach publicznych (w tym kryteriów celowości i oszczędności).
4. Dyrektor Zarządu lub wyznaczeni pracownicy, zgodnie z zakresem wykonywanych zadań zapewniają dokonywanie wstępnej oceny celowości operacji gospodarczych i finansowych na etapie ich planowania oraz przed skierowaniem do realizacji. Dokonując wstępnej oceny celowości operacji gospodarczych i finansowych należy rozważyć w szczególności:
 - 1) czy wydatek będący skutkiem operacji dotyczy ustalonego celu lub zadania oraz jest niezbędny do jego realizacji;
 - 2) czy i w jakim zakresie operacja wpłynie na realizację innych wydatków i czy ewentualne ograniczenie tych ostatnich będzie uzasadnione;
 - 3) jakie są relacje wydatku do spodziewanych efektów, w szczególności czy dany cel lub zadanie nie może być zrealizowane mniejszym nakładem środków.
5. Za dokonywanie wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym oraz kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących operacji gospodarczych i finansowych, odpowiada Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych.
6. Zatwierdzenia (autoryzacji) operacji finansowych i gospodarczych dokonuje Dyrektor Zarządu lub osoby działające z jego upoważnienia. Wykonanie dyspozycji środkami pieniężnymi wymaga podpisu Zastępcy Dyrektora ds. Ekonomicznych.

§ 7.

1. Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych, Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych, Kierownicy Działów, a także pracownicy na samodzielnych stanowiskach w zakresie swoich kompetencji, identyfikują procesy wymagające uregulowania w formie procedur wewnętrznych (zarządzeń, instrukcji, wytycznych i innych dokumentów).
2. Identyfikując procesy, o których mowa w ust. 1, należy uwzględnić w szczególności wymagania dotyczące posiadania określonej dokumentacji wynikające z obowiązujących przepisów prawa. Procesy wymagające zastosowania licznych mechanizmów kontroli, a także procesy związane z występowaniem istotnego ryzyka (w tym podatne na oszustwa, działania nieetyczne), jak również procesy wymagające formalnego opisanie ze

względu na konieczność zachowania jednolitego trybu i form postępowania, powinny być uregulowane w procedurach wewnętrznych. Procedury powinny być spójne i przejrzyste.

3. Procedury wewnętrzne są ustalane przez Dyrektora Zarządu w formie zarządzeń. Szczególne wymogi prawne lub wytyczne organów nadrzędnych mogą wskazywać na inną formę ustalenia procedur. Za przygotowanie projektów procedur wewnętrznych, a także ich modyfikację odpowiadają Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych, Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych, Kierownicy Działów, a także pracownicy na samodzielnych stanowiskach w zakresie swoich kompetencji.

4. Jeżeli opracowanie procedury wewnętrznej wymaga współdziałania kilku działów Dyrektor Zarządu wyznacza dział lub osobę odpowiedzialną za koordynację działań związanych z opracowaniem procedury.

§ 8.

1. Dyrektor Zarządu może powierzyć wykonywanie określonych obowiązków w zakresie gospodarki finansowej pracownikom Zarządu.

2. Przyjęcie obowiązków, o których mowa w ust. 1, powinno być potwierdzone dokumentem. Zasadniczą formą powierzenia obowiązków, o których mowa w ust. 1, jest imienne upoważnienie.

3. Dyrektor Zarządu, na podstawie projektów opracowanych przez Zastępcę Dyrektora ds. Eksploatacyjnych, Zastępcę Dyrektora ds. Ekonomicznych, Kierowników Działów, pracowników na samodzielnych stanowiskach, przydziela pracownikom indywidualne zakresy czynności, określające ich zadania, obowiązki, uprawnienia i zakres odpowiedzialności.

4. Indywidualne zakresy czynności oraz imienne upoważnienia podlegają włączeniu do akt osobowych pracownika.

§ 9.

1. Dyrektor Zarządu zapewnia funkcjonowanie systemu komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.

2. Dyrektor Zarządu, Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych, Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych są w szczególności odpowiedzialni za:

- 1) informowanie pracowników o ustalonych celach i zadaniach, w tym metodach i środkach służących ich realizacji, a także kryteriach oceny ich realizacji;
- 2) zapoznavanie pracowników z wdrażanymi mechanizmami kontroli i procedurami wewnętrznymi, w tym zapewnienie pracownikom niezbędnego instruktażu.

§ 10.

1. Dyrektor Zarządu, Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych, Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych monitorują skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej oraz – w razie potrzeby - podejmują (lub inicjują) działania zmierzające do poprawy funkcjonowania tego systemu.

2. Dyrektor Zarządu, Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych, Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych zapewniają udział pracowników w monitorowaniu systemu kontroli zarządczej.

§ 11.

1. Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych, Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych dokonują, do końca stycznia każdego roku, samooceny systemu kontroli zarządczej za rok poprzedni. Samoocenę przeprowadza się z udziałem Kierowników Działów lub pracowników, a jej wyniki dokumentuje w formie kwestionariusza. Wzór kwestionariusza określa załącznik nr 2 do zarządzenia.

2. Samoocena, o której mowa w ust. 1, powinna uwzględniać wyniki monitorowania skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, w tym ocenę skuteczności działań podejmowanych w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu, oraz wyniki przeprowadzonych audytów i kontroli.

3. Wypełniony kwestionariusz, o którym mowa w ust. 1, należy przekazać do Dyrektora Zarządu.

§ 12.

1. Wyniki samooceny, o której mowa w § 11, z uwzględnieniem informacji zawartych w sprawozdaniu z realizacji planu wydatków w układzie zadaniowym oraz w sprawozdaniach z realizacji działalności kontrolnej Zarządu i wykonania planu audytu wewnętrznego, a także z uwzględnieniem innych informacji zarządczych, mogą być podstawą do złożenia przez Dyrektora Zarządu oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w Zarządzie Transportu Miejskiego za poprzedni rok.

2. W przypadku zidentyfikowania istotnego ryzyka lub słabości kontroli zarządczej Dyrektor Zarządu uzgadnia z Zastępcą Dyrektora ds. Eksploatacyjnych, Zastępcą Dyrektora ds. Ekonomicznych plan działań mających na celu ograniczenie tych ryzyk lub słabości kontroli. Podjęte w tym zakresie decyzje są przekazywane do realizacji w formie poleceń Dyrektora Zarządu.

§ 13

Wykonanie zarządzenia powierzam referatowi księgowości i analiz.

§ 14

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Zastępcy Dyrektora Zarządu Transportu Miejskiego ds. Ekonomicznych we współpracy z Zastępcą Dyrektora Zarządu Transportu Miejskiego ds. Eksploatacyjnych.

§ 15

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania, z tym że realizacja § 5, ust. 3 po raz pierwszy zrealizowane będzie do 31 stycznia 2011 roku oraz § 11, ust.1 zostanie zrealizowany do 31 stycznia 2012 za rok poprzedni.

Rada Prawny

Anna Janina

DYREKTOR
mgr inż. Lech Pado

Załącznik nr 1 do zarządzenia nr 152/10

Zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Zarządzie Transportu Miejskiego w Lublinie

§ 1. 1. Ustala się „Zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Zarządzie Transportu Miejskiego w Lublinie, zwane dalej „Zasadami”.

2. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań.

3. Ilekroć w Zasadach jest mowa o:

1) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację ustalonych celów i zadań. Ryzyko jest mierzone wpływem (wielkością skutków) oraz prawdopodobieństwem jego wystąpienia. Ryzyko może mieć charakter negatywnego zagrożenia lub pozytywnej możliwości;

2) istotności ryzyka – należy przez to rozumieć iloczyn wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia.

§ 2. 1. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

1) identyfikację ryzyka;

2) analizę ryzyka (ocenę jego istotności);

3) określenie rodzaju reakcji na ryzyko;

4) podejmowanie działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu;

5) ocenę skuteczności działań, o których mowa w pkt 4.

2. Dyrektor ZTM zapewnia prawidłowe funkcjonowanie procesu zarządzania ryzykiem w Zarządzie w oparciu o zasady ustalone niniejszym zarządzeniem.

§ 3. 1. Identyfikacja ryzyka jest dokonywana w odniesieniu do celów ustalonych w budżecie zadaniowym Miasta Lublin w ramach zadania „Organizacja systemu komunikacji miejskiej” na dany rok kalendarzowy. W przypadku ustalenia nowych celów w ciągu roku lub zmiany ustalonych celów albo istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje ZTM, należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka.

2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować zagrożenia i szanse wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi uwarunkowaniami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju wydarzeń.

3. W celu ułatwienia identyfikacji ryzyka wprowadza się kategoryzację ryzyka. Ustala się następujące kategorie ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe;
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
- 3) ryzyko działalności;
- 4) ryzyko zewnętrzne.

4. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca załącznik nr 1 do Zasad.

§ 4. 1. Zidentyfikowane ryzyko należy poddać analizie mającej na celu określenie wpływu danego ryzyka (możliwych skutków) oraz prawdopodobieństwa jego wystąpienia.

2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji podzadania lub osiągnięcia celu zamieszczonego w Programie Działania, w przypadku zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen: wysoki – 3 punkty, średni – 2 punkty, niski – 1 punkt.

3. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko. Do określenia prawdopodobieństwa stosowana jest następująca skala ocen: wysokie – 3 punkty, średnie – 2 punkty, niskie – 1 punkt.

4. Zasady oceny wpływu ryzyka oraz prawdopodobieństwa jego wystąpienia określa załącznik nr 2 do Zasad.

3. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu ryzyka oraz prawdopodobieństwa jego wystąpienia określa się poziom istotności danego ryzyka. Ustala się następujące możliwe poziomy istotności ryzyka:

1) ryzyko poważne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 6 lub 9 punktów;

2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 lub 4 punkty;

3) ryzyko nieznaczne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 lub 2 punkty.

§ 5. 1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane i ryzyko poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga określenia rodzaju reakcji na ryzyko.

3. W celu określenia rodzaju reakcji na ryzyko należy przeanalizować:

1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;

2) skuteczność funkcjonujących mechanizmów kontroli.

4. Rodzaj reakcji na ryzyko może obejmować tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się lub działanie. Tolerowanie jest dopuszczalne tylko wtedy gdy nie ma możliwości ograniczenia ryzyka przez działanie lub przeniesienie. W razie potrzeby można stosować kombinację rodzajów reakcji na ryzyko.

5. Przyjmuje się, że zasadniczym rodzajem reakcji na ryzyko jest działanie lub przeniesienie ryzyka. Przeniesienie oznacza przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, np. w drodze ubezpieczenia. Działanie może obejmować w szczególności ustanowienie nowych lub stosowanie istniejących mechanizmów kontroli, a także działania o innym charakterze (np. przeszkolenie pracowników, wprowadzenie zmian organizacyjnych, wystąpienie o dodatkowe środki finansowe, wprowadzenie dodatkowych wymogów informacyjnych, podjęcie lub nasilenie działań kontrolnych itp.).

§ 6. 1. Identyfikacji i analizy ryzyka, ustalenie reakcji na ryzyko oraz planowanie działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu dokonują Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych przy pomocy Kierowników Działów, Koordynatorów oraz stanowisk samodzielnych w ramach posiadanych kompetencji.

2. W razie potrzeby Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych uzgadniają rodzaj reakcji na ryzyko i planowane działania w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu z Dyrektorem ZTM.

§ 7. 1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i analizy ryzyka oraz po ustaleniu rodzaju reakcji na ryzyko Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych wypełniają cząstkowy „Arkusze identyfikacji i oceny

ryzyka”, zwany dalej „arkuszem”. Wzór i zasady wypełniania arkusza określa załącznik nr 3 do Zasad.

2. Arkusz należy wypełnić i przedłożyć do referatu księgowości i analiz wraz z Programem Działania.

3. Referatu księgowości i analiz na podstawie arkuszy, o których mowa w ust. 1, sporządza zbiorczy arkusz. Zbiorczy arkusz zatwierdza Dyrektor ZTM.

4. Dyrektor ZTM przekazuje Zastępcy Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępcy Dyrektora ds. Ekonomicznych zatwierdzony zbiorczy arkusz.

5. Na podstawie zatwierdzonego zbiorczego arkusza, Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych podejmują planowane działania w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu.

§ 8. 1. W przypadku ustalenia nowych celów w ciągu roku lub zmiany ustalonych celów albo istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Zarząd, Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych niezwłocznie dokonują ponownej identyfikacji ryzyka i oceny jego istotności.

2. W przypadku zidentyfikowania, w wyniku ponownej identyfikacji i oceny ryzyka, nowego ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka, Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych określają rodzaj reakcji na ryzyko oraz planowane działania w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu. O zidentyfikowanym ryzyku przekraczającym akceptowany poziom ryzyka oraz planowanych działaniach, informują Dyrektora ZTM. Dyrektor ZTM akceptuje planowane działania lub podejmuje niezbędne decyzje w tym zakresie.

§ 9. 1. Zastępca Dyrektora ds. Eksploatacyjnych oraz Zastępca Dyrektora ds. Ekonomicznych na bieżąco oceniają skuteczność działań podejmowanych w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu. O wynikach dokonywanej oceny informują Dyrektora ZTM.

2. W razie potrzeby uzgadniają z Dyrektorem ZTM oraz podejmują dodatkowe działania w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu.

KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ
za rok.....

Lp	ZAGADNIENIE PODLEGAJĄCE OCENIE	ODPOWIEDŹ Tak / Tak z zastrzeżeniami / Nie / Nie wiem / Nie dotyczy (w przypadku odpowiedzi Tak z zastrzeżeniami / Nie / Nie wiem / Nie dotyczy podać krótkie uzasadnienie)
ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE		
1.	Czy osoby zarządzające i pracownicy są świadomi wartości etycznych i przestrzegają ich przy wykonywaniu powierzonych zadań ?	
2.	Czy osoby zarządzające wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami ?	
3.	Czy osoby zarządzające i pracownicy posiadają wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania ?	
4.	Czy proces naboru na wolne stanowiska pracy był prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy ?	
5.	Czy podejmowano działania pozwalające zapewnić rozwój kompetencji zawodowych osób zarządzających i pracowników ?	
6.	Czy struktura organizacyjna Zarządu jest dostosowana do realizowanych celów i zadań ?	
7.	Czy zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych jest określony w sposób kompletny, przejrzysty i spójny ?	
8.	Czy dla wszystkich stanowisk pracy sporządzono opisy stanowisk ? Czy opisy stanowisk są aktualne ?	
9.	Czy każdy pracownik ma ustalony aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności ?	
10.	Czy zakres uprawnień delegowanych osobom zarządzającym i pracownikom jest precyzyjnie określony oraz odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego ?	
11.	Czy przyjęcie delegowanych uprawnień zostało potwierdzone podpisem osoby na którą delegowano uprawnienia ?	
CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM		
12.	Czy cele i zadania realizowane przez ZTM zostały określone w oparciu o przepisy prawa, wytyczne organów nadrzędnych oraz decyzje kierownictwa Zarządu ?	
13.	Czy cele i zadania zostały zaakceptowane przez kierownictwo Zarządu ?	

14.	Czy ustalono metody i środki służące realizacji celów i zadań, w tym komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie ?	
15.	Czy zapewniono przeprowadzanie bieżącej oceny realizacji celów i zadań ?	
16.	Czy dokonując bieżącej oceny realizacji celów i zadań stosowano takie kryteria oceny jak: zgodność z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi, oszczędność, efektywność, skuteczność i terminowość ?	
17.	Czy w odniesieniu do ustalonych celów i zadań dokonywano systematycznej identyfikacji ryzyka, oceny jego istotności oraz określano sposób reakcji na ryzyko (w przypadku zidentyfikowania ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka) ?	
18.	Czy na bieżąco informowano Dyrektora Zarządu o wynikach oceny realizacji celów i zadań oraz o istotnym ryzyku związanym z ich realizacją ?	
19.	Czy planowany sposób reakcji na ryzyko, planowane działania w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu uzgadniano z Dyrektorem Zarządu ?	
20.	Czy na bieżąco oceniano skuteczność działań podejmowanych w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu ?	
21.	Czy informowano Dyrektora Zarządu o wynikach oceny skuteczności działań podejmowanych w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu ?	
MECHANIZMY KONTROLI		
22.	Czy dokumentacja systemu kontroli zarządczej dotycząca zadań realizowanych przez ZTM (np. procedury wewnętrzne, zakresy obowiązków, imienne upoważnienia/pełnomocnictwa) jest spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna ?	
23.	Czy w Zarządzie zapewniono odpowiedni nadzór nad wykonywaniem zadań, w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji ?	
24.	1) Czy w Zarządzie zapewniono istnienie mechanizmów służących utrzymaniu ciągłości działalności ? 2) Czy ww. mechanizmy są adekwatne i skuteczne ?	
25.	Czy osobom zarządzającym i pracownikom powierzono odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów Zarządu ?	
26.	1) Czy w ZTM zapewniono istnienie szczegółowych mechanizmów kontroli dotyczących operacji gospodarczych i finansowych ? Zgodnie ze „Standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych”, powinny istnieć (w skali całej jednostki) przynajmniej następujące mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych: a) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,	

	<p>b) zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osoby przez niego upoważnione,</p> <p>c) podział kluczowych obowiązków,</p> <p>d) weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji ?</p> <p>2) Czy ww. mechanizmy są adekwatne i skuteczne ?</p>	
27.	Czy dokonywano wstępnej oceny celowości operacji gospodarczych i finansowych na etapie ich planowania oraz przed skierowaniem do realizacji ?	
28.	<p>1) Czy istnieją mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych ?</p> <p>2) Czy ww. mechanizmy są adekwatne i skuteczne ?</p>	
INFORMACJA I KOMUNIKACJA		
29.	<p>Czy osobom zarządzającym i pracownikom zapewniono, w odpowiedniej formie i czasie, właściwe oraz rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadań ?</p> <p>W szczególności:</p> <p>a) czy informowano pracowników o ustalonych celach i zadaniach, w tym metodach i środkach służących ich realizacji, a także kryteriach oceny ich realizacji,</p> <p>b) czy zapoznawano pracowników z wdrażanymi mechanizmami kontroli i procedurami wewnętrznymi.</p>	
30.	Czy zapewniono efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji (w zakresie celów i zadań) w obrębie struktury organizacyjnej Zarządu ?	
31.	Czy zapewniono efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na realizację celów i zadań, za które Zarząd odpowiada ?	
MONITOROWANIE I OCENA		
32.	Czy w ZTM monitorowano skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej ?	

.....

.....

Załącznik nr 3 do zarządzenia nr 152/10

PLAN DZIAŁALNOŚCI ZARZĄDU TRANSPORTU MIEJSKIEGO W LUBLINIE NA ROK.....

Lp.	Cel	Nazwa miernika	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	Najważniejsze działania służące realizacji celu	Osoba odpowiedzialna
1	2	3	4	5	6

Kategorie ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Kategoria ryzyka	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia, np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu udzielania zamówień publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem, np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
Bhp	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej.
Kontroli	Związane z wykonywaniem działań kontrolnych, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Reputacji	Związane z reputacją ZTM, np. ryzyko negatywnych opinii.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w ZTM systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursami walut, inflacją.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednorodnym orzecznictwem.

1. Zasady oceny wpływu ryzyka:

Wpływ	Przesłanki
Wysoki	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych celów i zadań – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo na reputacji. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację ZTM. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację ZTM. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Wysokie	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem jest wysokie (np. zdarzenie objęte ryzykiem prawie na pewno zdarzy się w ciągu roku lub może zdarzyć się wielokrotnie w ciągu roku).
Średnie	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem nie jest wysokie ale nie można go ocenić jako niskie (np. zdarzenie objęte ryzykiem może zdarzyć się kilkukrotnie w ciągu roku).
Niskie	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem jest niskie (np. zdarzenie objęte ryzykiem może zdarzyć się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku).

Wyjaśnienie: oceniając wpływ danego ryzyka oraz prawdopodobieństwa jego wystąpienia należy uwzględnić istniejące mechanizmy kontroli, które mogą zmniejszać rzeczywisty wpływ ryzyka oraz/lub prawdopodobieństwo jego wystąpienia, np. prawdopodobieństwo ocenimy wstępnie jako wysokie, ale po uwzględnieniu istniejących mechanizmów kontroli (np. w danym obszarze funkcjonuje ścisły nadzór i sprawdzone procedury), ocenimy prawdopodobieństwo jako średnie i takie uwzględnimy przy ostatecznej ocenie poziomu istotności ryzyka. Ważne jest, aby w sposób właściwy ocenić skuteczność istniejących mechanizmów kontroli. Mylna ocena skuteczności mechanizmów kontroli doprowadzi do błędnej oceny ryzyka.

ARKUSZ IDENTYFIKACJI I OCENY RYZYKA (nazwa komórki organizacyjnej)

Numer i nazwa podzadania (według planu wydatków w układzie zadaniowym)	Cel (zdefiniowany na poziomie podzadania)	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka	Planowane działania w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
4.6.1						
....						

Zasady wypełniania Arkusza:

.....
(podpis Zastępcy Dyrektora)

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny podzadania zgodny z Budżetem Zadaniowym Miasta Lublin w ramach zadania Organizacja systemu komunikacji miejskiej na dany rok kalendarzowy.
2	Nazwa celu określona dla podzadania wraz z ewentualnym wskazaniem działania/ działań w ramach podzadania w których zidentyfikowano ryzyko.
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury (określenie przyczyn – skutków), np. ryzyko finansowe – brak wystarczających środków finansowych na realizację określonego projektu może wpłynąć niekorzystnie na poziom obsługi klientów / na jakość świadczonych usług/ na możliwość pełnej realizacji ustawowo określonych zadań itp.
4	Ocena wpływu w skali niski – średni – wysoki od 1 do 3 punktów.
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali niski – średni – wysoki od 1 do 3 punktów.
6	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany lub nieznaczny).
7	Wskazanie planowanych działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu (np. wydanie wytycznych, stosowanie określonych procedur, wystąpienie o dodatkowe środki finansowe, bieżący nadzór) albo wskazanie na brak możliwości przeciwdziałania ryzyku.