

ZARZĄDZENIE NR 86/12
WÓJTA GMINY SŁAWNO
z dnia 31 grudnia 2012 r.

**w sprawie zasad funkcjonowania Kontroli Zarządczej w Urzędzie Gminy w Sławnie
i jednostkach organizacyjnych gminy Sławno**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240; Dz. U. z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020, Nr 238, poz. 1578, Nr 257, poz. 1726; z 2011 r. Nr 185, poz. 1092, Nr 201, poz. 1183, Nr 234, poz. 1386, Nr 240, poz. 1429, Nr 291, poz. 1707) oraz art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591; Dz. U. z 2002 r. Nr 23, poz. 220, Nr 62, poz. 558, Nr 113, poz. 984, Nr 153, poz. 1271 i Nr 214, poz. 1806; z 2003 r. Nr 80, poz. 717 i Nr 162, poz. 1568; z 2004 r. Nr 102, poz. 1055, Nr 116, poz. 1203 i Nr 167, poz. 1759; z 2005 r. Nr 172, poz. 1441 i Nr 175, poz. 145; z 2006 r. Nr 17, poz. 128 i Nr 181, poz. 1337; z 2007 r. Nr 48, poz. 327, Nr 138, poz. 974 i Nr 173, poz. 1218; z 2008 r. Nr 180, poz. 1111 i Nr 223, poz. 1458; z 2009 r. Nr 52, poz. 420 i Nr 157, poz. 1241; z 2010 r. Nr 28, poz. 142 i 146, Nr 40, poz. 230 i Nr 106, poz. 675; z 2011 r. Nr 21, poz. 113, Nr 117, poz. 679, Nr 134, poz. 777, Nr 149, poz. 887 i Nr 217, poz. 1281 oraz z 2012 poz. 567,) **zarządzam, co następuje:**

§ 1. 1. Ustalam zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Sławno, zwane dalej Zasadami Kontroli Zarządczej, w brzmieniu stanowiącym Załącznik do niniejszego Zarządzenia.

2. Kontrola zarządcza w Gminie Sławno funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom – kontrola zarządcza prowadzona w jednostkach organizacyjnych Gminy Sławno, za którą odpowiedzialni są kierownicy tych jednostek oraz w komórkach organizacyjnych Urzędu Gminy w Sławnie za którą odpowiedzialni są kierownicy tych komórek,
- 2) II poziom – kontrola zarządcza na poziomie Gminy Sławno jako jednostki samorządu terytorialnego, wykonywana przez Wójta Gminy Sławno.

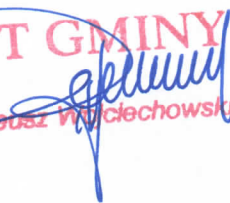
§ 2. 1. Zobowiązuję kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy w Sławnie oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Sławno do:

- 1) zapoznania podległych pracowników ze standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawartymi w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF nr 15, poz. 84) i Komunikatem 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. MF Nr 2, poz. 11) oraz z treścią niniejszego Zarządzenia,
- 2) zapewnienia realizacji niniejszego Zarządzenia.

2. Zobowiązuję kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Sławno do:

- 1) zorganizowania i zapewnienia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w kierowanych przez siebie jednostkach, uwzględniającego specyfikę i charakter jednostki,
- 2) składania Wójtowi Gminy do końca stycznia każdego roku, za pośrednictwem sprawujących nadzór kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy, informacji o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok w zakresie kierowanej przez siebie jednostki, według wzoru zawartego w Załączniku nr 6 do Zasad kontroli zarządczej.

§ 3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania z mocą obowiązywania od 1 stycznia 2013 r.

WÓJTA GMINY

mgr Andrzej Wójcik

RADCA PRAWNY

mgr Jerzy Głogowski

Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Sławno

Zasady sprawowania kontroli zarządczej zostały opracowane na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) oraz 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. MF nr 15, poz.84).

ROZDZIAŁ 1 Postanowienia ogólne

§ 1. Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań Gminy Sławno w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

§ 2. Kontrola zarządcza obejmuje zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego, zaś najistotniejszym jej elementem jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowanie stopnia ich realizacji.

§ 3. Ilekroć w treści Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Sławno, zwanej dalej Gminą, jest mowa o:

- 1) Urzędzie Gminy – należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Sławnie,
- 2) Wójcie Gminy - należy przez to rozumieć Wójta Gminy Sławno,
- 3) Radzie Gminy - należy przez to rozumieć Radę Gminy Sławno,
- 4) jednostkach organizacyjnych Gminy – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne Gminy Sławno utworzone do realizacji zadań Gminy,
- 5) komórkach organizacyjnych Urzędu Gminy – należy przez to rozumieć wyodrębniony element struktury Urzędu Gminy, w szczególności: referat lub samodzielne stanowisko pracy,
- 6) ustawie o pracownikach samorządowych – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. Nr 223 poz. 1458 ze zm.),
- 7) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację zadań bądź osiągnięcie założonych celów; jego skutkiem może być również szkoda w majątku lub wizerunku Urzędu (jednostki) albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości,
- 8) Standardach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84).

§ 4. 1. Misją Urzędu Gminy w Sławnie jest sprawny i skuteczny urząd, realizujący efektywnie we współpracy z innymi partnerami określone prawem zadania i usługi na rzecz rozwoju Gminy i jego społeczności. Urząd wyznacza kierunki działania zgodnie z potrzebami mieszkańców oraz wszystkich, którzy w Gminie chcą realizować swoje cele.

2. Nadrzędnym celem Urzędu Gminy w Sławnie jest świadczenie usług najwyższej jakości, spełniających potrzeby i oczekiwania społeczności lokalnej oraz innych Klientów, na podstawie i w granicach obowiązującego prawa oraz wspieranie rozwoju społeczno - gospodarczego Gminy i jej skuteczne zarządzanie. Przyjmując ten priorytet, pracownicy Urzędu działają na rzecz stałego podnoszenia jakości obsługi Klientów oraz tworzenia profesjonalnej administracji samorządowej.

ROZDZIAŁ 2 Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej

§ 5. 1. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie, że działania Urzędu Gminy i jednostek organizacyjnych Gminy:

- 1) pozostają w zgodzie z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) prowadzone są skutecznie i efektywnie,
- 3) przedstawiane są i udostępniane za pomocą wiarygodnych, aktualnych oraz dokładnych danych i sprawozdań,
- 4) chronią posiadane zasoby i użytkują je w sposób przynoszący pożytek,
- 5) zachowują zgodność z zasadami etycznego postępowania i zasady te promują,
- 6) opierają się na skutecznym i efektywnym przepływie informacji i danych,

7) są nakierowane na osiągnięcie celów i realizowanie zadań, w związku z czym podlegają procesowi zarządzania ryzykiem.

2. Szczegółową charakterystykę celów kontroli zarządczej w Gminie przedstawia załącznik nr 1 do Zasad kontroli zarządczej.

§ 6. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy kształtują system kontroli zarządczej w szczególności poprzez:

- 1) przygotowanie i wdrażanie procedur w celu zapewnienia realizacji celów i zadań,
- 2) wypracowanie zasad, standardów działań i innych narzędzi umożliwiających podległym pracownikom wykonywanie swoich obowiązków w taki sposób, aby osiągnąć wymienione w § 5 cele kontroli zarządczej,
- 3) zapewnianie ciągłej poprawy jakości realizowanych zadań i świadczonych usług,
- 4) wdrożenie procesu zarządzania ryzykiem,
- 5) wykorzystanie wyników samooceny kontroli zarządczej.

§ 7. 1. Coroczne informacje o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni składane są w następującym trybie:

1) do końca stycznia kierownik jednostki organizacyjnej Gminy przekazuje informację według wzoru zawartego w załączniku nr 6 do Zasad kontroli zarządczej właściwej komórce organizacyjnej Urzędu Gminy sprawującej bezpośredni nadzór zwierzchni. Do końca lutego kierownik komórki organizacyjnej Urzędu Gminy, który otrzyma informacje od nadzorowanych jednostek, analizuje je, przygotowuje informację zbiorczą i przedkłada do Referatu Organizacyjno-Prawnego;

2) do końca lutego kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy przedkładają do Referatu Organizacyjno-Prawnego informację według wzoru zawartego w Załączniku nr 6 do Zasad kontroli zarządczej w zakresie kierowanej przez siebie komórki organizacyjnej.

2. W celu zapewnienia prawidłowej realizacji zadań w zakresie kontroli zarządczej powołuje się raz w roku zarządzeniem Wójta Gminy Zespół ds. koordynacji kontroli zarządczej i analizy ryzyka. Do zadań Zespołu należy w szczególności:

1) dokonywanie przeglądu i analizy opracowanych ryzyk przez komórki organizacyjne Urzędu Gminy na rok bieżący oraz informacji o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni,

2) przygotowywanie dla Wójta Gminy zbiorczego raportu dotyczącego istotnych ryzyk oraz wniosków dotyczących słabości kontroli zarządczej i propozycji jej usprawnienia na podstawie informacji przedłożonych przez kierowników komórek organizacyjnych.

3. Do końca marca Referat Organizacyjno-Prawny na podstawie otrzymanego od Zespołu ds. koordynacji kontroli zarządczej raportu opracowuje i przedstawia Wójtowi Gminy rekomendację dotyczącą stanu kontroli zarządczej.

4. Przyjęcie do wiadomości rekomendacji o stanie kontroli zarządczej w Gminie następuje poprzez złożenie podpisu przez Wójta Gminy na wyżej wymienionej rekomendacji i jest wypełnieniem obowiązku Wójta o złożeniu oświadczenia o stanie kontroli zarządczej według wzoru zawartego w Załączniku nr 7 do Zasad kontroli zarządczej.

ROZDZIAŁ 3

Elementy systemu kontroli zarządczej

§ 8. System kontroli zarządczej zbudowany jest w oparciu o Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, które dzielą się na pięć obszarów odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

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

Środowisko wewnętrzne

§ 9. Standardy z obszaru środowisko wewnętrzne, obejmują:

1) Przestrzeganie wartości etycznych - w ramach standardu uczciwość i inne wartości etyczne - jednostka działa w oparciu o zasady osobistej i zawodowej uczciwości pracowników, które zapewniają osiągnięcie celów kontroli zarządczej. Zatrudnieni pracownicy zostają zapoznani z zasadami zawartymi w aktach wewnętrznych standaryzujących przestrzeganie przepisów prawa, w tym dyscypliny pracy i potwierdzają ich znajomość podpisem.

2) Kompetencje zawodowe – osoby zarządzające i pracownicy Urzędu Gminy są zobowiązani do stałego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku, m.in. poprzez samokształcenie, szkolenia i doksztalcanie. W celu

realizacji przepisów ustawy o pracownikach samorządowych dotyczących zatrudniania pracowników oraz w celu zapewnienia wyboru najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy w Urzędzie Gminy, obowiązuje procedura zatrudniania na wolne stanowiska określona zarządzeniem Wójta Gminy w sprawie wprowadzenia Regulaminu naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Gminy w Sławnie. Pracownicy podejmujący po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym w Urzędzie Gminy, w tym na stanowiskach kierowniczych, przechodzą przygotowanie teoretyczne i praktyczne w ramach służby przygotowawczej. Sposób przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego zostały szczegółowo określone w Zarządzeniu Wójta Gminy w sprawie sposobu przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę w Urzędzie Gminy w Sławnie.

3) Struktura organizacyjna – została uregulowana Zarządzeniem Wójta Gminy w sprawie wprowadzenia Regulaminu Organizacyjnego dla Urzędu Gminy w Sławnie, który określa w szczególności organizację i zasady funkcjonowania Urzędu Gminy oraz zakres działania jego komórek organizacyjnych. Struktura organizacyjna nie jest zamknięta i powinna być na bieżąco dostosowywana do celów i zadań stojących przed Urzędem Gminy. Ponadto w Urzędzie obowiązuje Regulamin Pracy Urzędu Gminy w Sławnie ustalający organizację i porządek w procesie pracy oraz związane z tym prawa i obowiązki pracodawcy i pracowników.

4) Delegowanie uprawnień – zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności osób zarządzających i pracowników Urzędu Gminy zostały określone pisemnie, w sposób precyzyjny, adekwatny do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego i podlegają zmianom stosownie do stanu faktycznego. Zadania Wójta Gminy zostały określone w przepisach prawa powszechnie obowiązujących oraz Statucie Gminy. W Urzędzie Gminy uregulowano podział zadań i kompetencji pomiędzy Zastępcą, Skarbnikiem i Sekretarzem Gminy oraz prowadzenie określonych spraw Gminy w imieniu Wójta Gminy. Zakres podstawowych zadań i obowiązków kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy i pracowników Urzędu Gminy określono w Regulaminie Organizacyjnym. Szczegółowe zakresy obowiązków i uprawnień kierowników i pracowników Urzędu Gminy określone są w indywidualnych zakresach czynności (przyjętych podpisem pracownika). Zakres delegowanych uprawnień dla kierownictwa i pracowników Urzędu Gminy oraz jednostek organizacyjnych Gminy wynika z pełnomocnictw i upoważnień Wójta Gminy. Pełnomocnictwa i upoważnienia podlegają bieżącej aktualizacji.

Cele i zarządzanie ryzykiem

§ 10. Zarządzanie ryzykiem służyć ma zwiększeniu prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań.

§ 11. Wizja, misja, cele i zadania zawarte są odpowiednio w Wieloletniej Prognozie Finansowej oraz w budżecie jednostki.

§ 12. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy są odpowiedzialni za:

- 1) realizację zadań danej jednostki organizacyjnej w sposób spójny z misją oraz celami Gminy, a także realizację celów poszczególnych zadań budżetowych ujętych w budżecie Gminy,
- 2) prawidłową realizację zadań nie stanowiących priorytetów rozwoju Gminy w stopniu odpowiadającym ustawowemu obowiązkowi realizowania zadań samorządu terytorialnego,
- 3) uwzględnienie w systemie monitorowania realizacji celów strategicznych, operacyjnych i pozostałych zadań Gminy nie stanowiących priorytetów rozwoju Gminy (ujętych w budżecie), a wynikających z ustawowego obowiązku realizacji zadań samorządu terytorialnego – zasad monitorowania ww. celów i zadań przez nadzorowane jednostki organizacyjne Gminy.
- 4) zapoznanie podległych pracowników z misją, celami Gminy oraz rodzajem i celami zadań budżetowych, ujętymi w budżecie Gminy, dotyczącymi działania danej komórki organizacyjnej Urzędu Gminy lub jednostki organizacyjnej Gminy.

§ 13. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy są zobowiązani do przeprowadzenia udokumentowanej, pisemnej analizy ryzyka na poziomie komórki organizacyjnej za którą odpowiadają.

2. Zobowiązuje się kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy do:

- 1) określenia celów i zadań swoich komórek w rocznej perspektywie,
- 2) wskazania osób odpowiedzialnych za ich wykonanie,
- 3) identyfikacji i oceny ryzyk w odniesieniu do celów i zadań,
- 4) przeprowadzenia analizy zidentyfikowanych ryzyk,
- 5) określenia rodzaju wymaganych reakcji, rodzaju działań, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka,
- 6) wprowadzenia mechanizmów kontrolnych, monitorowanie realizacji zadań i celów w komórce.

3. Identyfikacja, analiza i ocena ryzyka oraz ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest raz w roku, w terminie do końca lutego każdego roku, którego dotyczy analiza.

§ 14. 1. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja. Ustala się następujące kategorie ryzyka:

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

2. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca Załącznik nr 2 do Zasad kontroli zarządczej.

§ 15. 1. Ocena zidentyfikowanych ryzyk polega na określeniu wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu poziomu jego istotności.

2. Ustalenie wpływu (skutku) ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji określonych celów i zadań w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem, a więc wyników oddziaływania, jakie zaistnienie danego rodzaju ryzyka może mieć na Urząd i realizację jego celów oraz zadań. Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek Urzędu i bezpieczeństwo pracowników.

3. Do ustalenia wpływu (skutku) ryzyka używana jest następująca skala ocen:

- 1) wysoki – 3 punkty,
- 2) średni – 2 punkty,
- 3) niski – 1 punkt.

4. Ustalenie poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko. Oceniając prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, uwzględnia się możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia (jak często dane zdarzenie może mieć miejsce). W odniesieniu do czynności powtarzalnych (spraw występujących cyklicznie lub wielokrotnie) uwzględnia się liczbę możliwych powtórzeń (ile razy względem ogólnej liczby spraw zdarzenie może mieć miejsce).

5. Do ustalenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka używana jest następująca skala ocen:

- 1) wysokie – 3 punkty,
- 2) średnie – 2 punkty,
- 3) niskie – 1 punkt.

6. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka. Istotność ryzyka wyrażona jest jako iloczyn (wyrażonych punktowo) prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków jego wystąpienia. Określenie istotności ryzyka pozwala na dokonanie oceny i hierarchizacji ryzyka, tj. uporządkowanie zidentyfikowanych i oszacowanych rodzajów ryzyka ze względu na ich znaczenie (od najpoważniejszych do najmniej poważnych rodzajów ryzyka), w zależności od stopnia, w jakim dane ryzyko zagraża realizacji zadań i celów Urzędu.

7. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko wysokie, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 6 - 9 punktów,
- 2) ryzyko średnie, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 3 - 5 punktów,
- 3) ryzyko niskie, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 1 - 2 punkty.

8. Zasady ustalania wpływu, prawdopodobieństwa i poziomu istotności ryzyka określone są w Załączniku nr 3 do Zasad kontroli zarządczej.

§ 16. 1. Wszystkie wymagane informacje dotyczące zidentyfikowanych ryzyk należy wprowadzić do tzw. Rejestru ryzyka, który prowadzony jest w komórce organizacyjnej, dla której określone zostały cele wg wzoru stanowiącego Załącznik nr 4 do Zasad kontroli zarządczej.

2. Sporządzając dokument należy oprzeć się na planach pracy komórki na dany rok, czynnościach powtarzalnych oraz na zadaniach zaplanowanych do realizacji w budżecie Gminy.

3. W identyfikacji i analizie ryzyka, komórki organizacyjne Urzędu Gminy powinny uwzględnić ryzyka występujące w nadzorowanych przez nie jednostkach organizacyjnych Gminy.

4. Rejestr ryzyka przedkłada się do Referatu Organizacyjno-Prawnego do dnia 28 lutego.

§ 17. 1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o niskim poziomie istotności. Należy je monitorować i sprawdzać, czy jest prawidłowo kontrolowane. Decyzję o sposobie postępowania podejmuje kierownik komórki organizacyjnej.

2. Ryzyko średnie przekracza akceptowalny poziom ryzyka. Należy je monitorować i rozważyć potrzebę podjęcia działań zaradczych i wprowadzenia dodatkowych mechanizmów kontroli, mając na uwadze koszty wprowadzenia kontroli. Można tolerować średni poziom, gdy koszty zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie, ale należy na bieżąco sprawdzać poziom ryzyka. Za monitoring ryzyka odpowiedzialny jest właściciel ryzyka – czyli osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.

3. Ryzyko wysokie przekracza akceptowalny poziom ryzyka. Należy podjąć natychmiastowe działania poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli. Podlega ciągłemu monitoringowi, nie może być tolerowane. Kierownik komórki organizacyjnej zobowiązany jest do zaprojektowania mechanizmów ograniczających poziom ryzyka wysokiego.

4. Wójt Gminy ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmowaniu działań zaradczych. Decyzja podejmowana jest w formie adnotacji „akceptuję” w Rejestrze ryzyka.

§ 18. 1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:

1) **T** - tolerowanie (akceptowanie) – świadome podjęcie ryzyka; brak dodatkowych działań; najczęściej wynika z ograniczenia możliwości podjęcia określonych działań albo zbyt wysokich kosztów ewentualnych działań w stosunku do potencjalnych korzyści; forma ta może być uzupełniona przez plany awaryjne.

2) **P** - przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, np. poprzez ubezpieczenie, gwarancje.

3) **O** – ograniczanie ryzyka, kontrolowanie – działanie w celu zmniejszenia ryzyka; przykładem tej formy jest stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej lub też wprowadzenie dodatkowych procedur kontrolnych w danym procesie.

4) **Z** – zakończenie działań obciążonych ryzykiem.

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

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

2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,

3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 19. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu są na bieżąco monitorowane przez:

1) kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia,

2) kierujących Urzędem Gminy w ramach bieżącego zarządzania.

§ 20. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych mają obowiązek dokonywania ciągłego przeglądu ryzyk.

2. Przeglądu ryzyk dokonuje się w celu uzyskania informacji, czy:

1) ryzyko nadal występuje,

2) pojawiło się nowe ryzyko,

3) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka zmieniły się,

4) stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne.

3. Przegląd ryzyk odbywa się w formie spotkania kierownika komórki organizacyjnej Urzędu z podległymi pracownikami. Z dokonanego przeglądu ryzyk winny znaleźć się stosowne zapisy np. w formie protokołu lub notatki służbowej.

4. Kierownicy komórek organizacyjnych w terminie do końca lutego każdego roku przekazują do Referatu Organizacyjno-Prawnego informację dotyczącą oceny ryzyk, zidentyfikowanych w roku poprzednim, zawierającą w szczególności ocenę skuteczności zaproponowanych (przyjętych) metod przeciwdziałania ryzyku oraz wpływu tych metod na poziom istotności ryzyka.

Mechanizmy kontroli

§ 21. 1. W Urzędzie Gminy obowiązuje **zasada dokumentowania systemu kontroli zarządczej.**

2. Zarządzenia, pełnomocnictwa i upoważnienia Wójta Gminy, a także procedury, wytyczne i regulaminy wewnętrzne oraz zakresy obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień pracowników Urzędu Gminy określa się w formie pisemnej i stanowią one dokumentację systemu kontroli zarządczej. Dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób, którym jest niezbędna.

§ 22. 1. W Gminie prowadzony jest **nadzór** nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.

2. Nadzór, rozumiany jako istotny mechanizm kontroli zarządczej, który zakłada istnienie właściwego przywództwa kierownictwa i kontroli hierarchicznej na wszystkich etapach działalności, prowadzony jest w Urzędzie Gminy przez:

- 1) Wójta Gminy, Zastępcę Wójta oraz Sekretarza i Skarbnika zgodnie z podziałem kompetencji i zadań,
 - 2) kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy w stosunku do pracowników,
 - 3) komórki organizacyjne Urzędu Gminy wykonujące zadania z zakresu nadzoru nad jednostkami organizacyjnymi Gminy,
3. Nadzór realizowany jest w szczególności poprzez:
- 1) monitorowanie działań podejmowanych przez podległych pracowników oraz jednostki organizacyjne Gminy, w tym realizacji określonych celów i zadań,
 - 2) weryfikację dokumentów przedkładanych przez podległych pracowników i jednostki organizacyjne Gminy,
 - 3) udzielanie pracownikom i jednostkom organizacyjnym Gminy instruktażu i wyjaśnień,
 - 4) przeprowadzanie kontroli instytucjonalnej w komórkach organizacyjnych Urzędu Gminy, jednostkach organizacyjnych Gminy,
 - 5) przeprowadzanie kontroli wstępnej lub bieżącej, dokumentów lub stopnia realizacji zadań przez podległych pracowników, jednostki organizacyjne Gminy,
 - 6) organizowanie roboczych spotkań, dyskusji i posiedzeń w celu rozwiązywania bieżących problemów,
 - 7) wydawanie (w miarę potrzeb), w razie stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu podległych pracowników Urzędu Gminy, jednostek organizacyjnych Gminy, wiążących poleceń mających na celu ich usunięcie.

§ 23. W ramach standardu **ciągłość działalności** w Urzędzie Gminy wdrożono mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności jednostki, w szczególności operacji finansowych i gospodarczych oraz ochrony zasobów finansowych, materialnych i informatycznych, m.in.:

- 1) w celu zapewnienia ciągłości wykonywania zadań określono system zastępstw,
- 2) w celu ochrony prawidłowej pracy urządzeń komputerowych systemu informatycznego Urzędu Gminy (np. serwery, komputery, drukarki, urządzenia aktywne sieci), na wypadek awarii zasilania elektrycznego, zabezpieczono zasilanie przez urządzenia podtrzymujące napięcie (UPS),
- 3) w celu uniknięcia dłuższych przerw w zasilaniu zainstalowano agregat prądowłórczy o mocy wystarczającej na umożliwienie pracy w całym budynku Urzędu Gminy, tj. zapewnienie oświetlenia, podtrzymania pracy urządzeń komputerowych, itp.

§ 24. 1. W Urzędzie Gminy wdrożono mechanizmy i procedury gwarantujące **ochronę zasobów** majątkowych, finansowych i informatycznych, przetwarzanych i przechowywanych danych oraz informacji i dokumentów objętych klauzulami niejawności oraz wynikających z ustawy o ochronie danych osobowych.

2. Szczegółowe zasady i tryb ochrony ww. zasobów regulują: Polityka Bezpieczeństwa, Instrukcja Zarządzania Systemem Informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych, Instrukcja Bezpieczeństwa Pożarowego Urzędu Gminy.

3. Podstawowe mechanizmy ochrony zasobów Urzędu Gminy obejmują:

- 1) nadzorowanie dostępu do budynku Urzędu Gminy i jego pomieszczeń ze szczególnym uwzględnieniem pomieszczeń serwerowni oraz archiwum zakładowego,
- 3) określenie prawa pobierania kluczy do określonych pomieszczeń oraz ustalenie osób, które mają prawo przebywania w budynku Urzędu Gminy po godzinach pracy,
- 4) ograniczenie do upoważnionych osób, dostępu do określonych zasobów, w tym kontrolowanie i rejestrowanie dostępu do urządzeń IT i serwerowni Urzędu Gminy (fizyczny dostęp do pomieszczeń, w których eksploatowane są systemy informatyczne chronią odpowiednio do wagi zagrożeń: zamykane drzwi, zakratowane okna pomieszczeń, alarmy, szafy pancerne i sejfy),
- 7) przechowywanie bieżących akt papierowych w szafach zamykanych na klucz, w pomieszczeniach, w których odbywa się praca,
- 8) przechowywanie archiwalnych akt papierowych w pomieszczeniach archiwów, które są zamykane,
- 9) przechowywanie akt papierowych dotyczących ewidencji ludności w zamykanych szafach, do których dostęp mają wyłącznie upoważnieni pracownicy.

§ 25. W ramach standardu **mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych** w Urzędzie Gminy wprowadzono Politykę Bezpieczeństwa i Instrukcję Zarządzania Systemem Informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych regulujące m.in. zasady ochrony danych zawartych w systemie informatycznym Urzędu Gminy, sposób zabezpieczenia i zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych, zabezpieczenia organizacyjne

i techniczne oraz zasady monitorowania zabezpieczeń. Dodatkowo Zarządzeniem Wójta określono wykaz i opis działania programów komputerowych stosowanych w Urzędzie Gminy w Sławnie.

§ 26. Szczegółowe **mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych** w Urzędzie Gminy określone są w instrukcji sporządzenia, obiegu i kontroli dokumentów księgowych dla Urzędu Gminy, instrukcji w sprawie gospodarki kasowej, instrukcji w sprawie przeprowadzania i rozliczania inwentaryzacji, zasadach (polityce) rachunkowości w Urzędzie Gminy oraz regulaminie kontroli zewnętrznej i wewnętrznej.

Informacja i komunikacja

§ 27. 1. Grupa standardów **Informacja i komunikacja** obejmuje:

1) **informację bieżącą,**

2) **komunikację wewnętrzną,**

3) **komunikację zewnętrzną.**

2. Zastępca Wójta, Sekretarz i Skarbnik oraz kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy są zobowiązani do zapewnienia wszystkim pracownikom Urzędu Gminy stałego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych. Informacje te powinny być rzetelne i efektywne oraz przekazywane w odpowiednim czasie i formie. System komunikacji powinien zapewnić przepływ informacji pomiędzy przełożonym a pracownikiem i odwrotnie.

3. Zastępca Wójta, Sekretarz i Skarbnik zobowiązani są do bieżącego przekazywania kierownikom komórek organizacyjnych Urzędu Gminy informacji niezbędnych do realizacji zadań Gminy oraz informacji organizacyjnych i technicznych, zgodnie z podziałem kompetencji i zadań.

4. Zastępca Wójta, Sekretarz i Skarbnik decydują o sposobie i formie komunikacji, w zależności od rangi informacji, mając na względzie jej efektywność, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (narady kierownictwa Urzędu Gminy, spotkania, pisma okólne, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej i inne).

5. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy odpowiedzialni są za umożliwienie podległym pracownikom bieżącego i skutecznego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji określonych w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Gminy.

6. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy decydują o sposobie i formie komunikacji z pracownikami, biorąc pod uwagę specyfikę i strukturę komórki oraz efektywność, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (zakresy czynności, polecenia służbowe, spotkania robocze, rozmowy, korespondencja wewnętrzna, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej i inne).

7. Pozyskiwanie i wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi odbywa się poprzez:

1) udział Wójta Gminy, Zastępcę Wójta, Sekretarza, Skarbnika oraz kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy lub wyznaczonych przez nich pracowników w sesjach i komisjach Rady Gminy,

2) przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie petycji, skarg i wniosków mieszkańców, przygotowywanie odpowiedzi na zapytania i interpelacje radnych oraz wnioski Komisji Rady Gminy,

3) spotkania Wójta, Zastępcę Wójta, Sekretarza, Skarbnika oraz kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy z kierownikami jednostek organizacyjnych Gminy,

4) korespondencję prowadzoną z podmiotami zewnętrznymi.

8. W Urzędzie Gminy funkcjonują następujące mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej oraz z podmiotami zewnętrznymi:

1) korespondencja wewnętrzna i zewnętrzna,

2) narady i spotkania z kierownictwem Urzędu Gminy oraz w ramach zespołów tematycznych,

3) sprawozdania z pracy Wójta Gminy,

4) współpraca z mediami,

5) tablice informacyjne,

6) przyjęcia mieszkańców przez kierownictwo Urzędu Gminy,

7) spotkania władz Gminy z mieszkańcami,

8) konsultacje społeczne,

9) poczta elektroniczna i strona internetowa Urzędu Miejskiego,

9. Korespondencja wewnętrzna oraz zewnętrzna odbywa się zgodnie z trybem i zasadami podpisywania pism i obiegu dokumentów określonymi w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Gminy.

Monitorowanie i ocena

§ 28. System kontroli zarządczej Gminy podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

§ 29. **Monitorowanie** systemu kontroli zarządczej ma na celu bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów. Wójt Gminy, Zastępca Wójta, Sekretarz, Skarbnik oraz kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy zobowiązani są do bieżącego monitorowania skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, zgodnie z zakresem zadań i kompetencji określonym w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Gminy, a w razie ujawnienia słabości lub problemów do zastosowania środków mających na celu rozwiązanie problemu i usprawnienie systemu kontroli zarządczej. Elementem monitorowania systemu są też konsultacje społeczne, debaty publiczne i spotkania z mieszkańcami.

§ 30. 1. Ocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest przede wszystkim poprzez:

- 1) samoocenę,
- 2) nadzór,
- 3) kontrole wewnętrzne i zewnętrzne,

2. Samoocena.

1) Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy zobowiązani są do przeprowadzenia co najmniej raz w roku samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w kierowanych przez siebie jednostkach.

Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy sporządzają samoocenę wg wzoru Arkusza samooceny kontroli zarządczej, stanowiącego Załącznik nr 5 do Zasad kontroli zarządczej i przekazują go do Referatu Organizacyjno-Prawnego do końca lutego każdego roku za rok poprzedni.

3. Kontrole wewnętrzne i zewnętrzne przeprowadzają:

- 1) osoby znajdujące się na stanowiskach kierowniczych w Urzędzie Gminy oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy, a także ich pracownicy lub inne osoby wyznaczone do prowadzenia określonych zadań (pełnomocnicy, koordynatorzy), w zakresie zadań i kompetencji określonych zakresem czynności, Regulaminem Organizacyjnym Urzędu Gminy,
- 3) Skarbnik Gminy lub osoby przez niego upoważnione w zakresie kontroli finansowej,
- 4) zespoły powoływane doraźnie w zakresie ustalonym przez Wójta Gminy,
- 5) komórki organizacyjne Urzędu Gminy w nadzorowanych jednostkach organizacyjnych Gminy, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji oraz wg zasad i trybu ustalonego przez przeprowadzającego kontrolę,
- 6) organy kontroli zewnętrznej, przeprowadzane wg odrębnych przepisów.

Instytucjonalna kontrola wewnętrzna stanowi element systemu kontroli zarządczej, który dostarcza Wójtowi Gminy, Skarbnikowi i kierownikom jednostek organizacyjnych Gminy obiektywne oceny stanu kontroli funkcjonalnej w badanych obszarach na podstawie opisu stanu istniejącego i wskazuje jej słabe strony i braki w celu dokonania korekt.

Kontrola wewnętrzna bada i ocenia stan wdrożenia i działania systemu kontroli zarządczej.

ROZDZIAŁ 4

Przepisy końcowe

§ 31. Wdrażanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Sławnie odbywa się zgodnie z harmonogramem:

1. w 2013 roku – rozpoczęcie i wdrożenie procedury kontroli zarządczej poprzez:

- a) określenie celów i zadań,
- b) wypracowanie zasad, standardów działań i innych narzędzi umożliwiających podległym pracownikom wykonywanie swoich obowiązków,
- c) wdrożenie procesu zarządzania ryzykiem,

2. w latach kolejnych - według Załącznika Nr 8 do Zasad kontroli zarządczej.

Cele kontroli zarządczej

| Lp. | Cel kontroli zarządczej (zapewnienie) | Podstawa prawna | Czynności dla osiągnięcia celu |
|-----|--|---|--|
| 1. | Zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi | art. 68 ust. 2 pkt 1 ustawy o finansach publicznych | Analiza szczególnych funkcji, celów i podstaw funkcjonowania, jakimi charakteryzuje się Urząd Gminy, na podstawie weryfikacji aktów prawnych ogólnie obowiązujących, aktów prawa międzynarodowego i stworzonych na ich podstawie aktów prawa miejscowego. Jako uzupełnienie - ocena wewnętrznych dokumentów normatywnych (zarządzenia, instrukcje, wytyczne, procedury, polecenia służbowe) opracowanych w Urzędzie Gminy. |
| 2. | Skuteczność i efektywność działania | art. 68 ust. 2 pkt 2 ustawy o finansach publicznych | Ocena poziomu realizacji wykonywanych zadań (celów) w stosunku do minimalizacji kosztów ich osiągnięcia. Zastosowanie mierników i kwalifikacji poszczególnych celów w powiązaniu z działalnością podstawową i uzupełniającą. Wdrażanie działań oszczędnościowych. Opracowanie systemu reagowania na stwierdzone nieprawidłowości. |
| 3. | Wiarygodność sprawozdań | art. 68 ust. 2 pkt 3 ustawy o finansach publicznych | Weryfikacja zapisów w księgach rachunkowych i porównanie ich z danymi prezentowanymi w sprawozdaniach finansowych i budżetowych. Ocena merytoryczna dokumentów źródłowych jako podstawy do sporządzenia wszelkiego rodzaju sprawozdań wynikających ze specyfiki danej jednostki. |
| 4. | Ochrona zasobów | art. 68 ust. 2 pkt 4 ustawy o finansach publicznych | Klasyfikacja zasobów i ustalenie hierarchii ich ważności. Ocena systemu i elementów składowych zarządzania jakością. Analiza procedur i skuteczności bezpieczeństwa wytwarzanych i prezentowanych informacji w jednostkach sektora finansów publicznych. Weryfikacja przestrzegania w bieżącej działalności reguł oraz przepisów o poufności, przystępności i wyłączności danych w zależności od ich ważności i przeznaczenia. |
| 5. | Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania | art. 68 ust. 2 pkt 5 ustawy o finansach publicznych | Ustalenie i wdrożenie w życie kodeksu etyki. Propagowanie poprzez szkolenia i materiały promocyjne celów z obszaru etyki i działań mających na nią wpływ. |
| 6. | Efektywność i skuteczność przepływu informacji | art. 68 ust. 2 pkt 6 ustawy o finansach publicznych | Ocena aktualnie funkcjonującego systemu wytwarzania informacji i jej wykorzystywania w jednostkach sektora finansów publicznych dla osiągnięcia ustalonych celów. Wprowadzenie działań naprawczych w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości. Weryfikacja przepływu informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami jednostki i jej efektywności w systemie zarządzania jednostką. |
| 7. | Zarządzanie ryzykiem | art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy o finansach publicznych | Zdefiniowanie wszystkich obszarów ryzyka w Urzędzie Gminy. Sprawdzenie, czy jest ono zgodne z oczekiwaniami kierownictwa i czy ma decydujący wpływ na oczekiwane efekty. Opracowanie systemu oceny skuteczności zarządzania ryzykiem. |

Kategoria ryzyka

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

| RYZIKO FINANSOWE | |
|---|---|
| Budżetowe | Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków, pobieraniem dochodów, płynnością finansową, rosnącym, w tym w szczególności nieplanowanym, zadłużeniem, błędami w dysponowaniu środkami pieniężnymi i błędami rachunkowymi, rosnącym poziomem niewyegzekwowanych należności. |
| Straty Środków | Związane z stratą środków rzeczowych i finansowych będących wynikiem kradzieży lub oszustwa, kar umownych i innych kar, grzywien. |
| Podlegające ubezpieczeniu | Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku, klęski żywiołowej. |
| Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych | Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko o naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych. |
| Odpowiedzialności | Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych. |
| Realizacji programów współfinansowanych ze środków UE | Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE, niewłaściwym planowaniem realizacji, wzrostem kosztów realizacji, brakiem środków na realizację, niepowodzeniem projektu. |
| RYZIKO DOTYCZĄCE ZASOBÓW LUDZKICH | |
| Pracowników | Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, zmianą kluczowych pracowników, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego, brakiem motywacji pracowników, niechęcią do zmian, nieefektywną rekrutacją. |
| BHP | Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy. |
| RYZIKO DZIAŁALNOŚCI | |
| Regulacji wewnętrznych | Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych. |
| Organizacji i podejmowania decyzji | Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych zakresów obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieadekwatnej struktury organizacyjnej |
| Kontroli zarządczej | Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych |
| Informacji | Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej, utratą informacji, naruszeniem poufności informacji |
| Wizerunku | Związane z wizerunkiem Urzędu oraz jednostki organizacyjnej np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie. |
| Systemów informatycznych | Związane z używanymi lub wdrażanymi systemami i programami informatycznymi, ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych, niedostosowanie programów do bazy sprzętowej. |
| RYZIKO ZEWNĘTRZNE | |
| Infrastruktury | Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu, łącznością, zakłóceniem w dostawie energii, przerwą w dostępie do Internetu. |
| Gospodarcze | Związane z czynnikami ekonomicznymi np. zmiana stóp procentowych, kursy walut, inflacja. |
| Środowiska prawnego | Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa, brakiem regulacji prawnych, niejednolitym orzecznictwem |

Szablon punktowej oceny ryzyka

1. Wpływ (skutki) wystąpienia ryzyka - WR

| wpływ/skutek wystąpienia ryzyka | przesłanki | wartość w skali punktowej |
|---------------------------------|---|---------------------------|
| wysoki | Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje: uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań, osiąganie założonych celów, poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego, straty materialne mogą przekroczyć 10 000 zł., znaczny wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie trudne lub wręcz niemożliwe. Wyrze istotny wpływ na organizację i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym | 3 |
| średni | Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje: znaczącą stratę posiadanych zasobów, negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu. Skutki finansowe przekroczą 1 000 zł. Umiarkowany wpływ na realizację zadań statutowych. Usunięcie skutków będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Może stać się wydarzeniem publicznym. | 2 |
| niski | Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje: niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć. Mały wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało czasu, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody. Nie stanie się wydarzeniem publicznym. | 1 |

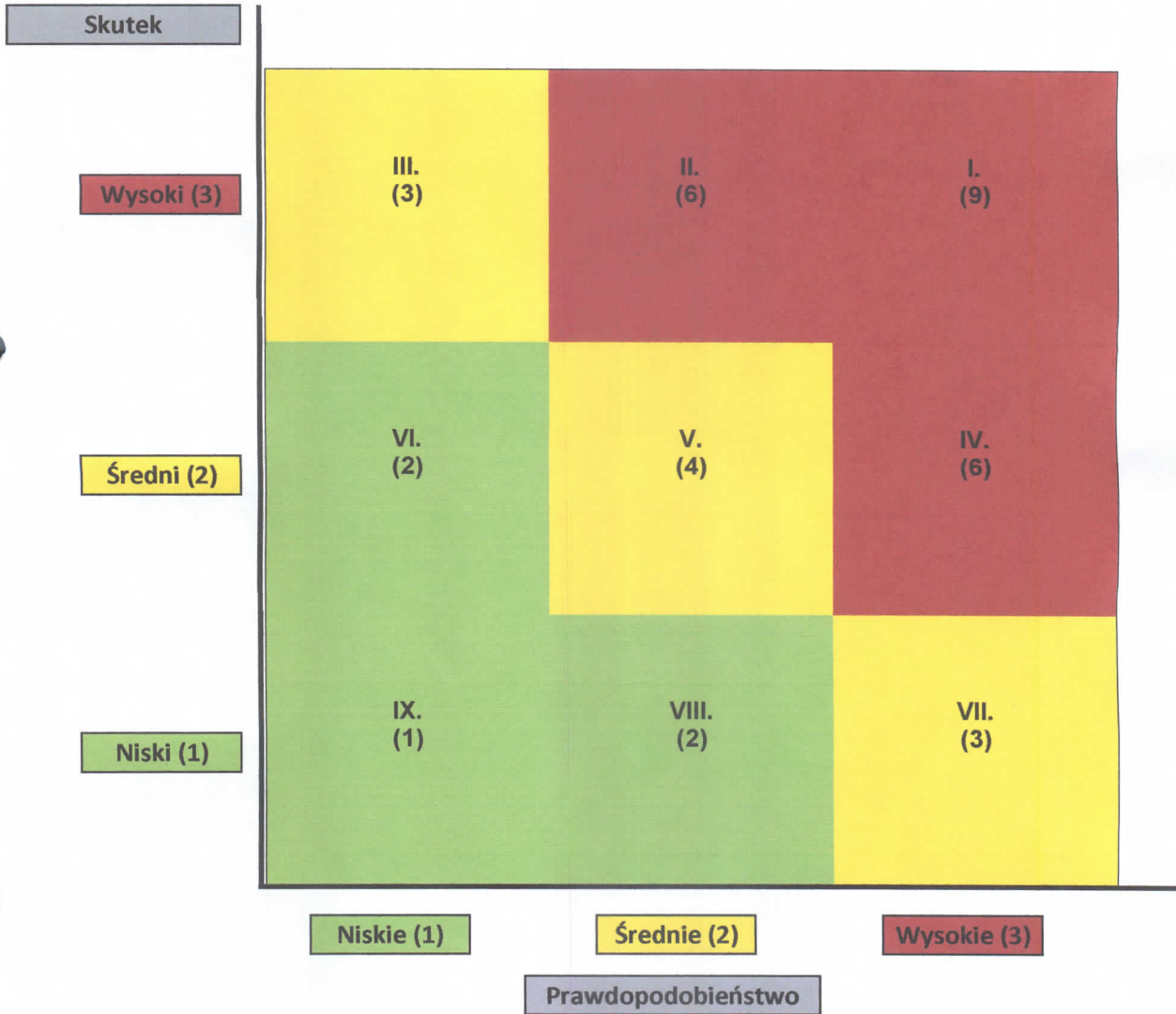
2. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka - PR

| prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka | przesłanki | wartość w skali punktowej |
|---------------------------------------|---|---------------------------|
| wysokie | Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku (ryzyko będzie się krystalizować rutynowo lub systematycznie). | 3 |
| średnie | Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku (ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie lub w wyniku zbiegu niezwyklej okoliczności). | 2 |
| niskie | Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu roku. (ryzyko będzie się krystalizować rzadko, jego przypadki będą pojedyncze). | 1 |

3. Poziom istotności ryzyka - IR

| | |
|-----------------------------|---|
| Ryzyko wysokie (6-9) | Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie |
| Ryzyko średnie (3-5) | Ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie |
| Ryzyko niskie (1-2) | Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie. |

4. Mapa ryzyka



.....
(pieczęćka komórki organizacyjnej)

Rejestr ryzyka na rok.

| Lp. | Identyfikacja ryzyka | | Analiza ryzyka | | | Odpowiedź na ryzyko | | | |
|-----|----------------------|----------------------------------|----------------|----|----|--------------------------------|-------------------|-------------------------------|-------------------|
| | Cel - zadanie | Ryzyko wraz z podaniem kategorii | WR | PR | IR | Istniejące mechanizmy kontroli | Reakcja na ryzyko | Planowane mechanizmy kontroli | Właściciel ryzyka |
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. | 9. | 10. |
| 1. | | | | | | | | | |
| 2. | | | | | | | | | |
| 3. | | | | | | | | | |

.....
(podpis kierownika komórki organizacyjnej)

Zasady wypełniania Arkusza:

| Kolumna | Sposób wypełnienia |
|---------|--|
| 1. | Liczba porządkowa. |
| 2. | Nazwa celu (rozumiany jako cel działalności jednostki) i Zadania realizowane przez komórkę organizacyjną służące realizacji celów jednostki. |
| 3. | Wskazanie kategorii ryzyka oraz jego krótki opis (w oparciu o Zał. Nr 2 do Zasad kontroli zarządczej). |
| 4. | WR - Ocena wpływu ryzyka w skali: wysoki – 3 pkt, średni – 2 pkt, niski – 1 pkt. (w oparciu o pkt. 1 Zał. Nr 3 do Zasad kontroli zarządczej). |
| 5. | PR - Ocena prawdopodobieństwa ryzyka w skali: wysokie – 3 pkt, średnie – 2 pkt, niskie – 1 pkt. (w oparciu o pkt. 2 Zał. Nr 3 do Zasad kontroli zarządczej). |
| 6. | IR - Poziom istotności ryzyka w skali: ryzyko wysokie – 6 lub 9 pkt, ryzyko średnie – 3 lub 4 pkt, ryzyko niskie – 1 lub 2 pkt. (w oparciu o pkt. 3 Zał. Nr 3 do Zasad kontroli zarządczej). IR stanowi iloczyn WR x PR |
| 7. | Istniejące mechanizmy kontroli – podjęte działania w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (np. konkretna procedura, regulamin, wytyczne, umowy, zastępstwa). |
| 8. | Reakcja na ryzyko – ustalony sposób postępowania z ryzykiem (O - kontrolowanie i ograniczenie ryzyka; P – przeniesienie ryzyka (np. polisa, kary umowne, gwarancje); Z – zakończenie działań obarczonych ryzykiem; T – tolerowanie ryzyka). Należy określić sposób działania w celu zmniejszenia ryzyka do poziomu akceptowalnego. |
| 9. | Planowane mechanizmy kontroli – działania, które należy podjąć w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka. |
| 10. | Właściciel ryzyka – osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do zarządzanego przez siebie obszaru. |

.....
(pieczęć referatu/ jednostki organizacyjnej)

Arkusz samooceny kontroli zarządczej – kierownik komórki organizacyjnej

| L.p. | PYTANIE | TAK | NIE | Odniesienie do regulacji: procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź <u>TAK</u> albo uzasadnienie odpowiedzi <u>NIE</u> : inne UWAGI |
|------|---|-----|-----|---|
| 1. | Czy pracownicy są informowani o zasadach etycznego postępowania? | | | |
| 2. | Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie? | | | |
| 3. | Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania? | | | |
| 4. | Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały pisemnie ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk pracy)? | | | |
| 5. | Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy pracowników z Pani/Pana komórki organizacyjnej? | | | |
| 6. | Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami, za pomocą których dokonuje Pani/Pan oceny wykonywania przez nich zadań? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5 brzmi TAK</i> | | | |
| 7. | Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy? | | | |
| 8. | Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań? | | | |
| 9. | Czy istniejące w Urzędzie procedury zatrudniania prowadzą do zatrudnienia osób, które posiadają požądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności? | | | |
| 10. | Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań? | | | |
| 11. | Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana? | | | |
| 12. | Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki? | | | |
| 13. | Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom w Pani/Pana komórce organizacyjnej następuje zawsze w drodze pisemnej? | | | |
| 14. | Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble Pani/Pana komórki organizacyjnej? | | | |
| 15. | Czy został określony ogólny cel istnienia Urzędu np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)? | | | |
| 16. | Czy w Urzędzie zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny czy statut (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)? | | | |

| | | | |
|-----|---|--|--|
| 17. | Czy cele i zadania Urzędu na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? – należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 16 brzmi TAK | | |
| 18. | Czy Pani/Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników Pani/Pana komórki organizacyjnej w bieżącym roku? | | |
| 19. | Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań? | | |
| 20. | Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań? | | |
| 21. | Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)? (Jeśli TAK – proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 25) | | |
| 22. | Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować? | | |
| 23. | Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej? | | |
| 24. | Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)? | | |
| 25. | Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie (np. poprzez internet)? | | |
| 26. | Czy w Urzędzie zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? (Jeśli TAK – proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 28) | | |
| 27. | Czy pracownicy Pani/Pana komórki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii? | | |
| 28. | Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników? | | |
| 29. | Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej? | | |
| 30. | Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Urzędzie? | | |
| 31. | Czy w Urzędzie funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej? | | |
| 32. | Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)? | | |
| 33. | Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w Urzędzie w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami)? | | |
| 34. | Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań? | | |

Stawno, dnia

.....
 (pieczęćka i podpis
 kierownika komórki organizacyjnej
 / jednostki organizacyjnej)

Harmonogram wdrażania kontroli zarządczej

| Lp. | Czynność | data realizacji | Odpowiedzialny |
|------------|--|------------------------|--|
| 1. | Składanie informacji o stanie kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy - do komórek nadzorujących | do 31 stycznia | Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy |
| 2. | Składanie informacji zbiorczej o stanie kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy przez komórki nadzorujące – do referatu organizacyjno-prawnego | do 28 lutego | Kierownicy komórek sprawujących nadzór nad jednostkami |
| 3. | Składanie informacji o stanie kontroli zarządczej w komórkach organizacyjnych Urzędu Gminy – do referatu organizacyjno-prawnego | do 28 lutego | Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu |
| 4. | Przeprowadzenie samooceny kierowników komórek organizacyjnych Urzędu i składanie Arkuszy samooceny kierowników – do referatu organizacyjno-prawnego | do 28 lutego | Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu |
| 5. | Przeprowadzenie samooceny pracowników komórek organizacyjnych Urzędu | do 28 lutego | Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu |
| 6. | Opracowanie Rejestru ryzyka na poziomie komórek organizacyjnych Urzędu na rok bieżący i składanie Rejestrów – do referatu organizacyjno-prawnego | do 28 lutego | Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu |
| 7. | Składanie informacji dotyczących oceny ryzyk za rok poprzedni – do referatu organizacyjno-prawnego | do 28 lutego | Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu |
| 8. | Powołanie Zespołu ds. koordynacji kontroli zarządczej | do 5 marca | Wójt Gminy |
| 9. | Przedłożenie zbiorczego raportu przez Zespół ds. koordynacji kontroli zarządczej – do referatu organizacyjno-prawnego | do 15 marca | Zespół ds. koordynacji kontroli zarządczej |
| 10. | Opracowanie i przedłożenie Wójtowi rekomendacji o stanie kontroli zarządczej | do 31 marca | Kierownik Referatu Organizacyjno-Prawnego |
| 11. | Złożenie przez Wójta Gminy oświadczenia o stanie kontroli zarządczej | do 31 marca | Wójt Gminy |

Dział II

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

.....
.....

Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki sektora finansów publicznych albo działu administracji rządowej, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane, niewystarczający monitoring kontroli zarządczej, wraz z podaniem, jeżeli to możliwe, elementu, którego zastrzeżenia dotyczą, w szczególności: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem.

1. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

.....
.....

Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

Dział III

Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

1. Działania, które zostały zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

.....
.....

Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w dziale II oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie.

2. Pozostałe działania:

.....
.....

Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.

.....
(pieczęć Urzędu)

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej
WÓJTA GMINY SŁAWNO
za rok

Dział I

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

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

oświadczam, że w kierowanym przeze mnie Urzędzie Gminy w Sławnie oraz jednostkach podległych

Część A

w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Część B

w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część C

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część D

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

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,
- procesu zarządzania ryzykiem,
- audytu wewnętrznego,
- kontroli wewnętrznych,
- kontroli zewnętrznych,
- innych źródeł informacji:
 - informacji o stanie kontroli zarządczej złożonych przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy w Sławnie,
 - informacji o stanie kontroli zarządczej złożonych przez kierowników jednostek organizacyjnych Gminy.

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

Sławno, dnia

.....
(podpis Wójta Gminy)

.....
(pieczętka komórki/jednostki organizacyjnej)

Informacja o stanie kontroli zarządczej za rok.....

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

Informuję, że w kierowanej przeze mnie komórce/jednostce:

| element systemu kontroli zarządczej | w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza | w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza* | nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza* |
|-------------------------------------|--|---|--|
| środowisko wewnętrzne | | | |
| cele i zarządzanie ryzykiem | | | |
| mechanizmy kontroli | | | |
| informacja i komunikacja | | | |
| monitorowanie i ocena | | | |

**Przy zastrzeżeniach, brakach i deklarowaniu podjęcia działania należy odnieść się do poszczególnych elementów wymienionych w Rozdziale 3 i Zał. Nr 1 Zasad kontroli zarządczej*

a) Zastrzeżenia i braki dotyczą:

.....
.....

b) Zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej (podać termin):

.....
.....

Niniejsze oświadczenie opiera się na: monitoringu realizacji celów i zadań, wynikach samooceny kontroli zarządczej, opinii kontroli wewnętrznych, zewnętrznych, audytu innych źródłach informacji:

.....
(miejsowość, data)

.....
(podpis i pieczęć kierownika komórki/jednostki)