

ZARZĄDZENIE NR 87.2015

WÓJTA GIMNY ZAWADY

z dnia 1 października 2015 roku

w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Zawady

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz.U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.) zarządzam, co następuje:

§ 1.

W celu zapewnienia prawidłowego funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Zawady wprowadzam:

- 1) zasady funkcjonowania kontroli zarządczej stanowiące załącznik Nr 1 do zarządzenia,
- 2) procedurę zarządzania ryzykiem stanowiącą załącznik Nr 2 do zarządzenia.

§ 2.

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierzam Sekretarzowi Gminy.

§ 3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WYMIESZONO NA TABLICY OGŁOSZEŃ
UG. ZAWADY ORAZ OPUBLIKOWANO W
BIP-ie UG. ZAWADY DN. 1. 10. 2015.
Gubowski Piotr
ST. INSPEKTOR
UG. ZAWADY

WÓJT
Krzysztof Wądołowski

NR RZJ. REF. O.O. 430. 2015

(1. 10. 2015 r.)

ROZDZIAŁ 1
Postanowienia Ogólne

§1.

1. Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej opracowane zostały na podstawie:
 - 1) ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych,
 - 2) Standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych określonych w Komunikacie Nr 23 Ministra finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych.
2. Ilekroć w dokumencie mowa jest o:
Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Zawady,
Wójcie Gminy – należy przez to rozumieć Wójta Gminy Zawady,
Sekretarzu Gminy – należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy Zawady,

§2.

Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych do zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Kontrolę zarządczą należy wiązać z kompleksowo rozumianymi procesami zarządzania Urzędem, przy czym najistotniejszym elementem tej kontroli powinien być system wyznaczania celów, zadań oraz monitorowania stopnia ich realizacji.

§3.

1. Kontrolę zarządczą stanowią również:
 - 1) kontrola instytucjonalna realizowana przez instytucje upoważnione do kontroli zewnętrznych,
 - 2) kontrola funkcjonalna wykonywana przez kierowników referatów, pracowników samodzielnych oraz pozostałych pracowników, którym obowiązki wykonywania kontroli zostały określone w: odrębnych przepisach, zakresach czynności bądź upoważnieniach,
 - 3) samokontrola pracownicza polegająca na prawidłowości pracy własnej pod kątem zgodności z przepisami prawa i obowiązującymi procedurami. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.
2. System kontroli zarządczej, jako składowy element funkcji zarządzania i kierowania na wszystkich szczeblach organizacyjnych ma spełniać następujące funkcje:
 - 1) **sygnalizacyjną (informacyjną):** poprzez dostarczenie Wójtowi Gminy niezbędnych informacji do podejmowania prawidłowych decyzji, sygnalizowanie m.in. wystąpienia nieprawidłowości zaniedbań, nadużyć, odchyień od ustalonych procedur postępowania

oraz informowanie o przyczynach zaistniałych okoliczności od założonych norm i celów,

- 2) **instruktażową (doradcą):** poprzez inicjowanie kierunków prawidłowego działania, wskazywanie sposobów i środków likwidacji oraz zapobieganie powstawaniu nieprawidłowości,
- 3) **profilaktyczną:** poprzez zapobieganie, w wyniku wniosków pokontrolnych, występowania niekorzystnych zjawisk oraz oddziaływanie w celu wywołania pożądanych zachowań,
- 4) **korygującą:** poprzez uzyskanie stanu pożądanego.

§4.

1. Za zapewnienie funkcjonowania skutecznej kontroli zarządczej odpowiedzialny jest Wójt Gminy.
2. Bezpośredni nadzór nad funkcjonowaniem kontroli zarządczej w Urzędzie sprawuje Sekretarz Gminy.

§5.

1. Kierownicy referatów wraz z pracownikami samodzielnymi odpowiadają za skuteczne funkcjonowanie kontroli zarządczej, w szczególności poprzez:
 - 1) realizowanie zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy,
 - 2) określenie celów i zadań oraz monitorowanie stopnia ich realizacji,
 - 3) bieżące identyfikowanie i monitorowanie ryzyk związanych z realizacją celów i zadań,
 - 4) prawidłową realizację ustalonych mechanizmów kontroli, procedur, zasad etycznych oraz zarządzania ryzykiem w podległych referatach z uwzględnieniem zasad kontroli zarządczej oraz ogólnie obowiązujących przepisów prawa,
 - 5) bieżącą aktualizację istniejących procedur i w razie potrzeby opracowywanie nowych,
 - 6) przeprowadzanie samooceny i jej dokumentowanie.
2. Sekretarz Gminy, kierownicy referatów wraz z pracownikami samodzielnymi oraz pozostali pracownicy realizują poszczególne zadania i procesy, monitorują efekty kontroli zarządczej oraz podejmują lub inicjują działania zmierzające do poprawienia tego systemu.

ROZDZIAŁ 2

Cel i zakres kontroli zarządczej

§6.

Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z obowiązującymi przepisami prawa oraz obowiązującymi procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) wiarygodności sprawozdań,
- 4) ochrony zasobów,

- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- 7) zarządzania ryzykiem.

§7.

Procedury funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie zawarte są w pięciu obszarach standardów i odpowiadają poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

- 1) środowisko wewnętrzne – odnosi się do sposobu przestrzegania wartości etycznych, kompetencji zawodowych, struktury organizacyjnej oraz delegowanych uprawnień,
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem – wskazuje na cele, zadania i monitoring ich realizacji, identyfikację, analizę i reakcję na ryzyko,
- 3) mechanizmy kontrolne – odnoszą się do dokumentacji systemu kontroli zarządczej, nadzoru i ciągłości działania, ochrony zasobów,
- 4) informacja i komunikacja – wskazuje na bieżącą informację, komunikację wewnętrzną i zewnętrzną,
- 5) monitorowanie i ocena – wskazują na dokumentację z monitorowania systemu kontroli zarządczej i samooceny.

ROZDZIAŁ 3

Elementy kontroli zarządczej

Dział 1

Środowisko wewnętrzne

§8.

1. **Przestrzeganie wartości etycznych** – pracownicy Urzędu zobowiązani są przy wykonywaniu powierzonych im zadań do przestrzegania wartości etycznych określonych w Kodeksie Etycznym pracowników Urzędu Gminy Zawady.
2. **Kompetencje zawodowe:**
 - 1) osoby zarządzające i pracownicy Urzędu zobowiązani są do stałego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku, m.in. poprzez samokształcenie, szkolenie i doszkalcenie w celu realizacji zadań,
 - 2) pracownicy podejmujący po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym przechodzą przygotowanie teoretyczne i praktyczne w ramach służby przygotowawczej,
 - 3) pracownicy Urzędu zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych poddawani są okresowej ocenie kompetencji i wywiązywania się z powierzonych obowiązków oraz kierowników jednostek organizacyjnych gminy. Uzyskany wynik oceny pozwala przełożonemu na dokonywanie analizy nałożonych na danego pracownika obowiązków i podjęcie dalszych czynności zmierzających do podnoszenia efektywności jakości pracy ocenianego pracownika,

- 4) w Urzędzie istnieją dobre praktyki w zakresie uniwersalizacji umiejętności pracowników i wielozadaniowości na stanowiskach pracy, które pozwalają na przejmowanie obowiązków za nieobecnego pracownika. Zakres zastępstw za nieobecnego pracownika określa się w zakresie czynności.
3. **Struktura organizacyjna:**
Organizację i zasady funkcjonowania Urzędu oraz zakres działania określa Regulamin Organizacyjny. Uszczegółowienie Regulaminu Organizacyjnego stanowią zakresy czynności poszczególnych pracowników, które kierownicy są zobowiązani na bieżąco aktualizować.
4. **Delegowanie uprawnień:**
 - 1) Wójt Gminy w celu sprawnego wykonywania zadań deleguje poszczególnym osobom zarządzającym lub pracownikom swoje uprawnienia wynikające z przepisów prawa, Statutu i Regulaminu Organizacyjnego na podstawie pisemnych imiennych upoważnień. Przyjęcie upoważnienia potwierdzone jest podpisem pracownika. Rejestr upoważnień prowadzi Referat Ogólno-organizacyjny.
 - 2) każdemu pracownikowi zostaje przedstawiony na piśmie zakres obowiązków i odpowiedzialności, który przyjmuje on do wiadomości potwierdzając podpisem.

Dział 2

Cele i zarządzanie ryzykiem

§9.

1. Rolą Gminy jest zapewnienie profesjonalnego, rzetelnego, bezstronnego, gospodarnego i skutecznego wykonywania zadań samorządu.
2. Ogólną wizją działania Urzędu jest profesjonalna administracja świadcząca na rzecz wspólnoty samorządowej usługi o coraz lepszej jakości, mająca świadomość społecznej odpowiedzialności za rzetelne wykonanie nałożonych zadań.
3. Celami Gminy są w szczególności:
 - 1) zaspokojenie zbiorowych potrzeb wspólnoty samorządowej w sposób satysfakcjonujący mieszkańców,
 - 2) aktywna współpraca ze wszystkimi podmiotami mającymi wpływ na realizację wyznaczonych zadań,
 - 3) konsekwentne działanie i doradztwo przy uwzględnianiu uzasadnionych i słuszych oczekiwań Urzędu,
 - 4) zadania strategiczne wynikające z Uchwał Rady Gminy dotyczące m.in., Wieloletniej Prognozy Finansowej Gminy Zawady na lata 2015-2033.
4. Prawdopodobieństwo osiągnięcia przez Urząd zamierzonych celów zwiększa realizacja procesu zarządzania ryzykiem.
5. Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie stanowi załącznik nr 2 do Zarządzenia Wójta Gminy w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Zawady.

Dział 3 Mechanizmy kontrolne

§10.

1. Standardy kontroli zarządczej zawierają zestawienie podstawowych mechanizmów, które mogą funkcjonować w ramach systemu kontroli zarządczej. Koszty wdrożenia i stosowania tych mechanizmów nie powinny być wyższe niż uzyskane dzięki nim korzyści.
2. Mechanizmy kontroli zarządczej w Urzędzie są następujące:
 - 1) **dokumentowanie systemu kontroli zarządczej** – na dokumentację kontroli zarządczej składają się w szczególności:
 - a) procedury kontroli zarządczej,
 - b) instrukcje, wytyczne i inne dokumenty wewnętrzne zwłaszcza określające zakres obowiązków, uprawnienia i odpowiedzialność pracowników,
 - c) wyniki kontroli wewnętrznych i zewnętrznych,
 - d) analizy i sprawozdania,
 - e) wyniki przeprowadzanej identyfikacji i analizy ryzyka,
 - f) wyniki przeprowadzanej samooceny kontroli zarządczej.
 - 2) **nadzór** – w Urzędzie w ramach hierarchii służbowej prowadzony jest nadzór, który ma na celu uzyskanie, zapewnienia, że Urząd:
 - a) osiąga swoje cele w sposób oszczędny, wydajny i efektywny,
 - b) działa zgodnie z przepisami prawa oraz aktami wewnętrznymi i wytycznymi kierownictwa,
 - c) posiada mechanizmy, które umożliwiają zapobieganie i wykrywanie błędów i nieprawidłowości,
 - 3) **ciągłość działalności** – na bieżąco podejmowane są w Urzędzie działania mające na celu utrzymanie w każdym czasie i okolicznościach ciągłości działalności, w szczególności operacji finansowych. Działaniami takimi są m.in.: bieżąca kontrola operacji finansowych i monitoring obszarów ryzyka. W zakresach czynności ustalono system zastępstw pracowniczych,
 - 4) **ochrona zasobów** – w Urzędzie wdrożono mechanizmy i procedury gwarantujące ochronę zasobów majątkowych, finansowych i informatycznych, przetwarzanych i przechowywanych danych. Zakres informacji i dokumentów objętych klauzulami niejawności prowadzi pełnomocnik ds. informacji niejawnych. Wprowadzono odpowiednie ograniczenia dostępności do budynków i jego pomieszczeń. Prowadzony jest monitoring Urzędu. Ubezpieczono majątek Urzędu.
 - 5) **szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych** – kwestie z zakresu gospodarki finansowej oraz gospodarowania mieniem stanowiącym własność Urzędu, uregulowane zostały odrębnymi przepisami wewnętrznymi – Instrukcja obiegu i kontroli dokumentów finansowo-księgowych. Ogólne zasady obowiązujące w tym zakresie są następujące:
 - przebieg procesów finansowych jest na bieżąco monitorowany,

- określono zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom w zakresie prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń związanych z pozyskaniem i wydatkowaniem środków publicznych, przy czym poszczególne zadania są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników Urzędu,
- każda operacja finansowa jest utrwalona w postaci odpowiedniego dokumentu i rejestrowana w księgach rachunkowych,
- informacje finansowe są rzetelne i tworzone terminowo oraz podlegają kontroli.

6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych:

- a) działania techniczno-organizacyjne na rzecz danych osobowych w Urzędzie poprzez:
 - wprowadzenie polityki bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych,
 - wprowadzenie Instrukcji Zarządzania Systemem Informatycznym,
- b) do mechanizmów kontroli systemów informatycznych należą w szczególności:
 - sporządzanie kopii bezpieczeństwa danych,
 - dostęp do poszczególnych elementów systemu tylko upoważnionych pracowników (bazy danych, dane księgowe itp.),
 - bieżącą ochronę w sieci przed wirusami, serwerów i stacji roboczych za pomocą zainstalowanych programów i urządzeń typu Firewall,
 - zabezpieczenia systemów pod względem legalności oprogramowania.

Dział 4 **Informacja i komunikacja**

§11.

W Urzędzie funkcjonują metody przekazywania informacji pomiędzy pracownikami (przełożonymi i podwładnymi) i komórkami organizacyjnymi Urzędu, które zapewniają przepływ informacji zarówno w kierunku poziomym jak i pionowym.

Należą do nich w szczególności:

- 1) korespondencja pisemna oraz adnotacje na pismach dekretowanych,
- 2) elektroniczny obieg dokumentów jako system wspomagający,
- 3) ustne przekazywanie informacji (telefoniczne lub w kontaktach bezpośrednich),
- 4) poczta elektroniczna,
- 5) spotkanie kierownictwa z kierownikami komórek organizacyjnych i osób wyznaczonych,
- 6) spotkania i narady kierowników z podległymi pracownikami,
- 7) umieszczanie informacji na tablicy ogłoszeń, stronie internetowej, Biuletynie Informacji Publicznej.

Dział 5

Monitorowanie i ocena

§12.

1. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej ma na celu bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów.
2. Ocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest przede wszystkim poprzez:
 - 1) samoocenę,
 - 2) nadzór,
 - 3) kontrole wewnętrzne i zewnętrzne.
3. Kierownicy referatów z udziałem pracowników merytorycznych oraz samodzielni pracownicy przeprowadzają samoocenę systemu kontroli zarządczej za rok poprzedni, a jej wyniki w terminie do 31 stycznia każdego roku przekazują Sekretarzowi Gminy. Samoocena powyższa powinna uwzględniać wyniki monitorowania skuteczności poszczególnych elementów kontroli zarządczej, w tym oceny skuteczności działań podejmowanych w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu oraz wyniki przeprowadzonych kontroli. Kwestionariusze samooceny analizuje Sekretarz Gminy. Informację z analizy przedstawia Wójtowi Gminy.

§13.

W przypadku zastrzeżeń do funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej Wójt Gminy określa plan działań mających na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej. Podjęte w tym zakresie decyzje są przekazywane do realizacji w formie poleceń.

§14.

Wsparcie w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej stanowi niezależna i obiektywna działalność audytu/ kontroli wewnętrznej jak i zewnętrznej, której celem jest wspieranie Wójta Gminy w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną oceną kontroli zarządczej.

§15.

Sekretarz Gminy prowadzi i aktualizuje wykaz procedur kontroli zarządczej.

WÓJT
Krzysztof Wądołowski

Procedura Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Gminy Zawady

§1.

Ileokroć w dokumencie jest mowa o:

- 1) ryzyku – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, działania bądź zaniechania, mającego negatywny wpływ na wykonanie zadań bądź osiągnięcie celów,
- 2) wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla zrealizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenia objęte ryzykiem,
- 3) prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem,
- 4) istotności ryzyka – należy przez to rozumieć iloczyn wpływu ryzyka i prawdopodobieństwo jego wystąpienia,
- 5) akceptowalnym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 6) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć system metod i działań zmierzających do obniżenia ryzyka do akceptowalnego poziomu poprzez identyfikację i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie (tolerowanie, wycofywanie się, działanie). Zarządzanie ryzykiem obejmuje ryzyko występujące we wszystkich procesach decyzyjnych i na każdym poziomie zarządzania,
- 7) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Zawady.

§2.

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:
 - 1) usprawnienie procesu planowania i zarządzania,
 - 2) wzrost efektywności zarządzania,
 - 3) usprawnienie przepływu informacji, kierowania oraz monitorowania,
 - 4) lepsze wykorzystanie zasobów Urzędu i zasobów ludzkich,
 - 5) zapobieganie stratom finansowym,
 - 6) pełne wykorzystanie wszystkich dostępnych i pojawiających się możliwości.
2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:
 - 1) integracji z procesem zarządzania,
 - 2) powiązania z celami i zadaniami Urzędu,
 - 3) przypisania odpowiedzialności,
 - 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.
3. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:
 - 1) identyfikację ryzyka,
 - 2) ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowalnego poziomu,
 - 3) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
 - 4) przeciwdziałanie ryzyku (reakcja na ryzyko),

- 5) monitorowanie procesu oraz dokonywanie zmian.

§3.

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalania metody przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy referatów przy udziale podległych pracowników oraz pracowników samodzielnych.
2. Pracownicy Urzędu zobowiązani są do:
 - 1) systematycznego monitorowania zidentyfikowanych ryzyk w ciągu roku,
 - 2) aktualizacji zidentyfikowanych ryzyk w przypadku istotnych zmian warunków funkcjonowania podległych im referatów bądź zadań.
3. W celu zapewnienia realizacji obowiązków o których mowa w ust. 2 w Urzędzie prowadzony jest rejestr ryzyk – wzór nr 3 i 4.
4. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego celom i zadaniom działania Urzędu.
5. Przed przystąpieniem do identyfikacji ryzyka występującego w poszczególnych komórkach organizacyjnych, ustala się listę celów i zadań do realizacji – wzór nr 5.
6. Identyfikacji ryzyka należy dokonywać w odniesieniu do wyznaczonych celów i zadań.

§4.

1. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
2. Ustala się następujące kategorie (obszary ryzyka):
 - a) ryzyko finansowe,
 - b) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
 - c) ryzyko działalności,
 - d) ryzyko zewnętrzne.
3. Kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków:

Kategorie ryzyka	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku
Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy Prawo zamówień publicznych
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego

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, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
Reputacji	Związane z reputacją Urzędu np. ryzyko negatywnych opinii
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie 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. kursy walut, inflacja
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem

§5.

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na ustaleniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem, dla realizacji zadań lub osiągnięcia celów Urzędu. Wpływ ryzyka jest oceniany w skali od 1 do 4 według opisu zamieszczonego w tabeli punktowej oddziaływania ryzyka.

Tabela punktowa wpływu ryzyka

Wpływ (punktacja)	Opis
Bardzo wysoki (4)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje krytyczne zagrożenie dla realizacji celów strategicznych i kluczowej działalności Urzędu oraz skutkuje bardzo poważnymi stratami finansowymi a prawdopodobieństwo jego wystąpienia jest bardzo wysokie. Potrzebne jest natychmiastowe działanie poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli i ciągły monitoring. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się trudny i długotrwały proces przywracania stanu poprzedniego, przy czym w niektórych wypadkach negatywne skutki wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem mogą być nieodwracalne
Wysoki (3)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – skutkuje poważną stratą finansową lub uszczerbek na reputacji. Zdarzenie ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może wiązać

	się trudny proces przywracania stanu poprzedniego
Średni (2)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje stratę o charakterze finansowym lub posiadanych zasobów, przy czym nie jest ona zbyt dotkliwa w skutkach. Wystąpienie zdarzenia może ujemnie wpłynąć na jakość wykonywanych zadań lub reputację Urzędu, przy czym zastosowanie przewidzianych mechanizmów kontroli powinno zapobiec wystąpieniu negatywnych skutków zdarzenia
Niski (1)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć

3. Określenie prawdopodobieństw ziszczenia się ryzyka polega na ustaleniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia objętego ryzykiem. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka jest oceniane w skali od 1 do 4 według opisu zamieszczonego w tabeli punktowej.

Tabela punktowa prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

Prawdopodobieństwo (punktacja)	Opis
Bardzo wysoki (4)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w okresie krótszym niż rok
Wysokie (3)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku
Średnie (2)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku
Niskie (1)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku

4. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka.

Tabela punktowa poziomu istotności ryzyka.

Ryzyko bardzo wysokie (12 -16)	Ryzyko o bardzo wysokim wpływie i bardzo wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o bardzo wysokim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o wysokim wpływie i bardzo wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko wysokie (6-9)	Ryzyko o bardzo wysokim wpływie oraz średnim prawdopodobieństwie Ryzyko średnim wpływie i bardzo wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o wysokim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o wysokim wpływie i średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko umiarkowane (3-4)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i średnim prawdopodobieństwie
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim lub średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie

§6.

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane, wysokie i bardzo wysokie przekracza akceptowalny poziom ryzyka.
2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałanie ryzyku).

§7.

4. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:
 - 1) przeniesienie ryzyka – działanie polegające na przeniesieniu skutków wystąpienia ryzyka na inne podmioty (np. w drodze umowy ubezpieczenia),
 - 2) przeciwdziałanie ryzyku – polega na podejmowaniu określanych działań prowadzonych do zmniejszenia prawdopodobieństwa lub skutków ryzyka,
 - 3) akceptowanie ryzyka – nie podejmuje się żadnych działań, które mają zapobiec ewentualnemu wystąpieniu ryzyku,
 - 4) wycofanie się – polega na zawieszeniu działań rodzących zbyt duże ryzyko.
2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
 - 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
 - 2) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań,
 - 3) adekwatność metody w stosunku do istotności ryzyka.

§8.

Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:

- 1) kierowników, pracowników samodzielnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania,
- 2) kierownictwo Urzędu w ramach bieżącego zarządzania Urzędem, w tym w szczególności w trakcie prowadzonych porad.

§9.

1. Wyniki oceny wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.
2. Kierownicy oraz pracownicy samodzielni w terminie do dnia 15 stycznia każdego roku, przekazują do Sekretarza Gminy informację dotyczącą oceny zidentyfikowanych i zaistniałych w roku poprzednim ryzyk, zawierającą w szczególności ocenę skuteczności zaproponowanych metod przeciwdziałania ryzyku oraz wpływu tych metod na poziom istotności ryzyka.
3. Na podstawie informacji, o których mowa w ust. 2, Sekretarz Gminy sporządza sprawozdanie, które po zaopiniowaniu przez Radcę Prawnego przedkłada Wójtowi Gminy.

WÓJT
Krzysztof Wądołowski

ARKUSZ ZAISTNIAŁYCH RYZYK W r.

ZAISTNIAŁE RYZYKO						PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU ZAISTNIAŁEMU	
Lp.	Cel / zadanie	Ryzyko przewidywane zaistniałe	Ryzyko nie przewidywane zaistniałe	Poziom ryzyka zaistniałego	Konsekwencje / skutek powstały w wyniku zaistnienia ryzyka	Działania podjęte w związku z zaistnieniem ryzyka	Efekt uzyskany w związku z podjęciem działań
1	1	2	3	4	5	6	7
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Zawady, r.

W O T
Krzysztof Wyśkowiński

ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU
(ryzyko przewidywane)

Lp.	Cel / zadanie	Ryzyko	Kategoria ryzyka	Poziom ryzyka	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1	1	2	3	4	5	6	7	8
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								

Zawady, 2015 r.

Legenda:

- 1. Zidentyfikowane ryzyka powinny być przyporządkowane określonym celom i zadaniom wynikającym z działalności jednostki.
- 2. Odrobowiana w Arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane, przekraczające akceptowany przez kierownika jednostki poziom ryzyka z podaniem planowanych metod ograniczania ich do akceptowanego poziomu.

W O T
Krzysztof Wyśkowiński

