

ZARZĄDZENIE NR 94/13 WÓJTA GMINY GRÓDEK

z dnia 17 stycznia 2013 r.

w sprawie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Gródek

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591, 2002 r. Nr 23, poz. 220, Nr 62, poz. 558, Nr 113, poz. 984, Nr 153, poz. 1271, Nr 214, poz. 1806, 2003 r. Nr 80, poz. 717, Nr 162, poz. 1568, 2004 r. Nr 102, poz. 1055, Nr 116, poz. 1203, 2005 r. Nr 172, poz. 1441, Nr 175, poz. 1457, 2006 r. Nr 17, poz. 128, Nr 181, poz. 1337, 2007 r. Nr 48, poz. 327, Nr 138, poz. 974, Nr 173, poz. 1218, 2008 r. Nr 180, poz. 1111, Nr 223, poz. 1458, 2009 r. Nr 52, poz. 420, Nr 157, poz. 1241, 2010 r. Nr 28, poz. 142 i poz. 146, Nr 40, poz. 230, Nr 106, poz. 675, 2011 r. Nr 21, poz. 113, Nr 117, poz. 679, Nr 134, poz. 777, Nr 149, poz. 887, Nr 217, poz. 1281, 2012 r. poz. 567), art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240, 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, 2011 r. Nr 185, poz. 1092, Nr 201, poz. 1183, Nr 234, poz. 1386, Nr 240, poz. 1429, Nr 291, poz. 1707) zarządzam, co następuje:

§ 1. W celu zapewnienia prawidłowego funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Gródek, wprowadzam:

- 1) "Procedurę kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Gródek", stanowiącą załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia;
- 2) "Kwestionariusz samooceny kontroli zarządczej", stanowiący załącznik Nr 2 do niniejszego zarządzenia;
- 3) Wzór "Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Gródek", stanowiący załącznik Nr 3 do niniejszego zarządzenia,
- 4) Wzór "Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w poszczególnych komórkach organizacyjnych Urzędu Gminy Gródek, stanowiący załącznik Nr 4 do niniejszego zarządzenia,
- 5) "Politykę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Gródek", stanowiącą załącznik Nr 5 do niniejszego zarządzenia;
- 6) "Zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Gródek", stanowiące załącznik Nr 6 do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Ilekroć w zarządzeniu oraz dokumentach, o których mowa w § 1 jest mowa o:

- 1) Wójcie - należy przez to rozumieć Wójta Gminy Gródek;
- 2) Sekretarzu - należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy Gródek;
- 3) Skarbniku - należy przez to rozumieć Skarbnika Gminy Gródek;
- 4) komórkach organizacyjnych Urzędu - należy przez to rozumieć referat lub samodzielne stanowiska pracy;
- 5) Regulaminie Urzędu - należy przez to rozumieć Regulamin Organizacyjny Urzędu Gminy Gródek;
- 6) procedurze - należy przez to rozumieć dokument o charakterze wewnętrznym obowiązujący w Urzędzie, zatwierdzony przez Wójta, który określa sposób postępowania wymagany w związku z realizacją określonego zadania. W drodze procedury można uregulować każdy aspekt działalności Urzędu, w tym prowadzenie spraw finansowo-księgowych.

§ 3. Misją Urzędu jest zapewnienie prawidłowej realizacji wszystkich przewidzianych prawem zadań Gminy i Wójta w sposób pogłębiający zaufanie obywateli do administracji samorządowej.

§ 4. Wizją działania Urzędu jest dążenie do skutecznej realizacji zadań zgodnie z obowiązującym prawem oraz zapewnienia wysokiego poziomu świadczonych usług publicznych.

§ 5. Celami strategicznymi Urzędu są:

- 1) skuteczna i zgodna z prawem realizacja nałożonych zadań;
- 2) budowanie wizerunku Urzędu jako organizacji przyjaznej klientom, otwartej na nowe wyzwania w celu poprawy świadczonych usług;
- 3) funkcjonowanie sprawnego i efektywnego systemu zarządzania Urzędem;
- 4) systematyczne rozwijanie systemów informatycznych wspomagających pracę w Urzędzie.

§ 6. Zadania Urzędu określają:

- 1) Regulamin Urzędu;
- 2) plan działania określający kluczowe cele i zadania Urzędu zaplanowane na dany rok przez poszczególne komórki organizacyjne Urzędu.

§ 7. Kontrola zarządcza to ogół działań, podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, służących zapewnieniu w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz 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.

§ 8. Skuteczność kontroli zarządczej zapewnia się poprzez realizację ustalonych procedur, zasad etycznych, mechanizmów organizacyjnych oraz system zarządzania ryzykiem z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej oraz ogólnie przyjętych przepisów prawa.

§ 9. Kontrolę zarządczą w Urzędzie stanowią również:

- 1) kontrola instytucjonalna realizowana przez Najwyższą Izbę Kontroli, Regionalną Izbę Obrachunkową, Podlaski Urząd Wojewódzki, Urząd Kontroli Skarbowej, itp.;
- 2) kontrola funkcjonalna sprawowana przez osoby zajmujące stanowiska kierownicze w Urzędzie w odniesieniu do podległych pracowników, polegająca w szczególności na: sprawdzaniu prawidłowości i terminowości załatwiania spraw, prowadzeniu spisów spraw, rejestrów oraz teczek aktowych, a także prawidłowości redagowania pism i stosowania pieczęci oraz pobierania opłaty skarbowej;
- 3) kontrola wewnętrzna i zewnętrzna, wykonywana zgodnie z zasadami określonymi w przepisach odrębnych;
- 4) samokontrola pracownicza, polegająca na kontroli prawidłowości pracy własnej pod kątem zgodności z przepisami prawa oraz obowiązującymi w Urzędzie procedurami. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy Urzędu bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.

§ 10. Podstawowe funkcje kontroli zarządczej w Urzędzie to:

- 1) monitorowanie stopnia realizacji ustalonych celów i zadań oraz ocena prawidłowości ich wykonywania;
- 2) dostarczanie kierownictwu i pracownikom Urzędu informacji niezbędnych do podejmowania decyzji oraz o występujących nieprawidłowościach, zaniedbaniach, nadużyciach;
- 3) wskazywanie kierunków prawidłowego działania oraz sposobów likwidacji ewentualnych nieprawidłowości;
- 4) zapobieganie występowaniu niekorzystnych zjawisk oraz stymulowanie pożądanych zachowań.

§ 11. 1. Za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej odpowiedzialny jest Wójt.

2. Bezpośredni nadzór nad funkcjonowaniem kontroli zarządczej w Urzędzie sprawuje Sekretarz.

§ 12. 1. Kierownik referatu oraz pracownicy realizujący poszczególne zadania i procesy monitorują efektywność kontroli zarządczej i poszczególnych jej elementów oraz podejmują lub inicjują działania zmierzające do poprawy funkcjonowania tego systemu.

2. Zobowiązuje się komórki organizacyjne Urzędu do:

- 1) określenia celów i zadań swoich komórek;
- 2) identyfikacji i oceny ryzyk występujących w komórkach;
- 3) przeprowadzania analizy zidentyfikowanych ryzyk;
- 4) wprowadzenia mechanizmów kontrolnych;
- 5) sporządzania "Arkusza identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku".

3. Zaplanowane do realizacji na dany rok cele i zadania oraz arkusze zidentyfikowanych ryzyk, przygotowane przez poszczególne komórki organizacyjne przedkładane są Wójtowi w terminie do 10 grudnia roku poprzedzającego.

4. W odniesieniu do 2013 r. cele i zadania oraz arkusze zidentyfikowanych ryzyk, o których mowa w ust. 3 winny być przedłożone w terminie do 28 lutego 2013 r.

§ 13. 1. Sekretarz przeprowadza, z udziałem pracowników, w terminie do 31 stycznia samoocenę systemu kontroli zarządczej za rok poprzedni z uwzględnieniem standartów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych. Wzór kwestionariusza samooceny stanowi załącznik Nr 2 do niniejszego zarządzenia.

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

3. Kwestionariusze samooceny analizuje Sekretarz, który przedstawia wnioski z analizy Wójtowi.

§ 14. 1. Wyniki samooceny, o której mowa w § 13, z uwzględnieniem informacji zawartych w oświadczeniach o stanie kontroli zarządczej w poszczególnych komórkach organizacyjnych Urzędu, są podstawą do złożenia przez Wójta oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni, według wzoru stanowiącego załącznik Nr 3 do niniejszego zarządzenia. Złożenie oświadczenia może zostać poprzedzone omówieniem wyników samooceny na zebraniu Wójta z pracownikami Urzędu.

2. Kierownik referatu oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach pracy przedkładają Wójtowi oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w poszczególnych komórkach organizacyjnych, według wzoru stanowiącego załącznik Nr 4 do niniejszego zarządzenia, w terminie do 31 marca za rok poprzedni.

3. W przypadku zastrzeżeń do funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej Sekretarz i Skarbnik uzgadniają z Wójtem plan działań mających na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej. Podjęte w tym zakresie decyzje przekazywane są do realizacji w formie poleceń Wójta.

§ 14. Postanowienia § 13, § 14 ust. 1 i 2 mają zastosowanie do kontroli zarządczej za 2013 r.

§ 15. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierzam Sekretarzowi.

§ 16. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

PROCEDURA KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE GMINY GRÓDEK

I. Postanowienia ogólne

Procedury kontroli zarządczej zostały opracowane na podstawie:

- 1) ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.);
- 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 (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84);
- 3) wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych określonych w komunikacie 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. Min. Fin. Nr 2, poz. 11).

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

Kontrolę zarządczą należy zatem wiązać z kompleksowo rozumianymi procesami zarządzania jednostką, przy czym najistotniejszym elementem tej kontroli powinien być system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowania stopnia ich realizacji.

Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz 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.

Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej należy do obowiązków kierownika jednostki.

II. Postanowienia szczegółowe

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

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

1. Środowisko wewnętrzne

Środowisko wewnętrzne w sposób zasadniczy wpływa na strategię i cele Urzędu oraz na jakość kontroli zarządczej. Środowisko wewnętrzne to pracownicy i otoczenie w jakim pracują. Podstawowe czynniki składające się na środowisko wewnętrzne to:

1) Przestrzeganie wartości etycznych

Kierownictwo Urzędu odpowiedzialne jest za propagowanie wartości etycznych, które powinni respektować pracownicy Urzędu. Standardy zachowania w Urzędzie powinny wykraczać poza zwykłą zgodność z prawem. Wartości etyczne i standardy zachowania zostały sprecyzowane w Kodeksie Etyki Pracowników Urzędu Gminy Gródek, opartym na fundamentalnych wartościach: uczciwości, sprawiedliwości, szacunku, prawdzie, godności i lojalności. Kodeks Etyki jest znany pracownikom Urzędu i przez nich przestrzegany. Kodeks Etyki jest opublikowany na oficjalnej stronie internetowej Gminy Gródek.

Kwestie uczciwego i etycznego postępowania poruszane są na naradach kierownictwa oraz na spotkaniach z pracownikami Urzędu. Kierownictwo Urzędu identyfikuje obszary, które mogą sprzyjać podejmowaniu niewłaściwych działań.

Każdy przypadek nieetycznego zachowania podlega analizie z uwzględnieniem „Procedury postępowania w przypadku stwierdzenia nieprzestrzegania Kodeksu Etyki”. Pracownicy wiedzą jakie są wobec nich oczekiwania zgodnie z opisem stanowisk, wskazującym realizowane zadania, wymagane kompetencje, kwalifikacje i zakres odpowiedzialności, a także znają kryteria oceny wywiązywania się z obowiązków pracownika samorządowego, w tym wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku.

2) *Kompetencje zawodowe*

W Urzędzie ustalono i sformalizowano procedury w takich obszarach jak: nabór, ocena i wynagradzanie pracowników, a także szkolenia i odpowiedzialność pracowników. Do obowiązków kierowników komórek organizacyjnych Urzędu należy określenie poziomu kompetencji, wiedzy, umiejętności i predyspozycji potrzebnych do wykonywania określonych zadań, co ma odzwierciedlenie w zatwierdzonych przez Wójta opisach poszczególnych stanowisk pracy. Pracownicy zapoznają się z opisem stanowiska pracy. Opisy te są aktualne. Aktualizacji opisów stanowisk dokonuje Sekretarz zgodnie z zasadami zatwierdzonymi przez Wójta.

Kryteria naboru przygotowywane w oparciu o wymagania określone w opisach stanowisk pracy zapewniają wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko. W przypadku wakatów stosowana jest również procedura naboru wewnętrznego umożliwiająca pracownikom Urzędu awansowanie.

Kierownictwo Urzędu, w oparciu o roczny plan szkoleń, zapewnia wszystkim pracownikom udział w szkoleniach podnoszących i doskonalących ich kwalifikacje oraz rozwijających zakres posiadanej przez nich wiedzy. Pracownikom, skierowanym do odbycia służby przygotowawczej zapewnia się szkolenie teoretyczne zgodnie z zakresem przewidzianym w harmonogramie służby przygotowawczej.

W oparciu o ustalone procedury i zasady przeprowadzane są okresowe oceny pracowników dotyczące sposobu realizowania powierzonych im zadań. Oceny okresowe sporządzane są na piśmie, a oceniani pracownicy mają możliwość zapoznania się z nimi i odniesienia się do nich.

3) *Struktura organizacyjna*

Strukturę organizacyjną ustalono w Regulaminie Urzędu. Jest ona dostosowywana do zmieniających się warunków działania, celów i zadań.

Regulamin Urzędu określa w sposób przejrzysty i spójny zasady kierowania Urzędem oraz zakres działań poszczególnych komórek organizacyjnych. Zapisy Regulaminu są na bieżąco aktualizowane i uwzględniają zmieniające się wewnętrzne i zewnętrzne warunki funkcjonowania Urzędu.

O każdej zmianie organizacyjnej wszyscy pracownicy Urzędu są niezwłocznie informowani. Tekst Regulaminu Urzędu wraz ze zmianami jest opublikowany w BIP. Aktualna struktura organizacyjna jest także dostępna w systemie ProMos.

Każdemu pracownikowi Urzędu określono zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień, który w razie potrzeby jest uaktualniany.

4) Delegowanie uprawnień

W Urzędzie zakres dodatkowych uprawnień i obowiązków powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony w imiennych, pisemnych upoważnieniach udzielonych przez Wójta. Przyjęcie uprawnień potwierdzone jest podpisem pracownika, a wydanie upoważnienia rejestrowane jest na samodzielnym stanowisku do spraw kadrowych. Upoważnienia delegują przede wszystkim uprawnienia do podejmowania decyzji o bieżącym charakterze. W Urzędzie na bieżąco monitoruje się czy pracownicy wywiązują się ze swoich obowiązków określonych w upoważnieniach oraz w jaki sposób wykorzystują przyznane im uprawnienia.

Każdy pracownik jest świadomy swoich uprawnień, obowiązków i odpowiedzialności w zakresie wykonywanej pracy oraz obowiązków związanych z kontrolą zarządczą.

Kierownik Urzędu jest świadomy, że ponosi odpowiedzialność za całość gospodarki finansowej Urzędu, niezależnie od stopnia w jakim przekazał uprawnienia i obowiązki w tym zakresie pracownikom Urzędu.

2. Zarządzanie ryzykiem

Jednym z głównych elementów kontroli zarządczej jest zarządzanie ryzykiem. Realizacja tego procesu zwiększa prawdopodobieństwo osiągnięcia przez Urząd zamierzonych celów.

Zarządzanie ryzykiem odbywa się w Urzędzie w oparciu o:

- 1) Politykę zarządzania ryzykiem, w której określono ogólne zasady postępowania z ryzykiem w Urzędzie;
- 2) Zasady zarządzania ryzykiem – określające działania operacyjne związane z zarządzaniem ryzykiem, takie jak: podział zadań, metodologia postępowania, które wykorzystywane są w codziennej pracy Urzędu.

Proces zarządzania ryzykiem w Urzędzie obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka;
- 2) ocenę ryzyka;
- 3) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku;
- 4) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

Identyfikacja ryzyka w Urzędzie następuje w odniesieniu do celów o charakterze ogólnym oraz powiązanych z nimi zadań szczegółowych zgłaszanych przez poszczególne komórki organizacyjne do rocznego Programu Działania Urzędu.

Identyfikacja ryzyka w Urzędzie odbywa się nie rzadziej niż raz do roku, przy czym w przypadku istotnej zmiany warunków funkcjonowania Urzędu identyfikacja ryzyka jest ponawiana. Decyzja w tym zakresie należy każdorazowo do Wójta.

3. Mechanizmy kontroli

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.

Mechanizmy kontroli zarządczej w Urzędzie są następujące:

1) Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

Dokumentację kontroli zarządczej tworzą wszystkie procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne i inne dokumenty wewnętrzne, zwłaszcza określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników.

Dokumentacja jest dostępna dla wszystkich pracowników, dla których jest niezbędna do realizacji zadań.

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.

Przełożeni poprzez nadzór, uzyskują pewność, że pracownicy znają oraz stosują procedury i zasady obowiązujące w Urzędzie oraz wymagania i wytyczne przełożonych, wykrywają i eliminują błędy i nieprawidłowe praktyki oraz zapobiegają ich powtarzaniu.

Przypadki, w których ze względu na nadzwyczajne okoliczności odstąpiono od procedur, są uzasadnione i zatwierdzone przez kierownika jednostki lub upoważnionego pracownika.

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, monitoring obszarów ryzyka. W zakresach czynności ustalono system zastępstw pracowniczych.

4) Ochrona zasobów

Dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych Urzędu mają wyłącznie upoważnione osoby. Wyznaczono pracowników odpowiedzialnych za zapewnienie ochrony i właściwego wykorzystania zasobów Urzędu. Prowadzone są okresowe porównania rzeczywistego stanu zasobów z zapisami w stosownych dokumentach. Zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa stan składników majątkowych jest sprawdzany w trakcie inwentaryzacji, przeprowadzanej metodą tradycyjną na arkuszach spisowych. Sprawowany jest doraźny nadzór nad ruchem składników majątku.

W Urzędzie wprowadzono odpowiednie ograniczenia i środki kontroli dostępu do budynków, obiektów i pomieszczeń oraz zapewniono ich ochronę.

5) Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

W Urzędzie kwestie z zakresu gospodarki finansowej oraz gospodarowania mieniem stanowiącym własność Urzędu uregulowane zostały odrębnymi przepisami wewnętrznymi. Ogólne zasady obowiązujące w tym zakresie są następujące:

- a) przebieg procesów finansowych jest stale monitorowany,
- b) precyzyjnie określono zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym i pracownikom w zakresie prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń związanych z pozyskiwaniem i wydatkowaniem środków publicznych, przy czym poszczególne zadania są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników Urzędu,

- c) każda operacja finansowa jest utrwalana w postaci odpowiedniego dokumentu i rejestrowana w księgach rachunkowych, następnie zaś uwzględniana w sprawozdawczości okresowej,
- d) informacje finansowe są rzetelne i tworzone terminowo,
- e) kontrolę operacji finansowych prowadzi się w formie kontroli wstępnej, bieżącej i następczej:
 - kontrola wstępna – przeprowadzana jest przed podjęciem czynności powodującej skutki finansowe lub majątkowe w celu zapobieżenia zaistnieniu zjawisk niezgodnych z obowiązującymi procedurami. Obejmuje sprawdzenie projektów umów, porozumień, kosztorysów i innych dokumentów ujmujących treść przyszłych operacji finansowych,
 - kontrola bieżąca – polega na sprawdzaniu czynności i wszelakiego rodzaju operacji finansowych w trakcie ich wykonywania w celu stwierdzenia czy realizacja przebiega prawidłowo i zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa,
 - kontrola następcza - dotyczy sprawdzenia dokumentów odzwierciedlających czynności już dokonane.

6) *Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych*

W Urzędzie prawidłowe funkcjonowanie mechanizmów służących zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych zapewnia pracownik na samodzielnym stanowisku informatyka, który jest administratorem bezpieczeństwa informacji i odpowiada za funkcjonowanie systemów informatycznych oraz serwis sprzętu i oprogramowania informatycznego.

Mechanizmy kontroli systemów informatycznych stanowią:

- a) dokumentacja systemów,
- b) kontrola dostępu,
- c) kontrola oprogramowania systemowego,
- d) kontrola zmian w aplikacjach,
- e) podział obowiązków,
- f) ciągłość działalności,
- g) kontrole aplikacyjne.

Podstawową dokumentacją w powyższym zakresie jest dokumentacja techniczna i instrukcje obsługi oprogramowania stosowanego w Urzędzie. W celu zapewnienia ciągłości pracy wykonywane są kopie oprogramowania oraz baz danych.

W Urzędzie obowiązuje Polityka bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych i Instrukcja zarządzania systemem informatycznym, która określa, m.in. cele bezpieczeństwa systemów informatycznych, zasady bezpiecznego używania systemów informatycznych, a także zasady postępowania w przypadku naruszenia bezpieczeństwa informacji oraz prawidłowej reakcji na incydenty.

Wszyscy pracownicy – użytkownicy systemu informatycznego podpisują porozumienie w sprawie korzystania z oprogramowania, zgodnie z którym dozwolone jest korzystanie wyłącznie z oprogramowania niezbędnego do realizacji obowiązków służbowych. Zakazane jest instalowanie na komputerach Urzędu prywatnych programów komputerowych oraz pobieranie z Internetu oraz przesyłanie nieautoryzowanego oprogramowania.

4. Informacja i Komunikacja

W Urzędzie funkcjonują właściwe metody przekazywania informacji pomiędzy pracownikami (przełożonymi, podwładnymi) Urzędu, które zapewniają przepływ wiadomości, zarówno w kierunku poziomym jak i pionowym. Należą do nich:

- 1) korespondencja pisemna oraz adnotacje na pismach dekretowanych;
- 2) ustne przekazywanie informacji (telefonicznie lub w kontaktach bezpośrednich);
- 3) poczta elektroniczna dostępna dla użytkowników sieci informatycznej Urzędu;
- 4) spotkania kierownictwa Urzędu z pracownikami;
- 5) umieszczanie informacji na tablicach ogłoszeń (np. o uruchomieniu naboru na wolne stanowiska pracy);
- 6) system ProMos;
- 7) system „FlowER Urząd” jako narzędzie wspomagające tradycyjny system czynności kancelaryjnych.

Kierownictwo Urzędu przekazuje podległym pracownikom wszystkie oceny i informacje dotyczące ich działalności oraz zadania do realizacji, wysłuchuje też sprawozdań podległych pracowników ze stanu realizacji bieżących spraw, trudności i problemów w codziennej pracy. W ramach sprawowanej w sposób ciągły kontroli funkcjonalnej, kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu monitorują prawidłowość i terminowość załatwiania spraw, sposób prowadzenia dokumentacji, redagowania pism, stosowania pieczęci.

Ze względu na szczególne znaczenie stosowania przez Urząd przepisów prawa, zapewnia się pracownikom dostęp do aktualnie obowiązujących przepisów. W tym celu Urząd dysponuje dostępem do Systemu Informacji Prawnej „LEX Samorząd Terytorialny” oraz publikacji w ramach INFORLEX.PL Urząd. Nadzór nad zmianami prawa prowadzą pracownicy merytoryczni w zakresie dotyczącym wykonywanych obowiązków oraz Sekretarz – na potrzeby całego Urzędu.

Klienci Urzędu mają możliwość uzyskania informacji o usługach świadczonych przez Urząd, sposobie załatwiania spraw w Urzędzie i obowiązujących ich przy tym wymogach, oraz zasadach wnoszenia odwołań:

- 1) od pracowników merytorycznych;
- 2) z Kart Usług dostępnych w sekretariacie Urzędu i na poszczególnych stanowiskach pracy;
- 3) z Katalogu Usług w Biuletynie Informacji Publicznej;
- 4) z informacji umieszczanych na tablicach ogłoszeń;
- 5) z publikacji w lokalnej prasie.

5. Monitorowanie i ocena

W celu zapewnienia funkcjonowania w Urzędzie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej Wójt monitoruje skuteczność jej poszczególnych elementów. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej zobowiązani są także Sekretarz i Skarbnik. Zidentyfikowane problemy w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej w Urzędzie są sygnalizowane i na bieżąco rozwiązywane.

Co najmniej raz w roku przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej na podstawie kwestionariusza samooceny, której wyniki są dokumentowane.

Wszelkie użyteczne informacje dotyczące kontroli zarządczej przekazywane przez pracowników na spotkaniach, naradach, szkoleniach są wykorzystywane przez kierownictwo w celu identyfikacji wad lub niedoskonałości w systemie kontroli zarządczej.

Referat Finansowy/samodzielne stanowisko pracy.....

KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ
za rok
w Urzędzie Gminy Gródek

- pracownik

- kierownik

Proszę zakreślić tę odpowiedź, która najbardziej precyzyjnie oddaje Pani/Pana reakcję na każde z poniższych pytań:

L.p.	PYTANIA	Tak	Nie	Nie wiem
Część I - Środowisko wewnętrzne				
1.	Czy w Urzędzie obowiązują zasady etycznego postępowania (np. w formie kodeksu) ?			
2.	Czy Pan/i jest świadomy zasad etycznych przyjętych w Urzędzie oraz konsekwencji za zachowania niewłaściwe ?			
3.	Czy w przypadku ujawnienia w Pani/a wydziale niewłaściwego zachowania pracownika wyciągnięto wobec niego odpowiednie konsekwencje ? <i>(w przypadku nie wystąpienia takiej sytuacji w Pani/a wydziale proszę pytanie pozostawić bez odpowiedzi)</i>			
4.	Czy znajomość zasad etycznych Pan/i potwierdza podpisem ?			
5.	Czy w Urzędzie został określony zakres wiedzy, umiejętności i doświadczenia, które są niezbędne dla prawidłowego wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach (np. opis stanowisk pracy) ?			
6.	Czy przy zmianie zadań wykonywanych na poszczególnych stanowiskach pracy w wydziale dokonywane są aktualizacje opisów stanowisk pracy ?			
7.	Czy posiada Pan/i aktualny zakres obowiązków i odpowiedzialności ?			
8.	Czy pracownicy w Pani/a komórce mają zapewnione szkolenia niezbędne do właściwej realizacji zadań ?			
9.	Czy Urząd umożliwia podnoszenie kwalifikacji (np. dopłaty do studiów, kursy językowe) ?			
10.	Czy jest opracowywany w Urzędzie plan szkoleń stosownie do uzasadnionych potrzeb poszczególnych pracowników ?			
11.	Czy proces rekrutacji jest jawny i otwarty ?			
12.	Czy informacja o naborze jest ogólnie dostępna ?			
13.	Czy Urząd ma ustalone pisemne procedury i zasady naboru, które są dostępne dla wszystkich starających się o pracę (np. podlegają publikacji w BIP) ?			

14.	Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do celów i zadań realizowanych w Urzędzie ?			
15.	Czy został określony w formie pisemnej zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu ?			
16.	Czy procedury wewnętrzne funkcjonujące w Pani/a referacie, Urzędzie są udokumentowane ?			
17.	Czy w Urzędzie zostały wprowadzone procedury i zasady dokonywania ocen pracowników ?			
18.	Czy pracownik może zapoznać się z oceną jego pracy dokonaną przez bezpośredniego przełożonego ?			
19.	Czy powierzanie uprawnień lub obowiązków dokonywane jest w formie pisemnej (np. zapisy w regulaminie organizacyjnym, indywidualne upoważnienia)?			
20.	Czy pracownicy potwierdzają podpisem przyjęcie delegowanych im uprawnień ?			
21.	Czy Pan/i ma możliwość zgłaszania bezpośredniemu przełożonemu uwag i sugestii w zakresie usprawnienia wykonywanej pracy ?			

Część II - Cele i zarządzanie ryzykiem

1.	Czy Urząd ma określoną, wyrażoną krótkim opisem i ogólnie dostępną Misję jednostki ?			
2.	Czy określono zadania szczegółowe dla poszczególnych stanowisk pracy na dany rok (np. w formie rocznego programu działania) ?			
3.	Czy osoby odpowiedzialne monitorują realizację zadań szczegółowych określonych dla Referatu, samodzielnego stanowiska pracy ?			
4.	Czy ustanowiono procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie ?			
5.	Czy kierownicy i pracownicy dokonują identyfikacji ryzyk w zakresie swego działania w odniesieniu do realizowanych celów i zadań Urzędu ?			
6.	Czy identyfikacja ryzyka jest dokumentowana ?			
7.	Czy kierownictwo Urzędu określiło akceptowalny poziom ryzyka ?			
8.	Czy pracownicy podejmują działania w celu zmniejszenia skutków oddziaływania zdefiniowanych ryzyk?			
9.	Czy w Pani/a referacie oraz na samodzielnych stanowiskach pracy osoby odpowiedzialne monitorują zidentyfikowane ryzyka oraz skuteczność zastosowanych metod przeciwdziałania ich wystąpieniu ?			

Część III - Mechanizmy kontroli

1.	Czy dokumentacja kontroli zarządczej (procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków itp.) prowadzona jest w formie pisemnej ?			
2.	Czy dokumentacja kontroli zarządczej jest łatwo dostępna dla pracowników, którym jest niezbędna do wykonywania obowiązków ?			
3.	Czy w Urzędzie prowadzony jest właściwy nadzór w ramach hierarchii służbowej, którego celem jest upewnienie się że zadania są prawidłowo realizowane ?			
4.	Czy w Pani/a Urzędzie osoby odpowiedzialne podejmują działania zaradcze w przypadku stwierdzenia zagrożenia właściwej realizacji zadań ?			
5.	Czy Urząd posiada odpowiednie zabezpieczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informatycznych ?			
6.	Czy w Urzędzie są wprowadzone wewnętrzne procedury regulujące zasady przeprowadzania i dokumentowania operacji finansowych i gospodarczych ?			
7.	Czy dokumentacja wpływająca do Urzędu i w nim wytworzona jest odpowiednio przechowywana i chroniona ?			

8.	Czy w Urzędzie funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych ?			
9.	Czy dostęp do zasobów informatycznych Urzędu mają wyłącznie uprawnione osoby odpowiednio do zakresu przydzielonego dostępu ?			
10.	Czy w Urzędzie działają odpowiednie mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości funkcjonowania, w szczególności operacji finansowych i gospodarczych ?			
11.	Czy zostały ustalone zastępstwa pracowników podczas ich nieobecności ?			
12.	Czy w Urzędzie wprowadzono odpowiednie środki ograniczenia i kontroli dostępu do budynków, obiektów i pomieszczeń ?			
13.	Czy składniki majątku trwałego są odpowiednio oznakowane ?			
14.	Czy prowadzone są okresowe porównania rzeczywistego stanu zasobów z zapisami w księgach i rejestrach, a różnice są wyjaśniane ?			
15.	Czy ma Pan/i świadomość swojej odpowiedzialności za mienie ogólnodostępne i powierzone oraz swoich obowiązków w zakresie jego ochrony i właściwego wykorzystania ?			

Część IV - Informacja i komunikacja

1.	Czy ma Pan/i zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania powierzonych obowiązków ?			
2.	Czy istniejący w Urzędzie system komunikacji wewnętrznej zapewnia właściwy przepływ informacji ?			
3.	Czy załatwianie skarg i wniosków w Urzędzie jest monitorowane ?			
4.	Czy skargi badają właściwi pracownicy – niezależni od tych, którzy byli pierwotnie zaangażowani w sprawę ?			
5.	Czy informacje na stronie internetowej Urzędu są na bieżąco aktualizowane ?			

Część V - Monitorowanie i ocena

1.	Czy monitorowana jest skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej ?			
2.	Czy obowiązujące w Pani/a referacie, Urzędzie procedury, instrukcje, itp. są pomocne w zapewnieniu właściwej realizacji zadań Urzędu ?			
3.	Czy w Urzędzie przeprowadzana jest samoocena kontroli zarządczej ?			

**OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W URZĘDZIE GMINY GRÓDEK
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, iż w kierowanym przeze mnie Urzędzie Gminy Gródek:

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 *

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

Gródek, dnia

.....
(podpis kierownika jednostki)

*) Należy zaznaczyć znakiem „X” odpowiednie wiersze

Dział II **

1) Zastrzeżenia dotyczą:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

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

2) Zostaną podjęte następujące działania 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)

Gródek, dnia

.....
(podpis kierownika jednostki)

***) Dział II jest integralną częścią oświadczenia w przypadku zaznaczenia Części B lub Części C Działu I

Załącznik Nr 4
do zarządzenia Nr 94/13
Wójta Gminy Gródek
z dnia 17 stycznia 2013 r.

**OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ
w poszczególnych komórkach organizacyjnych
URZĘDU GMINY GRÓDEK
za rok**

Ja niżej podpisana/y
(imię i nazwisko)

jako kierownik komórki organizacyjnej/samodzielne stanowisko pracy

.....
(podać nazwę)

W zakresie przydzielonych mi uprawnień oświadczam, iż:

- informacje zawarte w sprawozdaniu z realizowanych w roku celów i zadań przedstawiają prawdziwy i rzetelny obraz sytuacji komórki,
- posiadam wystarczającą pewność / wystarczającą pewność z zastrzeżeniami*, iż zasoby przydzielone do realizacji zadań komórki organizacyjnej, określonych w sprawozdaniu, zostały wykorzystane w zamierzonych celach i zgodnie z zasadą dobrego zarządzania finansowego oraz, że procedury kontroli zarządczej są ustanowione i zapewniają realizację operacji gospodarczych zgodnie z prawem i wewnętrznymi regulacjami oraz zasadami etycznego postępowania.

Zastrzeżenia dotyczą następujących obszarów działalności komórki:

.....
(Należy wymienić istotne ryzyka lub słabości kontroli zarządczej, które zostały zidentyfikowane w określonych obszarach działalności komórki organizacyjnej wraz z opisem działań planowanych lub podjętych w celu ograniczenia tych ryzyk lub słabości kontroli zarządczej).

Powyższe oświadczenie opiera się na mojej ocenie oraz informacjach, które pochodzą z: samooceny/kontroli wewnętrznej/wyników kontroli zewnętrznych *.

Oświadczam, iż nie posiadam informacji, które nie zostały umieszczone w sprawozdaniu, a które mogłyby negatywnie wpływać na obraz sytuacji jednostki.

Załącznik – sprawozdanie z realizacji celów i zadań

Gródek, dnia

.....
(podpis i pieczęć)

*) właściwe podkreślić

SPRAWOZDANIE Z REALIZACJI CELÓW I ZADAŃ

Sprawozdanie z realizacji celów i zadań winno zawierać:

- 1) informację o realizacji założonych celów i zadań, według tabeli Nr 1,
- 2) zestawienie planowanych i poniesionych wydatków na realizację zadań, według tabeli Nr 2,
- 3) efekty przeciwdziałania występowania ryzyka, według tabeli Nr 3,
- 4) inne istotne informacje, mające wpływ na obraz sytuacji komórki organizacyjnej.

Tabela Nr 1

Lp.	Zaplanowane cele i zadania	Poziom realizacji	Przyczyny nieosiągnięcia zakładanego celu bądź zadania
1.			
2.			
...			

Tabela Nr 2

Zadanie	Planowane wydatki	Poniesione wydatki	Stopień realizacji zadania

Tabela Nr 3

Zadanie	Rodzaj zidentyfikowanego ryzyka	Punktowa ocena ryzyka	Podjęte metody przeciwdziałania ryzyku	Uzyskane efekty

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE GMINY GRÓDEK

Ryzyko jest nieodłącznym elementem działalności każdej jednostki, w tym urzędu administracji publicznej. Wszelkim działaniom, podejmowaniu decyzji towarzyszy ryzyko.

Przez użyte w „Polityce” określenia należy rozumieć:

- 1) **ryzyko** to prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, działanie, brak działania mającego negatywny wpływ na wykonanie zadań lub osiągnięcie celów. Skutkiem ryzyka może być także szkoda w majątku Urzędu lub jego reputacji, ewentualnie utrata szansy w związku z niewykorzystaniem wszystkich możliwości (osiągnięcie mniej niż to było możliwe). Ryzyko odnosi się zawsze do zdarzeń przyszłych;
- 2) **zarządzanie ryzykiem** to system metod i działań zmierzających do obniżenia stopnia oddziaływania ryzyka.

Skoro więc ryzyko jest nieodłącznym elementem w procesie zarządzania, zjawiskiem którego nie jesteśmy w stanie całkowicie wyeliminować, to należy koncentrować się na tym, aby ryzyko rozpoznać i określić działania, które należy podjąć, aby zmniejszyć ryzyko do akceptowanego poziomu. Nacisk w zarządzaniu ryzykiem kładziony jest nie na ograniczenie występowania określonych zdarzeń, lecz na minimalizowaniu negatywnych ich konsekwencji.

Istota ryzyka związana jest z realizacją celu oraz przeszkodami w jego osiągnięciu. W Urzędzie sformułowano i przyjęto do realizacji cele o charakterze ogólnym, które są znane wszystkim pracownikom oraz powiązane z nimi zadania szczegółowe komórek organizacyjnych określone w rocznym Programie Działania Urzędu. Poprzez analizę celów kierownictwo Urzędu uzyskuje obraz potencjalnych zagrożeń dla realizacji swoich zadań. Ustaleniu hierarchii celów i zadań, przed jakimi stoi Urząd, sprzyja określenie misji, wizji oraz strategicznych celów Urzędu.

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania;
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli wewnętrznej;
- 4) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.

2. W Urzędzie ustalono następujący podział kompetencji związany z zarządzaniem ryzykiem:

1) Sekretarz Gminy:

- a) dba o zrozumienie potrzeby minimalizowania zagrożeń, aby osiągać zamierzone cele,
- b) odpowiada za prawidłowe zarządzanie ryzykiem w Urzędzie,
- c) zapewnia systematyczne realizowanie procesu analizy i oceny ryzyka w Urzędzie,
- d) opracowuje kluczowe czynności związane z analizą ryzyka oraz działaniami zaradczymi (metody przeciwdziałania ryzyku),
- e) prowadzi Rejestr Ryzyk w oparciu o „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” przedstawione przez poszczególne komórki organizacyjne Urzędu,
- f) sporządza, w oparciu o informacje przedstawione przez poszczególne komórki organizacyjne, roczne sprawozdanie z efektów zarządzania ryzykiem w danym roku kalendarzowym;

2) Skarbnik Gminy, jako Kierownik Referatu Finansowego oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach pracy:

- a) odpowiadają za identyfikację ryzyk w komórce organizacyjnej, ich ocenę, monitorowanie, a także aktualizację zidentyfikowanych ryzyk,
- b) ustalają metody przeciwdziałania zidentyfikowanym ryzykom,
- c) przygotowują „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” oraz przedkładają go Sekretarzowi w celu wprowadzenia do Rejestru Ryzyk,
- d) przedstawiają informacje dotyczące oceny ryzyk oraz skuteczności podjętych działań zaradczych.

3. Identyfikacja ryzyka polega na określeniu możliwych zagrożeń (zdarzeń), które mogą wystąpić jako przeszkody w realizacji celów i zadań, a następnie ich usystematyzowaniu według przyjętych kategorii.

W Urzędzie wyodrębniono 4 kategorie ryzyka:

- 1) **ryzyko finansowe** dotyczące, m.in. gospodarowania środkami finansowymi, wydatków majątkowych, realizacji zamówień publicznych oraz wykorzystywania środków unijnych;
- 2) **ryzyko dotyczące zasobów ludzkich**, związane z liczebnością i kompetencjami pracowników Urzędu;
- 3) **ryzyko działalności** związane, m.in. ze zgodnością działalności Urzędu z wymogami prawnymi i regulacjami wewnętrznymi, z terminowością realizacji nałożonych zadań, bezpieczeństwem systemów informatycznych, komunikacją wewnętrzną;
- 4) **ryzyko zewnętrzne** determinowane czynnikami zewnętrznymi takimi jak zmiany przepisów prawa, czynniki ekonomiczne, infrastruktura.

4. Ocena ryzyka dokonywana jest w dwóch wymiarach: poprzez ocenę prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz jego wpływu (skutku) na sposób realizacji zadania.

Zarówno dla prawdopodobieństwa, jaki i wpływu ryzyka dokonuje się podziału ryzyk na:

- 1) bardzo wysokie;
- 2) wysokie;
- 3) średnie;
- 4) nieznaczące.

Ryzyko to skutek pomnożony przez prawdopodobieństwo.

Niskie prawdopodobieństwo oraz niski wpływ oznaczają ryzyko nieznaczące. Ryzyko o skutkach krytycznych to ryzyko bardzo wysokie. Wysokie prawdopodobieństwo oraz dotkliwe skutki oznaczają ryzyko wysokie. Ryzykiem pośrednim jest ryzyko umiarkowane

5. Przeciwdziałanie ryzyku polega na określeniu metod reakcji na zidentyfikowane ryzyka.

Reakcje na ryzyko mogą być następujące:

- 1) przeniesienie ryzyka - to działanie polegające na przeniesieniu skutków wystąpienia ryzyka na inny podmiot (np. w drodze umowy ubezpieczenia);
- 2) przeciwdziałanie ryzyku - polega na podejmowaniu określonych działań prowadzących do zmniejszenia prawdopodobieństwa lub skutków ryzyka;
- 3) akceptacji ryzyka - nie podejmuje się żadnych działań, które mają zapobiec ewentualnemu wystąpieniu ryzyka;

4) wycofanie się – polega na zawieszeniu działań rodzących zbyt duże ryzyko.

Przy ustalaniu metody reakcji na ryzyko bierze się pod uwagę istniejące mechanizmy kontroli, które przewidziane są w wewnętrznych zarządzeniach, instrukcjach, procedurach itp.

Przy ustalaniu i wdrażaniu mechanizmów kontrolnych należy kierować się zasadą, aby były one adekwatne i proporcjonalne do zidentyfikowanego ryzyka.

6. Monitorowanie procesu i dokonywanie zmian

Jest to proces obserwacji i nadzorowania zidentyfikowanych ryzyk, identyfikacji nowo powstałych zagrożeń oraz systematycznego oceniania skuteczności podejmowanych działań prewencyjnych. Monitorowanie ryzyka dostarcza informacji niezbędnych do podejmowania decyzji wyprzedzających pojawienie się niekorzystnych zdarzeń. Celem monitorowania ryzyka jest ustalenie czy:

- 1) wdrożono zaplanowane metody przeciwdziałania ryzyku;
- 2) działanie podejmowane w ramach reakcji na ryzyko skutkuje oczekiwanymi rezultatami;
- 3) wystąpiły czynniki wyzwalające zidentyfikowane ryzyka;
- 4) wystąpiły nowe ryzyka, nierozpoznane uprzednio.

7. Korzyści wynikające z zarządzania ryzykiem:

- 1) wzrost świadomości zagrożeń wśród kierownictwa urzędu i jego pracowników;
- 2) eliminowanie lub ograniczanie liczby nieprzewidzianych zdarzeń mających negatywny wpływ na realizowane zadania;
- 3) zapewnienie skutecznej ochrony posiadanych zasobów;
- 4) umiejętność skutecznego przeciwdziałania konsekwencjom negatywnych zdarzeń.

ZASADY ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE GMINY GRÓDEK

1. Ilekroć w dokumencie jest mowa o:

- 1) ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów;
- 2) wpływie ryzyka - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- 3) prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka - należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
- 4) istotności ryzyka - należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się;
- 5) akceptowanym 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 proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;
- 7) mechanizmach kontroli - należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentację systemu kontroli (procedury, instrukcje, wytyczne),
 - b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
 - c) zatwierdzanie operacji,
 - d) podział obowiązków,
 - e) nadzór,
 - f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych,
 - g) ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych.

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 i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka;
- 2) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku;
- 3) przeciwdziałanie ryzyku;
- 4) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

4. Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest raz w roku podczas przygotowywania propozycji do rocznego Programu Działania Urzędu.

5. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują Kierownik referatu oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach pracy.

6. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego celom i zadaniom proponowanym do zamieszczenia w rocznym Programie Działania Urzędu.

7. Podczas identyfikacji należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania proponowane do zamieszczenia w programie działania Urzędu;
- 2) zagrożenia, związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań wymienionych w pkt 1, wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

8. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.

9. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:

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

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

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 zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach 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 dotyczące 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 niejednorodnym orzecznictwem

11. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności, według zasad określonych w pkt 14.
12. Określenie wpływu ryzyka polega na ustaleniu przewidywanych skutków jakie będzie miało wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem, dla realizacji zadań lub osiągnięcia celów wymienionych w rocznym Programie Działania Urzędu. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: bardzo wysoki, wysoki, średni, niski.
13. Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na ustaleniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: bardzo wysokie, wysokie, średnie, niskie.
14. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są poniższe zasady:

Tabela 1. Zasady oceny wpływu ryzyka

Wpływ	Przesłanki
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

Tabela 2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
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

Tabela 3. Poziom 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 o 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

15. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w pkt 14, tabela 3.
16. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane, wysokie i bardzo wysokie przekracza akceptowany poziom ryzyka.
17. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do tego poziomu poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).
18. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:
 - 1) przeniesienie ryzyka;
 - 2) przeciwdziałanie ryzyku;

3) akceptacja ryzyka;

4) wycofanie się.

19. 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.

20. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, Kierownik referatu oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach pracy wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „Arkuszami”, według poniższego wzoru:

**ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY
PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU**

Ryzyko						Przeciwdziałanie ryzyku
L.p.	Cel - zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka (kol. 4x5)	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.						
2.						
...						

.....
podpis kierownika Referatu/
pracownika na samodzielnym stanowisku

Zasady wypełniania Arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu lub zadania według propozycji do programu działania Urzędu
2	Nazwa celu lub zadania zamieszczonego w propozycji do programu działania Urzędu
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe-związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4	Ocena wpływu w skali bardzo wysoki-wysoki-średni-niski
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali bardzo wysokie-wysokie-średnie-niskie
6	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (bardzo wysoki, wysoki, umiarkowany lub nieznaczny)
7	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku, np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór Głównego Księgowego

21. Odnotowania w Arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyko bardzo wysokie, wysokie i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.
22. Arkusze przedkładane są do zatwierdzenia Wójtowi wraz z propozycjami do rocznego Programu Działania Urzędu, w terminie do 10 grudnia każdego roku.
23. Kierownik Referatu oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach pracy są obowiązani do:
 - 1) systematycznego monitorowania zidentyfikowanych ryzyk w ciągu roku;
 - 2) aktualizacji zidentyfikowanych ryzyk w przypadku istotnych zmian warunków funkcjonowania Referatu bądź samodzielnych stanowisk pracy.
24. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:
 - 1) Sekretarza, który ocenia poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
 - 2) kierownictwo Urzędu w ramach bieżącego zarządzania Urzędem.
25. W celu zapewnienia realizacji obowiązków, o których mowa w pkt 23 i 24, Sekretarz prowadzi Rejestr Ryzyk Urzędu, według poniższego wzoru:

REJESTR RYZYK

Nr identyfikacyjny ryzyka	Nazwa i opis ryzyka	Kategoria ryzyka	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność	Metody przeciwdziałania ryzyku	Właściciel ryzyka	Termin realizacji metod przeciwdziałania ryzyku

26. Sekretarz, w terminie do dnia 31 marca każdego roku, przekazuje Wójtowi sprawozdanie dotyczące ryzyk zidentyfikowanych w roku poprzednim, zawierające w szczególności ocenę skuteczności zaproponowanych metod przeciwdziałania ryzyku oraz wpływu tych metod na poziom istotności ryzyka.
27. Wyniki oceny zidentyfikowanych ryzyk oraz ustalonych metod jego ograniczania do akceptowanego poziomu są wykorzystywane do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.