

**ZARZĄDZENIE NR 110/22**  
**WÓJTA GMINY KOŁAKI KOŚCIELNE**  
**z dnia 30 grudnia 2022 roku**

w sprawie kontroli zarządczej

Na podstawie art. 68 i 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz. U. z 2022 r. poz. 1634 z późn. zm.) oraz art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2022 r. poz. 559 z późn. zm.) zarządzam, co następuje:

- § 1. 1. Ustala się regulamin kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Kołaki Kościelne oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Kołaki Kościelne, stanowiący załącznik nr 1 do zarządzenia.
2. W celu zapewnienia skutecznej i efektywnej realizacji wyznaczonych celów i zadań wprowadza się procedurę zarządzania ryzykiem, stanowiącą załącznik nr 2 do zarządzenia.
- § 2. Zobowiązuje się kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Kołaki Kościelne oraz pracowników Urzędu Gminy Kołaki Kościelne do zapoznania się z treścią niniejszego zarządzenia.
- § 3. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.
- § 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Wójt

Sylwester Jaworowski

**Załącznik nr 1**  
do zarządzenia nr 110/22  
Wójta Gminy Kołaki Kościelne  
z dnia 30.12.2022 r.

## **REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

§ 1. Kontrola zarządcza realizowana w Urzędzie Gminy Kołaki Kościelne i jednostkach organizacyjnych Gminy Kołaki Kościelne stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

§ 2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodność działalności z przepisami prawa,
- 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 dla zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań.

§ 3. Użyte w Regulaminie kontroli zarządczej, zwanym dalej regulaminem pojęcia oznaczają:

- 1) regulamin organizacyjny urzędu – Regulamin Organizacyjny Urzędu Gminy Kołaki Kościelne,
- 2) jednostki organizacyjne gminy – jednostki organizacyjne Gminy Kołaki Kościelne,
- 3) Wójt – Wójt Gminy Kołaki Kościelne,
- 5) Sekretarz - Sekretarz Gminy Kołaki Kościelne,
- 6) Skarbnik - Skarbnik Gminy Kołaki Kościelne,
- 7) Gmina – Gmina Kołaki Kościelne,
- 8) Urząd – Urząd Gminy Kołaki Kościelne.

§ 4. 1. Wójt zapewnia funkcjonowanie adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Kołaki Kościelne - I poziom oraz pełni nadzór nad systemem kontroli zarządczej na poziomie II obejmującym jednostki organizacyjne gminy.

2. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w poszczególnych jednostkach organizacyjnych gminy należy do obowiązków kierowników tych jednostek.

§ 5. Kierownicy jednostek organizacyjnych gminy ponoszą odpowiedzialność za zespół procesów, których celem jest nadzorowanie i kontrolowanie operacji w kierowanych przez nich jednostkach w sposób dający rozsądne zapewnienie, że:

- 1) działania podległych im jednostek pozostają w zgodzie z przepisami prawa, zasadami (procedurami) przyjętymi w jednostce,
- 2) zadania są realizowane efektywnie i skutecznie, plany jednostek, programy, zamierzenia i cele są osiąganе,

- 3) zasoby są zużywane oszczędnie i w sposób przynoszący pożytek, a jakość usług posiada odpowiednią rangę,
- 4) dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie bądź też na zewnątrz są dokładne, aktualne i wiarygodne,
- 5) zasoby, a w szczególności składniki majątku, w tym dane osobowe i informacje niejawne są zabezpieczone przed zniszczeniem, utratą i defraudacją,
- 6) zasady etycznego postępowania są przestrzegane i promowane,
- 7) ryzyka związane z realizacją zadania są na bieżąco identyfikowane, monitorowane, a także zarządza się nimi dla zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań poprzez zapobieganie niekorzystnym zjawiskom w działalności jednostki, wskazanie sposobu i środków zapobiegających powstawaniu nieprawidłowości, jak również umożliwienie likwidacji nieprawidłowości.

§ 6. Na system kontroli zarządczej składają się:

- 1) kontrola wewnętrzna,
- 2) kontrola finansowa sprawowana przez Skarbnika oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych gminy,
- 3) zarządzanie ryzykiem.

§ 7. System kontroli zarządczej stanowią również:

- 1) kontrola instytucjonalna realizowana przez podmioty zewnętrzne, a w szczególności Regionalną Izbę Obrachunkową i Najwyższą Izbę Kontroli oraz inne uprawnione organy kontrolne,
- 2) kontrola funkcjonalna sprawowana przez osoby zajmujące stanowiska kierownicze oraz inne osoby, których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali zobligowani na podstawie innych przepisów,
- 3) samokontrola, do której zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w urzędzie oraz jednostkach organizacyjnych gminy, bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy polegająca na kontroli prawidłowości wykonywania własnej pracy w toku codziennego wykonywania zadań w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające z posiadanego zakresu czynności.

§ 8. 1. Organizację i funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej koordynuje Sekretarz, zwany dalej „koordynatorem”.

2. Koordynacja polega na:

- 1) inicjowaniu działań naprawczych lub usprawniających system kontroli zarządczej,
- 2) projektowaniu systemu kontroli zarządczej i sprawowaniu ogólnego nadzoru nad skutecznością działania tego systemu.

§ 9. Kontrola zarządcza jest procesem ciągłym i wykonywana jest w oparciu o następujące elementy:

- 1) funkcjonowanie środowiska wewnętrznego,
- 2) określanie celów i zadań oraz zarządzanie ryzykiem,
- 3) tworzenie i funkcjonowanie mechanizmów kontroli,
- 4) efektywną informację i komunikację,
- 5) monitorowanie i ocenę.

§ 10. W celu zapewnienia właściwego środowiska wewnętrznego funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w urzędzie:

- 1) przestrzega się wartości etycznych przez pracowników,
- 2) pracownicy zostali zapoznani z obowiązującymi zasadami,
- 3) pracownicy urzędu oraz jednostek organizacyjnych gminy zobowiązani są do stałego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na zajmowanym stanowisku.

§ 11. Zapewnieniu właściwego środowiska wewnętrznego w urzędzie służą w szczególności procedury wprowadzone w drodze zarządzeń wójta w sprawie:

- 1) ustalenia regulaminu pracy,
  - 2) nadania regulaminu organizacyjnego urzędu,
  - 3) określenia szczegółowego sposobu przeprowadzania służby przygotowawczej,
  - 4) ustalenia regulaminu wynagradzania pracowników samorządowych zatrudnionych w urzędzie,
  - 5) dokonywania okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych.
- § 12. 1. Proces zatrudniania jest prowadzony zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.
2. Ogłoszenia o naborze na wolne stanowiska pracy oraz informację o wynikach naboru publikowane są w Biuletynie Informacji Publicznej Urzędu Gminy Kołaki Kościelne.
  3. W celu przeprowadzenia naboru wójt powołuje komisję rekrutacyjną.

§ 13. Wszyscy pracownicy urzędu posiadają opracowany i aktualizowany przez Sekretarza przedstawiony na piśmie zakres obowiązków i zadań realizowanych na stanowisku pracy, którego przyjęcie potwierdzają własnoręcznym podpisem.

§ 14. 1. Cele i zadania gminy określone są w szczególności w ustawie o samorządzie gminnym, statucie gminy przyjętym uchwałą Rady Gminy Kołaki Kościelne, a także Wieloletniej Prognozie Finansowej oraz zadaniach inwestycyjnych ujętych w budżecie gminy.

4. Misją gminy została określona w Strategii Rozwoju Gminy Kołaki Kościelne.

5. Zadania urzędu zostały szczegółowo określone w regulaminie organizacyjnym urzędu.

6. Kierownicy jednostek organizacyjnych gminy oraz osoby zajmujące stanowiska kierownicze w Urzędzie nadzorują realizację celów i zadań gminy.

§ 15. Osoby zajmujące stanowiska kierownicze w Urzędzie oraz kierownicy jednostek organizacyjnych gminy zobowiązani są do identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metod przeciwdziałania ryzyku w odniesieniu do realizowanych celów i zadań oraz zapewnienia stosownych metod przeciwdziałania ryzyku

§ 16. Pracownicy urzędu zobowiązani są do bieżącego informowania bezpośrednich przełożonych o występowaniu zdarzeń mających wpływ na powstanie ryzyka niewykonania realizowanych celów i zadań.

§ 17. 1. Jednym z elementów kontroli zarządczej jest system wprowadzonych mechanizmów kontroli. Składają się na niego zarządzenia, polecenia, instrukcje, wytyczne wójta, pełnomocnictwa, upoważnienia, zakresy czynności pracowników.

2. Pracownicy urzędu mają obowiązek zapoznania się z wewnętrznymi procedurami, które dotyczą wykonywanych przez nich obowiązków i realizowanych zadań.

§ 18.1. Osoby zajmujące stanowiska kierownicze prowadzą nadzór nad wykonywanymi zadaniami w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji. Podstawowym kryterium prowadzonego nadzoru jest wykonanie budżetu.

2. Zakres nadzoru wynika z regulaminu organizacyjnego urzędu, podziału zadań pomiędzy stanowiskami kierowniczymi, zakresu działania poszczególnych samodzielnych stanowisk pracy.

§ 19. W celu zapewnienia efektywnej pracy i ciągłości działalności w urzędzie: 1) delegowane są uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze,

2) sprawy prowadzone są zgodnie z instrukcją kancelaryjną, co pozwala na bieżące śledzenie toku sprawy i podjęcie jej przez zastępującego pracownika, 3) sprawy są przechowywane, znakowane i rejestrowane zgodnie z instrukcją kancelaryjną i instrukcją archiwalną, 4) ustanowiono system zastępstw.

§ 20. W celu zapewnienia ochrony zasobów urzędu jego pracownicy zobowiązani są do:

1) przestrzegania ustalonych w regulaminie pracy zasad porządku i dyscypliny pracy oraz przepisów bhp, a także przepisów p.poż.,

2) dochowania tajemnicy ustawowo chronionej, w szczególności ochrony informacji niejawnych i tajemnicy skarbowej,

3) ochrony danych osobowych, w szczególności poprzez zabezpieczenie danych przed ich udostępnieniem osobom nieupoważnionym, zabraniam przez osobę nieuprawnioną, przetwarzaniem z naruszeniem przepisów prawa oraz nieuprawnioną zmianą, utratą, uszkodzeniem lub zniszczeniem,

4) przestrzegania zasad określonych w Polityce Bezpieczeństwa.

§ 21.1. Budynek i pomieszczenia będące siedzibą urzędu są odpowiednio zabezpieczone.

2. Wprowadzono stosowne ograniczenia w dostępie do neuralgicznych miejsc takich jak np. serwerownia.

3. Mienie urzędu objęte jest ubezpieczeniem.

4. Ochronie podlegają też dokumenty i pieczęcie.

§ 22. 1. Mechanizmy kontroli dot. operacji finansowych i gospodarczych realizowanych przez urząd regulowane są odrębnymi procedurami zapewniającymi ich rzetelność, dokumentowanie i rejestrowanie, a także zatwierdzenie przez osoby upoważnione do autoryzacji operacji finansowych.

2. Kluczowe obowiązki pracowników urzędu uprawnionych do zatwierdzania operacji finansowych w urzędzie są rozdzielone tak, aby zapewnić wiarygodność i pełną ich weryfikację przed i po realizacji.

§ 23. Księgi rachunkowe w urzędzie prowadzone są zgodnie z przepisami ustawy o rachunkowości i finansach publicznych, które zobowiązują do rzetelnego i pełnego dokumentowania i rejestrowania operacji finansowych i gospodarczych.

§ 24.1. Wszyscy pracownicy urzędu mają dostęp do informacji niezbędnych do prawidłowego wykonywania swoich obowiązków.

2. Bieżąca informacja jest zapewniona dzięki dostępowi do:

1) internetu i poczty elektronicznej,

2) programu prawniczego typu lex,

3) w miarę potrzeb fachowej literatury,

4) szkoleń,

5) bieżących kontaktów/konsultacji z bezpośrednim przełożonym.

§ 25. Komunikacja wewnętrzna polega na wymianie informacji między kierownictwem urzędu, a pracownikami, między pracownikami, a kierownictwem (komunikacja pionowa) oraz między pracownikami (komunikacja pozioma), jak również między kierownictwem (komunikacja pozioma). Komunikacja wewnętrzna odbywa się poprzez:

- 1) przepływ dokumentów opisanych w instrukcji kancelaryjnej,
- 2) narady kierownictwa,
- 3) narady z pracownikami,
- 4) narady wójta z kierownikami jednostek organizacyjnych gminy,
- 5) sieć teleinformatyczną,
- 7) bezpośrednie kontakty z pracownikami o charakterze roboczym.

§ 26. Komunikacja zewnętrzna polega na przekazywaniu przez urząd informacji dla interesanta i pozyskiwaniu przez urząd informacji od interesanta. Komunikacja zewnętrzna odbywa się poprzez:

- 1) BIP,
- 2) Elektroniczną Platformę Usług Administracji Publicznej,
- 3) tablice urzędowe,
- 4) stronę internetową urzędu,
- 5) współpracę z mediami,
- 6) oznaczenie pomieszczeń urzędu,
- 7) przygotowanie, gromadzenie i dystrybucje materiałów reklamowo-informacyjnych,
- 8) sekretariat,
- 9) przyjmowanie skarg, wniosków i petycji,
- 10) udzielanie informacji przez pracowników urzędu,
- 11) udzielanie informacji publicznej,
- 12) uczestnictwo wójta w spotkaniach,
- 13) spotkania wójta z mieszkańcami gminy,
- 14) sesje i komisje Rady Gminy Kołaki Kościelne,
- 15) opracowywanie projektów zaproszeń, ulotek i plakatów informujących o przedsięwzięciach kulturalnych, obchodach świąt państwowych i rocznic.

§ 27. Zobowiązuje się Sekretarza, Skarbnika, Kierownika USC oraz kierowników jednostek organizacyjnych gminy do stałego monitorowania i oceniania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, w celu bieżącego identyfikowania problemów zgodnie z zakresem kompetencji, a w razie ujawnienia słabości lub problemów do zastosowania środków mających na celu rozwiązanie problemu i usprawnienie systemu kontroli zarządczej.

§ 28. 1. Podstawą do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są wyniki monitorowania, samooceny systemu oraz przeprowadzonych kontroli.

2. System kontroli zarządczej podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych.

§ 29. 1. Samoocena systemu kontroli zarządczej to proces, w którym dokonywana jest ocena funkcjonowania kontroli zarządczej przez pracowników i kierownictwo jednostki.

2. Za przeprowadzenie procesu samooceny kontroli zarządczej odpowiedzialny jest kierownik danej jednostki organizacyjnej gminy, wg procedur ustalonych w tej jednostce.

§ 30. 1. Samoocena kontroli zarządczej w Urzędzie za rok poprzedni prowadzona jest do końca lutego danego roku, metodą badania ankietowego, z wykorzystaniem corocznie opracowywanego kwestionariusza.

2. Podsumowanie przeprowadzonej samooceny dokumentowane jest w postaci raportu z przeprowadzonej samooceny, zawierającego w szczególności wyniki badania ankietowego oraz rekomendacje, w odniesieniu do obszarów wymagających usprawnień.

3. Proces przeprowadzania samooceny nadzoruje koordynator.

§ 31. 1. Dokumentację zapewniającą Wójta o funkcjonowaniu skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych gminy stanowi oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w ww. jednostkach.

2. Każdego roku, do końca lutego, kierownicy jednostek organizacyjnych gminy przekazują koordynatorowi informację o sposobie funkcjonowania kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych za poprzedni rok.

§ 32. Informację zbiorczą z funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Kołaki Kościelne oraz w jednostkach organizacyjnych gminy, koordynator przedstawia Wójtowi w terminie do 31 marca każdego roku.

§ 33. 1. Zobowiązując się kierowników do zapoznania podległych im pracowników z treścią niniejszego zarządzenia.

2. Wszyscy pracownicy powinni zapoznać się z treścią niniejszego zarządzenia i bezwzględnie przestrzegać zawartych w nim postanowień.

Wójt

Sylwester Jaworowski

### **Procedura zarządzania ryzykiem**

§ 1. Określenia stosowane w niniejszej procedurze:

- 1) Urząd - Urząd Gminy Kołaki Kościelne;
  - 2) Wójt – Wójt Gminy Kołaki Kościelne;
  - 3) ryzyko - prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na realizację zadań bądź osiągnięcie założonych celów; jego skutkiem oprócz zagrożenia realizacji założonego celu lub zadania (odchylenia od stanów oczekiwanych) może być również szkoda w majątku lub wizerunku Urzędu albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości (osiągnięcie mniej niż to było możliwe);
  - 4) identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu zdarzeń zagrażających realizacji określonych celów i zadań oraz niepewności, które mogą wystąpić w jednostce, a których wystąpienie zmniejsza prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań;
  - 5) ocena ryzyka - proces oceny źródeł, skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
  - 6) wpływ ryzyka – oddziaływanie - skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
  - 7) prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka - częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
  - 8) istotność ryzyka – wynik końcowy - iloczyn wpływu ryzyka na organizację i prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
  - 9) analiza ryzyka - proces, którego elementami są: identyfikacja, ocena wpływu, prawdopodobieństwa i istotności oraz hierarchizacja pojedynczych zdarzeń mogących niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie zamierzonych celów;
  - 10) akceptowalny poziom ryzyka - ustalony w procedurze poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
  - 11) zarządzanie ryzykiem - logiczna i systematyczna metoda identyfikacji, oceny, hierarchizacji ryzyk i stosowania działań zaradczych oraz informowania o ryzyku w sposób, który umożliwi jednostce osiągnięcie zamierzonych celów w jak najwyższym stopniu;
  - 12) właściciel ryzyka - osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.
- § 2. 1. Celem zarządzania ryzykiem jest:
- 1) usprawnienie procesu planowania;
  - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia zamierzonych celów;
  - 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
  - 4) zapewnienie kierownictwu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań bądź utraty szans na ich realizację.
2. Za identyfikację, analizę i reakcję na ryzyko odpowiedzialny jest kierownik danej jednostki organizacyjnej gminy, wg procedur ustalonych w tej jednostce (1 poziom kontroli zarządczej).



3. Zarządzanie ryzykiem na II poziomie kontroli zarządczej realizowane jest w szczególności poprzez monitorowanie wykonania planu finansowego oraz wyniki kontroli.

§ 3. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na funkcjonowanie Urzędu i realizację jego celów i zadań, w tym zadań wrażliwych;
- 2) analizę i hierarchizację ryzyka wg stopnia jego istotności;
- 3) ocenę istniejących mechanizmów kontroli zarządczej, wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą;
- 4) zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym;
- 5) wskazanie osób odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych (właściciele ryzyk) oraz ustalenie terminu, do którego działania te muszą zostać podjęte;
- 6) podejmowanie uzgodnionych działań zaradczych służących zmniejszeniu istotności ryzyka lub jego całkowitej likwidacji;
- 7) prowadzenie rejestru ryzyk;
- 8) monitorowanie i informowanie o ryzyku bezpośredniego przełożonego, w przypadku gdy przeciwdziałanie ryzyku wykracza poza zakres posiadanych kompetencji;
- 9) dokumentowanie działań z zakresu zarządzania ryzykiem.

§ 4. 1. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie wykonywane jest na poziomie strategicznym i operacyjnym w odniesieniu do wytypowanych na stanowisku celów/zadań.

2. Proces identyfikacji i analizy ryzyk w Urzędzie odbywa się raz do roku. W przypadku realizacji przedsięwzięcia wieloletniego ryzyko szacuje się na cały okres jego trwania.

3. Za bieżące monitorowanie zidentyfikowanego ryzyka odpowiedzialny jest właściciel ryzyka

§ 5. W przypadku zaistnienia zdarzeń mających istotny wpływ na zarządzanie ryzykiem, w szczególności zmiany warunków funkcjonowania Urzędu, w tym istotnych zmian organizacyjnych należy dokonać ponownej analizy ryzyka.

§ 6. 1. Identyfikacja ryzyka w Urzędzie polega na ustaleniu zdarzeń zagrażających realizacji poszczególnych celów Urzędu i zadań realizowanych na samodzielnych stanowiskach pracy oraz realizacji budżetu Gminy Kołaki Kościelne.

2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:

- 1) cele Urzędu i zadania realizowane na samodzielnych stanowiskach pracy;
- 2) realizację budżetu Gminy Kołaki Kościelne,
- 3) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań Urzędu oraz realizacją budżetu gminy wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami i możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

3. Każdy pracownik zobowiązany jest zgłaszać swojemu przełożonemu zidentyfikowane, przez siebie ryzyka, w stosunku do których metody przeciwdziałania wykraczają poza jego kompetencje.

4. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka określona w załączniku Nr 1 do niniejszej procedury.

§ 7. 1. Analiza ryzyka w Urzędzie polega na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i jego wpływu na działalność Urzędu, a następnie ustaleniu jego istotności i hierarchii.

2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie ono miało, dla realizacji zadania, osiągnięcia celu lub realizacji budżetu gminy. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski zawartej w punkcie 1 załącznika Nr 2 do niniejszej procedury.

3. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysokie, średnie, niskie, zawartej w punkcie 2 załącznika Nr 2 do niniejszej procedury.

§ 8. 1. W oparciu o dokonaną ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia i wpływu ryzyka w Urzędzie ustalany jest, zgodnie z punktem 3 załącznika Nr 2 do niniejszej procedury, poziom istotności ryzyka.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

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

2) ryzyko umiarkowane - to ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 - 4 punktów;

3) ryzyko nieznaczne - to ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 - 2 punkty;

3. Z uwagi na trzystopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa, jak i wpływu ryzyka współczynnik istotności danego ryzyka może przyjmując wartość od 1 do 9.

4. Po przeprowadzonej analizie, wartości przyporządkowane dla wpływu i prawdopodobieństwa ryzyka przenoszone są na mapę ryzyka określoną w punkcie 4 załącznika Nr 2 do niniejszej procedury, która pozwala jednoznacznie i możliwie obiektywnie określić hierarchię ryzyk.

§ 9. Na potrzeby zarządzania ryzykiem w Urzędzie przyjmuje się, iż:

1) ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne;

2) ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka;

3) ryzyko przekraczające akceptowany poziom wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia - przeciwdziałanie ryzyku.

§ 10. Metodami przeciwdziałania ryzyku w Urzędzie są:

1) kontrolowanie ryzyka – podejmowanie działań pozwalających na likwidację ryzyka lub jego ograniczenie do akceptowalnego poziomu, np. poprzez organizację i wzmocnienie mechanizmów kontroli wewnętrznej (opracowanie pisemnych procedur, wytycznych) wbudowanych w realizowane procesy;

2) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia,

3) przesunięcie w czasie (wycofanie się) - zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko,

4) tolerowanie ryzyka – np. w przypadku, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści.

§ 11. 1. Proces identyfikacji i analizy ryzyka w Urzędzie dokumentowany jest za pomocą Karty analizy ryzyka, stanowiącej załącznik nr 3 do niniejszej procedury.

2. Identyfikacji i analizy ryzyka dokonują pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach pracy i przekazują ją do Sekretarza Gminy w terminie do końca stycznia każdego roku.

3. Wójt zatwierdza wyznaczony akceptowany z punktu widzenia strategicznego i operacyjnego poziom ryzyka, z uwzględnieniem danej sytuacji, wielkości kosztów ograniczenia tego ryzyka oraz możliwość wpływu na ryzyko.

§12. Zidentyfikowane ryzyka w Urzędzie oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco monitorowane i analizowane przez kierowników referatów, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania.

Wójt

Sylwester Jaworowski

## Kategorie (obszary) ryzyka

<b>Ryzyko finansowe</b>	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Strat majątkowych	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru lub innego żywiołu, kradzieży, wypadku, itp.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu udzielania zamówień publicznych.
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych i innych nieplanowanych wydatków.
Realizacji programów współfinansowanych z różnych źródeł	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z funduszy europejskich oraz innych źródeł.
<b>Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich</b>	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego, absencja chorobowa pracowników.
Korupcji	Związane z przyjęciem przez pracowników korzyści majątkowej lub korzyści osobistej za pomyślne rozstrzygnięcie w danej sprawie itp.
BHP	Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.
<b>Ryzyko działalności</b>	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i funkcjonowaniem regulacji wewnętrznych, nieaktualnych uregulowań lub nieprzestrzegania procedur, instrukcji itp.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, nieprawidłowo wydanej decyzji, braku zapewnienia terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów

	prawa miejscowego.
Kontroli funkcjonalnej i samokontroli	Związane z działaniem systemu kontroli funkcjonalnej np. ryzyko niedostatecznej kontroli lub niedostatecznych metod kontroli.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Reputacji/wizerunku	Związane z reputacją Urzędu, np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w środkach masowego przekazu.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii systemów informatycznych, ryzyko udostępniania danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.
Ochrony zasobów	Ryzyko nieuprawnionego dostępu do pomieszczeń Urzędu, do danych osobowych przetwarzanych przez pracowników.
	<b>Ryzyko zewnętrzne</b>
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. transportem, komunikacją teleinformatyczną, zaopatrzeniem w energię, gaz itp.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut, inflacją itp.
Środowiska prawnego	Związane ze zmiennością przepisów prawa, nieprawidłową wykładnią i niejednolitym orzecznictwem.

## Ocena wpływu ryzyka

### 1. Zasady oceny wpływu ryzyka.

Wpływ	Przesłanki
Wysoki (3)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub na reputacji Urzędu.
Średni (2)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski (1)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

### 2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

Stopień prawdopodobieństwa	Przesłanki
Wysoki (3)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średni (2)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się sporadycznie w ciągu roku.
Niski (1)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie wystąpi wcale.

### 3. Poziom istotności ryzyka.

Ryzyko poważne (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko umiarkowane (3-4)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

#### 4. Mapa ryzyka.

##### Wpływy

Wysoki (3)	(3)	(6)	(9)
Średni (2)	(2)	(4)	(6)
Niski (1)	(1)	(2)	(3)
	Niskie (1)	Średnie (2)	Wysokie (3) <b>Prawdopodobieństwo</b>

- 1) Ryzyka znajdujące się w obszarze ciemnoszarym: ryzyka o największym prawdopodobieństwie wystąpienia i największym wpływie na realizację zadań referatu lub osiągnięcie celów Urzędu. Istotność ryzyka od 6 do 9.
- 2) Ryzyka znajdujące się w obszarze jasnoszarym: ryzyka o wysokim, średnim i niskim prawdopodobieństwie wystąpienia i odpowiednio niskim, średnim i wysokim wpływie na realizację zadań wykonywanych na samodzielnych stanowiskach pracy lub osiągnięcie celów Urzędu. Istotność od 3 do 4.
- 3) Ryzyka znajdujące się w obszarze białym: ryzyka o najmniejszym prawdopodobieństwie wystąpienia i najmniejszym wpływie na realizację zadań wykonywanych na samodzielnych stanowiskach pracy lub osiągnięcie celów Urzędu. Istotność od 1 do 2.

**KARTA ANALIZY RYZYK DLA WYZNACZONYCH CELÓW / ZADAŃ – na rok .....**

Lp.	Cel/zadanie	Termin realizacji celu/zadania	Opis ryzyka z podaniem kategorii	P*	W*	I*	Metody przeciwdziałania ryzyku	Wymagane działania zaradcze	Osoba odpowiedzialna – właściciel ryzyka
1.									
2.									
3.									
4.									
5.									

Sporządził: .....

Zatwierdzono do realizacji: dn. .... I .....

Wójt Gminy Kotłaki Kościelne

\*P – prawdopodobieństwo, W – wpływ, I – istotność