

Załącznik Nr 1 do
Zarządzenia Nr 8/2021
Wójta Gminy Sulmierzyce
z dnia 26 lutego 2021 roku

Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Sulmierzycach¹

§ 1. Niniejsze „Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Sulmierzycach”, zwane dalej „Zasadami” określają sposób zapewnienia funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Sulmierzycach.

§ 2. Ilekroć w treści niniejszych Zasad jest mowa o:

- 1) **Gminie** - należy przez to rozumieć Gminę Sulmierzyce,
- 2) **Wójcie Gminy** - należy przez to rozumieć Wójta Gminy Sulmierzyce,
- 3) **Zastępcy Wójta** – należy przez to rozumieć Zastępcę Wójta Gminy Sulmierzyce,
- 4) **Urzędzie** - należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Sulmierzycach,
- 5) **Jednostce organizacyjnej** - należy przez to rozumieć poszczególne referaty Urzędu Gminy w Sulmierzycach,
- 6) **kierownictwie Urzędu** - należy przez to rozumieć Wójta Gminy, Zastępcę Wójta Gminy, Sekretarza Gminy, Skarbnika Gminy i Kierownika Referatu (jednostki organizacyjnej).

§ 3 . 1. Kontrola zarządcza w Urzędzie, stanowi ogół działań, podejmowanych przez kierownictwo Urzędu oraz kierowników jednostek organizacyjnych, dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, we wszystkich aspektach funkcjonowania i warunkach działania.

2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) wiarygodności sprawozdań i innych informacji dotyczących wszelkich aspektów działalności Urzędu,
- 4) ochrony wszelkich zasobów wykorzystywanych przez Urząd,
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji wewnątrz Urzędu, między Urzędem a innymi podmiotami z otoczenia zewnętrznego, w tym mieszkańcami Gminy,
- 7) efektywnego zarządzania ryzykiem, skutecznie ograniczającego prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń, które mogą spowodować zagrożenie dla realizacji zadań i osiągnięcia zamierzonych celów.

§ 4. 1. Kierownictwo Urzędu, w ramach powierzonego zakresu zadań, jest odpowiedzialne, za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej oraz efektywnej kontroli zarządczej w Urzędzie.

2. Kierownicy jednostek organizacyjnych, w ramach powierzonego zakresu zadań, są odpowiedzialni, za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej oraz efektywnej kontroli zarządczej, w kierowanych jednostkach organizacyjnych.

3. Podejmowane przez kierownika jednostki organizacyjnej działania powinny być indywidualnie dostosowane do kierowanej jednostki organizacyjnej, z uwzględnieniem w szczególności:

¹ Zasady opracowane na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2021 r. poz. 305) oraz Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2009r. Nr. 15 poz.84)

realizowanych celów i zadań przez jednostkę organizacyjną oraz jej wielkości i posiadanych zasobów, biorąc pod uwagę zagrożenia, związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań.

4. Wszyscy pracownicy Urzędu biorą czynny udział w funkcjonowaniu adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, poprzez kompetentne i sprawne wykonywanie powierzonych im obowiązków i zadań.

5. Wszyscy pracownicy Urzędu zobowiązani są do informowania swoich bezpośrednich przełożonych o wszelkich informacjach, które mogą mieć wpływ na funkcjonowanie kontroli zarządczej w Urzędzie, w szczególności w zakresie:

- 1) stwierdzonych nieprawidłowości i nadużyć,
- 2) występowania nieetycznego zachowania,
- 3) pojawiających się ryzykach lub innych ważnych problemach podczas realizacji celów i zadań.

§ 5. Kontrola zarządcza prowadzona w Urzędzie jest procesem ciągłym i wykonywana jest w oparciu o standardy dotyczące następujących obszarów:

- 1) **środowisko wewnętrzne**: przestrzeganie wartości etycznych, kompetencje zawodowe pracowników, struktura organizacyjna oraz delegowanie uprawnień,
- 2) **cele i zarządzanie ryzykiem**: misja, określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji, identyfikacja ryzyka, analiza ryzyka, reakcja na ryzyko,
- 3) **mechanizmy kontroli**: udokumentowanie systemu kontroli zarządczej, nadzór, ciągłość działalności, ochrona zasobów, szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych,
- 4) **informacja i komunikacja**: bieżąca informacja, komunikacja wewnętrzna, komunikacja zewnętrzna,
- 5) **monitorowanie i ocena**: monitorowanie systemu kontroli zarządczej, samoocena, audyt wewnętrzny, uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.

§ 6.1. Zapewnienie funkcjonowania kontroli zarządczej zgodnie ze standardem „Przestrzeganie wartości etycznych” polega na ustaleniu wartości, które będą przestrzegane w Urzędzie a następnie stosowane przez wszystkich pracowników Urzędu.

2. Działania podjęte w celu zapewnienia funkcjonowania powyższego standardu polegają w szczególności na:

- 1) promowaniu przestrzegania zasad etycznych przez Kierownictwo Urzędu oraz kierowników jednostek organizacyjnych,
 - 2) przestrzeganiu wartości etycznych przez wszystkich pracowników Urzędu,
 - 3) opracowaniu regulaminu pracy oraz zasad wynagradzania pracowników.
3. Spełnienie standardu, o którym mowa w ust. 1, zapewniają:
- 1) przekazywanie przez kierownictwo Urzędu informacji na temat oczekiwanych postaw i zachowań etycznych,
 - 2) świadomość i znajomość wśród wszystkich pracowników wartości etycznych powszechnie obowiązujących,
 - 3) stosowanie przepisów prawa i ujawnianie informacji zgodnie z prawem,
 - 4) zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników,
 - 5) regulamin pracy w Urzędzie,
 - 6) regulamin organizacyjny Urzędu,
 - 7) regulamin wynagradzania pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie,
 - 8) analizy skarg i wniosków.

§ 7. 1. Zapewnienie funkcjonowania kontroli zarządczej zgodnie ze standardem „**Kompetencje zawodowe pracowników**” następuje poprzez powierzanie realizacji celów i zadań, w poszczególnych jednostkach organizacyjnych oraz samodzielnym stanowiskom, pracownikom posiadającym odpowiednie kwalifikacje, wiedzę, umiejętności oraz doświadczenie, pozwalające na skuteczne i efektywne wykonywanie zadań.

2. Działania wykonywane w celu realizacji tego standardu sprowadzają się w szczególności do następujących rozwiązań:

- 1) prowadzeniu procesu rekrutacji, w sposób umożliwiający zatrudnienie najlepszych kandydatów,
 - 2) sprzyjaniu oraz wspieraniu przez Wójta Gminy rozwoju zawodowego pracowników oraz sukcesywnego podnoszenia wiedzy, umiejętności i kwalifikacji, w wyniku stałego doskonalenia zawodowego, poprzez kierowanie na szkolenia, warsztaty oraz uzupełnianie wykształcenia, w tym pogłębianie posiadanej wiedzy na studiach podyplomowych.
3. Spełnienie powyższego standardu, zapewniają, w szczególności:
- 1) otwarty i konkurencyjny nabór na wolne stanowisko urzędnicze,
 - 2) powoływanie komisji rekrutacyjnych do naboru na wolne stanowisko urzędnicze oraz udział kierownika jednostki organizacyjnej w procesie naboru kandydatów do jednostki organizacyjnej, którą kieruje,
 - 3) jawność i otwartość procesu rekrutacji dla wszystkich,
 - 4) publikowanie informacji o rozpoczęciu rekrutacji oraz jej wyników na stronie internetowej Biuletynu Informacji Publicznej Urzędu,
 - 5) system okresowej oceny pracowników,
 - 6) motywowanie pracowników oraz nagradzanie osiągnięć,
 - 7) awans wewnętrzny,
 - 8) odpowiedni dobór kryteriów wykształcenia i doświadczenia dla osób zatrudnianych na stanowiskach urzędniczych,
 - 9) stymulowanie i wspieranie ciągłego rozwoju zawodowego wszystkich pracowników,
 - 10) procedura służby przygotowawczej.

§ 8. 1. Działanie kontroli zarządczej w myśl standardu „**Struktura organizacyjna**” polega na utworzeniu i kształtowaniu odpowiedniej struktury organizacyjnej Urzędu, zapewniającej realizację celów i zadań oraz powierzenie ich konkretnym jednostkom organizacyjnym i samodzielnym stanowiskom.

2. Działania podjęte w celu przestrzegania tego standardu polegają w szczególności na:

- 1) opracowaniu regulaminu organizacyjnego Urzędu, uwzględniającego faktyczny zakres zadań realizowany przez kierownictwo Urzędu, poszczególne jednostki organizacyjne oraz samodzielne stanowiska,
 - 2) określeniu obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności dla wszystkich pracowników.
3. Realizację standardu, o którym mowa w ust. 1, zapewniają, w szczególności:
- 1) aktualne, określone w formie pisemnej, w sposób przejrzysty i spójny zakresy zadań kierownictwa Urzędu, jednostek organizacyjnych oraz samodzielnych stanowisk,
 - 2) aktualne, szczegółowe zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności określone indywidualnie dla każdego pracownika,
 - 3) adekwatny podział obowiązków,

- 4) skuteczne i efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich.
4. Regulamin organizacyjny podlega przeglądowi i aktualizacji, w celu zapewnienia dostosowania struktury organizacyjnej Urzędu do aktualnych celów i zadań.

§ 9. 1. Zapewnienie funkcjonowania kontroli zarządczej według standardu „**Delegowanie uprawnień**” spełnione jest poprzez rozdzielenie procesu decyzyjnego w Urzędzie i przypisanie kompetencji decyzyjnych poszczególnym pracownikom.

2. Działania wykonane w celu zapewnienia przestrzegania tego standardu sprowadzają się w szczególności do precyzyjnego określenia przez Wójta Gminy oraz kierowników jednostek organizacyjnych, kompetencji decyzyjnych przekazywanych pracownikom bezpośrednio im podległym.

3. Realizację standardu, o którym mowa ust. 1, gwarantuje:

- 1) opracowanie regulaminu organizacyjnego Urzędu oraz nadanie kierownictwu Urzędu, kierownikom jednostek organizacyjnych oraz samodzielnym stanowiskom, zakresów obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności,
- 2) podział zakresu obowiązków pomiędzy kierownictwo Urzędu, kierowników jednostek organizacyjnych oraz samodzielne stanowiska,
- 3) przyjęcie przekazywanych zakresów obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności potwierdzone pisemnie przez każdego pracownika,
- 4) rejestr pełnomocnictw i upoważnień Wójta Gminy przekazywanych pozostałemu kierownictwu Urzędu, kierownikom jednostek organizacyjnych oraz właściwym pracownikom,
- 5) delegowanie uprawnień w sposób odpowiednio do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich złożoności i ryzyka z nim związanego,
- 6) wystarczające uprawnienia i pozycje właściwych pracowników, zapewniające skuteczność działania,
- 7) wsparcie w realizacji codziennych działań przez bezpośrednio przełożonych.

§ 10. 1. Organizacja kontroli zarządczej w myśl standardu „**Misja, określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji**” sprowadza się, w szczególności do:

- 1) określenia celów i zadań w Strategii Rozwoju Gminy Sulmierzyce
- 2) powiązania struktury organizacyjnej Urzędu z funkcjami i zadaniami realizowanymi przez Urząd,
- 3) przypisania odpowiedzialności Kierownictwu Urzędu oraz kierownikom jednostek organizacyjnych za realizację zadań określonych w regulaminie organizacyjnym Urzędu.

2. Działania wykonywane w celu realizacji tego standardu sprowadzają się w szczególności do:

- 1) ustalenia celów dla Kierownictwa Urzędu oraz poszczególnych jednostek organizacyjnych z uwzględnieniem i w sposób zapewniający ich zgodność z celami strategicznymi i celami głównymi, wynikającymi z dokumentów o charakterze strategicznym,
- 2) wyznaczania, w co najmniej rocznej perspektywie, celów oraz monitorowanie ich realizacji,
- 3) określenia przez Kierownictwo Urzędu oraz kierowników jednostek organizacyjnych zadań służących realizacji postawionych przed jednostkami organizacyjnymi celów.

3. Spełnienie standardu, o którym mowa w ust. 1, zapewniają:

- 1) opracowanie i realizacja planu odnowy poszczególnych sołectw Gminy, strategii rozwoju gminy czy innych planów mających znaczenia do realizacji zadań gminy.
- 2) określenie celów działania Gminy, w poszczególnych obszarach działalności, w budżecie Gminy,
- 3) opracowanie wieloletniej prognozy finansowej Gminy,

- 4) przedstawianie informacji z wykonania budżetu Gminy,
 - 5) Przystawienie co roku raportu o stanie Gminy.
4. Realizację standardu, o którym mowa ust. 1, gwarantuje bieżący monitoring, kontrola i analiza stopnia realizacji budżetu Gminy, dokonywana przez Kierownictwo Urzędu i kierowników jednostek organizacyjnych.

§11. 1. „Identyfikacji i analizy ryzyka oraz reakcji na ryzyko” dokonuje się w Urzędzie zarówno na etapie planowania jak i podczas realizacji celów i zadań.

2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalania metod przeciwdziałaniu ryzyku dokonują:
 - 1) na poziomie strategicznym kierownictwo Urzędu,
 - 2) natomiast na poziomie operacyjnym, kierownicy jednostek organizacyjnych.
3. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów oraz zamierzonego poziomu realizacji zadań.
4. Realizację standardu, o których mowa w ust. 1, zapewnia konsekwentna metoda zarządzania ryzykiem w Urzędzie polegająca na:
 - 1) dokonywaniu, na bieżąco przez kierownictwo Urzędu oraz kierowników jednostek organizacyjnych jak najszybszej identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań Urzędu,
 - 2) poddawaniu zidentyfikowanych ryzyk systematycznej analizie, mającej na celu oszacowanie poziomu istotności ryzyka poprzez określenie: wpływu jaki będzie miało ewentualne wystąpienie ryzyka oraz prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
 - 3) określeniu akceptowanego poziomu ryzyka,
 - 4) w stosunku do ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka, ustaleniu i podjęciu działań, których celem jest zmniejszenie go do poziomu akceptowanego, w wyniku zmniejszenia jego wpływu bądź prawdopodobieństwa wystąpienia,
 - 5) ciągłym nadzorze i monitorowaniu skuteczności systemu, w tym badaniu odstępstw i niezwłocznym reagowaniu na nie.
5. Sposoby postępowania ze zidentyfikowanym ryzykiem to, w szczególności:
 - 1) przeciwdziałanie ryzyku - działania których celem jest zlikwidowanie ryzyka lub jego zredukowanie do akceptowalnego poziomu poprzez wprowadzenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych,
 - 2) przeniesienie ryzyka - przeniesienie ryzyka na podmiot zewnętrzny np. ubezpieczenie,
 - 3) tolerowanie ryzyka - nie podejmowanie żadnych działań, ze względu na niskie ryzyko lub przewagę kosztów podjęcia działań nad uzyskanymi korzyściami,
 - 4) odstąpienie od ryzyka - poprzez zawieszenie lub wycofanie się z działań ryzykownych.

§ 12. 1. „Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej” w myśl obowiązującego standardu sprawdza się, w szczególności do ustanowienia regulaminów, procedur, wytycznych, instrukcji oraz innych dokumentów wewnętrznych, określających sposób funkcjonowania Urzędu, w celu zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

2. Realizację standardu, o którym mowa w ust. 1, zapewniają w szczególności:
 - 1) regulamin organizacyjny Urzędu, w którym określono strukturę organizacyjną oraz zakresy zadań kierownictwa Urzędu oraz jednostek organizacyjnych,
 - 2) zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych pracowników Urzędu,
 - 3) wszelkie uregulowania wewnętrzne obowiązujące w Urzędzie tj. zarządzenia, instrukcje, regulaminy, polityki, procedury,
 - 4) decyzje, upoważnienia, polecenia służbowe,

5) inne dokumenty.

§ 13. 1. Organizacja kontroli zarządczej zgodnie ze standardem „Nadzór” jest realizowana poprzez prowadzenie właściwego nadzoru w ramach hierarchii służbowej nad wykonywaniem celów i zadań.

2. Działania służące realizacji tego standardu sprowadzają się, w szczególności do powierzenia kierownictwu Urzędu oraz kierownikom jednostek organizacyjnych obowiązków w zakresie nadzorowania pracy podległych pracowników.

3. Realizację standardu, o którym mowa w ust. 1, zapewnia w szczególności:

- 1) planowanie zadań,
- 2) działalność kontrolna realizacji celów i zadań,
- 3) jasne komunikowanie obowiązków, zadań i odpowiedzialności każdemu pracownikowi, w tym upewnienie się, że pracownicy otrzymujący zadanie w pełni je rozumieją,
- 4) weryfikacja i zatwierdzanie dokumentów,
- 5) organizowanie spotkań służbowych,
- 6) bieżące korygowanie działań,
- 7) koordynowanie prac oraz pomoc pracownikom,
- 8) kierowanie zbieraniem informacji i przygotowaniem okresowych sprawozdań,
- 9) monitorowanie działań związanych z usprawnieniem funkcjonowania kontroli zarządczej,
- 10) dostrzeganie wkładu włożonego przez pracowników,
- 11) kierowanie spostrzeżeń i zaleceń,
- 12) ewidencjonowanie czasu pracy pracowników,
- 13) kontrola przestrzegania dyscypliny pracy przez pracowników.

§ 14. 1. Zapewnienie „Ciągłości działalności” polega na funkcjonowaniu Urzędu oraz jego poszczególnych jednostek organizacyjnych w sposób umożliwiający niezakłócone i sprawne realizowanie celów i zadań.

2. Spełnienie standardu, o którym mowa w ust. 1, zapewnia w szczególności:

- 1) funkcjonowanie systemu delegowania uprawnień i podziału obowiązków pomiędzy Kierownictwem Urzędu oraz kierownikami jednostek organizacyjnych,
- 2) współdziałanie pomiędzy jednostkami organizacyjnymi, w tym przekazywanie niezbędnych informacji, materiałów i opinii, wzajemne uzgadnianie podejmowanych działań,
- 2) prawidłowy i terminowy obieg dokumentów w Urzędzie,
- 3) stosowanie instrukcji kancelaryjnej oraz archiwalnej,
- 4) ustalenie zastępstw pracowników w przypadku ich nieobecności w pracy bądź oddelegowaniu do innych powierzonych zadań,
- 5) odpowiednie planowanie urlopów pracowniczych,
- 7) działanie technicznych systemów utrzymywania ciągłości funkcjonowania łączności w Urzędzie.

§ 15. 1. Organizacja kontroli zarządczej w myśl standardu „Ochrona zasobów” jest ukierunkowana na zapewnienie ochrony zasobów finansowych, materialnych, informacyjnych oraz ludzkich Urzędu.

2. Zasoby finansowe, materialne i informacyjne Urzędu podlegają ochronie przed nieuprawnionym dostępem do nich przez osoby spoza Urzędu oraz zniszczeniem ich lub wykorzystaniem w jakikolwiek inny sposób.

3. W przypadku zasobów ludzkich ochrona polega na prawidłowo ukształtowanej i realizowanej polityce kadrowej.

4. Podjęte działania w celu spełnienia tego standardu polegają w szczególności na:

- 1) zabezpieczenie budynku i pomieszczeń Urzędu Gminy,
 - 2) ustanowieniu zasad postępowania pracowników korzystających z zasobów,
 - 3) wprowadzeniu narzędzi zapewniających bezpieczeństwo danych i systemów informatycznych.
5. Realizację standardu, o którym mowa w ust. 1, zapewnia:
- 1) uregulowanie odpowiedzialności materialnej pracowników,
 - 2) system szkoleń, przestrzeganie i kontrolowanie przestrzegania przepisów BHP i ppoż.,
 - 3) dokonywanie okresowej analizy stanu bezpieczeństwa p.poz.,
 - 4) prowadzenie ewidencji i dokumentacji majątku Gminy, w tym majątku dzierżawionego, wynajmowanego bądź użytkowanego przez inne podmioty,
 - 5) rzetelne przeprowadzanie i rozliczanie inwentaryzacji,
 - 6) wprowadzenie w budynkach i pomieszczeniach Urzędu zabezpieczenia antywłamaniowego -system alarmowy, monitoring,
 - 7) odpowiednia ochrona pomieszczeń o istotnym znaczeniu np. serwerownia, za pomocą kodu dostępu, archiwum, a dostęp do nich ograniczony tylko do uprawnionych pracowników,
 - 8) ochrona systemów informatycznych, w których są wytwarzane, przetwarzane lub przekazywane informacje jawne i niejawne, w szczególności poprzez system loginów, haseł, system ograniczenia uprawnień, oprogramowania antywirusowe,
 - 9) dokumentacja opisująca sposób przetwarzania danych osobowych (polityka bezpieczeństwa oraz instrukcja zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych, opracowana na podstawie ustawy o ochronie danych osobowych),
 - 10) ubezpieczenie majątku,
 - 11) traktowanie pracowników jako jeden z najważniejszych zasobów organizacji,
 - 12) motywowanie pracowników.

§ 16. 1. Realizacja standardu „Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych” w Urzędzie polega w szczególności na:

- 1) wprowadzeniu i aktualizacji zasad (polityki) rachunkowości w Urzędzie,
 - 2) wprowadzeniu i aktualizacji przepisów wewnętrznych regulujących gospodarkę finansową w Urzędzie,
 - 3) wprowadzeniu regulaminu udzielania zamówień publicznych oraz zasad pracy komisji przetargowej.
- 4) prowadzeniu samokontroli przez wszystkich pracowników.
2. Wykonywanie standardu, o którym mowa w ust. 1, zapewnia w szczególności:
- 1) polityka rachunkowości, zawierająca zasady prowadzenia ksiąg rachunkowych, sposób prowadzenia ksiąg rachunkowych, w tym zakładowego planu kont, ochronę zbiorów ksiąg rachunkowych oraz system ochrony danych,
 - 2) instrukcja obiegu i kontroli dokumentów finansowo-księgowych,

- 3) instrukcja inwentaryzacyjna,
 - 4) zasady rachunkowości dla projektów finansowanych z udziałem środków pochodzących z budżetu Unii Europejskiej,
 - 5) procedury udzielania zamówień publicznych w Urzędzie.
3. Wszelkie dokumenty dotyczące operacji gospodarczych są opisane oraz sprawdzane pod względem merytorycznym, formalnym i rachunkowym przez właściwe osoby. Zatwierdzenia do wypłaty dokumentów dotyczące operacji gospodarczych dokonuje Wójt Gminy lub upoważniona przez niego osoba, przy kontrasygnacie Skarbnika Gminy lub upoważnionej osoby.

§17. 1. Organizacja kontroli zarządczej w myśl standardu „**Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych**” realizowana jest poprzez wprowadzenie mechanizmów zapewniających bezpieczeństwo danych i systemów informatycznych.

2. Funkcjonowanie standardu sprowadza się w szczególności do:

- 1) wprowadzenia polityki bezpieczeństwa i instrukcji zarządzania systemem Informatycznym w Urzędzie,
 - 2) używania oprogramowania uniemożliwiającego dostęp do systemu informatycznego nieuprawnionym osobom spoza Urzędu,
 - 3) wprowadzenia zabezpieczeń poszczególnych stanowisk pracy przed dostępem osób nieuprawnionych.
3. Spełnienie standardu, o którym mowa w ust. 1, zapewnia:
- 1) polityka bezpieczeństwa informacji danych ,
 - 2) instrukcja określająca sposób zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych,
 - 3) powierzenie obowiązków administratora danych osobowych w Urzędzie.

§ 18. 1. Zapewnienie wszystkim pracownikom Urzędu „**dostępu do informacji oraz systemu komunikacji**” umożliwiającego przepływ informacji wewnątrz Urzędu, zarówno w kierunku pionowym jak i poziomym, sprowadza się do przyjęcia zasad przekazywania informacji, niezbędnych do realizacji postawionych celów i zadań przed każdym pracownikiem Urzędu.

2. Aby wprowadzone kanały komunikacyjne gwarantowały przekazywanie niezbędnych informacji w sposób rzetelny i właściwy, w odpowiednim czasie i formie, funkcjonowanie systemu opiera się w szczególności na:

- 1) bezpośrednim kontakcie poprzez spotkania i narady służbowe pracowników z przełożonymi,
- 2) dostępie do kierownictwa Urzędu oraz kierowników jednostek organizacyjnych dla każdego pracownika,
- 3) dostępie do akt spraw,
- 4) poczcie elektronicznej,
- 5) systemie dekretacji dokumentów,
- 6) dostępie do systemu informacji prawnej Lex, prasy branżowej, fachowej literatury.

§ 19. 1. W celu zapewnienia efektywnej komunikacji zewnętrznej polegającej na przekazywaniu i przyjmowaniu informacji od podmiotów zewnętrznych, nie wchodzących w strukturę Urzędu oraz mieszkańców Gminy, system komunikacji zewnętrznej opiera się na integracji i wykorzystaniu różnorodnych kanałów informacyjnych, w szczególności takich jak:

- 1) uaktualniana na bieżąco strona www.sulmierzyce.eu, profil gminy na facebook,
- 2) Biuletyn Informacji Publicznej Urzędu,
- 3) korespondencja tradycyjna,
- 4) korespondencja drogą elektroniczną,
- 6) przyjmowanie interesantów w sprawie skarg i wniosków oraz indywidualnych spraw mieszkańców przez Wójta Gminy i kierowników jednostek organizacyjnych,
- 7) organizacja w miarę potrzeb zebrań wiejskie, z udziałem Wójta i kierowników jednostek organizacyjnych Urzędu,

- 8) konsultacje społeczne,
- 10) wydawanie Biuletynu Informacyjnego Gminy Sulmierzyce, którego wydawcą jest Urząd,
- 11) informacje przekazywane do mediów lokalnych i regionalnych przez pracowników Urzędu
- 12) tablice ogłoszeń w Urzędzie i w sołectwach,
- 13) wykorzystanie systemu telekomunikacyjnego,
- 14) wykorzystywanie systemu powiadamiania sms.

§ 20. 1. „Monitorowanie i ocena systemu kontroli zarządczej” odbywa się podczas wykonywania bieżących obowiązków kierownictwa Urzędu w ramach koordynacji i oceny realizacji celów i zadań Urzędu.

2. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej, w tym poszczególnych jej elementów, zobowiązani są kierownicy jednostek organizacyjnych, w kierowanych jednostkach organizacyjnych.
3. Monitorowanie i ocena systemu kontroli zarządczej przeprowadzana jest w szczególności poprzez:
 - 1) nadzór kierownictwa Urzędu,
 - 2) system działań pozwalających kierownikom jednostek organizacyjnych na uzyskanie wiedzy o sposobie funkcjonowania kontroli zarządczej, w kierowanych przez nich jednostkach organizacyjnych oraz bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów,
 - 3) funkcjonujący system sprawozdawczości,
 - 4) spotkania i narady służbowe.

§ 21. 1. Podstawę do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie stanowią, w szczególności: kontroli i analizy realizacji celów i zadań, wyniki przeprowadzonych kontroli wewnętrznych i zewnętrznych.

2. Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie mogą być również wszelkie inne informacje, w tym w szczególności: sprawozdania, analizy, programy czy opracowania.
3. Koordynację działań w zakresie zapewnienia funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Urzędzie, prowadzi Sekretarz Gminy.

Zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Sulmierzycach

§ 1. 1. Ustala się zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Sulmierzycach.

2. Wprowadza się obowiązek oceny ryzyka i zarządzania ryzykiem we wszystkich jednostkach organizacyjnych Urzędu.

§ 2. 1. Wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem ma zapewnić:

- 1) wsparcie realizacji celów Urzędu poprzez identyfikację ryzyka mogącą wpłynąć negatywnie na realizację celów i odpowiednią reakcję na zidentyfikowane ryzyka oraz identyfikację możliwości rozwoju i poprawy uzyskiwanych wyników,
- 2) opracowanie informacji zarządczej dla Wójta – w zakresie najbardziej istotnych zagrożeń dla Urzędu,
- 3) przeprowadzenie pełnej analizy i przedstawienie wyników w zakresie funkcjonowania procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie,
- 4) położenie większego nacisku Kierownictwa na sprawy faktyczne i istotne,
- 5) skrócenie czasu reakcji Kierownictwa na sprawy kryzysowe,
- 6) szybsze i skuteczniejsze reagowanie na zagrożenia,
- 7) wskazanie obszarów ewaluacji zarówno w zakresie struktury procesu, jak i metodyki zarządzania ryzykiem,
- 8) ograniczenia ilości negatywnych zdarzeń mających wpływ na organizację,
- 9) ograniczenie możliwości niepowodzenia realizowanych przedsięwzięć i projektów,
- 10) skoncentrowanie działań na poprawne wykonywanie właściwych zadań,
- 11) zwiększenie prawdopodobieństwa wdrożenia planowanych zmian,
- 12) racjonalniejsze wykorzystanie zasobów finansowych i ludzkich,
- 13) zapobieganie stratom finansowym,
- 14) świadome podejmowanie ryzyka i decyzji,
- 15) wdrażanie mechanizmów kontrolnych adekwatnych do ryzyka,
- 16) zwiększanie zaufania społeczeństwa do działania Urzędu i pozostałych jednostek organizacyjnych,

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

§ 3. Zasady zarządzania ryzykiem określają:

- 1) odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem,

- 2) sposób identyfikowanie ryzyka, które może oddziaływać na realizację celów oraz przyjętych zadań,
- 3) sposób przeprowadzenia analizy ryzyka – według oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
- 4) sposób reagowania na zidentyfikowane ryzyko – w tym określenie środków zaradczych w przypadku ryzyka nieakceptowanego,
- 5) sposób procesu zarządzania ryzykiem,
- 6) zasady dokonywania przeglądu i raportowania wyników analizy ryzyka oraz sposobu monitorowania i składania sprawozdań dotyczących realizacji podjętych działań naprawczych.

§ 4. Ilekroć w zasadach jest mowa o :

- 1) **Wójt** – należy przez to rozumieć Wójta Gminy Sulmierzyce,
- 2) **Zastępcy** – należy przez to rozumieć Zastępcę Wójta Gminy Sulmierzyce,
- 3) **Sekretarzu** – Sekretarza Gminy Sulmierzyce,
- 4) **ryzyku** - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia w przyszłości dowolnego zdarzenia, działania lub zaniechania działania, którego skutkiem może być zagrożenie (szkoda) lub niewykorzystana szansa , wpływające na osiągnięcie wyznaczonych celów i procesów/zadań/projektów jednostki/komórki organizacyjnej,
- 5) **czynnikach ryzyka** - należy przez to rozumieć zdarzenia, działania, zaniechania i inne okoliczności sprzyjające wystąpieniu ryzyka,
- 6) **zarządzaniu ryzykiem** – należy przez to rozumieć wykonywanie czynności w oparciu o przyjętą metodologię, dzięki której Kierownicy jednostek , komórek organizacyjnych określają, analizują i kontrolują ryzyko działalności,
- 7) **Kierowniku jednostki organizacyjnej** - należy przez to rozumieć Kierowników Referatów Urzędu Gminy,
- 8) **Gminie** – należy przez to rozumieć Gminę Sulmierzyce,
- 9) **Urzędzie** - należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Sulmierzycach,

§ 5. 1. Odpowiedzialność za prawidłowe wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie - na poziomie zarządczym ponosi Wójt.

2. Odpowiedzialność za prawidłowe wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem - na poziomie strategicznym i operacyjnym (poziom procesów/zadań/projektów) ponoszą Kierownicy komórek organizacyjnych , a w pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy odpowiedzialność ponoszą Kierownicy danych jednostek organizacyjnych.

§ 6. 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu możliwości wystąpienia określonych zdarzeń, które będą miały wpływ na realizację poszczególnych celów i zadań.

2. Identyfikacji ryzyka na poziomie strategicznym i operacyjnym dokonują Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu, na etapie aktualizowania celów i zadań długoterminowych, w terminie do 31 października każdego roku.

3. W przypadku istotnej zmiany zadań oraz warunków, w których funkcjonuje komórka organizacyjna Urzędu identyfikacja ryzyka dokonywana jest w trakcie roku.

§ 7. 1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności zgodnie z zasadami oceny ryzyka przedstawionymi w **Załączniku Nr 3**.

2. Określenia prawdopodobieństwa zmaterializowania się ryzyka należy dokonać zgodnie z zasadami oceny prawdopodobieństwa zmaterializowania się ryzyka przedstawionymi w **Załączniku Nr 4**.

3. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka należy ustalić poziom istotności ryzyka przedstawiony w **Załączniku Nr 5**.

4. Określenie zadań, które biorąc pod uwagę związane z nim ryzyko jest dokonywane przez Wójta zgodnie z Załącznikiem Nr 2.

§ 8. 1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

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

2) przeniesienie ryzyka - poprzez przesunięcie określonych działań poza strukturę jednostki na podmioty zewnętrzne np. poprzez stosowne ubezpieczenie,

3) przesunięcie w czasie (wycofanie się) – zaprzestanie działań w określonym obszarze, gdzie ryzyko jawi się jako nadmierne,

4) tolerowanie ryzyka – uznanie, danego rodzaju zidentyfikowanego ryzyka za akceptowalny i dopuszczalny dla jednostki.

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować :

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

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

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

§ 9. 1. Wójt zatwierdza zadań i cele na dany rok kalendarzowy- zgodnie z **załącznikiem Nr 2**.

2. Wójt :

1) sprawuje nadzór nad procesem zarządzania ryzykiem w ramach systemu kontroli zarządczej I i II poziomu,

2) inicjuje działania niezbędne do prawidłowej organizacji systemu zarządzania ryzykiem i prawidłowego funkcjonowania procesu zarządzania ryzykiem na I i II poziomie systemu kontroli zarządczej.

3. **Stanowisko ds. kadr**, przedkłada Wójtowi zweryfikowaną listę zadań, celów, mierników i ryzyka do zatwierdzenia.

4. Kierownicy jednostek organizacyjnych są odpowiedzialni za:

1) działania podejmowane w celu kontroli i nadzoru procesów zachodzących w kierowanych przez siebie komórkach organizacyjnych i jednostkach , w sposób dający Wójtowi zapewnienie, że:

a) działania te są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, procedurami wewnętrznymi, standardami kontroli zarządczej oraz wytycznymi w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych,

b) zasady etycznego postępowania pracowników są przestrzegane i promowane,

c) przepływ informacji jest efektywny i skuteczny,

- d) posiadane zasoby, a w szczególności składniki majątku, w tym dane osobowe i informacje niejawnie są właściwie zabezpieczone i chronione.
- 2) utworzenie listy zadań, celów w zarządzanej komórce oraz udokumentowanie listy zadań, celów zgodnie ze wzorem zamieszczonym w **Załączniku Nr 1 Część A**,
- 3) dokumentowanie procesu identyfikacji i oceny ryzyka w komórce organizacyjnej oraz przeprowadzenie analizy zidentyfikowanego ryzyka zgodnie ze wzorem stanowiącym **Załącznik Nr 1 Część B**,
- 4) przekazanie wypełnionego **Załącznika Nr 1 Część A i B** na stanowisko ds. kadr,
- 5) opracowywanie i inicjowanie wdrażania mechanizmów kontrolnych w jednostkach/ komórkach organizacyjnych,
- 6) określanie istotności ryzyka i wdrażanie odpowiednich mechanizmów kontrolnych zgodnie z **Załącznikiem Nr 5**,
- 7) zapewnienie, aby pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem w danej komórce, jednostce organizacyjnej Gminy,
- 8) zapewnienie wszystkim podległym pracownikom możliwości formalnego zgłaszania zmian w zakresie zidentyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów,
- 9) zapewnienie skuteczności i efektywności realizowanych działań poprzez organizację pracy podległych pracowników w sposób zapewniający osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych,
- 10) dokonywanie corocznych przeglądów systemu zarządzania ryzykiem w ramach **samooceny systemu kontroli zarządczej**,
- 11) bieżące monitorowanie stanu realizacji celów i zadań z przyjętymi planami i założeniami,
- 12) sprawdzanie czy wydatki realizowane są w sposób celowy, oszczędny i umożliwiający terminową realizację zadań,
- 13) podejmowanie działań naprawczych, w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu kontroli zarządczej lub zidentyfikowaniu możliwości poprawy sposobu jej funkcjonowania.

5. Stanowisko ds. kadr odpowiedzialne jest za:

- 1) gromadzenie listy zadań/celów,
 - 2) gromadzie arkuszy ryzyka,
 - 3) przygotowanie zbiorczego zestawienia zadań i celów Gminy Sulmierzyce wraz z wykazem wszystkich ryzyk, dla wszystkich zidentyfikowanych zadań i celów Gminy na potrzeby kontroli zarządczej – zgodnie z **Załącznikiem Nr 2**,
 - 4) gromadzi i przechowuje zbiorcze zestawienia, które przekazuje Wójtowi.
2. **Pracownicy** są odpowiedzialni za zgłaszanie przełożonym informacji o pojawiających się ryzykach lub innych istotnych problemach.

ARKUSZ IDENTYFIKACJI ZADAŃ, CELÓW ORAZ RYZYKA

CZĘŚĆ A Lista zadań/podzadań/ celów

Jednostka organizacyjna	Nr Zadania/ podzadania	Zadanie/ podzadanie	Cel zadania podzadania	Podmiot odpowiedzialny	Miernik	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku	Sposób monitorowania
1	2	3	4	5	6	7	8

.....
data i podpis Kierownika jednostki organizacyjnej

Instrukcja:

Kolumna Sposób wypełnienia

1. Należy wpisać nazwę jednostki organizacyjnej Gminy.
2. Należy wskazać numer zadania/podzadania.
3. Należy wpisać nazwę zadania/podzadania.
4. Należy wpisać treść celu.
5. Należy wpisać nazwę komórki organizacyjnej, która jest odpowiedzialna za realizację zadania/podzadania oraz zarządzanie ryzykiem.
6. Należy wpisać przyjętą miarę służącą do oceny realizacji celu.
7. Należy wpisać, jaką wartość miernika zamierza się osiągnąć.
8. Należy określić częstotliwość monitorowania np. roczny, półroczny, kwartalny.

ARKUSZ IDENTYFIKACJI ZADAŃ, CELÓW ORAZ RYZYKA

CZĘŚĆ B Identyfikacja i analiza ryzyka

Jednostka organizacyjna	Nr zadania podzadania	Zadanie podzadanie	Podmiot odpowiedzialny	Zidentyfikowane ryzyko	Punktowa ocena ryzyka		
					Wpływ/ Skutek	Prawdopodobieństwo	Istotność
1	2	3	4	5	6	7	8

.....
data i podpis Kierownika jednostki organizacyjnej

Instrukcja:

Kolumna Sposób wypełnienia

1. Należy wpisać nazwę jednostki organizacyjnej Gminy.
2. Należy wskazać numer kolejny zadania/podzadania. Przykład: Zadanie nr 1 Podzadanie 1.1
3. Należy wpisać nazwę zadania/podzadania.
4. Należy wskazać komórkę organizacyjną odpowiedzialną za realizację zadania/podzadania.
5. Należy opisać zdarzenie, które w przypadku, gdy wystąpi będzie zagrażać realizacji zadań i osiągnięciu celów (przykładowy katalog ryzyk tabela nr 7)
6. Należy wpisać wpływ zidentyfikowanego ryzyka na działanie jednostki zgodnie z zał. Nr 3 do niniejszych zasad.
7. Należy wpisać prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka zgodnie z załącznikiem Nr 4 do niniejszych zasad.
8. Należy wpisać istotność danego zdarzenia zgodnie z Zał. Nr 5 do niniejszych zasad.

LISTA WSZYSTKICH ZADAŃ, CELÓW I RYZYKA

Nazwa jednostki organizacyjnej	Zadanie/podzadanie	Podmiot odpowiedzialny	Cel zadania/podzadania	Opis ryzyka zidentyfikowanego przez Kierowników Jednostek	Punktowa Samoocena Kierowników Jednostek
1	2	3	4	5	6

.....
data i podpis

Zatwierdzam
data i podpis Wójta Gminy Sulmierzyce

INSTRUKCJA:

Kolumna Sposób wypełnienia

1. Należy wpisać nazwę jednostki organizacyjnej.
2. Należy wpisać treść zadania.
3. Należy wskazać nazwę komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za zadanie.
4. Należy wskazać cel zadania/podzadania.
5. Należy opisać zdarzenie, które w przypadku, gdy wystąpi będzie zagrażać realizacji zadań i osiągnięciu celów.
6. Należy wskazać punktową ocenę wyników analizy ryzyka.

ZASADY OCENY RYZYKA

Wpływ	Odpowiednik punktowy	Przesłanki
Wysoki	5	Brak realizacji zadania i brak realizacji celu, bardzo poważane i rozległe konsekwencje prawne, naruszenie bezpieczeństwa pracowników (ujemne konsekwencje dla zdrowia i życia pracowników), wysokie straty finansowe, utrata dobrego wizerunku Gminy. (Wysoka strata finansowa – powyżej 1% budżetu Gminy)
Poważny	4	Poważny wpływ na realizację zadania w tym poważne zagrożenie terminu jego realizacji, jaki i osiągnięcie celu, poważne konsekwencje prawne, zagrożenie bezpieczeństwa pracowników, poważne straty finansowe, poważny wpływ na wizerunek Gminy. (Poważny skutek finansowy – od 0,5% do 1% budżetu Gminy)
Średni	3	Średni wpływ na realizację zadań i celów, umiarkowane konsekwencje prawne, średni skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, średni wpływ na wizerunek gminy. (Średni skutek finansowy - od 0,2% do 5% budżetu Gminy)
Mały	2	Mały wpływ na realizację celów i zadań, bez skutków prawnych, mały skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, niewielki wpływ na wizerunek Gminy. (Mały skutek finansowy – od 0,1% do 0,2% budżetu Gminy)
Nieznacznym	1	Znikomy wpływ na realizację zadań i celów, brak skutków prawnych, nieznacznym skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, brak wpływu na wizerunek Gminy) (Nieznacznym skutek finansowy do 0,1% budżetu Gminy)

ZASADY OCENY STOPNIA PRAWDOPODOBIENSTWA ZMATERIALIZOWANIA SIĘ RYZYKA

Prawdopodobieństwo	Odpowiednik punktowy	Przesłanki
Prawie pewne	5	Oczekuje się że zdarzenie takie nastąpi (od 81% do 100%, że będzie występować regularnie , co miesiąc lub częściej), dotyczy wszystkich lub prawie wszystkich spraw.
Duże	4	Zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne (od 61 do 80%, że wystąpi regularnie, co najmniej raz w roku), dotyczy większości spraw.
Średnie	3	Zaistnienie zdarzenia jest średnio możliwe, ale w niektórych przypadkach zdarzenie takie może mieć miejsce (od 41 do 60%, że wystąpi w przeciągu 5 lat), dotyczy niektórych spraw.
Małe	2	Istnieje małe prawdopodobieństwo zaistnienia tego zdarzenia (od 21 do 40%, że wystąpi raz na pięć lat), może wystąpić kilka razy w okresie 5 lat, dotyczy nielicznych spraw.
Bardzo rzadkie	1	Zdarzenie może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach (od 1 do 20%, że wystąpi raz na 10lat), a najprawdopodobniej w ogóle nie wystąpi, nie wystąpiło dotychczas , dotyczy jednostkowych spraw.

ZASADY OCENY ISTOTNOŚCI RYZYKA

Istotność	Skala punktowa (skutek x prawdopodobieństwo)	Charakter ryzyka	Rodzaj zagrożenia	Reakcja na ryzyko
Istotne	15-25	Ryzyko mające istotny wpływ na działalność jednostki: <ul style="list-style-type: none"> • wysoki wpływ ryzyka, ryzyko prawie pewne lub możliwe, • średni wpływ ryzyka, ryzyko prawie pewne. 	Zagrożenie krytyczne	W przypadku niemożności odstąpienia od realizacji bezzwłocznie zaplanować i zrealizować odpowiedź na ryzyko.
Średnio istotne	6-12	Ryzyko mające umiarkowany wpływ na działalność jednostki: <ul style="list-style-type: none"> • wysoki wpływ ryzyka , ryzyko incydentalne • średni wpływ ryzyka , ryzyko możliwe lub incydentalne, • niski wpływ ryzyka , ryzyko prawie pewne. 	Zagrożenie nieakceptowane	Zaplanować odpowiedź na ryzyko, zaplanowane działania zapobiegawcze zrealizować w momencie przystąpienia do realizacji określonych działań operacyjnych.
Nieistotne	1-5	Ryzyko mające nieznaczny wpływ na działalność jednostki: <ul style="list-style-type: none"> • niski wpływ ryzyka. 	Zagrożenie akceptowalne	Monitorować ryzyko, zaplanować i zrealizować odpowiedź na ryzyko w przypadku zaistnienia symptomów wystąpienia określonego ryzyka.

Załącznik Nr 6
do zasad zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Gminy w Sulmierzycach

L.p.	Stanowisko odpowiedzialne za działania	Czynność	Osoba weryfikująca	Termin	Dokument źródłowy	Produkt	Miejsce docelowe
1.	Sekretarz Gminy	Zobowiązanie Kierowników jednostek, kierowników komórek organizacyjnych, samodzielnych stanowisk pracy do opracowania zadań i celów oraz przeprowadzenia analizy ryzyka.	Sekretarz Gminy	Do 31 października	Zarządzenie sprawie prowadzenia kontroli zarządczej	Informacja	Jednostki organizacyjne
2A	Kierownicy jednostek organizacyjnych, Kierownicy komórek, samodzielne stanowiska pracy	Utworzenie listy zadań, celów w zarządzanej jednostce, oraz udokumentowanie listy zadań, celów zgodnie ze wzorem zamieszczonym w załączniku Nr 1 Część A	Sekretarz Gminy	Do 31 października	Informacja	Lista zadań, celów	Sekretarz, jednostki organizacyjne
2B		Udokumentowanie procesu identyfikacji i oceny ryzyka w komórce organizacyjnej oraz przeprowadzenie analizy zidentyfikowanego ryzyka zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik Nr 1 Część B				Arkusze identyfikacji i oceny ryzyka	Sekretarz, jednostki/ organizacyjne

Załącznik Nr 6
do zasad zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Gminy w Sulmierzycach

L.p.	Stanowisko odpowiedzialne za działania	Czynność	Osoba weryfikująca	Termin	Dokument źródłowy	Produkt	Miejsce docelowe
2C		Przekazanie wypełnionych arkuszy – Załącznik Nr 1 Część A i B	Sekretarz Gminy	do 5 listopada	Lista zadań, celów oraz arkusz identyfikacji i oceny ryzyka	Potwierdzenie przekazania	stanowisko ds. kadr
3A	Stanowisko ds. kadr	Przygotowanie zbiorczego zestawienia zadań, celów i ryzyka	Sekretarz Gminy	Do 20 listopada	Lista zadań, celów oraz arkusz identyfikacji i oceny ryzyka	Wykaz wszystkich zadań/podzadań celów oraz ryzyka Gminy Sulmierzyce na rok – Załącznik Nr 2 poz. 1-6	Sekretarz Gminy
3B		Przekazanie zbiorczego zestawienia Sekretarzowi	Sekretarz Gminy	Niezwłocznie	Zbiorcze zestawienie zadań, celów, ryzyka – Załącznik Nr 2 Poz. 1-6	Zatwierdzony dokument	Sekretarz Gminy
4	Sekretarz	Przekazanie wypełnionego Załącznika Nr 2 poz. 1-10 do zatwierdzenia Wójtowi.	Wójt	Niezwłocznie	Wypełniony Załącznik Nr 2 (poz. 1-6)	Potwierdzenie przekazania	Sekretarz Gminy

PRZYKŁADOWY KATALOG RYZYK

L.p.	RYZYKO
1.	Wykorzystanie środków niezgodnie z przeznaczeniem lub niezgodnie z obowiązującymi procedurami.
2.	Nienależne pobranie środków.
3.	Pobranie środków w nadmiernej wysokości
4.	Przyznanie środków bez zachowania lub z naruszeniem procedur.
5.	Przekazanie środków bez zachowania lub z naruszeniem procedur.
6.	Nie dochodzenie nienależnie pobranych środków.
7.	Prowadzenie ksiąg rachunkowych niezgodnie z zasadami określonymi w ustawie o rachunkowości.
8.	Wskazanie nierzetelnych danych w sprawozdaniach finansowych.
9.	Niezachowanie terminów sporządzania sprawozdań finansowych.
10.	Niezachowanie terminów sporządzania sprawozdań budżetowych.
11.	Wskazanie nierzetelnych danych w sprawozdaniach budżetowych.
12.	Niezachowanie zasad inwentaryzacji składników majątku.
13.	Niezachowanie terminów inwentaryzacji składników majątku.
14.	Nieudokumentowanie przeprowadzonej inwentaryzacji.
15.	Nieterminowość realizacji zamówień publicznych przez wykonawców.
16.	Niedostateczne rozeznanie rynku przy udzielaniu zamówień publicznych do 14 tys. euro.
17.	Niedobór odpowiednich kryteriów oceny ofert.
18.	Przekroczenie upoważnienia do dokonywania wydatków.
19.	Przekroczenie upoważnienia do zaciągania zobowiązań.
20.	Nieprawidłowości w opłacaniu składek.
21.	Nieuprawniony dostęp do informacji poufnych.
22.	Włamanie do systemu informatycznego.
23.	Konieczność wypłaty odszkodowań.
24.	Konieczność zapłaty kar umownych.
25.	Błędne rozstrzygnięcia administracyjne.
26.	Nadmierny czas od wniosku do dostarczenia produktu – nieterminowość.
27.	Naruszenie procesu legislacji, usterki prawne, proceduralne.
28.	Brak integralności danych w systemach informatycznych.
29.	Zwłoka, opóźnienia działania, przekroczenie terminów.
30.	Brak wyegzekwowania opłat, utrata środków.
31.	Błędy w rozstrzygnięciach, decyzje wadliwe.
32.	Błędy formalno – rachunkowe (np. błędna klasyfikacja budżetowa).
33.	Niezgodność sprawozdania z księgami rachunkowymi.
34.	Sprawozdanie nierzetelnie lub niejasno przedstawia sytuację majątkową i finansową jednostki.
35.	Niezgodność ewidencji z ustawą o rachunkowości.
36.	Błędy i niekompletność danych.
37.	Nieaktualne dane w bazach danych.
38.	Brak określonej odpowiedzialności.

39.	Niewystarczające kompetencje zawodowe.
40.	Niewystarczające zabezpieczenia, kary.
41.	Niedotrzymanie warunków umowy.
42.	Zbyt niskie uczestnictwo, frekwencja.
43.	Utrata zaufania.
44.	Awaria teletransmisji danych.
45.	Niewystarczające zabezpieczenia, kary.
46.	Utrata wizerunku.
47.	Ryzyko pożaru.
48.	Ryzyko wypadku.
49.	Ryzyko utraty życia.
50.	Nieprecyzyjne określenie obowiązków.
51.	Zapłaty odsetek karnych.
52.	Zapłaty grzywny.
53.	Nieodpowiednia struktura organizacyjna.
54.	Awaria systemu.
55.	Nieuprawniona zmiana danych.
56.	Indolencja (nieprzestrzeganie procedur).
57.	Przedawnienie należności.
58.	Rosnący poziom nie wyegzekwowanych należności.
59.	Błędy w systemach informatycznych.
60.	Nie obsadzone stanowiska.
61.	Rotacja pracowników.
62.	Rosnący poziom skarg i działań dyscyplinarnych.
63.	Marnotrawstwo.
64.	Oszustwo.
65.	Łapownictwo.
66.	Brak planowania działań.
67.	Rosnąca liczba pozwów sądowych.
68.	Zachwianie płynności finansowej.
69.	Rosnące, w tym nieplanowane zadłużenie.
70.	Zmniejszone wpływy z tytułu podatków dochodowych.
71.	Zmniejszone wpływy z tytułu podatków i opłat lokalnych.
72.	Niedostateczny budżet na realizację zadań.
73.	Nieznajomość przez pracowników uregulowań prawnych koniecznych do realizacji zadań.
74.	Zagrożenia fizyczne – kradzież, powódź, zalanie.
75.	Katastrofy budowlane.
76.	Utrata danych.
77.	Występowanie różnic inwentaryzacyjnych.
78.	Niewłaściwe zabezpieczenie zasobów informatycznych.
79.	Narażenie systemu na awarie, wirusy.
80.	Nieterminowe świadczenie usług na rzecz urzędu – remonty, naprawy, konserwacje.
81.	Niski poziom świadczonych usług na rzecz Urzędu.
82.	Niewłaściwy przepływ informacji wewnętrznych i zewnętrznych.
83.	Zaciąganie zobowiązań wobec dostawców, kontrahentów lub zabezpieczonych środków.
84.	Przekroczenie planu finansowego.

85.	Fluktuacja kadr.
86.	Brak aktualizowanej, zapisanej polityki, zasad, kryteriów.
87.	Opóźnienia w aktualizacji bazy.
88.	Świadczenie przydzielone z naruszeniem zasad i kryteriów.
89.	Nietrafne kryteria merytoryczne naboru pracownika.
90.	Brak wpływu bezpośredniego przełożonego na wybór.
91.	Brak motywacji do osiągania celów.
92.	Brak właściwie dobranych szkoleń.
93.	Brak motywacji do zdobywania potrzebnych umiejętności.
94.	Nieprawidłowości w naliczaniu świadczeń.
95.	Nieterminowe wpłaty.
96.	Dublowanie pracy.
97.	Brak wyczerpującej informacji dla klienta.
98.	Nieautoryzowany przelew środków pieniężnych.
99.	Niezgodność wypłat z zawartymi umowami.
100.	Nieprawidłowe naliczenie składek ZUS.
101.	Nieprawidłowe naliczenie zaliczek na podatek dochodowy.
102.	Nieterminowa wypłata wynagrodzeń.
103.	Nieujawnienie elementów wyposażenia o wartości nie wymagającej zawarcia umowy w księgach inwentarzowych.
104.	Niezgodność wysokości kwot przelewów z kwotami wynikającymi z umów lub dokumentów będących podstawą zapłaty.
105.	Nieterminowość dokonania przelewów na rzecz dostawców towarów i usług.
106.	Nieautoryzowana wypłata gotówki.
107.	Włamania do systemów.
108.	Niedopasowanie systemów do bazy sprzętowej.
109.	Zatrzymanie pracy systemów informatycznych.
110.	Brak przepływu informacji o błędach w systemach informatycznych.
111.	Wykorzystywanie nielegalnego oprogramowania.
112.	Nieuprawnione wdrożenie zmian w oprogramowaniu i bazach danych.
113.	Wysoki stopień skomplikowania działalności.
114.	Nieadekwatność informacji na podstawie których podejmuje się decyzje.
115.	Utrata informacji.
116.	Niedawne zmiany kluczowych pracowników.
117.	Naruszenie poufności informacji.
118.	Znaczny wzrost zadań jednostki.
119.	Wdrażanie nowych technologii.
120.	Niewłaściwe planowanie projektu.
121.	Niepowodzenie projektu.
122.	Wdrażanie nie sprawdzanych rozwiązań.
123.	Zakłócenia w dostawach energii.
124.	Przerwy w łączności telefonicznej.
125.	Przerwy w dostępie do Internetu.
126.	Przerwy w dostępie do poczty elektronicznej.
127.	Zmiany stóp procentowych.
128.	Zmiany kursów walut.
129.	Inflacja.
130.	Dług publiczny.
131.	Zmiany polityczne na stanowiskach strategicznych.

132.	Nowe przepisy prawa.
133.	Zmiana przepisów.
134.	Brak regulacji prawnej w danym zakresie.
135.	Skomplikowane bądź niejasne przepisy.
136.	Naciski grup interesu.
137.	Presja polityczna.
138.	Niestabilni dostawcy.
139.	Monopolistyczna pozycja dostawców.
140.	Zmiany wysokości dochodów.