

ZARZĄDZENIE NR III.....3.....2018

WÓJTA GMINY SULIKÓW

z dnia 21.. grudnia 2018 r.

w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Sulików

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2017 r. poz. 2077 z późn.zm.) oraz art. 33 ust. 3 i ust. 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2018 r. poz. 994 z późn.zm.) zarządzam, co następuje:

§ 1.

Ustalam Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Sulików, w brzmieniu stanowiącym załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2.

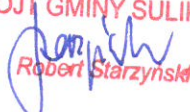
Wykonanie zarządzenia powierza się Zastępcy Wójta, Sekretarzowi Gminy, Skarbnikowi Gminy, naczelnikom wydziałów i samodzielnym stanowiskom pracy Urzędu Gminy Sulików oraz kierownikom jednostek organizacyjnych Gminy Sulików.

§ 3.

Traci moc zarządzenie Nr II.36.2015 Wójta Gminy Sulików z dnia 31 marca 2015r. w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Sulików.

§ 4.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJTA GMINY SULIKÓW

Robert Starzyński

Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Sulików

Rozdział 1 Postanowienia ogólne

§ 1.

Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Sulików określa:

- 1) organizację kontroli zarządczej w Gminie Sulików, w tym system jej koordynacji,
- 2) zasady wykonywania kontroli zarządczej w Gminie Sulików oraz obowiązki jednostek organizacyjnych Gminy Sulików w tym zakresie.

§ 2.

Ilekcrc w treści Regulaminu organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Sulików jest mowa o:

- 1) Gminie – należy przez to rozumieć Gminę Sulików będącą gminą w rozumieniu przepisów ustawy samorządzie gminnym,
- 2) Wójtce Gminy – należy przez to rozumieć Wójtę Gminy Sulików,
- 3) Zastępcy Wójtę – należy rozumieć przez to Zastępcę Wójtę Gminy Sulików,
- 4) Skarbniku Gminy – należy przez to rozumieć Skarbnika Gminy Sulików,
- 5) Sekretarzu Gminy – należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy Sulików ,
- 6) Urzędzie Gminy – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Sulików,
- 7) naczelnikach Urzędu - należy przez to rozumieć naczelników wydziałów Urzędu Gminy Sulików oraz kierownika Urzędu Stanu Cywilnego
- 8) kierownikach jednostek organizacyjnych - należy przez to rozumieć dyrektorów i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Sulików utworzonych do realizacji zadań gminy,
- 9) samodzielnych stanowiskach - należy przez to rozumieć samodzielne stanowiska pracy działające poza strukturą wydziałów Urzędu Gminy Sulików,
- 10) komórkach organizacyjnych Urzędu – należy przez to rozumieć wydziały Urzędu Gminy Sulików oraz Urząd Stanu Cywilnego,
- 11) jednostkach organizacyjnych Gminy – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne Gminy Sulików utworzone do realizacji zadań Gminy,
- 12) FN - należy przez to rozumieć Wydział Finansowy Urzędu Gminy Sulików,
- 13) KKZ- należy przez to rozumieć koordynatora kontroli zarządczej,
- 14) Regulaminie – należy przez to rozumieć Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Sulików
- 15) ryzyku – należy przez to rozumieć zdarzenie lub działanie, które będzie miało wpływ na zdolność jednostki do realizacji celów jej działalności. Może mieć charakter negatywnego zagrożenia lub też pozytywnej możliwości,

- 16) standardach – należy przez to rozumieć Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, stanowiące załącznik do Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84).

§ 3.

Kontrola zarządcza w Gminie funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom – kontrola zarządcza:
 - a) w Urzędzie Gminy za funkcjonowanie, której odpowiada Wójt Gminy Sulików realizowana jest przez naczelników Urzędu Gminy oraz samodzielne stanowiska w ramach posiadanych kompetencji wynikających z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy,
 - b) w jednostkach organizacyjnych Gminy, za funkcjonowanie której odpowiadają kierownicy tych jednostek.
- 2) II poziom – kontrola zarządcza na poziomie Gminy Sulików, jako jednostki samorządu terytorialnego, za funkcjonowanie której odpowiada Wójt Gminy.

§ 4.

Kontrolę zarządczą w Gminie, stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań gminy w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Rozdział 2

Koordinacja kontroli zarządczej

§ 5.

1. Zadaniem koordynatora jest prowadzenie bieżącej analizy informacji zarządczych, wskazujących na występujące zagrożenia w osiągnięciu celów lub zadań oraz inicjowanie działań korekcyjnych mających na celu wyeliminowanie wykrytych stanów niepożądanych bądź wspomagających.
2. Koordynator zapewnia osiągnięcie efektu koordynacyjnego, o którym mowa w ust. 1 w obszarze jednostek organizacyjnych Gminy, za pośrednictwem kierowników tych jednostek.
3. Koordynator kontroli zarządczej, przedstawia Wójtowi :
 - 1) do 31 marca każdego roku na podstawie dokumentów, o których mowa w § 27 pkt 14, zbiorczą informację o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy oraz jednostkach organizacyjnych Gminy za rok poprzedni,
 - 2) na podstawie otrzymanych danych, o których mowa w § 27 pkt 11 i 12, raport z koordynowania zarządzania ryzykiem (rejestr ryzyk o najwyższym prioryecie).
4. Nadzór nad prawidłowym funkcjonowaniem kontroli zarządczej, w tym realizacją celów, sprawozdawczością i zarządzaniem ryzykiem w Urzędzie Gminy oraz jednostkach organizacyjnych Gminy sprawują właściwi Zastępca Wójta Gminy, Sekretarz Gminy, Skarbnik Gminy.

Rozdział 3

Cel i zakres kontroli zarządczej

§ 6.

Głównymi celami kontroli zarządczej jest zapewnienie:

- 1) zgodności działań z przepisami prawa, przyjętymi procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- 4) wiarygodności sprawozdań, w tym sprawozdań finansowych,
- 5) używania zasobów w sposób oszczędny i przynoszący pożytek oraz ich zabezpieczenie i ochrona,
- 6) osiągnięcia efektywnego i skutecznego przepływu informacji,
- 7) bieżącego identyfikowania i monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań i osiąganiem celów oraz ustalanie i podejmowanie reakcji na ryzyka,
- 8) zapewnienia ciągłego doskonalenia procesów zarządzania.

§ 7.

1. Na system kontroli zarządczej składają się w szczególności:

- 1) ustawy, rozporządzenia, uchwały Rady Gminy Sulików, zarządzenia Wójta Gminy Sulików,
- 2) procedury, instrukcje, zakresy czynności i obowiązki pracowników, polecenia służbowe,
- 3) ustalenie misji Gminy, celów i zadań strategicznych w ramach poszczególnych zadań budżetowych oraz zadań wspomagających osiągnięcie celów strategicznych, a także mierników określających stopień ich realizacji,
- 4) zarządzanie ryzykiem przez naczelników Urzędu Gminy, samodzielne stanowiska oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy (identyfikacja ryzyka i szans, analiza ryzyka, podejmowanie działań zapobiegających występowaniu ryzyka, podejmowanie działań w celu wykorzystania szans).

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

§ 8.

Na kontrolę zarządczą w Gminie sprawowaną przez Wójta Gminy Sulików w sposób określony w § 3 składają się m.in. wyniki:

- 1) samokontroli pracowniczej, do której zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie Gminy, bez względu na stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy,
- 2) kontroli funkcjonalnej sprawowanej przez osoby zajmujące stanowiska kierownicze w Urzędzie Gminy i jednostkach organizacyjnych Gminy,
- 3) kontroli wewnętrznej i zewnętrznej,
- 4) kontroli finansowej sprawowanej przez Skarbnika Gminy oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych Gminy,
- 5) kontroli instytucjonalnej realizowanej przez podmioty zewnętrzne, a w szczególności przez Regionalną Izbę Obrachunkową, Najwyższą Izbę Kontroli, Zakład Ubezpieczeń Społecznych oraz inne organy i instytucje prowadzące działalność w zakresie kontroli i nadzoru.

§ 9.

Do obowiązków wszystkich pracowników Urzędu Gminy oraz jednostek organizacyjnych Gminy należy aktywny udział w realizowanym procesie kontroli zarządczej.

§ 10.

Ogólne wskazówki dotyczące zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie stanowią Standardy kontroli zarządczej. Standardy kontroli zarządczej dzielą się na pięć grup odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

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

Rozdział 4

Środowisko wewnętrzne

§ 11.

Standardy z grupy środowisko wewnętrzne – wpływające na jakość kontroli zarządczej obejmują:

- 1) **Przestrzeganie wartości etycznych** – osoby zarządzające oraz pracownicy Urzędu Gminy i jednostek organizacyjnych Gminy zobowiązani są przy wykonywaniu powierzonych im zadań do przestrzegania wartości etycznych. Osoby zarządzające wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych.
- 2) **Kompetencje zawodowe** – osoby zarządzające, pracownicy Urzędu Gminy i jednostek organizacyjnych Gminy są zobowiązani do stałego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku.
- 3) **Strukturę organizacyjną**, którą regulują:
 - a. w Urzędzie Gminy zarządzenie Wójta Gminy w sprawie Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy Sulików oraz zarządzenia wewnętrzne Wójta Gminy i regulaminy określające szczegółowe zasady organizacji i funkcjonowania komórek organizacyjnych Urzędu Gminy i samodzielnych stanowisk pracy działających poza strukturą wydziałów Urzędu Gminy ,
 - b. w jednostkach organizacyjnych Gminy statut nadany tym jednostkom i/lub regulaminy organizacyjne kierowników tych jednostek.
- 4) **Delegowanie uprawnień** – zakresy czynności, uprawnień i kompetencji osób zarządzających i pracowników Urzędu Gminy zostały określone pisemnie i podlegają zmianom stosownie do stanu faktycznego. Zadania Wójta Gminy zostały określone w przepisach prawa powszechnie obowiązującego, Statucie Gminy Sulików i Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Gminy Sulików. Wójta Gminy dokonuje podziału zadań i kompetencji pomiędzy Zastępcą, Skarbnikiem Gminy i Sekretarzem Gminy oraz powierza prowadzenie określonych spraw Gminy w imieniu Wójta Gminy. Zakres zadań i obowiązków naczelników Urzędu określono w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Gminy Sulików. Obowiązki i uprawnienia pracowników Urzędu Gminy określone są w indywidualnych zakresach czynności (przyjętych podpisem pracownika). Zakres delegowanych uprawnień dla kierownictwa i pracowników Urzędu Gminy oraz jednostek organizacyjnych Gminy, wynika z pełnomocnictw i upoważnień Wójta Gminy. Pełnomocnictwa i upoważnienia podlegają bieżącej aktualizacji.

Rozdział 5

Cele i zarządzanie ryzykiem

§ 12.

1. Wójt Gminy określa i aktualizuje misję Gminy Sulików, uwzględniając kierunki rozwoju Gminy określone w Strategii Rozwoju Gminy Sulików.
2. Wójt Gminy określa oraz aktualizuje cele strategiczne oraz cele operacyjne służące do realizacji misji.
3. Misja, cele strategiczne i operacyjne oraz zasady ich aktualizacji i związane z nimi ryzyka, zawarte są odpowiednio w Strategii Rozwoju Gminy Sulików oraz w wieloletniej prognozie finansowej Gminy Sulików.

§ 13.

1. Systemem planowania, wykonywania i sprawozdawczości służącym do monitorowania realizacji celów i zadań, komórek organizacyjnych i samodzielnych stanowisk pracy Urzędu Gminy oraz jednostek organizacyjnych Gminy jest budżet Gminy.
2. Działania o których mowa w ust. 1 koordynuje Wydział Finansowy Urzędu Gminy.
3. Cele poszczególnych zadań budżetowych, stanowiące realizację celów strategicznych i operacyjnych określone są przed rozpoczęciem roku budżetowego, w projekcie budżetu Gminy (w części objaśniająco – opisowej budżet).
4. Projekt budżetu Gminy przygotowuje Wójt Gminy w terminie do 15 listopada roku poprzedzającego rok budżetowy, zgodnie z odrębną procedurą. Koordynatorem prac budżetowych jest FN, który na wszystkich etapach tworzenia budżetu określa szczegółowe zasady opracowywania materiałów dla dysponentów środków budżetowych.
5. Cele w ramach poszczególnych zadań budżetowych ujęte są w budżecie Gminy wraz z planowanymi wartościami w podziale na komórki organizacyjne i samodzielne stanowiska pracy Urzędu Gminy oraz jednostki organizacyjne Gminy, które są odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie.
6. Do dnia 31 marca każdego roku Wójt Gminy Sulików przygotowuje sprawozdanie z wykonania budżetu za poprzedni rok budżetowy. Koordynatorem prac w tym zakresie jest FN. Sprawozdanie z wykonania budżetu za poprzedni rok budżetowy stanowi jednocześnie sprawozdanie z realizacji celów.

§ 14.

1. Zadania stanowiące priorytety rozwoju Gminy są wskazywane przez Wójta Gminy, realizowane przez wskazaną osobę odpowiedzialną oraz cyklicznie monitorowane przez KKZ.
2. Zadania nie stanowiące priorytetów rozwoju Gminy są planowane, realizowane i monitorowane przez naczelników Urzędu Gminy i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy w stopniu odpowiadającym ustawowemu obowiązkowi realizowania zadań samorządu terytorialnego z wykorzystaniem narzędzi i zasad bieżącego zarządzania operacyjnego.

§ 15.

System zarządzania ryzykiem opiera się na:

1. zadaniach stanowiących priorytety rozwoju Gminy wskazanych przez Wójta Gminy,
2. sformułowanych i monitorowanych w ramach procedury budżetowej mierzalnych celach i zadaniach,
3. zadaniach wynikających z ustaw, ze szczególnym uwzględnieniem zadań samorządu terytorialnego, rozporządzeń, uchwał Rady Gminy Sulików, zarządzeń Wójta Gminy ,
4. identyfikacji ryzyka odnoszącej się do wytyczonych celów pod kątem szans i zagrożeń,

5. analizie ryzyka mającej na celu jego systematyzację i ocenę istniejących mechanizmów kontroli oraz podjęcia działań naprawczych,
6. reakcji na ryzyko w celu ograniczenia zagrożeń i wykorzystania szans.

§ 16.

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego realizacji poszczególnych celów strategicznych i operacyjnych Gminy oraz pozostałych działań nie stanowiących priorytetów rozwoju Gminy. Przy identyfikacji ryzyka należy:
 - 1) nie rzadziej niż raz w roku dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do wyznaczonych celów i zadań w terminie do 15 stycznia,
 - 2) zidentyfikowane ryzyka poddać analizie mającej na celu określenia prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków,
 - 3) określić akceptowalny poziom ryzyka,
 - 4) dokonać hierarchizacji ryzyk - uporządkowania wg kryteriów macierzy ryzyka o której mowa w §17 ust. 4,
 - 5) wyniki analizy ryzyka odpowiednio udokumentować za pomocą arkusza identyfikacji, analizy i postępowania z ryzykiem (stanowiącym Załącznik Nr 1 do Regulaminu),
 - 6) do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji,
 - 7) określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu,
 - 8) udokumentować ryzyka kluczowe o których mowa w § 20 ust. 4 w rejestrze ryzyk o najwyższym priorytecie (stanowiącym Załącznik Nr 2 do o Regulaminu),
2. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja. Ustala się następujące kategorie ryzyka:
 - 1) ryzyko finansowe (F),
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich (ZL),
 - 3) ryzyko działalności (D),
 - 4) ryzyko zewnętrzne (czynników zewnętrznych CZ).
3. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca Załącznik Nr 3 do Regulaminu.

§ 17.

1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie:

- 1) prawdopodobieństwa jego wystąpienia (**P**) – ocena punktowa w skali od „1” do „5”, co obrazuje poniższa tabela:

% w ciągu roku

Opis	Rzadkie	Mało Prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne
Prawdopodobieństwo Wystąpienia	0 – 20%	21 – 40%	41 - 60%	61 – 80%	81 – 100%
Skala punktowa	1	2	3	4	5

2) wpływu (skutku, strat), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (**S**) - ocena punktowa w skali od „1” do „5” gdzie:

- a) **1 punkt – nieznaczny wpływ** - rozwiązanie problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu czasu/zasobów. Problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe,
- b) **2 punkty – mały wpływ** - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może spowodować zakłócenia w działalności,
- c) **3 punkty – średni wpływ** - rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe. Może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego celu,
- d) **4 punkty – poważny wpływ** - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu,
- e) **5 punktów – bardzo duży wpływ** - rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do braku realizacji kluczowego celu.

Tabela punktowa skutków

		Kryteria			
Punktacja	Opis	Finansowe	Organizacyjne	Ochrona zdrowia i bezpieczeństwo osób	Reputacja
5	Bardzo duży wpływ	Strata finansowa > 500 000 PLN	Brak realizacji kluczowych celów	Utrata życia	Doniesienia prasowe w całym kraju
4	Poważny wpływ	Strata finansowa 100 000 PLN < 500 000 PLN	Brak realizacji kluczowego celu	Poważne obrażenia	Pewne informacje w mediach ogólnokrajowych
3	Średni wpływ	Strata finansowa 10 000 PLN < 100 000 PLN	Zakłócenia w działalności	Pewne obrażenia	Pewne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
2	Mały wpływ	Strata finansowa 100 PLN < 1 000 PLN	Niewielkie zakłócenia w działalności	Niewielkie obrażenia	Ograniczone informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
1	Nieznaczny wpływ	Mała strata finansowa < 100 PLN	Krótkotrwałe zakłócenia w działalności	Niewielkie obrażenia	Uboogie informacje w mediach lokalnych lub regionalnych

2. Łączna relacja (iloczyn) tych dwóch wartości określa istotność ryzyka i obliczana jest według wzoru:

$$\text{Istotność ryzyka} = P \times S$$

Gdzie:

P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka

S – wielkość straty, skutku, bądź wpływu, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia.

3. Ocena zidentyfikowanych ryzyk polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności.

4. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka. Poziom istotności ryzyka przedstawia poniższa macierz ryzyka:

Wpływ (skutek)

Bardzo duży wpływ	5	10	15	20	25
Poważny wpływ	4	8	12	16	20
Średni wpływ	3	6	9	12	15
Mały wpływ	2	4	6	8	10
Nieznaczny wpływ	1	2	3	4	5
	Rzadkie 1	Mało Prawdopodobne 2	Średnie 3	Prawdopodobne 4	Prawie pewne 5

Prawdopodobieństwo

§ 18.

1. Ryzyko jako zagrożenie:

- 1) Ryzyko małe jest ryzykiem akceptowalnym.
- 2) Ryzyko średnie jest sygnałem do podjęcia działań naprawczych.
- 3) Ryzyko wysokie jest ryzykiem nieakceptowanym i wymaga podjęcia zdecydowanych działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.

2. Ryzyko jako szansa:

- 1) Ryzyko małe, nie rozważane do podjęcia.
- 2) Ryzyko średnie, rozważane do podjęcia.
- 3) Ryzyko wysokie - pożądane, jego niepodjęcie będzie stratą szansy.

§ 19.

1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka, jako zagrożenia są:

- 1) **akceptowanie (tolerowanie)** – przyjmuje się, iż ryzyka skrajne, nieakceptowalne można zaakceptować w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzykom lub gdy koszty planowanych działań doskonalących mogą przekroczyć przewidywane korzyści,
- 2) **przeniesienie ryzyka (transfer ryzyka)** – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu,
- 3) **kontrolowanie i przeciwdziałanie ryzyku**, podejmowanie działań mających na celu ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu, zastosowanie mechanizmów kontroli wewnętrznej,
- 4) **rezygnacja** – odejście od działań, które wiążą się z ryzykiem np. decyzja o zakończeniu lub wstrzymaniu na określony czas realizacji danego celu.

2. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka jako szansy są:

- 1) **wykorzystanie** – podejmowanie działań polegających na skorzystaniu z pojawiającej się szansy i zapewnieniu, że ona zaistnieje, a jej potencjał zostanie wykorzystany,
- 2) **wzmocnienie** – podejmowanie działań mających na celu zwiększenie prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia, wzmocnienie wpływu zdarzenia, gdyby wystąpiło,
- 3) **udostępnienie** – reakcja wykorzystywana dla pozytywnych czynników ryzyka polega na realizacji projektu wspólnie z podmiotem, u którego prawdopodobieństwo urealnienia się danej szansy jest znacznie wyższe,
- 4) **odrzućcie** – podjęcie świadomej i przemyślanej decyzji o jej niewykorzystaniu lub niewzmocnieniu, po rozpoznaniu, że bardziej ekonomiczne jest tak postąpić niż próbować podejmować jakąś inną reakcję na to ryzyko. Taka szansa powinna być nadal monitorowana.

3. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
- 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,
- 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 20.

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, której celem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań oraz projektów strategicznych Gminy dokonują naczelnicy wydziałów Urzędu Gminy, samodzielne stanowiska i kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy.
2. W identyfikacji i analizie ryzyka, o której mowa w ust. 1 naczelnicy wydziałów Urzędu Gminy i kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy powinny uwzględnić ryzyka występujące w nadzorowanych przez nich odpowiednich komórkach organizacyjnych i jednostkach organizacyjnych.
3. Naczelnicy wydziałów Urzędu Gminy i kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy w proces analize ryzyka angażują pracowników realizujących wyznaczone cele, zadania i projekty strategiczne.
4. W przypadku ryzyka kluczowego, które może spowodować brak zrealizowania przyjętych na dany rok celów, informacja o każdej zmianie jest przekazywana niezwłocznie przez właściciela ryzyka do KKZ, w rejestrze ryzyk o najwyższym priorytecie stanowiącym Załącznik Nr 2 do niniejszego Regulaminu.

§ 21.

Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu są na bieżąco monitorowane przez naczelników wydziałów Urzędu Gminy, samodzielne stanowiska oraz kierowników jednostek organizacyjnych i nadzorowane przez właściwych, Zastępcę Wójta Gminy, Sekretarza Gminy, Skarbnika Gminy.

Rozdział 6

Mechanizmy kontroli

§ 22.

1. Zadaniem mechanizmów kontroli jest zapobieganie urzeczywistnieniu się ryzyka, ograniczenie strat lub wykorzystanie szans. Każdy zastosowany mechanizm kontrolny powinien stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszt wdrożenia mechanizmów kontroli nie może być wyższy niż uzyskane dzięki nim korzyści.
2. Do ogólnych mechanizmów kontroli należy:
 - 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, zarządzenia, zakresy czynności, regulamin organizacyjny),
 - 2) dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
 - 3) nadzór,
 - 4) podział kluczowych obowiązków,
 - 5) ciągłość działalności,
 - 6) ochrona zasobów,
 - 7) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych,
 - 8) kontrola wewnętrzna (funkcjonalna i instytucjonalna).

Rozdział 7

Informacja i komunikacja

§ 23.

1. Zastępca Wójta Gminy, Skarbnik Gminy i Sekretarz Gminy oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy są zobowiązani do zapewnienia pracownikom stałego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych. Informacje te powinny być rzetelne i efektywne oraz przekazywane w odpowiednim czasie i formie. System komunikacji powinien zapewnić przepływ informacji pomiędzy przełożonym, a pracownikiem i odwrotnie.
2. Zastępca Wójta Gminy, Skarbnik Gminy i Sekretarz Gminy zobowiązani są do bieżącego przekazywania naczelnikom wydziałów Urzędu Gminy, samodzielnym stanowiskom oraz kierownikom jednostek organizacyjnych Gminy informacji niezbędnych do realizacji zadań Gminy oraz informacji organizacyjnych i technicznych, zgodnie z podziałem kompetencji i zadań.
3. Zastępca Wójta Gminy, Skarbnik Gminy i Sekretarz Gminy określają sposób i formę komunikacji, w zależności od rangi informacji, mając na względzie jej efektywność tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (narady z kierownictwem Urzędu Gminy, spotkania, pisma okólne, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej i inne).

4. Naczelnicy wydziałów Urzędu Gminy i kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy odpowiedzialni są za umożliwienie bieżącego i skutecznego dostępu podległym pracownikom do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji.
5. Naczelnicy wydziałów Urzędu Gminy i kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy określają sposób i formę komunikacji z pracownikami, biorąc pod uwagę specyfikę i strukturę danego wydziału lub danej jednostki oraz efektywność, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (zakresy czynności i obowiązków, polecenia służbowe, spotkania robocze, warsztaty, rozmowy, korespondencja wewnętrzna, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej i inne).
6. Pozyskiwanie i wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi odbywa się poprzez:
 - 1) udział Wójta Gminy, Zastępcy Wójta Gminy, Skarbnika Gminy i Sekretarza Gminy oraz naczelników wydziałów Urzędu Gminy lub wyznaczonych przez nich pracowników w sesjach i komisjach Rady Gminy Sulików,
 - 2) przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie petycji, skarg i wniosków mieszkańców, przygotowywanie odpowiedzi na zapytania i interpelacje radnych oraz wystąpienia Komisji Rady Gminy Sulików,
 - 3) spotkania Wójta Gminy, Zastępcy Wójta Gminy, Sekretarza Gminy i Skarbnika Gminy oraz naczelników wydziałów Urzędu Gminy z kierownikami jednostek organizacyjnych Gminy,
 - 4) korespondencję prowadzoną z podmiotami zewnętrznymi.

Rozdział 8

Monitorowanie i ocena

§ 24.

System kontroli zarządczej Gminy podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

§ 25.

1. Ocena systemu kontroli zarządczej, w tym systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy i w jednostkach organizacyjnych Gminy powinna być prowadzona w sposób ciągły.
2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania są na bieżąco oceniane przez naczelników wydziałów Urzędu Gminy, samodzielne stanowiska i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy, pod kątem poziomu zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczności stosowanych metod jego ograniczania.
3. Wyniki oceny, o której mowa w pkt 2 wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem wewnętrznym oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

Rozdział 9

Odpowiedzialność i obowiązki naczelników wydziałów Urzędu Gminy, samodzielnych stanowisk i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy

§ 26.

Naczelnicy wydziałów Urzędu Gminy, samodzielne stanowiska oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy ponoszą odpowiedzialność za działania podejmowane w celu kontroli i nadzoru procesów

zachodzących w kierowanych przez siebie wydziałach i jednostkach, w sposób umożliwiający Wójtowi Gminy zapewnienie, że:

- 1) działania te są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, procedurami wewnętrznymi, określonymi przez Ministra Finansów standardami kontroli zarządczej oraz wytycznymi w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych,
- 2) zamierzenia i programy strategiczne, a także cele i plany jednostek są osiąganymi,
- 3) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłej poprawy procesów,
- 4) zasady etycznego postępowania pracowników są przestrzegane i promowane,
- 5) przepływ informacji jest efektywny i skuteczny,
- 6) posiadane zasoby są właściwie zabezpieczone i chronione,
- 7) dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie, czy na zewnątrz są rzetelne, wiarygodne i aktualne.

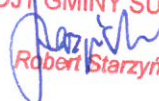
§ 27.

Do obowiązków osób wskazanych w § 26, jako nadzorujących wykonywanie powierzonych im zadań, należy w szczególności:

- 1) zapoznanie podległych pracowników ze Standardami, a także z treścią Regulaminu,
- 2) zorganizowanie i zapewnienie funkcjonowania adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w kierowanych przez siebie wydziałach i jednostkach,
- 3) wprowadzenie systemów monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań w celu dostarczenia informacji o stopniu ich realizacji,
- 4) wprowadzenie systemów oraz procedur zarządzania ryzykiem opartych na sformułowanych celach i zadaniach obejmujące następujące czynności:
 - a. identyfikacja ryzyk dla poszczególnych obszarów,
 - b. bieżąca analiza i ocena ryzyk,
 - c. reakcja na ryzyko, o której mowa w § 19,
 - d. bieżące monitorowanie występowania zagrożeń (stanów niepożądanych),
 - e. okresowa aktualizacja ryzyk i zagrożeń, nie rzadziej niż raz na kwartał,
- 5) zapewnienie dokonywania wydatków publicznych w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,
- 6) zapewnienie skuteczności, efektywności i terminowej realizacji zadań, w terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań i zgodnie z przepisami prawa,
- 7) zapoznanie podległych pracowników z rodzajem zadań wykonywanych w ramach realizacji celów strategicznych i operacyjnych Gminy oraz zapewnienie organizacji pracy podległych pracowników w sposób umożliwiający osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych Gminy,
- 8) porównywanie stanu realizacji zadań z przyjętymi planami i założeniami,
- 9) bieżąca analiza wydanych regulacji wewnętrznych i ich dostosowywanie do zmieniających się potrzeb,
- 10) przekazywanie do KKZ informacji o stanie realizacji oraz zidentyfikowanych ryzykach w zakresie wskazanych przez Wójta Gminy zadań stanowiących priorytety rozwoju Gminy, jeśli zostali wskazani, jako osoba odpowiedzialna w sposób uregulowany odrębną procedurą,
- 11) przekazywanie do KKZ, rejestru ryzyk o najwyższym priorytecie stanowiącego Załącznik Nr 2 do Regulaminu, do 15 stycznia danego roku,

- 12) w przypadku ryzyk kluczowych, które mogą spowodować brak zrealizowania przyjętych na dany rok celów, niezwłoczne przekazywanie informacji o każdej zmianie do KKZ w rejestrze ryzyk o najwyższym priorytecie stanowiącym Załącznik **Nr 2 do Regulaminu**,
- 13) przekazywanie do FN w formie półrocznych sprawozdań, zgodnie z obowiązującymi uregulowaniami wewnętrznymi, informacji o stopniu realizacji celów i zadań budżetowych. W przypadku braku, bądź nieterminowej realizacji celów i zadań sprawozdanie powinno wskazywać przyczyny zaistniałego stanu,
- 14) przeprowadzenie raz do roku samooceny systemu kontroli zarządczej wg wzoru kwestionariusza samooceny wraz z oświadczeniem o stanie kontroli zarządczej, stanowiącego Załącznik Nr 4 do Regulaminu. **Wynik samooceny wraz z oświadczeniem o stanie kontroli zarządczej w wydziałach czy jednostkach przez nich kierowanych przekazują do KKZ do końca lutego każdego roku za rok poprzedni.** Proces samooceny umożliwia naczelnikowi Urzędu Gminy i kierownikowi jednostki organizacyjnej Gminy dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem ich adekwatności oraz wdrażanie ulepszeń. Proces ten powinien być udokumentowany.

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej kierownika jednostki powinno się opierać w szczególności o wyniki monitorowania, samooceny, przeprowadzone kontrole i audyty.

WÓJT GMINY SULIKÓW

Robert Starzyński

Arkusz identyfikacji, analizy i postępowania z ryzykiem

Identyfikacja celu		Identyfikacja ryzyka					Analiza ryzyka			Odpowiedź na ryzyko			
Lp.	Nazwa celu	Nazwa zadania (jeśli dotyczy)	Zidentyfikowane ryzyko - nazwa ryzyka/szansy	Przyczyna ryzyka jako zagrożenia (nie dotyczy szans)	Skutek ryzyka/szansy (opis)	Kategoria ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka od 1 do 5	Skutki wystąpienia ryzyka (s) od 1 do 5	Istotność ryzyka Px S	Działania podjęte które już funkcjonują	Reakcja na ryzyko (akceptowanie, przeniesienie, przeciwdziałanie, rezygnacja)	Działania planowane: -jakie jest planowane dalsze postępowanie, termin realizacji działań	Właściciel ryzyka (osoba odpowiedzialna)
- 1	- 2	- 3	- 4	- 5	- 6	- 7	- 8	- 9	- 10	- 11	- 12	- 13	- 14

Data:.....

.....
Podpis naczelnika wydziału Urzędu Gminy / kierownika jednostki
organizacyjnej Gminy.....
Podpis Zastępcy Wójta Gminy,
Sekretarza Gminy, Skarbnika Gminy

4. Zidentyfikowane ryzyko - Nazwa ryzyka (hasłowo) – ryzyko, które może wpłynąć na realizację celu bądź zadania . Szansa - Pozytywny czynnik ryzyka jeśli się ziści spowoduje pozytywne oddziaływanie dla projektu np. oszczędności lub zrealizowanie pewnych prac szybciej.
5. Przyczyna ryzyka – informacja co jest przyczyną wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka.
6. Skutek ryzyka/szansy – należy opisać konsekwencje zmaterializowania się ryzyka lub skutki w zakresie szansy
7. Kategoria ryzyka – należy odnieść dane ryzyko do poniższych kategorii ryzyka poprzez wstawienie odpowiedniego oznaczenia literowego, podanego w nawiasach: finansie (F), czynniki zewnętrzne(CZ), działalność (D), zasoby ludzkie (ZL);
8. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P) – wartości przyznane w skali 1 do 5, zgodnie z hasłowym opisem zawartym w „wytycznych”.
9. Skutki wystąpienia ryzyka (S) – wartości przyznane w skali 1 do 5, zgodnie z hasłowym opisem zawartym w „wytycznych”.
10. Istotność ryzyka – iloczyn skutków wystąpienia ryzyka i prawdopodobieństwa (PxS).
11. Działania podjęte – działania już podjęte w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka, np. procedury postępowania (zarządzenia, instrukcje), nadzór funkcjonalny itd.
12. Reakcja na ryzyko –istnieją następujące metody reakcji na ryzyko: akceptowanie, przeniesienie, przeciwdziałanie, rezygnacja.
13. Działania planowane – to działania, które zostaną dodatkowo podjęte. W przypadku, gdy działania podjęte są wystarczające, nie ma potrzeby wprowadzania dodatkowych regulacji czy też działań, należy wpisać w kolumnie: „kontynuacja”. Należy wpisać termin realizacji planowanych działań.

Nazwa komórki organizacyjnej

Załącznik nr 2 do Regulaminu organizacji
I funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Sulików

REJESTR RYZYK O NAJWYŻSZYM PRIORYTECIE

Lp.	Nazwa celu	Nazwa zadania (jeśli dotyczy)	Zdarzenie	Opis ryzyka o najwyższym priorytecie	Skutki zdarzenia	Funkcjonujące mechanizmy kontrolne (dotychczasowe środki zaradcze)	Rekomendacje właściciela ryzyka

Data:.....

.....
Podpis naczelnika wydziału Urzędu Gminy / kierownika jednostki
organizacyjnej Gminy

.....
Podpis Zastępcy Wójta Gminy,
Sekretarza Gminy, Skarbnika Gminy

Legenda:

Opis ryzyka o najwyższym priorytecie – istotne prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka pomimo funkcjonujących mechanizmów kontrolnych wdrożonych w celu zahamowania lub zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, obejmujących m.in. dostępne polityki, standardy, procedury i fizyczne środki powstrzymujące wystąpienie ryzyka, wymagające zaangażowania najwyższego kierownictwa; ryzyko o wysokim stopniu istotności – wskazać punktową wartość prawdopodobieństwa i wpływ.

KATEGORIE RYZYKA

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

Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia
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 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	
Zarządzanie zasobami ludzkimi	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.
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
Reputacji	Związane z reputacją Urzędu/ jednostki np. ryzyko negatywnych opinii
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie/ jednostce systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursy walut, inflacja
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem

**KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY
WRAZ Z OŚWIADCZENIEM O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W KIEROWANYM WYDZIALE URZĘDU GMINY/ KIEROWANEJ JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ GMINY**

.....
nazwa jednostki

ZA ROK

Lp.	ZAGADNIENIE	TAK	NIE	UWAGI/uzasadnienie odpowiedzi <u>NIE</u>
1	2	3	4	5
1	Czy pracownicy Pani/Pana wydziału/ jednostki organizacyjnej są informowani o zasadach etycznego postępowania?			
2	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku, gdy będzie Pan/Pani świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w jednostce?			
3	Czy w Pani/Pana jednostce zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk)?			
4	Czy zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności pracowników Pani/Pana wydziału/jednostki zostały określone w formie pisemnej?			
5	Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy pracowników z Pani/Pana wydziału/ jednostki?			
6	Czy pracownicy posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?			
7	Czy struktura jednostki jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?			
8	Czy pracownicy w Pani/Pana wydziale/ jednostce mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?			
9	Czy informuje Pani/Pan pracowników wydziału/jednostki o misji, celach strategicznych i operacyjnych Gminy Sulików/jednostki organizacyjnej?			
10	Czy dla Pani/Pana wydziału/jednostki zostały wyznaczone w bieżącym roku cele i zadania oraz czy wskazano osoby odpowiedzialne za ich wykonanie?			
11	Czy cele i zadania na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane?			
12	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?			
13	Czy w Pani / Pana wydziale/ jednostce w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań jednostki?			
14	Czy w Pani/Pana wydziale/jednostce podejmowane są działania w celu zmniejszenia wystąpienia zidentyfikowanych zagrożeń, ryzyk oraz wykorzystania szans?			
15	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?			
16	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne/kluczowe, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej/jednostki?			

17	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?			
18	Czy pracownicy w Pani/Pana wydziale/ jednostce mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji oraz informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych zadań?			
19	Czy w wydziale/jednostce zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? (jeśli TAK – proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 22)			
20	Czy pracownicy Pani/Pana wydziału/ jednostki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?			
21	Czy dokumentacja wydziału/jednostki jest w odpowiedni sposób przechowywana i chroniona przed zniszczeniem, dostępem osób niepowołanych itp.?			
22	Czy w Pani/Pana wydziale/ jednostce w odniesieniu do dokonywanych operacji finansowych występują niżej wymienione mechanizmy kontroli, tj.:			
	- rzetelne i pełne dokumentowanie oraz rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,			
	- zatwierdzanie operacji finansowych przez osoby upoważnione,			
	- weryfikacja operacji finansowych przed i po ich realizacji?			
23	Czy w Pani/Pana wydziale/ jednostce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?			
24	Czy istniejący w wydziale/ jednostce system przekazywania informacji zapewnia osobom zarządzającym i pracownikom otrzymywanie informacji niezbędnych do realizacji powierzonych zadań w odpowiedniej formie i czasie?			
25	Czy w wydziale/jednostce funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana jednostki?			
26	Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?			
27	Czy w ramach wydziału/jednostki organizowane są spotkania, podczas których omawiane są istotne problemy, ryzyka, słabości kontroli zarządczej?			
28	Czy dokonuje Pani/Pan monitoringu skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, umożliwiając w ten sposób bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów?			
29	Czy zalecenia kontroli wewnętrznej i zewnętrznej są analizowane i wdrażane?			

OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Oświadczam, że w kierowanej przeze mnie jednostce funkcjonowała adekwatna skuteczna i efektywna kontrola zarządcza w stopniu ¹ :		Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z: ²
	w wystarczającym stopniu	- monitoringu realizacji celów i zadań, - samooceny kontroli zarządczej, - procesu zarządzania ryzykiem, - audytu wewnętrznego , - kontroli wewnętrznych, kontroli zewnętrznych, - innych źródeł informacji:
	w ograniczonym stopniu	
	nie funkcjonowała	

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku³

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

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

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

.....
Podpis naczelnika wydziału Urzędu Gminy/
kierownika jednostki organizacyjnej Gminy

¹ Znakiem „X” zaznaczyć odpowiedni wiersz

² Podkreślić odpowiednie wiersze. W przypadku podkreślenia punktu „innych źródeł informacji” należy je wymienić.

³ Wypełnić punkty 1-3 w przypadku, gdy kontrola zarządcza funkcjonowała w ograniczonym stopniu lub nie funkcjonowała

