

**Zarządzenie Nr 75/11
Wójta Gminy w Słupnie
z dnia 6 grudnia 2011 r.**

w sprawie organizacji i zasad kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Słupnie oraz jednostkach organizacyjnych gminy.

Na podstawie art.69 w związku z art. 40 ust. 1 ustawy z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) oraz art. 33 ust.3 ustawy z dn. 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 ze zm.) zarządza się co następuje:

§ 1

1. Określa się zasady kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Słupnie jak i pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy Słupno stanowiące załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.
2. Wprowadza się politykę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Słupnie oraz jednostkach organizacyjnych Gminy Słupno stanowiącą załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.

§ 2

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

§3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia i obowiązuje od dnia 01 stycznia 2012r.

WÓJTA
Stefan
mgr Stefan Jakubowski

Rozdział I.
Organizacja systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Słupnie i jednostkach organizacyjnych gminy.

§ 1

1. Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
 - 2) skuteczności i efektywności działania,
 - 3) wiarygodności sprawozdań,
 - 4) ochrony zasobów,
 - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
 - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
 - 7) zarządzania ryzykiem.

§ 2

Użyte w niniejszym regulaminie pojęcia ma następujące znaczenie:

- 1) **Kontrola** – czynność polegająca na zbadaniu stanu faktycznego i porównaniu ze stanem wymaganym w normach prawnych, technicznych, ekonomicznych, regulaminach i instrukcjach sposobu postępowania (procedurach) oraz sformułowaniu wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu zlikwidowanie nieprawidłowości i zwiększenie prawdopodobieństw zrealizowania ustalonych celów i zasad.
- 2) **Kontrola zarządcza** – stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki, w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Kontrola zarządcza obejmuje wszystkie aspekty funkcjonowania jednostki.
- 3) **Kierownictwo urzędu** – oznacza Wójta Gminy, Zastępcę Wójta Gminy, Skarbnika,
- 4) **Kierownika** – oznacza kierowników referatów, kierowników jednostek organizacyjnych i innych pracowników pełniących funkcje kierownicze.
- 5) **Standardy kontroli zarządczej** – zbiór wytycznych Ministra Finansów dla sektora finansów publicznych (opublikowane w Komunikacie Nr 23 z dn. 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. U. MF Nr 15 poz. 84), które osoby odpowiedzialne za funkcjonowanie kontroli zarządczej powinny wykorzystać do tworzenia, oceny i doskonalenia systemów kontroli zarządczej.

§ 3

1. Wyróżnia się dwa poziomy kontroli zarządczej:

- a) I poziom – jest to podstawowy poziom kontroli zarządczej (prowadzonej w każdej jednostce sektora finansów publicznych), za jej funkcjonowanie odpowiedzialny jest kierownik jednostki,
 - b) II poziom – jest to kontrola zarządcza realizowana na poziomie jednostki samorządu terytorialnego, osobą odpowiedzialną za jej prowadzenie jest Wójt.
2. Kontrola zarządcza wykonywana jest z uwzględnieniem przestrzegania podstawowych zasad prowadzenia gospodarki finansowej, na podstawie następujących kryteriów:
- 1) zgodności z prawem – w ramach którego pracownicy są zobowiązani do zapewnienia zgodności wszelkich działań z obowiązującymi w danym czasie przepisami prawa;
 - 2) rzetelności – która wymaga, by pracownicy wykonywali obowiązki z należytą starannością, sumiennie i terminowo, dokumentując określone działania zgodnie z rzeczywistością, z uwzględnieniem towarzyszących im okoliczności;
 - 3) celowości – w ramach którego pracownicy badają, czy działalność jednostki jest zgodna z celami i zadaniami wskazanymi w statucie jednostki i z przyjętymi planami;
 - 4) gospodarności – w ramach którego pracownicy optymalizują metody i sposoby oszczędnego i efektywnego wydatkowania oraz gospodarowania majątkiem jednostki, a ponadto stosują działania zapobiegające wystąpieniu szkód lub powodujące ich ograniczanie;
 - 5) przejrzystości – według którego dochody i wydatki publiczne mają być klasyfikowane, sprawozdania finansowe sporządzane, a zasady rachunkowości stosowane zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa w formie zorganizowanego ładu dokumentacyjnego, a ponadto sprawdza się, czy dokumenty (dowody księgowe) będące podstawą zapisu w księgach rachunkowych są opisane w sposób umożliwiający identyfikację zrealizowanego zadania;
 - 6) jawności – w ramach którego jednostka prowadzi BIP – Biuletyn Informacji Publicznej w formie strony internetowej i udostępnia materiały zgodnie z ustawą o dostępie do informacji publicznej.

§4

Zakres kontroli zarządczej obejmuje wszystkie zdarzenia gospodarcze dotyczące gospodarki finansowej:

- 1) gromadzenie dochodów i przychodów publicznych,
- 2) wydatkowanie środków publicznych,
- 3) finansowanie potrzeb pożyczkowych budżetu państwa,
- 4) zaciąganie zobowiązań angażujących środki publiczne,
- 5) zarządzanie środkami publicznymi,
- 6) zarządzanie długiem publicznym,
- 7) rozliczenia z budżetem Unii Europejskiej

§5

1. Zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi zapewniają kierownicy referatów i samodzielne stanowiska pracy – w trakcie dokonywania kontroli funkcjonalnej projektów decyzji administracyjnych oraz innych dokumentów rodzących skutki prawne i finansowe – przed ich akceptacją zgodnie z kompetencjami, albo przed

złożeniem podpisu z upoważnienia Wójta Gminy, albo przed parafowaniem dokumentu zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym Urzędu.

2. Skuteczność i efektywność działania zapewnia ustalony system kontroli, którego wyniki pozwalają na dokonanie przez kierownictwo Urzędu niezbędnych zmian w ocenianych procesach. Należą do nich:
 - 1) wyniki działań kontrolnych dokonanych przez Radę Gminy i Komisję Rewizyjną Rady Gminy,
 - 2) system kontroli zarządczej obowiązujący w Urzędzie,
 - 3) efekty kontroli zewnętrznej.
3. Wiarygodność sprawozdań zapewnia się poprzez sporządzenie ich zgodnie z przepisami prawa, a także z danymi wynikającymi z prowadzonych rejestrów urzędowych i innych dokumentów, albo z ksiąg rachunkowych prowadzonych rzetelnie, bezbłędnie, sprawdzalnie i bieżąco. Sprawozdanie budżetowe lub finansowe uważa się za wiarygodne, jeżeli ujęte w nim dane są zweryfikowane zgodnie z obowiązującymi procedurami kontroli finansowej i zgodne z dokumentami źródłowymi oraz zatwierdzone przez kierownika jednostki i głównego księgowego. Za niewiarygodne sprawozdanie zbiorcze sporządzone przez Urząd odpowiada kierownik komórki organizacyjnej lub jednostki, które przekazała niewiarygodne sprawozdanie jednostkowe.
4. Ochrona zasobów zapewniona jest poprzez zabezpieczenie wszystkich zasobów Urzędu i udostępnianie ich tylko osobom upoważnionym.
5. Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania dokonywane jest przez upowszechnianie i stosowanie zasad zapisanych w Kodeksie etyki urzędnika samorządowego zatrudnionego w Urzędzie Gminy w Słupnie.
6. Efektywność i skuteczność przepływu informacji gwarantują:
 - 1) systemy teleinformatyczne używane do realizacji zadań publicznych, rejestry publiczne oraz wymiana informacji w formie elektronicznej między podmiotami publicznymi – spełniające wymagania określone w ustawie o *Informatyzacji podmiotów realizujących zadania publiczne*,
 - 2) sporządzanie i doręczanie pism za pomocą środków komunikacji elektronicznej – spełniające wymagania określone w przepisach wykonawczych wydanych na podstawie *Kodeksu postępowania administracyjnego*,
 - 3) zasady ogłaszania aktów prawa miejscowego,
 - 4) zasady prowadzenia Biuletynu Informacji Publicznej,
 - 5) zasady ustalone w *Instrukcji kancelaryjnej dla organów gmin i związków międzygminnych*,
 - 6) ustalone w *Regulaminie organizacyjnym Urzędu Gminy w Słupnie* zasady organizacji pracy Urzędu dotyczące: współpracy i współdziałania komórek organizacyjnych przy załatwianiu spraw, przygotowywania aktów prawnych, zasad i trybu przyjmowania, rejestrowania oraz załatwiania skarg i wniosków oraz zasad udostępniania informacji publicznej.
7. Zarządzanie ryzykiem dokonywane jest przez identyfikowanie ryzyk i podejmowanie działań określonych w załączniku nr 2 do zarządzenia: „Polityka zarządzania ryzykiem”

- samokontroli
- kontroli funkcjonalnej,
- kontroli instytucjonalnej,

§7

1. Samokontrola – oznacza kontrolę wykonywania własnej pracy przez wszystkich pracowników bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy, zgodnie z zakresem uprawnień i obowiązków.
2. Kontrola funkcjonalna – oznacza kontrolę sprawowaną z urzędu w ramach obowiązku nadzoru przez pracowników na stanowiskach kierowniczych, a także sprawowaną przez innych pracowników, jeżeli zostali zobowiązani do wykonywania określonych czynności w zakresie powierzonych im obowiązków.

Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli funkcjonalnej należy, zgodnie z podziałem kompetencji, do obowiązków:

- 1) Wójta Gminy,
- 2) Zastępcy Wójta,
- 3) Skarbnika Gminy,
- 4) Sekretarza Gminy,
- 5) Głównego księgowego,
- 6) Kierowników Referatów
- 7) pracowników, którym powierzono takie obowiązki w ramach zakresu czynności.

Z przeprowadzonej kontroli kierownicy referatów organizacyjnych sporządzają protokół, który powinien zawierać imię i nazwisko kierownika, oznaczenie referatu i kontrolowanego stanowiska pracy, datę przeprowadzenia kontroli, określenie przedmiotu kontroli zgodnie z przedstawionym wcześniej planem kontroli, wynik czynności kontrolnych, zalecenia, podpisy.

3. Kontrola instytucjonalna – oznacza kontrolę sprawowaną przez osobę wyznaczoną i upoważnioną przez Kierownika jednostki do wykonywania zadań kontrolnych. Szczegółowy zakres przedmiotowy, zadania instytucjonalnej kontroli zarządczej oraz zasady wykonywania czynności kontrolnych określa zarządzenie w sprawie Regulaminu przeprowadzania kontroli wewnętrznej instytucjonalnej w Urzędzie gminy w Słupnie oraz jednostkach organizacyjnych Gminy Słupno.

Rozdział II Standardy kontroli zarządczej.

§8

1. W Urzędzie Gminy w Słupnie i jednostkach organizacyjnych gminy Słupno wdraża się standardy kontroli zarządczej w poniższych obszarach stanowiących elementy systemu kontroli zarządczej:
 - a) środowisko wewnętrzne,
 - b) cele i zarządzanie ryzykiem,

- c) mechanizmy kontroli,
- d) informacja i komunikacja,
- e) monitorowanie i ocena.

§9

Ustala się w Urzędzie następujący sposób i formę działań w ramach poszczególnych standardów:

A. Środowisko wewnętrzne :

1. Przestrzeganie wartości etycznych – osoby zarządzające i pracownicy Urzędu powinni znać i przestrzegać zasady określone w „Kodeksie etyki pracowników zatrudnionych w Urzędzie Gminy w Słupnie”.

Pracownicy są świadomi konsekwencji wynikających z nieetycznego zachowania lub działań niezgodnych z prawem. Każdy przypadek nieetycznego zachowania jest poddawany analizie kierownictwa i stanowi podstawę do oceny pracownika, która znajduje odzwierciedlenie w dokumentach sporządzonych w wykonaniu zarządzenia Wójta w sprawie określenia szczegółowego sposobu dokonywania ocen okresowych pracowników samorządowych.

Kierownictwo Urzędu identyfikuje przesłanki i okoliczności, które umożliwiają nieetyczne zachowanie pracownika oraz wdraża odpowiednie środki zaradcze (organizacyjne, kadrowe i inne – stosownie do przesłanek i okoliczności).

2. Kompetencje zawodowe – poziom kwalifikacji i stażu pracy, które stanowią wymóg do zajmowania określonego stanowiska w Urzędzie jest przestrzegany. Wymagania kwalifikacyjne zostały określone w rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 18 marca 2009 r. w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych (Dz. U. Nr 50, poz. 398) i *Regulaminie wynagradzania pracowników Urzędu Gminy w Słupnie*.

Proces rekrutacji pracowników prowadzony jest w oparciu o zdefiniowane procedury określone w zarządzeniu Wójta w sprawie regulaminu naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Gminy w Słupnie.

Pracownicy Urzędu, w tym pracownicy zatrudniani na zastępstwo za nieobecnego pracownika, posiadają taki poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenia zawodowego, który pozwala im skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone obowiązki, a także rozumieć znaczenie systemu kontroli zarządczej.

W Urzędzie istnieją dobre praktyki w zakresie uniwersalizacji umiejętności pracowników i wielozadaniowości na stanowiskach pracy, które pozwalają na przejmowanie obowiązków za nieobecnego pracownika. Zakres zastępstw za innego pracownika został określony w zakresach czynności.

Dostosowanie i aktualizacja wiedzy i umiejętności pracowników do zmieniającego się ustawodawstwa, które nakłada na Urząd realizację określonych zadań lub stosowania określonych procedur administracyjnych poprzedzane jest zapewnieniem pracownikowi profesjonalnych szkoleń.

3. Struktura organizacyjna – zakres zadań poszczególnych referatów organizacyjnych jednostki oraz zakres podległości pracowników określa *Regulamin organizacyjny Urzędu Gminy w Słupnie*. Zapisy w Regulaminie podlegają okresowemu przeglądowi nie rzadziej niż raz w roku. Zmiany zakresu zadań poszczególnych komórek organizacyjnych są

wprowadzane poprzez aktualizację *Regulaminu*. Struktura organizacyjna jest dostosowywana do zmieniających się warunków działania, celów i zadań Urzędu.

Sekretarz Gminy oraz kierownicy Referatów przedstawiają na piśmie i na bieżąco aktualizują zakres obowiązków, uprawnień, upoważnień oraz odpowiedzialności dla podległych im pracowników. Fakt przyjęcia do wiadomości i wykonania powierzonego zakresu zadań pracownik sygnuje datą i własnoręcznym podpisem.

4. Delegowanie uprawnień – do podejmowania przez pracowników decyzji administracyjnych i wydawania zaświadczeń jest zapewnione poprzez ustalenia na piśmie rodzaju i zakresu tego upoważnienia. Pracownik przyjmuje odpowiedzialność za działanie i sygnowanie dokumentów urzędowych „z upoważnienia Wójta” z chwilą opatrzenia datą i własnoręcznym podpisem pisma upoważniającego.

Delegowanie uprawnień może mieć formę pełnomocnictwa ogólnego lub upoważnienia do działania w imieniu Wójta. Są one sporządzane na piśmie, w którym określa się nazwisko i imię oraz stanowisko umocowanego pracownika, zakres umocowania, a w przypadku pełnomocnictwa ogólnego także czas na jaki jest udzielane. Upoważnienie udzielane jest do dokonania w imieniu Wójta określonej czynności prawnej.

Zgodnie z *Regulaminem organizacyjnym* upoważnienia i pełnomocnictwa podlegają rejestracji w rejestrze upoważnień prowadzonym przez stanowisko pracy ds. organizacji i kadr.

B. Cele i zarządzania ryzykiem.

1. Misja i wizja Urzędu – misją jest zapewnienie profesjonalnego, rzetelnego, bezstronnego, gospodarnego i skutecznego wykonywania zadań samorządu na szczeblu gminnym, natomiast ogólną wizją Urzędu jest profesjonalna administracja świadcząca na rzecz wspólnoty samorządowej usługi o coraz lepszej jakości, mająca świadomość społecznej odpowiedzialności za rzetelne wykonanie nałożonych zadań.

2. Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji.

1) Celami Urzędu są:

- zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty samorządowej, zgodnie z wolą i w sposób satysfakcjonujący mieszkańców,
- aktywna współpraca ze wszystkimi podmiotami mającymi wpływ na realizację wyznaczonych zadań,
- konsekwentne działanie i doradztwo, przy uwzględnieniu uzasadnionych i słusznych oczekiwań jednostki.

2) Zgodnie ze *Statutem Gminy* realizowane są:

- zadania własne Gminy, wynikające z *ustawy o samorządzie gminnym* oraz uchwał Rady Gminy, o ile nie zostały powierzone do wykonania innym jednostkom organizacyjnym Gminy,
- zadania zlecone na mocy ustaw szczególnych,
- zadania powierzone na podstawie porozumień zawartych z organami administracji rządowej lub samorządowej,
- zadania publiczne powierzone Gminie w drodze porozumienia międzygminnego,
- zadania publiczne powierzone Gminie w drodze porozumienia komunalnego zawartego z powiatem lub województwem, które nie zostały powierzone

gminnym jednostkom organizacyjnym, związkom komunalnym lub powierzone na podstawie umów innym podmiotom.

- 3) Podział zadań na poszczególne komórki organizacyjne Urzędu określa *Regulamin organizacyjny Urzędu Gminy w Słupnie*.
- 4) Zadania strategiczne określają uchwały rady Gminy dotyczące:
 - Planu Rozwoju Lokalnego Gminy Słupno,
 - Wieloletnich Programów Inwestycyjnych Gminy,
 - Gminnej Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych,
 - Gminnego Programu Przeciwdziałania Przemocy w Rodzinie,
 - Gminnego Programu Profilaktyki i Opieki Nad Dzieckiem i Rodziną,
 - Gminnego Programu Ochrony i Promocji Zdrowia Mieszkańców Gminy Słupno,
 - Programu Ochrony Środowiska dla Gminy Słupno i Gminnego Planu Gospodarki Odpadami,
 - Wieloletniego Programu Gospodarowania Mieszkaniowym Zasobem Gminy,
 - Gminnego Programu Opieki Nad Zabytkami.
- 5) Zadania roczne szczegółowo ujęte są w planach i programach rocznych uchwalonych przez Radę Gminy:
 - Program współpracy Gminy Słupno z organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego,
 - Gminny Program Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych oraz Przeciwdziałania Narkomanii.

Monitorowanie i ocena realizacji zadań wykonywana jest na dwóch poziomach:

1. przez organy nadzorujące:
 - a) Wojewodę – w zakresie ustalonym w ustawie o *samorządzie gminnym*,
 - b) Regionalną Izbę Obrachunkową – w zakresie spraw finansowych ustalonych w *ustawie o regionalnych izbach obrachunkowych*,
 - c) Radę Gminy – w ramach kompetencji określonych w ustawie o *samorządzie gminnym* oraz uchwale Rady Gminy w sprawie *uchwalenia Statutu Gminy Słupno*,
2. przez kierownictwo Urzędu – w tym przy zastosowaniu kryteriów oszczędności, efektywności i skuteczności.
3. Identyfikacja ryzyka – ryzyko to prawdopodobieństwo, że określone zdarzenie wystąpi wpłynie niekorzystnie na osiągnięcie danego celu. Kierownictwo Urzędu dokonuje identyfikacji ryzyk w odniesieniu do realizowanych przez Urząd celów i zadań, dokonuje ich kategoryzacji oraz pomiaru.
4. Analiza ryzyka – zawiera głównie ocenę istotności ryzyk, oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia danych ryzyk i możliwych ich skutków, a także określenie sposobów zarządzania ryzykami.

W ramach analizy ryzyka ocenia się mechanizmy sprzyjające jego wystąpieniu, obejmujące:

 - 1) nadmiar kompetencji w reku jednego urzędnika,
 - 2) dowolność w podejmowaniu decyzji,
 - 3) lekceważenie dokumentacji i sprawozdawczości,

- 4) słabość systemu kontroli zarządczej, w tym niestosowanie zasady podziału czynności kontrolnych procesów szczególnie wrażliwych na błędy pomiędzy dwie różne osoby (zasada „dwóch par oczu”),
 - 5) nierówny dostęp do informacji,
 - 6) brak odpowiedzialności osobistej,
 - 7) brak rozwiązań antykorupcyjnych,
 - 8) brak przejrzystości w działaniu,
 - 9) brak dostatecznego nadzoru kierownictwa oraz systemu monitorowania przebiegu i postępów w realizacji zadań, a także aktualizacji obowiązujących procedur mających wpływ na osiągnięcie celów kontroli zarządczej.
5. Reakcja na ryzyko – Wójt każdorazowo określa dopuszczalny poziom zdefiniowanych ryzyk oraz podejmuje działania w celu zmniejszenia jego skutków. W stosunku do każdego istotnego ryzyka określa rodzaj reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie). Jeżeli reakcja na zidentyfikowane ryzyko wymaga działania, Wójt ustala rodzaj działań (np. zmiany organizacyjne, kadrowe, pomoc prawną, zabezpieczenie środków finansowych na określony cel, stosowanie konkretnych zabezpieczeń zasobów) oraz ustala osobę odpowiedzialną za ich wykonanie.

C. Mechanizmy kontroli.

Wymienione niżej mechanizmy nie stanowią zamkniętego katalogu.

1. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej.

W ramach tego standardu działają procedury ustalone w formie uchwał Rady Gminy lub zarządzeń Wójta, które ustalają także sposób dokumentowania kontroli zarządczej.

Wykaz dokumentów związanych z kontrolą zarządczą zawiera załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.

Do dokumentów kontroli zarządczej zalicza się także:

- 1) pisemne zakresy czynności pracowników,
 - 2) powierzenie na piśmie obowiązków i odpowiedzialności za wykonanie zadań z zakresu gospodarki finansowej,
 - 3) upoważnienia i pełnomocnictwa.
2. Nadzór – stanowi mechanizm, który zakłada istnienie właściwego przywództwa, kierownictwa i kontroli hierarchicznej na wszystkich etapach działalności oraz ma za zadanie uzyskać rozsądny stopień pewności, że Urząd osiąga swoje cele i realizuje nałożone zadania.
- Nadzór nad wykonywaniem zadań wykonują:
- 1) Wójt Gminy – nadzór ogólny nad całością zadań i celów realizowanych przez Urząd,
 - 2) Wójt Gminy i Zastępca Wójta – nadzór bezpośredni nad referatami i samodzielnymi stanowiskami pracy wskazanymi w *Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Gminy w Słupnie*,
 - 3) Skarbnik Gminy – w zakresie opracowywania, uchwalania i wykonywania budżetu Gminy,
 - 4) Kierownicy referatów – w zakresie zadań własnych referatu i zadań wspólnych referatów, które określa *Regulamin organizacyjny Urzędu Gminy w Słupnie*.
3. Ciągłość działalności – Urząd jest jednostką powołaną na mocy ustawy o samorządzie gminnym do obsługi zadań organu wykonawczego gminy (Wójta lub zarządcy

komisarycznego) i działa do czasu ewentualnej likwidacji jednostki podziału terytorialnego państwa jaki jest gmina.

Ciągłość realizacji określonych zadań realizowanych przez Urząd może ulegać zmianie w zależności od podziału zadań w ramach struktury jednostek organizacyjnych gminy. Tryb przejmowania zadań gwarantujących ciągłość ich wykonania następuje uchwałą Rady Gminy w formie aktu o powołaniu jednostki, który określa statutowy zakres jej działania i sposób przejęcia zasobów (personelu, zasobów materialnych, środków finansowych specjalnych, itp.).

Ciągłość działalności Urzędu musi być zapewniona także w przypadku wystąpienia okoliczności nieprzewidzianych, nadzwyczajnych lub kryzysowych (awarie techniczne infrastruktury krytycznej, klęski żywiołowe, epidemie, terroryzm, działania wojenne).

Ciągłość działalności zapewnia się na podstawie ustalonych i wdrożonych procedur zarządzania kryzysowego, które są określone w ustawie o *zarządzaniu kryzysowym*, w tym poprzez:

- 1) zapewnienie funkcjonowania administracji publicznej w gminie w sytuacji kryzysowej,
- 2) uruchomienie innych niż administracja struktur w sytuacjach kryzysowych,
- 3) zapewnienie funkcjonowania i możliwości odtworzenia infrastruktury krytycznej,
- 4) uruchamianie sił i środków niezbędnych do wykonywania zadań,
- 5) utrzymywanie i zabezpieczenie danych niezbędnych do funkcjonowania gminy w sytuacjach kryzysowych,
- 6) ochrona zasobów,
- 7) zapewnienie ciągłego monitorowania zagrożeń,
- 8) racjonalne gospodarowanie siłami i środkami w sytuacjach kryzysowych,
- 9) ustalenie i wdrożenie procedur administracyjnych.

Procedury w tym zakresie ustalane są i aktualizowane w formie zarządzeń Wójta Gminy – Szefa Obrony Cywilnej albo organu wyższego szczebla właściwego w sprawach bezpieczeństwa i zarządzania kryzysowego.

4. Ochrona zasobów – Urząd posiada odpowiednie zabezpieczenie, aby dostęp do zasobów materialnych, finansowych, informatycznych miały jedynie upoważnione osoby.

Środki trwałe, pozostałe środki trwałe oraz wartości niematerialne i prawne ewidencjonowane są zgodnie z przyjętymi w Urzędzie *polityką rachunkowości*. Zasoby te mają określone miejsce użytkowania w formie „*Spisu inwentarza*”, który wywiesza się w poszczególnych pomieszczeniach. Za stan i zabezpieczenie inwentarza ujętego w „*Spisie*” odpowiadają osoby użytkujące dane pomieszczenie.

Osoby dysponujące zapasami materiałów (towarów) składają oświadczenie o odpowiedzialności za powierzone mienie.

Kasacja (likwidacja) zasobów materialnych następuje komisyjnie i w sposób wskazany w odpowiednich zarządzeniach Wójta.

Dyspozycję środkami pieniężnymi zgromadzonymi na rachunkach bankowych dokonują wyłącznie osoby upoważnione, których dane przekazywane są do banku obsługującego Urząd.

Stan środków pieniężnych na rachunkach bankowych kontroluje się na bieżąco zgodnie z przyjętymi w Urzędzie *Zasadami rachunkowości i Procedurą kontroli finansowej*.

Zasady gospodarowania gotówką określa obowiązująca w Urzędzie *Instrukcja kasowa*. Kasjer składa oświadczenie o odpowiedzialności materialnej za powierzone środki pieniężne. Obrót pieniężny kontroluje się na bieżąco poprzez sprawdzanie i akceptację raportów kasowych.

Nieruchomości stanowiące mienie gminne podlegają wpisowi do rejestru prowadzonego zgodnie z ustawą o gospodarce nieruchomościami. Dyspozycję nieruchomości regulują odpowiednie uchwały Rady Gminy i zarządzenia Wójta wydane na podstawie ustawy o gospodarce nieruchomościami. Akty te szczegółowo regulują podział kompetencji pomiędzy organami Gminy w zakresie dysponowania nieruchomościami oraz ustalają prawa i procedury dotyczące zbycia, nabycia, darowizny, przyjęcia spadku, najmu, dzierżawy i ustanowienia innych praw rzeczowych ograniczonych.

Zasady ciągnięcia pożytków z nieruchomości komunalnych (polityka czynszowa) regulowana jest uchwałami Rady Gminy.

Okresowe porównanie stanu rzeczywistego zasobów z zapisami rejestrów dokonywana jest w drodze inwentaryzacji przeprowadzanej w okresach i udokumentowanej w sposób określony w *Instrukcji inwentaryzacyjnej*. Inwentaryzacje przeprowadza się komisyjnie a stwierdzone różnice inwentaryzacyjne wyjaśnia się i ustala osoby odpowiedzialne zgodnie z instrukcją. Postępowanie w sprawie dochodzenia roszczeń za braki zawinione prowadzi się, odpowiednio do stanu faktycznego, zgodnie z przepisami prawa pracy, prawa cywilnego i/lub karnego.

Kontrola stanu mienia komunalnego następuje w formie informacji o stanie mienia komunalnego, którą Wójt przedkłada Radzie Gminy za okresy ustalone w ustawie o *finansach publicznych*.

Zasady ochrony fizycznej zasobów przed zniszczeniem lub utratą regulują odpowiednie *Instrukcje bezpieczeństwa*. W przypadku danych informatycznych istnieje odpowiedni system zabezpieczeń fizycznych i technicznych chroniących do nich dostęp.

5. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych – zadania dotyczące prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania, sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych oraz innych zdarzeń związanych z pozyskiwaniem i wydatkowaniem środków publicznych, są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników Urzędu, zgodnie z obowiązującą strukturą organizacyjną, realizowane są zgodnie z przepisami prawa, zasadami dobrej praktyki oraz procedurami wewnętrznymi wykazanymi w załączniku nr 2 do zarządzenia. Powierzenie pracownikom obowiązków z zakresu gospodarki finansowej Urzędu następuje w formie pisemnej tak co do zakresu czynności jak i upoważnienia do wykonywania określonych zadań.
6. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych – w Urzędzie funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych. Funkcjonowanie mechanizmów kontroli systemów informatycznych takich, jak: kontrola dostępu, kontrola oprogramowania systemowego, nadawanie uprawnień, ciągłości działalności i kontroli aplikacji zapewniona jest przez st. pracy ds. informatyki. Procedury w zakresie kontroli i ochrony systemów informatycznych regulują odpowiednie zarządzenia Wójta.

D. Informacja i komunikacja.

Informacje niezbędne do bieżącego wykonywania przez pracowników obowiązków służbowych mają formę informacji poziomych i pionowych.

Informacje pionowe spływają do pracownika w formie:

- 1) doręczania przez kierownictwo Urzędu referatom i samodzielnym stanowiskom pracy wyników kontroli zewnętrznej i wewnętrznej,
- 2) obowiązkowych sprawozdań z wykonania zadań sporządzanych przez stanowiska pracy dla Wójta Gminy,
- 3) ustaleń, wytycznych i informacji z narad prowadzonych przez kierownictwo Urzędu z kierownikami referatów i samodzielnymi stanowiskami pracy,
- 4) doręczenia na stanowisko aktów prawa wewnętrznego – podjętych uchwał rady Gminy i zarządzeń Wójta – za potwierdzeniem odbioru,
- 5) przekazywania na stanowiska pracy aktów prawa zewnętrznego, orzeczeń, interpretacji prawnych i innych informacji przydatnych przy stosowaniu prawa,
- 6) konsultacji prawnych oraz obowiązkowej akceptacji projektów aktów prawnych, umów i porozumień przez radcę prawnego.

Przepływ informacji poziomych odbywa się w formach:

- 1) ustalonych w *Regulaminie organizacyjnym* zasad współpracy i współdziałania w zakresie załatwiania danej sprawy przez różne komórki organizacyjne lub stanowiska pracy, zasad opracowywania sprawozdań i informacji dla Rady Gminy i Wójta Gminy, zasad opracowywania aktów prawa wewnętrznego oraz załatwiania skarg i wniosków,
- 2) ustalonych w *Instrukcji kancelaryjnej*, w tym zasad obiegu dokumentów wpływających do Urzędu, zasad dekretacji pism i wniosków kierowanych do załatwienia przez stanowiska pracy oraz zasad ich rejestracji i doręczania przez st. pracy ds. obsługi sekretariatu,
- 3) szczególnych procedur dotyczących obiegu, akceptacji i kontroli dokumentów finansowych,
- 4) współpracy i współdziałania stanowisk pracy zgodnie z obowiązkami ustalonymi pisemnie w zakresach czynności, powierzeniach określonych obowiązków i odpowiedzialności za wykonanie określonych zadań.

1. Bieżąca informacja - zapewniona jest przez adekwatny do potrzeb przepływ informacji pionowej i poziomej na poszczególne stanowiska pracy.
2. Komunikacja wewnętrzna – przekazywanie ważnych informacji między stanowiskami pracy w Urzędzie odbywa się na piśmie za potwierdzeniem odbioru.
3. Komunikacja zewnętrzna – wymiana ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi odbywa się:
 - 1) w formie pisemnej – przesyłki pocztowe polecane za potwierdzeniem odbioru,
 - 2) w formie przekazania pisma (dokumentu) podmiotom wskazanym w jego rozdzielniku – za pisemnym potwierdzeniem odbioru,
 - 3) w formie elektronicznej – za certyfikowanym podpisem elektronicznym,
 - 4) w formie bieżącego zamieszczania informacji i dokumentów w Biuletynie Informacji Publicznej – w zakresie i zgodnie z obowiązującymi przepisami.

E. Monitorowanie i ocena.

1. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej – kierownicy referatów będą monitorować skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej, co pozwoli na bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów i przyczyni się do realizacji założonych celów i zadań.

W ramach procesu kierowania oraz nadzoru, o którym mowa w standardzie C, pkt. 2, kierownictwo Urzędu po powzięciu wiadomości o nieskuteczności kontroli zarządczej, która może być przyczyną nieprawidłowości lub opóźnień w realizacji celów lub zadań Urzędu, zarządza usprawnienie systemu kontroli zarządczej, bądź form monitorowania poszczególnych elementów tej kontroli. Decyzja taka może być także podjęta w każdym czasie, w związku ze zmianą zakresu działania Urzędu, albo nałożeniem na Urząd zadania szczególnie wrażliwego na błędy.

Wójt Gminy ustala pisemne procedury postępowania i kontroli wykonania zadań nowo przyjętych przez Urząd do realizacji.

Monitorowanie systemu kontroli zarządczej ma także formę wyboru i akceptacji przez Wójta zadań kontrolnych ujmowanych w planach instytucjonalnej kontroli zarządczej wraz z prawem dokonania zmian tych planów i obowiązku dokonania kontroli poza planem.

2. Samoocena – każdy pracownik Urzędu dokonuje samooceny stanu załatwianych przez siebie spraw lub realizowanych zadań:
 - 1) przed upływem każdego ustawowego terminu załatwienia,
 - 2) przed upływem okresu sprawozdawczego,
 - 3) przed upływem terminów wynikających z ustalonych planów działalności,
 - 4) przed upływem terminu wynikającego z umów zawartych przez Wójta Gminy z innymi osobami lub podmiotami,
 - 5) a w pozostałych sprawach – nie rzadziej niż raz na kwartał.

O wszelkich opóźnieniach i przyczynach mających wpływ na realizację zadań lub wykonanie powierzonych obowiązków pracownik informuje swojego bezpośredniego przełożonego.

Niewykonanie tego obowiązku skutkuje przypisaniem winy pracownikowi za niewykonanie lub nienależyte wykonanie zadań lub powierzonych spraw.

Bezpośredni przełożony po uzyskaniu od pracownika informacji o zagrożeniu realizacji zadań lub powierzonych spraw stosuje odpowiednie środki zaradcze (w tym organizacyjne, personalne, itp.) celem niedopuszczenia do powstania ryzyka i eliminacji niekorzystnego wpływu na osiągnięcie zamierzonego celu. W razie wystąpienia przyczyn zewnętrznych, niezależnych od Urzędu, informuje o przyczynach, zagrożeniach i jego skutkach Wójta Gminy.

3. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej – źródłem uzyskania zapewnienia są wyniki:
 - 1) monitorowania,
 - 2) samooceny pracowników,
 - 3) kontroli i audytu.

§10

1. Sekretarz Gminy zapewni wdrożenie systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Słupnie poprzez zapewnienie:
 - 1) zapoznania się z niniejszym zarządzeniem wszystkich pracowników Urzędu,
 - 2) możliwości uzyskani dostępu do niniejszego zarządzenia wraz z załącznikami
 - 3) dostępu do właściwych i rzetelnych informacji niezbędnych do wykonywania przez Kierownika jednostki, kierowników komórek oraz pozostałych pracowników obowiązków w odpowiedniej formie i czasie.
2. Skarbnik Gminy koordynuje wdrożenie systemu kontroli zarządczej w zakresie procesów finansowo – księgowych.

§11

1. Zobowiązuje się kierowników referatów organizacyjnych Urzędu Gminy w Słupnie do:
 - a) określania celów i zadań swoich komórek,
 - b) przypisanie do realizacji celów i zadań mierników ich realizacji,
 - c) identyfikacji i oceny ryzyk występujących w komórkach,
 - d) przeprowadzenie analizy zidentyfikowanych ryzyk,
 - e) wprowadzenia mechanizmów kontrolnych,
 - f) utworzenia rejestru ryzyk dla zadań realizowanych przez referaty.
2. W terminie do dnia 15 stycznia kierownicy referatów organizacyjnych Urzędu Gminy w Słupnie oraz jednostek organizacyjnych zobowiązani są do przedkładania Sekretarzowi Gminy planów kontroli na rok bieżący dotyczących swoich referatów oraz oświadczeń o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok. Oświadczenie powinno zawierać:
 - 1) podjętych czynnościach kontrolnych i ich wynikach,
 - 2) stwierdzonych nieprawidłowościach i działaniach w zakresie ich likwidacjiWzór oświadczenia wraz z załącznikiem – sprawozdanie z realizacji zadań stanowi załącznik nr 2 do zasad kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Słupnie i w jednostkach organizacyjnych Gminy Słupno.

WÓJT
Jr
mgr Stefan Jakubowski

WYKAZ DOKUMENTÓW ZWIĄZANYCH Z KONTROLĄ ZARZĄDCZĄ

L.p.	Dokument
OBSZAR I. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE	
1.	Zarządzenie Nr 71/2010 Wójta Gminy Słupno z dnia 29.10.2010 w sprawie wprowadzenia Kodeksu etyki pracowników Urzędu Gminy
2.	Zarządzenie Nr 86/2010 Wójta Gminy Słupno z dnia 31.12.2010 r. w sprawie Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy w Słupnie
3.	Zarządzenie Nr 94/2010 Wójta Gminy Słupno z dnia 31.12.2010 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu Pracy w Urzędzie Gminy w Słupnie
4.	Zarządzenie Nr 27/2009 Wójta Gminy Słupno z dnia 15.05.2009 r. w sprawie wprowadzenia regulaminu naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Gminy w Słupnie
5.	Zarządzenie Nr 29/2009 Wójta Gminy Słupno z dnia 15 maja 2009 w sprawie sposobu przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego służbę zm. zarządzeniem 90/2010 Wójta Gminy Słupno z dnia 31.12.2010 r.
6.	Zarządzenie Nr 24/2009 Wójta Gminy Słupno z dnia 15 maja 2009 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu wynagradzania pracowników Urzędu Gminy w Słupnie, zm. zarządzeniem 80/09 Wójta Gminy Słupno z dnia 31.12.2009
7.	Zarządzenie Nr 13/2011 i zarządzenie Nr 14/2011 Wójta Gminy Słupno z dnia 22 lutego 2011 r. w sprawie upoważnienia pracowników Urzędu Gminy do podejmowania decyzji i podpisywania pism w imieniu Wójta.
8.	Zarządzenie Nr 13/2009 Wójta Gminy Słupno z dnia 31 marca 2011 r. w sprawie ustalenia Regulaminu Gospodarowania Zakładowym Funduszem Świadczeń Socjalnych w Urzędzie Gminy w Słupnie.
9.	Zarządzenie Nr 84/2010 Wójta Gminy Słupno z dnia 20.12.2010 r. w sprawie powołania Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych
10.	Zarządzenie Nr 30/2010 Wójta Gminy Słupno z dnia 26.05.2010 r. w sprawie powołania Gminnej Komisji Urbanistyczno – Architektonicznej
11.	Zarządzenie Nr 29/2010 Wójta Gminy Słupno z dnia 26.05.2010 r. w sprawie nadania regulaminu pracy Gminnej Komisji Urbanistyczno – Architektonicznej
OBSZAR II. CELE I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM	
12.	Uchwała Nr 70/VIII/07 Rady Gminy w Słupnie z dnia 27 czerwca 2007 r. w sprawie uchwalenia Statutu Gminy Słupno (Dz. U. z 2007 r., Nr 185, poz. 5178, zmiany: Uchwała Nr 277/XXIX/09 Rady Gminy w Słupnie z dnia 31.08. 2009 r. (Dz. U. z 2009 r., Nr 146, poz. 4465)

L.p.	Dokument
13.	Uchwała Nr 159/XIX/04 Rady Gminy w Słupnie z dnia 29.07.2004 r. w sprawie uchwalenia Planu Rozwoju Lokalnego Gminy Słupno na lata 2004 – 2006 oraz 2007 – 2014, zm. uchwałami Nr 264/XXXIII/06 z dn. 17.03.2006, Nr 42/V/07 z dn. 1.03.2007 r. i Nr 191/XVIII/08 z dn. 14.08.2008 r.
14.	Uchwała Nr 276/XXX/09 Rady Gminy w Słupnie z dnia 31.08.2009 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Słupno na lata 2009 - 2015
15.	Uchwała Nr 338/XXXIV/10 Rady Gminy w Słupnie z dnia 26.02.2010 r. w sprawie przyjęcia Gminnego Programu Profilaktyki i Opieki Nad Dzieckiem i Rodziną na lata 2010-2015
16.	Uchwała Nr 221/XXVII/05 Rady Gminy w Słupnie z dnia 31.05.2005 r. w sprawie Programu Ochrony Środowiska dla Gminy Słupno wraz z Planem gospodarki odpadami na lata 2004 - 2011
17.	Uchwała Nr 247/XXIV/09 Rady Gminy w Słupnie z dnia 30.03.2009 r. w sprawie utworzenia mieszkaniowego zasobu gminy, przyjęcia programu gospodarowania mieszkaniowym zasobem Gminy Słupno w latach 2009-2013 oraz zasad wynajmowania lokali wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu gminy
18.	Uchwała Nr 275/XXV/06 Rady Gminy w Słupnie z dnia 10.04.2006 r. w sprawie regulaminu utrzymania czystości i porządku na terenie gminy Słupno
19.	Uchwała Nr 264/XXVIII/09 Rady Gminy w Słupnie z dnia 03.07.2009 r. w sprawie przyjęcia Gminnego Programu Opieki nad Zabytkami na lata 2009-2013
20.	Coroczne uchwały Rady Gminy w Słupnie w sprawie programu współpracy z organizacjami pozarządowymi i podmiotami prowadzącymi odpowiednio do terytorialnego zakresu działania gminy działalność pożytku publicznego
21.	Coroczne uchwały Rady Gminy w Słupnie w sprawie uchwalenia Gminnego Programu Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych oraz Przeciwdziałania Narkomanii.
22.	Uchwała Rady Gminy w Słupnie w sprawie trybu prac nad projektem uchwały budżetowej
23.	Coroczne Uchwały budżetowe oraz ich zmiany
24.	Coroczna uchwała Rady Gminy w Słupnie w sprawie określenia stawek podatku od nieruchomości oraz zwolnień dotyczących tego podatku
25.	Coroczna uchwała Rady Gminy w Słupnie w sprawie wysokości stawek od środków transportowych na terenie Gminy Słupno
26.	Coroczna uchwała Rady Gminy w Słupnie w sprawie obniżenia ceny żyta do naliczenia podatku rolnego oraz zwolnień dotyczących tego podatku
27.	Coroczne uchwały w sprawie opłat od posiadania psów
28.	Coroczne uchwały w sprawie opłaty targowej
29.	Uchwała Rady Gminy w Słupnie w sprawie szczegółowych zasad, sposobu i trybu umarzania, odraczania lub rozkładania na raty spłaty należności pieniężnych mających charakter cywilnoprawny przypadających Gminie Słupno oraz wskazania organu do tego uprawnionego
30.	Uchwała Nr 113/XIII/07 Rady Gminy w Słupnie z dnia 21.12.2007 r. w sprawie ustalenia wysokości diet przysługujących radnym za udział w posiedzeniach Rady i Komisji
31.	Uchwała Nr 221/XXII/08 Rady Gminy w Słupnie z dnia 19.12.2008 r. w sprawie ustalenia wysokości ekwiwalentu pieniężnego dla członków Ochotniczych Straży Pożarnych

Dokument

L.p.	Dokument
32.	Uchwała Nr 15/III/06 Rady Gminy w Słupnie z dnia 14.12.2006 r. w sprawie zarządzenia poboru podatków w drodze inkasa, określenia inkasentów oraz wysokości wynagrodzenia za inkaso, zm. uchwała Nr 64/VII/07 z dnia 29.05.2007 r.
33.	Zarządzenie Nr 55/06 Wójta Gminy w Słupnie z dnia 29.12.2006 r. w sprawie wprowadzenia instrukcji przeciwdziałania wprowadzeniu do obrotu finansowego wartości majątkowych pochodzących z nielegalnych lub nieujawnionych źródeł oraz przeciwdziałania finansowaniu terroryzmu w Urzędzie Gminy w Słupnie i jednostkach organizacyjnych Gminy Słupno
34.	Uchwała Nr 243/XXIII/09 Rady Gminy w Słupnie z dnia 26.02.2009 r. w sprawie ustalenia górnej granicy stawki opłat za usługi podmiotów posiadających zezwolenia w zakresie odbierania odpadów komunalnych oraz opróżniania zbiorników bezodpływowych i transportu nieczystości ciekłych
35.	Zarządzenie Nr 20/2006 Wójta Gminy Słupno z dnia 25.05.2006 r. w sprawie wymagań jakie powinien spełniać przedsiębiorca ubiegający się o uzyskanie zezwolenia na świadczenie usług w zakresie odbierania odpadów komunalnych od właścicieli nieruchomości oraz opróżniania zbiorników bezodpływowych i transportu nieczystości ciekłych
36.	Zarządzenie Nr 77/2010 Wójta Gminy Słupno z dnia 29.11.2010 r. w sprawie ustalenia miesięcznej stawki czynszu za m ² powierzchni użytkowej lokalu mieszkalnego
OBSZAR III. MECHANIZM KONTROLI	
1.	Zarządzenie Nr /2010 Wójta Gminy w Słupnie z dnia w sprawie kontroli zarządczej
2.	Zarządzenia Wójta Gminy Słupno w sprawie przeprowadzenia inwentaryzacji składników majątkowych Gminy Słupno (wydawane z odpowiednim wyprzedzeniem przed terminem wynikającym z Instrukcji inwentaryzacyjnej)
3.	Coroczne zarządzenia Wójta Gminy Słupno w sprawie ogłoszenia otwartych konkursów ofert na wykonanie zadań publicznych Gminy Słupno przez podmioty prowadzące działalność pożytku publicznego
4.	Coroczne zarządzenia Wójta Gminy Słupno w sprawie rozstrzygnięcia otwartego konkursu ofert na wykonywanie zadań publicznych przez podmioty prowadzące działalność pożytku publicznego
5.	Zarządzenia Wójta Gminy Słupno w sprawie ogłoszenia przetargów nieograniczonych (licytacji) na sprzedaż nieruchomości
6.	Zarządzenia Wójta Gminy Słupno w sprawie ogłoszenia przetargów nieograniczonych na sprzedaż nieruchomości
7.	Zarządzenie Nr 1/2009 Wójta Gminy w Słupnie z dnia 10.01.2009 r. w sprawie wprowadzenia regulaminu udzielania zamówień publicznych w Urzędzie Gminy w Słupnie, wprowadzenia regulaminu pracy Komisji Przetargowej do postępowania o wartości powyżej 14 000 euro oraz powołania Komisji Przetargowej
8.	Zarządzenia Wójta Gminy w Słupnie w sprawie powołania Komisji Przetargowej do przeprowadzania przetargów nieograniczonych na sprzedaż nieruchomości
9.	Zarządzenie Nr 35/2008 Wójta Gminy w Słupnie zasad prowadzenia rachunku i zakładowego planu kont dla budżetu gmin i jednostek budżetowych Urzędu Gminy w Słupnie, zm. zarządzeniem Nr 54/2010 z dn. 30.08.2010 r.

Dokument

L.p.	Dokument
10.	Zarządzenie Nr 44/2005 Wójta Gminy w Słupnie z dn. 30.12.2005 r. w sprawie instrukcji obiegu kontroli i archiwizacji dokumentów finansowo-księgowych w Urzędzie Gminy w Słupnie
11.	Zarządzenie Nr 84/09 Wójta Gminy w Słupnie w sprawie wyodrębnienia w ewidencji księgowej oraz ustalenia planu kont dla projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej i innych zewnętrznych źródeł (wydawane w razie realizacji konkretnego projektu)
12.	Zarządzenie Nr 53/06 Wójta Gminy w Słupnie z dnia 19.12.2006 r. w sprawie wprowadzenia instrukcji gospodarki kasowej
13.	Zarządzenie Nr 41/07 Wójta Gminy w Słupnie z dnia 31.12.2007 r. w sprawie Instrukcji inwentaryzacyjnej
14.	Zarządzenie Nr 38/2006 Wójta Gminy w Słupnie z dn. 3.10.2006 r. w sprawie ustalenia „Polityki bezpieczeństwa danych osobowych w Urzędzie Gminy w Słupnie” oraz „Regulaminu użytkowania oprogramowania i sprzętu komputerowego w Urzędzie Gminy w Słupnie”
15.	Zarządzenie Nr 52/2006 Wójta Gminy w Słupnie z dn. 29.12.2006 r. w sprawie „Instrukcji Zarządzania Systemem Informatycznym w Urzędzie Gminy Słupno”
16.	Zarządzenie Nr 37/2006 Wójta Gminy w Słupnie z dn. 29.09.2006 r. w sprawie wprowadzenia w życie „Planu Ochrony Informacji Niejawnych w Urzędzie Gminy w Słupnie”
17.	Zarządzenie Nr 35/2006 Wójta Gminy w Słupnie z dn. 29.09.2006 r. w sprawie szczegółowych wymagań w zakresie ochrony informacji niejawnych oznaczonych klauzulą „zastrzeżone” w Urzędzie Gminy w Słupnie
18.	Zarządzenie Nr 73/2010 Wójta Gminy w Słupnie z dn. 20.01.2010 r. w sprawie oceny ryzyka zawodowego w Urzędzie Gminy w Słupnie
19.	Zarządzenie Nr 10/2008 Wójta Gminy w Słupnie z dn. 21.03.2008 r. w sprawie wprowadzenia „Instrukcji Bezpieczeństwa Pożarowego w Urzędzie Gminy w Słupnie”
20.	Zarządzenie Nr 20/2009 Wójta Gminy w Słupnie z dn. 26.04.2009 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy na stanowiskach wyposażonych w monitory ekranowe oraz ustalenia zasady zagospodarowania środkami ochrony indywidualnej oraz odzieżą i obuwaniem roboczym

WOJIT

mgr Stefan Jakubowski

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE GMINY SŁUPNO ORAZ JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY SŁUPNO

Rozdział I

CELE I ZAŁOŻENIA POLITYKI ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§1

Polityka zarządzania ryzykiem, zwana dalej „Polityką”, ma na celu maksymalne ograniczenie ryzyka, co powinno przyczynić się do bardziej efektywnego i racjonalnego osiągnięcia celów przez Urząd Gminy Słupno i jednostki organizacyjne Gminy.

§2

Przez użyte w „Polityce” określenia należy rozumieć:

- 1) **ryzyko** – to możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację założonych celów. Ryzyko jest mierzone wielkością skutków oraz prawdopodobieństwem ich wystąpienia,
- 2) **akceptowalny poziom ryzyka** – wielkość ryzyka oraz jego skutków jakie jednostka gotowa jest zaakceptować.
- 3) **czynnik ryzyka** – okoliczności, stan prawny, stan faktyczny, które mogą wywołać ryzyko wystąpienia nieprawidłowości,
- 4) **obszar ryzyka** – to obszar, w którym występują istotne z punktu widzenia Jednostki, czynniki ryzyka.
- 5) **mechanizm kontrolny** – element systemu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa lub wewnętrzne akty normatywne, procedury i instrukcje (w formie pisemnej), mające ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub zniwelować negatywne skutki zdarzenia związanego z ryzykiem,
- 6) **analiza ryzyka** – ocena ryzyka pod kątem możliwych skutków jego oddziaływania oraz prawdopodobieństwa wystąpienia tego ryzyka,
- 7) **zarządzanie ryzykiem** – system metod i działań zmierzających do obniżenia ryzyka do poziomu akceptowalnego, przy uwzględnieniu kosztów działania oraz zabezpieczeniu się w racjonalny sposób przed jego skutkami. Obejmuje identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje ryzyko występujące we wszystkich procesach decyzyjnych i na każdym szczeblu zarządzania.

§3

1. Celem zarządzania ryzykiem jest w szczególności:
 - 1) usprawnienie efektywności zarządzania Urzędem,
 - 2) lepsze wykorzystanie zasobów finansowych i ludzkich,

- 3) zapobieganie stratom finansowym,
- 4) ograniczenie możliwości niepowodzenia realizowanych w Urzędzie przedsięwzięć i projektów,
- 5) dostosowanie się do zmieniających się wymogów prawnych i ekonomicznych,
- 6) wdrażanie mechanizmów kontrolnych proporcjonalnie do ryzyka,
- 7) ograniczenie nieetycznych zachowań, marnotrawstwa i oszustw,
- 8) rozpoznanie obszarów nadmiernie kontrolowanych.

§4

1. Na ograniczenie ryzyka wpływa zaprojektowanie i wdrożenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych na podstawie uzyskanych wyników monitoringu poziomu ryzyka oraz jego oceny, jak i podjęcie działań naprawczych zmniejszających skutki zaistniałych negatywnych zdarzeń.
2. Polityka stanowi narzędzie zarządzania dla kierownictwa oraz wytyczne dla wszystkich pracowników.

Rozdział II

ZAKRES PODMIOTOWY POLITYKI ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§ 5

Polityka ma zastosowanie do wszystkich komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Słupno, jednostek organizacyjnych Gminy Słupno oraz wszystkich zatrudnionych pracowników.

§6

1. Polityka została zdefiniowana dla następujących poziomów:
 - 1) strategicznego,
 - 2) operacyjnego.
2. Proces zarządzania ryzykiem na każdym poziomie obejmuje następujące etapy:
 - 1) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na realizację celów oraz zadań Urzędu oraz jednostek organizacyjnych,
 - 2) ocenę istniejących środków wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą (mechanizmów kontrolnych),
 - 3) analizę i hierarchizację ryzyka wg oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
 - 4) określenie sposobu postępowania z ryzykiem nie akceptowalnym, a w tym określenie środków zaradczych,
 - 5) wskazanie osób odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz ustalenie terminu, do której należy podjąć działania,
 - 6) monitorowanie i składanie raportów dotyczących postępów we wdrażaniu mechanizmów kontrolnych.
3. Możliwość występowania ryzyka w osiąganiu celów i realizacji zadań, skłania Urząd do koncentrowania uwagi na powstających zagrożeniach, poszukiwania form obrony przed

negatywnymi skutkami i dostosowania działalności do zmieniających się warunków zewnętrznych.

4. Ostrożnościowe podejście do ryzyka oznacza utrzymywanie racjonalnej równowagi pomiędzy prowadzeniem działalności a kontrolowaniem ryzyka.
5. Ze względu na kształtujące je czynniki ryzyka dzielimy na:
 - 1) zewnętrzne – jest to rodzaj determinowanego przez czynniki zewnętrzne,
 - 2) wewnętrzne – obejmuje działania Urzędu i może być przez Urząd kontrolowane.
6. Ze względu na prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyko dzielimy na:
 - a) bardzo wysokie,
 - b) wysokie,
 - c) umiarkowane,
 - d) niskie.

Rozdział III

ZASADY ODPOWIEDZIALNOŚCI ZA REALIZACJĘ POLITYKI ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§7

1. Za wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem odpowiedzialny jest Wójt Gminy.
2. Obowiązki Wójta w zakresie wdrożenia systemu zarządzania ryzykiem obejmują w szczególności:
 - 1) kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem oraz nadzór nad nią,
 - 2) identyfikację czynników ryzyka i analizę ryzyka na poziomie strategicznym,
 - 3) określanie akceptowalnej istotności ryzyka,
 - 4) ogłaszanie i wdrażanie procedur zarządzania ryzykiem, w tym monitorowanie skuteczności mechanizmów kontroli.
3. Wójt Gminy może powierzyć określone obowiązki z zakresu zarządzania ryzykiem innym pracownikom Urzędu.

§8

1. Do zadań kierowników komórek organizacyjnych i samodzielnych stanowisk pracy należy:
 - 1) określenie celów realizowanych przez podległe im komórki organizacyjne,
 - 2) zidentyfikowanie ryzyk, jakie mogą zagrozić osiągnięciu poszczególnych celów,
 - 3) analiza zidentyfikowanych ryzyk w celu określenia prawdopodobieństwa i możliwych skutków wystąpienia danego ryzyka,
 - 4) podjęcie działań w celu zmniejszenia wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia zidentyfikowanych ryzyk, tj. zastosowanie odpowiednich mechanizmów kontroli,
 - 5) dokumentowanie procesu analizy i oceny ryzyka.

Rozdział IV

IDENTYFIKACJA I ANALIZA CZYNNIKÓW RYZYKA

1. Identyfikacja ryzyka polega na określeniu rodzaju ryzyk i ich źródeł (w odniesieniu do celów i zadań), które wiążą się z działalnością Urzędu.
2. Analiza ryzyka to proces, którego elementami są: oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka i możliwych jego skutków oraz określenie akceptowanego poziomu ryzyka. W ramach analizy dokonuje się oceny, która polega na wyborze i zastosowaniu mierników w zależności od rodzaju ocenianego ryzyka.
3. W identyfikacji czynników ryzyka na poziomie operacyjnym biorą udział wszyscy pracownicy Urzędu Gminy w Słupnie. Weryfikacji tych czynników dokonuje bezpośredni przełożony pracownika.
4. Pracownicy Urzędu mają obowiązek zgłaszać, w formie pisemnej, przełożonym wszelkie odstępstwa od obowiązujących w Urzędzie Gminy zasad i procedur.
5. Do zarządzania ryzykiem należy obowiązek badania efektywności i skuteczności podejmowanych działań, poprzez ustalony w Urzędzie system kontroli zarządzania ryzykiem, którego istotą jest ocena zastosowanych metod redukcji ryzyka (radzenia sobie z ryzykiem).
6. Nadzór i monitorowanie ryzyka w Urzędzie obejmuje:
 - 1) dokonywanie okresowego przeglądu ryzyk w celu określenia, czy dane ryzyko uległo zmianie i czy punktowa ocena ryzyka w zakresie istotności, nadana przez kierownictwo Urzędu, uległa zmianie,
 - 2) zapewnienie skuteczności stosowania mechanizmów kontrolnych.

§10

1. Identyfikacji ryzyka dokonuje się w przypadku istotnej zmiany warunków funkcjonowania Urzędu.
2. Nie rzadziej niż raz w roku dokonuje się:
 - a) przeglądu zidentyfikowanych ryzyk pod względem ich aktualności i adekwatności wyników dokonanej analizy,
 - b) identyfikacji ryzyka w przypadku:
 - 1) istotnej zmiany warunków funkcjonowania Urzędu,
 - 2) zmiany celów lub zadań ustalonych w niniejszym zarządzeniu.

Rozdział V

INETRPRETACJA WYNIKÓW I ZARZĄDZANIE

§11

1. W oparciu o jakościową analizę ryzyka w ramach realizacji procesu zarządzania ryzykiem dokonuje się przeglądu istniejących mechanizmów kontrolnych, które zawarte są w wewnętrznych zarządzeniach, procedurach, regulaminach, planach i programach. Reakcja w odniesieniu do każdego istotnego ryzyka (z dużą wagą istotności) podejmowana będzie na podstawie uzyskanych wyników z analizy ryzyka.

2. Przyjmuje się cztery poziomy ryzyka: ryzyko niskie, ryzyko średnie, ryzyko wysokie, ryzyko bardzo wysokie:
 - 1) ryzyko niskie zawiera się w przedziale od 0 – 25% różnicy pomiędzy wynikiem najwyższym i najniższym,
 - 2) ryzyko średnie zawiera się w przedziale od 26 – 50% różnicy pomiędzy wynikiem najwyższym a najniższym,
 - 3) ryzyko wysokie zawiera się w przedziale od 51 – 75% różnicy pomiędzy wynikiem najwyższym i najniższym,
 - 4) ryzyko bardzo wysokie zawiera się w przedziale od 76 – 100% różnicy pomiędzy wynikiem najwyższym i najniższym.
3. Uzyskane w procesie analizy ryzyka końcowe wyniki wskazują na poziom ryzyka wywołwanego przez dany czynnik ryzyka.
4. W Urzędzie reakcje na ryzyka mogą polegać w szczególności na:
 - 1) tolerowaniu – wtedy, gdy:
 - a) koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekroczyć jego potencjalne korzyści,
 - b) zdolności do skutecznego przeciwdziałania zdefiniowanym ryzykiem będą ograniczone,
 - c) świadomym niepodejmowaniu działań ze względu na znikomy stopień szkodliwości.
 - 2) przeniesieniu – dotyczyć to będzie pewnej kategorii ryzyk, w doniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję lub podmiot zewnętrzny, między innymi poprzez ubezpieczenia czy zlecenie usług na zewnątrz,
 - 3) wycofaniu się – dotyczy ryzyk szczególnie kontrolowanych, których skutki ograniczone są do akceptowalnego poziomu,
 - 4) przeciwdziałaniu – dotyczy ryzyk wymagających podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadząc do likwidacji lub znacznego ograniczenia ryzyka.

§12

1. Kierownictwo Urzędu przeciwdziała negatywnym skutkom zdefiniowanych ryzyk oraz dokonuje analizy obszarów wrażliwych.
2. Ustala się kategorie (obszary) ryzyka:
 - a) ryzyko finansowe,
 - b) ryzyko działalności,
 - c) ryzyko zewnętrzne,
 - d) ryzyko zasobów ludzkich.
3. Przykładowe ryzyka do analizy ujęto w załączniku Nr 1 do niniejszej „Polityki”.

§13

Zasady zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka reguluje niniejsza „Polityka” oraz instrukcje, regulaminy i procedury zatwierdzone w formie zarządzeń Wójta Gminy.

§14

Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie realizowane jest poprzez:

- 1) gromadzenie informacji dotyczących ryzyk,
- 2) ograniczenie ryzyk powstających w trakcie działalności Urzędu do akceptowalnego poziomu, wykorzystując do tego celu informacje otrzymane od pracowników i kierowników komórek organizacyjnych Urzędu,
- 3) podejmowanie działań zmierzających do ograniczenia liczby i skali występujących zagrożeń,
- 4) ograniczenie (eliminowanie) negatywnych skutków ryzyk

§9

Poziom istotności ryzyka w Urzędzie Gminy w Słupnie stanowi załącznik nr 2 do niniejszej „Polityki”

WÓJT

mgr Stefan Jakubowski

PRZYKŁADOWE RYZYKA DO ANALIZY JAKOŚCIOWEJ W URZĘDZIE GMINY W SŁUPNIE

Lp.	Nr ryzyka	Zdefiniowane i wybrane ryzyka	Zakres ryzyka	Właściciele ryzyk	Podział ryzyk: O – operacyjne S – strategiczne
Kategoria I. RYZYKO FINANSOWE					
1.	1.	Niedostateczne dochody i przychody budżetu na realizację zadań Urzędu	<p>Ryzyko związane z wykonaniem dochodów i przychodów:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ nieosiągnięcie planowanych dochodów budżetowych z powodu zmian podstaw (w tym prawnych) ich poboru albo/i niekompletności lub nieterminowości egzekucji zaległości budżetowych ❖ wystąpienia nieprzewidzianych okoliczności zewnętrznych skutkujących umorzeniem należności budżetu w wysokości ponadprzeciętnej, ❖ upadłość podmiotów gospodarczych skutkująca nieuiszczeniem należności podatkowych w planowanej wysokości, 	Referaty: PF, ZI, BG	S
2.	2.	Nieprzewidziane wydatki z budżetu	<p>Ryzyko nadmiernych lub nieprzewidzianych wydatków z budżetu, wynikłe z:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ niedoszacowania wartości zadania ujętego w budżecie do sfinansowania w danym roku budżetowym, ❖ konieczności zlecenia robót (usług) dodatkowych, uprzednio niemożliwych do przewidzenia, związanych z realizacją danego zadania, ❖ wzrostu cen towarów i usług konsumpcyjnych oraz dóbr inwestycyjnych z powodu wyższej stopy inflacji niż prognozowana w ustawie budżetowej na dany rok, ❖ konieczności pokrycia skutków klęsk żywiołowych 	Wszystkie referaty organizacyjne	O
3.	3.	Zamówień publicznych	<p>Ryzyko związane z podejmowaniem decyzji lub udzielaniem zamówień publicznych innym podmiotom, wynikłe z:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ niewłaściwego opracowania specyfikacji istotnych warunków zamówienia (siwz), nieprecyzyjne określenie przedmiotu zamówienia, ❖ wpływu oferentów na wyniki postępowania, 	Referat ZI	O
4.	4.	Powierzenia lub wspierania wykonania zadań publicznych	<p>Ryzyko nieprawidłowego wykonania i rozliczenia zadań zleconych organizacjom pozarządowym i innym podmiotom prowadzącym działalność pożytku publicznego</p>		O

L.p.	Nr ryzyka	Zdefiniowane i wybrane ryzyka	Zakres ryzyka	Właściciele ryzyk	Podział ryzyk
5.	5.	Odpowiedzialności finansowej	Ryzyko dochodzenia przez osoby fizyczne i inne podmioty kwot pieniężnych tytułem odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych, w wyniku błędnych decyzji lub nieprzestrzegania procedur postępowania lub procedur administracyjnych	Wszystkie referaty	O – operacyjne S - strategiczne
6.	6.	Realizacji programów (projektów) współfinansowanych z budżetu UE lub z innych środków zewnętrznych niepodlegających zwrotowi	Ryzyko niezachowania wymaganej procedury związanej wydatkowaniem i rozliczeniem środków otrzymanych przez Gminę na dofinansowanie zadania (projektu, programu operacyjnego)	Referaty: PF ZI BG OZ	O
7.	7.	Gospodarowania zasobem nieruchomości komunalnych	Ryzyko związane z niezabezpieczeniem odpowiednich zasobów mieszkaniowych Gminy dla wszystkich osób uprawnionych, a w tym: ❖ powstanie obowiązku wypłaty odszkodowań za nieudostępnienie mieszkania osobom uprawnionym, ❖ wynikię z kłęski żywiołowej, która zwiększy zapotrzebowanie mieszkańców na mieszkania tymczasowe, ❖ wynikię ze zwiększenia się liczby rodzin, którym należy zapewnić mieszkania chronione, ❖ wynikię z braku środków finansowych na budowę, rozbudowę, modernizację (adaptację) zasobu mieszkaniowego gminy.	Referat BG	O
Kategoria II. RYZYKO DZIAŁALNOŚCI					
8.	8.	Regulacji wewnętrznych	Ryzyko związane z brakiem kompletności i adekwatności regulacji prawnych wymaganych do podjęcia przez organy Gminy i kierownika jednostki: ❖ uchwał Rady Gminy, ❖ zarządzeń Wójta Gminy	Wszystkie referaty	O
9.	9.	Organizacji i podejmowania decyzji	Ryzyko: ❖ niedostosowania struktury organizacyjnej do wymogów zabezpieczających wykonanie zadań, ❖ opóźnienia w terminowym podejmowaniu wymaganych decyzji przez kierownictwo Urzędu, ❖ wystąpienia opóźnień w realizacji zadań, których przyczyną jest brak odpowiedzialnej koordynacji wykonawstwa przez poszczególne referaty Urzędu, ❖ nadmiaru kompetencji w reku jednego urzędnika, ❖ braku procedur umożliwiających dowolność podejmowania decyzji.	Wszystkie referaty	S

L.p.	Nr ryzyka	Zdefiniowane ryzyka	Zakres ryzyka	Właściciele ryzyk	Podział O - operacyjny S - strategiczny
10.	10.	Niezajomości uregulowań prawnych koniecznych do realizacji zadań	Ryzyko: ❖ błędnych decyzji, w tym administracyjnych, ❖ nieprawidłowo zaciągniętych zobowiązań.	Wszystkie referaty	O
11.	11.	Nieprecyzyjnych przepisów prawnych	Ryzyko błędnej interpretacji podstaw prawnych wykonywania zadań skutkujące: ❖ błędami w stosowaniu prawa – możliwych do skorygowania – skutkujące ewentualnym przekroczeniem terminu wykonywania zadań, ❖ błędami nieusuwalnymi – konsekwencją których są straty, nieprawidłowo zaciągnięte zobowiązania albo roszczenia odszkodowawcze,	Wszystkie referaty	S
12.	12.	Narazenia systemu informatycznego na awarie, wirusy, włamania do systemu	Ryzyko utraty lub zawłaszczenia baz danych zgromadzonych w systemie informatycznym.	BG Stanowisko Informatyka Urzędu	O
13.	13.	Kontroli zarządczej	Ryzyko nieprawidłowo funkcjonującej kontroli zarządczej z powodu: ❖ niestosowania obowiązujących procedur kontroli, ❖ zaniechania samokontroli albo/i czynności kontrolnych lub nadzorczych ze strony kierownictwa Urzędu, ❖ błędnego ustalenia stanu faktycznego w trakcie czynności kontrolnych,	Wszystkie referaty	O
14.	14.	Utraty reputacji	Ryzyko: ❖ negatywnych opinii środowiska zewnętrznego spowodowanych niewykonaniem lub nienależytym wykonaniem zadań publicznych, ❖ wzrostu liczby uzasadnionych skarg na działalność Wójta Gminy i/lub pracowników Urzędu	Wszystkie referaty	O
15.	15.	Nadzoru nad jednostkami	Ryzyko związane z: ❖ niezapewnieniem przez kierownika jednostki adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w jednostce, ❖ nieosiągnięciem celów kontroli zarządczej, ❖ nieprawidłową gospodarką finansową jednostki,	Stanowiska: Radcy prawnego, Skarbnika Gminy, St. ds. kontroli	O
16.	16.	Braku reakcji na zdefiniowane nieprawidłowości	Ryzyko wynika z: ❖ niezastosowania mechanizmów eliminujących wykryte nieprawidłowości, ❖ kumulacji nieprawidłowości i ich negatywnych skutków	Wszystkie referaty	O

L.p.	Nr ryzyka	Zdefiniowane i wybrane ryzyka	Zakres ryzyka	Właściciele ryzyka	Podział ryzyk O – operacyjne S - strategiczne
Kategoria III. RYZYKO ZEWNĘTRZNE.					
17.	17.	Gospodarcze	Ryzyko związane z: ❖ świadczeniem przez podmioty zewnętrzne usług na niskim poziomie, ❖ znacznym wahaniami cen rynkowych towarów i usług planowanych do zakupu w celu realizacji zadań Urzędu	Wszystkie referaty	O
18.	18.	Sytuacji kryzysowych	Ryzyko wystąpienia okoliczności kryzysowych wpływających negatywnie na poziom bezpieczeństwa ludzi, infrastruktury krytycznej oraz mienia znacznej wartości	OZ	O
Kategoria IV. RYZYKO ZASOBÓW LUDZKICH.					
19.	19.	Braku bieżącego kierownictwa i nadzoru nad pracownikami	Ryzyko: ❖ nieprawidłowej organizacji pracy i podziału obowiązków między pracowników, ❖ braku aktualizacji pism powierzających pracownikom obowiązki, uprawnień i odpowiedzialność, ❖ braku odpowiedzialności osobistej pracownika, ❖ braku przejrzystości w działaniu i rozwiązań antykorupcyjnych, ❖ niewykonywania samooceny przez pracowników	Kierownictwo Urzędu, Kierownicy referatów	S
20.	20.	Zastępstw za długotrwałe nieobecnych pracowników	Ryzyko: ❖ niepozyskania na rynku pracy pracowników o wymaganych kwalifikacjach i doświadczeniu zawodowym, ❖ niewykonania lub nienależytego wykonania zadań,	Kierownicy referatów	O
21.	21.	Wprowadzenia nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego	Ryzyko: ❖ wyniki z braku środków finansowych na wzrost zatrudnienia, ❖ niewykonania lub nienależytego wykonania zadań,	Kierownictwo Urzędu	O
22.	22.	Braku pożądanych cech osobistych wymaganych od pracownika samorządowego	Ryzyko nieprzestrzegania obowiązujących zasad zdefiniowanych w „Kodeksie etyki urzędnika samorządowego zatrudnionego w Urzędzie Gminy w Słupnie”	Kierownictwo Urzędu	S
23.	23.	Niezachowania bezpieczeństwa i higieny pracy	Ryzyko wystąpienia wypadków przy pracy lub chorób zawodowych oraz roszczeń pracowniczych z tego tytułu	Sekretarz Gminy	O

PARAMETRY SZACOWANIA RYZYKA:

KATEGORIE RYZYK

RYZYKO FINANSOWE		RYZYKO DZIAŁALNOŚCI	KONTROLA ZARZĄDCZA	RYZYKO ZEWNĘTRZNE	RYZYKO ZASOBÓW LUDZKICH
1.	Niskie	Niskie	Niskie	Niskie	Niskie
2.	Umiarkowane	Umiarkowane	Umiarkowane	Umiarkowane	Umiarkowane
3.	Wysokie	Wysokie	Wysokie	Wysokie	Wysokie
4.	Bardzo wysokie	Bardzo wysokie	Bardzo wysokie	Bardzo wysokie	Bardzo wysokie
Waga modelu: 4 =	0,25	0,25	0,20	0,10	0,20

Cechy będące podstawą analizy zidentyfikowanych ryzyk:

I. Istotność:

- ❖ bez względu na wartość – rozumiana jako sytuacja, w której charakter stwierdzonej nieprawidłowości wymaga, aby była ona ujawniona niezależnie od kwoty lub stopnia odchylenia od stanu wymaganego,
- ❖ ze względu na kontekst – oznacza sytuację w której nieprawidłowość o nieznacznej wartości lub stanu odchylenia od stanu oczekiwanego ma lub może mieć znaczące konsekwencje,
- ❖ ze względu na wartość – oznacza liczbę punktów procentowych, której nie może przekraczać wartość nieprawidłowości stwierdzonych w wyniku kontroli,
- ❖ ze względu na efektywność – oznacza konieczność działania skutecznego, sprawnego, prowadzonego z należytą starannością i dobrą praktyką,
- ❖ ze względu na oszczędność – oznacza konieczność postępowania, w wyniku którego użyte zasoby (w tym środki finansowe) są wykorzystywane w sposób zapewniający optymalizację kosztów, przy zachowaniu wymaganej jakości.

II. Jakość zarządzania:

- ❖ ze względu na operatywność kierownictwa – oznacza „zaufanie” do kadry kierowniczej bezpośrednio odpowiedzialnej za wdrożenie i utrzymanie obowiązującego systemu kontroli zarządczej, przy uwzględnieniu kwalifikacji, praktyki oraz doświadczenia tej kadry,
- ❖ ze względu na zaangażowanie w system kontroli zarządczej – oznacza zaangażowanie kadry w przyjęty system zarządzania i kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, zasady, mechanizmy) służący do uzyskania racjonalnej pewności, że cele Urzędu zostaną osiągnięte, a także współdziałanie kadry podczas czynności kontrolnych,
- ❖ ze względu na stopień monitorowania – oznacza zdolność kadry do ciągłego śledzenia przebiegu i postępów w realizacji zadań oraz ich efektów, w powiązaniu z odpowiednim systemem mierników, takich jak: terminy, cele ilościowe, cele jakościowe,
- ❖ ze względu na możliwość wystąpienia negatywnych mechanizmów – oznacza podatność systemu na wystąpienie czynników negatywnych: nadmiar kompetencji w ręku jednego urzędnika; dowolność w podejmowaniu decyzji; lekceważenie dokumentacji i sprawozdawczości; słabość systemu kontroli zarządczej; nierówny dostęp do informacji; brak odpowiedzialności osobistej; brak rozwiązań antykorupcyjnych; brak przejrzystości w działaniu;

III. Jakość środowiska wewnętrznego:

- ❖ ze względu na występowanie obszarów wysokiego ryzyka – oznacza dziedziny lub operacje charakteryzujące się wysokim ryzykiem, nieodłącznie związanym z charakterem działalności, operacji, struktur zarządzania, które mogą być źródłem błędów lub nieprawidłowości,
- ❖ ze względu na środowisko systemu kontroli zarządczej – oznacza ogólne podejście, świadomość i działania kadry dotyczące systemu kontroli zarządczej w tym przestrzeganie standardów kontroli,
- ❖ ze względu na poziom kwalifikacji kadry – oznacza poziom kompetencji zawodowej kadry (kwalifikacje formalne), poziom zdolności i wydolności decyzyjnych, przestrzeganie własnych kompetencji, zdolność do należytej organizacji pracy oraz posiadanie i przestrzeganie wymaganych wartości etycznych.

IV. Spełnianie funkcji Urzędu

- ❖ ryzyko operacyjne – oznacza ocenę ryzyka jako nieodłącznie związanego z realizacją funkcji Urzędu, pod względem m.in. możliwości wystąpienia ryzyka prawnego, ryzyka finansowego, rynkowego, szkód w aktywach rzeczowych, ryzyka związanego ze szczególnym statusem klienta zewnętrznego, ryzyka zakłócenia

działalności z powodu awarii systemów informatycznych, ryzyka wykonania transakcji, ryzyka błędów księgowych, sprawozdawczych, ryzyka zatrudnienia, ryzyka
roszczeń odszkodowawczych, itp.

- ❖ **ryzyko strategiczne** – oznacza ocenę ryzyka w powiązaniu z naczelną misją Urzędu, czyli dominującego kierunku działania, który determinuje wytyczne dla postępowania kierownictwa i konieczność dokonywania oceny ryzyka w powiązaniu z sytuacjami jakie zachodzą w otoczeniu – przy uwzględnieniu własnego potencjału kadrowego, organizacyjnego, finansowego i informacyjnego. Ocena ryzyka strategicznego ma charakter kompleksowy i jest związana z utrzymaniem wymaganego poziomu funkcjonowania Urzędu jako jednostki dominującej w systemie organizacyjnym samorządu gminnego.

WÓJT

mgr Stefan Jakubowski

POZIOM ISTOTNOŚCI RYZYKA W URZĘDZIE GMINY W SŁUPNIE

Matryca punktowa oceny ryzyka

		POZIOM PRAWDOPODOBIEŃSTWA				POZIOM BARDZO WYSOKIE											
		4	3	2	1	8	6	4	3								
POZIOM PRAWDOPODOBIEŃSTWA	Bardzo wysokie	4	3	2	1	Ryzyko wysokie	Ryzyko bardzo wysokie	Ryzyko bardzo wysokie	Ryzyko bardzo wysokie								
	Wysokie	3	3	2	1	Ryzyko wysokie	Ryzyko wysokie	Ryzyko wysokie	Ryzyko wysokie								
	Średnie	2	3	2	1	Ryzyko wysokie	Ryzyko wysokie	Ryzyko wysokie	Ryzyko wysokie								
	Niskie	1	3	2	1	Ryzyko wysokie	Ryzyko wysokie	Ryzyko wysokie	Ryzyko wysokie								
	Waga	0	1	2	3	4	6	8	10								
		Mały				Średni				Ważny				Krytyczny			
		Skutek wystąpienia ryzyka															

PRZEDZIAŁY ISTOTNOŚCI

Przedział 1 – ocena punktowa w przedziale od 1 do 2,
Ryzyko niskie – nie ma potrzeby podejmowania żadnych działań (monitorować i w miarę potrzeby sprawdzać czy jest prawidłowo kontrolowane)

Przedział 2 - ocena punktowa w przedziale od 3 do 4,
Ryzyko średnie – wciąż może wywierać poważny wpływ na kluczową działalność PO (monitorować i sprawdzać w miarę potrzeby)

Przedział 3 - ocena punktowa w przedziale od 5 do 9,
Ryzyko wysokie – może wpływać na kluczową działalność - potrzebne podjęcie zaprojektowanie i podjęcie działań naprawczych

Przedział 4 - ocena punktowa w przedziale od 12 do 16
Ryzyko bardzo wysokie –poważne zagrożenie dla kluczowej działalności PO lub osiągania przez PO celów działania – potrzebne natychmiastowe działanie