

z dnia 4 grudnia 2018 r.

**w sprawie wprowadzenia zasad kontroli zarządczej w Gminie Iłowa**

Na podstawie art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2017 r. poz. 1875 z późn. zm.) w związku z 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.) zarządzam, co następuje:

§ 1. Wprowadza się Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Iłowa, stanowiące załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Zobowiązuje się kierowników referatów, kierownika Urzędu Stanu Cywilnego oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Iłowa do realizacji niniejszego zarządzenia.

§ 3. Zobowiązuje się kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Iłowa do:

- a) zorganizowania i zapewnienia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w swych jednostkach;
- b) składania Burmistrzowi do 31 marca każdego roku oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni;
- c) uwzględnienia rozwiązań zawartych w niniejszym zarządzeniu w zasadach kontroli zarządczej obowiązujących w jednostkach organizacyjnych gminy.

§ 4. Wprowadza się wzór oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, stanowiący załącznik Nr 2 niniejszego zarządzenia.

§ 5. Traci moc Zarządzenie nr 467/18 Burmistrza Iłowej z dnia 26 marca 2018 r. w sprawie wprowadzenia zasad kontroli zarządczej w Gminie Iłowa.

§ 6. Wykonanie zarządzenia powierzam Sekretarzowi Gminy.

§ 7. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

  
BURMISTRZ  
Paweł Lichtański

## Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Iłowa

### Rozdział 1 Postanowienia ogólne

§ 1. Kontrolę zarządczą w Gminie Iłowa zwaną dalej Gminą stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań gminy w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy we wszystkich sferach funkcjonowania.

§ 2. Niniejsze zasady mają zastosowanie do:

- 1) kontroli zarządczej prowadzonej w jednostkach organizacyjnych Gminy Iłowa, za którą odpowiedzialni są kierownicy tych jednostek;
- 2) kontroli zarządczej na poziomie Gminy Iłowa, jako jednostki samorządu terytorialnego, za którą odpowiada Burmistrz Iłowej.

§ 3. Użyte w niniejszych zasadach określenia oznaczają:

- 1) Burmistrz – Burmistrz Iłowej;
- 2) Komórka organizacyjna – referat lub jednoosobowe stanowisko pracy;
- 3) Kierownik – kierownik referatu, kierownik Urzędu Stanu Cywilnego
- 4) Jednostka Organizacyjna Gminy – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne utworzone w celu realizacji zadań gminy, określone w statucie Gminy;
- 5) Kierownik jednostki – Burmistrz Iłowej oraz kierownicy, dyrektorzy poszczególnych jednostek organizacyjnych;
- 6) Zarządzanie ryzykiem – proces identyfikacji, oceny, zarządzania i kontroli potencjalnych zdarzeń lub sytuacji zmierzających do dostarczenia racjonalnego zapewnienia, ze cele i zadania jednostki zostaną zrealizowane;
- 7) Ryzyko – możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań jednostki;
- 8) Samoocena – proces, który umożliwia kierownikowi jednostki dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem adekwatności, efektywności i skuteczności, przekazanie zaleceń i wdrożenie ulepszeń;
- 9) Procedura – tryb i sposób realizacji określonych zadań w ujęty w dokumentach, instrukcjach, regulaminach wewnętrznych;
- 10) Standardy kontroli zarządczej – podstawowe wymagania odnoszące się do kontroli zarządczej w sektorze finansów publicznych.

### Rozdział 2 Cel i zakres kontroli zarządczej

§ 4. 1. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w jednostce:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
- 2) skuteczności i efektywności działania;
- 3) wiarygodności sprawozdań;
- 4) ochronie zasobów;
- 5) przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania;
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji;

7) zarządzanie ryzykiem.

2. Kontrola zarządcza obejmuje zakres wskazany w ust. 1, a dotyczy głównie Urzędu Miejskiego w Iłowej.

§ 5. 1. Ogólne zasady organizacji kontroli w urzędzie reguluje Regulamin Organizacyjny Urzędu Miejskiego w Iłowej.

2. Kontrola instytucjonalna przeprowadzana jest przez osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych na podstawie rocznego planu kontroli Urzędu Miejskiego, sporządzanego przez Sekretarza Gminy w terminie do 15 stycznia na podstawie wniosków wewnętrznych referatów.

3. Plan kontroli w Urzędzie Miejskim w Iłowej wprowadzany jest Zarządzeniem Burmistrza. Iłowej.

4. Z przeprowadzonych kontroli sporządzany jest protokół, podpisany przez kontrolującego i kierownika jednostki, zawierający: przedmiot kontroli, stan faktyczny oraz obowiązujący stan prawny, stwierdzone nieprawidłowości oraz osoby odpowiedzialne, wydane zalecenia w sprawie usunięcia nieprawidłowości, termin usunięcia nieprawidłowości.

§ 6. Elementami kontroli zarządczej w urzędzie są w szczególności:

- 1) uchwały Rady Miejskiej w Iłowej, Zarządzenia Burmistrza;
- 2) procedury, instrukcje, zakresy czynności pracowników;
- 3) zarządzanie ryzykiem przez kierowników referatów (identyfikacja i analiza ryzyka oraz podejmowanie działań zapobiegających ich wystąpieniu);
- 4) ustalenie misji Gminy, celów, zadań strategicznych w ramach poszczególnych zadań budżetowych oraz mierników ich realizacji;
- 5) zasady etycznego postępowania.

### **Rozdział 3** **Elementy i standardy kontroli zarządczej**

§ 7. Standardy określone zostały w pięciu grupach odpowiadającym poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

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

§ 8. Środowisko wewnętrzne.

1. Właściwe środowisko wewnętrzne w Urzędzie Miejskim w Iłowej jest fundamentem dla pozostałych elementów kontroli zarządczej.

2. Przestrzeganie wartości etycznych. Zasady etyczne dla pracowników Urzędu Miejskiego w Iłowej określają w szczególności ustawa o pracownikach samorządowych, kodeks postępowania administracyjnego oraz kodeks etyki pracowników Urzędu Miejskiego w Iłowej. Osoby zarządzające i pracownicy powinni być świadomi wartości etycznych przyjętych w jednostce i przestrzegać ich przy wykonywaniu powierzonych zadań.

3. Kompetencje zawodowe. Zasady zatrudnienia określają przepisy ustawy o pracownikach samorządowych. Nowo zatrudnieni pracownicy odbywają służbę przygotowawczą zgodnie z

procedurą określoną w Zarządzeniu dotyczącym określenia szczegółowego sposobu przeprowadzenia służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę dla osób podejmujących po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym. Na system podwyższania kwalifikacji zawodowych pracowników składają się zgłaszane przez kierowników referatów i pracowników potrzeby szkoleniowe. Pracownicy urzędu na stanowiskach urzędniczych podlegają okresowej ocenie prowadzonej zgodnie z zarządzeniem Burmistrza.

4. Struktura organizacyjna – struktura organizacyjna na bieżąco jest aktualizowana i dostosowywana do aktualnych celów i zadań. Regulamin organizacyjny określa zakres działania, zadania referatów, organizację, zasady, tryb funkcjonowania. Zakresy czynności poszczególnych pracowników stanowią dokumentację akt osobowych pracownika.

5. Delegowanie uprawnień – zakres delegowanych uprawnień jest precyzyjnie określony osobom zarządzającym oraz pracownikom. Przyjęcie delegowania uprawnień potwierdzone jest podpisem pracownika.

#### § 9. Cele i zarządzanie ryzykiem.

1. Misja Urzędu Miejskiego w Iłowej wyznaczona jest przez powszechnie obowiązujące przepisy prawa w zakresie działalności samorządu gminnego, w szczególności określone w ustawach i uchwałach Rady Miejskiej w Iłowej. Szczegółowe rozwiązania dotyczące misji urzędu zostały określone w art. 7 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2017 r. poz. 1875 z późn.zm.).

2. Określenie celów, zadań oraz monitorowanie ich realizacji.

- 1) cele strategiczne zawarte są w strategiach i służą realizacji misji.
- 2) kierownicy referatów określają cele operacyjne realizowane przez referaty do **15 grudnia** na kolejny rok. Wzór charakterystyki celów stanowi **załącznik nr 1**.

3. Sprawozdanie z wykonania budżetu za poprzedni rok obrotowy stanowi jednocześnie sprawozdanie z realizacji celów poszczególnych zadań budżetowych.

4. Kierownicy referatów są odpowiedzialni za:

- 1) realizację zadań, które przyczyniają się do realizacji określonych celów;
- 2) zapoznanie podległych pracowników z misją i celami strategicznymi, operacyjnymi a także celów zadań budżetowych;
- 3) prawidłową realizację zadań niestanowiących priorytetów rozwoju gminy w stopniu odpowiadającym ustawowemu obowiązkowi realizowania zadań samorządu gminy;
- 4) określania celów zgodnie z zadaniami referatów opisanych w Regulaminie organizacyjnym.

5. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje w Urzędzie Miejskim w Iłowej:

- 1) identyfikację ryzyka związanego z poszczególnymi celami, zadaniami – dokonywana raz w roku;
- 2) analizę ryzyka – ryzyka poddawane są analizie, która określa możliwe do wystąpienia skutki i prawdopodobieństwo wystąpienia;
- 3) reakcję na ryzyko - określenie działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu.

6. Proces zarządzania ryzykiem stanowi **załącznik nr 2**.

#### § 10. Mechanizmy kontroli

1. W Urzędzie Miejskim w Iłowej dokumentację systemu kontroli zarządczej stanowią akty prawa wewnętrznego, instrukcje, procedury, wytyczne, które są dostępne w formie

pisemnej oraz elektronicznej. Dokumentacja dostępna jest dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna.

2. Dokumentację systemu kontroli zarządczej stanowią również zakresy obowiązków, uprawnień pracowników.

3. W gminie prowadzony jest nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich realizacji w sposób oszczędny, efektywny i skuteczny.

4. Nadzór realizowany jest w szczególności poprzez:

- 1) jasne komunikowanie obowiązków, zadań, odpowiedzialności każdego z pracowników;
- 2) monitorowanie działań podejmowanych przez podległych pracowników;
- 3) przeprowadzanie kontroli dokumentacji, stopnia realizacji zadań przez podległych pracowników;
- 4) organizowanie roboczych spotkań w celu rozwiązywania bieżących problemów.

5. W urzędzie wdrożono mechanizmy służące ciągłości pracy całego urzędu poprzez wyznaczenie osób pełniących zastępstwo w trakcie nieobecności merytorycznego pracownika. Zapewnieniu ciągłości służą również stosowane upoważnienia oraz zapisy w zakresach czynności pracowników.

6. W urzędzie wdrożono mechanizmy i procedury gwarantujące ochronę zasobów: majątkowych, finansowych, informatycznych, przetwarzania i przechowywania danych oraz informacji i dokumentów objętych klauzulami niejawności. Dostęp do zasobów jednostki mają jedynie upoważnione osoby. Mechanizmami ochrony zasobów Urzędu Miejskiego w Iłowej są:

- 1) ograniczony dostęp do serwerowni, dokumentów niejawnych i archiwum zakładowego;
- 2) rejestr poboru kluczy;
- 3) przechowywanie kartotek papierowych w szafach zamykanych na klucz;
- 4) inwentaryzacja zasobów;
- 5) ubezpieczenie majątku;
- 6) system ochrony przeciwpożarowej.

7. Mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych w zakresie kontroli zarządczej to w szczególności procesy związane z pobieraniem i gromadzeniem środków publicznych, zaciąganiem zobowiązań finansowych i dokonywaniem wydatków ze środków publicznych.

8. Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze mają swoje odzwierciedlenie w dokumentacji. Dokumentacja jest kompletna i umożliwia dokładne prześledzenie każdej operacji finansowej i gospodarczej, które winny być rejestrowane, klasyfikowane, zgodnie z aktami prawnymi oraz przepisami wewnętrznymi w tym przyjętą polityką rachunkowości.

9. Mechanizmy kontroli obejmują głównie:

- 1) rzetelne i pełne dokumentowanie oraz rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;
- 2) zatwierdzanie operacji finansowych przez Skarbnika i Burmistrza lub inne osoby upoważnione;
- 3) podział kluczowych obowiązków;
- 4) weryfikacje operacji gospodarczych przed i po realizacji.

10. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych. W urzędzie dla ochrony systemów informatycznych wdrożono Politykę Bezpieczeństwa Ochrony Danych Osobowych. Do mechanizmów kontroli należą w szczególności: obowiązek zabezpieczania hasłem komputerów, sporządzanie kopii, bieżącą ochronę sieci przed atakiem z zewnątrz, ochrona stanowisk komputerowych za pomocą aktualnych programów antywirusowych.

## § 11. Informacja i komunikacja.

1. Informacja bieżąca. Kierownictwo zapewnia bieżące przekazywanie informacji niezbędnych do realizacji zadań gminy oraz informacji organizacyjnych i technicznych zgodnie z podziałem kompetencji i zadań.

2. Komunikacja wewnętrzna. Informacje przekazywane pracownikom powinny być rzetelne i przekazywane w odpowiednim czasie i formie. System komunikacji zapewnia przepływ informacji pomiędzy przełożonym a pracownikiem i odwrotnie poprzez wykorzystanie funkcjonującego obiegu dokumentów.

3. Komunikacja zewnętrzna. Pozyskiwanie i wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi odbywa się poprzez:

- 1) udział pracowników i kierownictwa w sesjach, posiedzeniach Komisji Rady Miejskiej;
- 2) przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie petycji, skarg, wniosków, interpelacji Radnych;
- 3) spotkania z kierownikami jednostek organizacyjnych;
- 4) korespondencję prowadzoną z podmiotami zewnętrznymi;
- 5) udostępnianie informacji w Biuletynie Informacji Publicznej oraz na stronie internetowej Urzędu Miejskiego w Iłowej.

## § 12. Monitoring i ocena.

1. Monitorowanie systemu kontroli zaradczej. Kierowników referatów urzędu zobowiązuje się do bieżącego monitorowania skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zaradczej zgodnie z zakresem działań i kompetencji określonych w regulaminie organizacyjnym. W przypadku ujawnienia słabości lub problemów stosuje się metody służące do ich rozwiązania lub usprawnienia systemu kontroli zaradczej.

2. Samoocena. Przynajmniej raz w roku zobowiązuje się do przeprowadzenia samooceny funkcjonowania kontroli zaradczej w referatach:

- a) samoocena przeprowadzana jest na podstawie ankiety na podstawie, której Sekretarz zbiera wyniki i przekazuje Burmistrzowi sprawozdanie z samooceny kontroli zaradczej. Wzory ankiet zostały załączone do zasad. **Załącznik nr 3** Ankieta dla kierowników samooceny kontroli zaradczej w Urzędzie Miejskim w Iłowej, **Załącznik nr 4** Ankieta dla pracowników samooceny kontroli zaradczej w Urzędzie Miejskim w Iłowej;
- b) samoocena prowadzona jest w miesiącu **styczniu** każdego roku wraz z analizą ryzyka pod kątem jego zmaterializowania się w roku poprzednim;
- c) wyniki samooceny oraz analizy ryzyka pod kątem jego zmaterializowania się, opracowuje się w formie pisemnej i przekazuje Burmistrzowi **do 15 lutego** każdego roku;
- d) określa się procentowy próg 50 % odpowiedzi na NIE w ankietach, którego przekroczenie będzie wskazywało na słabość kontroli zaradczej.

3. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zaradczej. Źródłem uzyskiwania przez Burmistrza zapewnień o stanie kontroli zaradczej są w szczególności:

- 1) sprawozdania z samooceny kontroli zaradczej w urzędzie;
- 2) sprawozdania z wykonania budżetu gminy;
- 3) protokoły z kontroli;
- 4) sprawozdanie z występowania ryzyka zgodnie z procesem zarządzania ryzykiem.

4. Burmistrz corocznie do **31 marca** potwierdza uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zaradczej za poprzedni rok – **załącznik nr 5**.

## Charakterystyka celów i zadań

.....  
(wskazanie komórki organizacyjnej, referatu)

Lp.	Cel, zadanie	Osoba odpowiedzialna	Wskaźnik określający stopień realizacji celu		Termin wykonania
			Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	
1	2	3	4	5	6

Sporządził .....data.....

1. Kolejny numer
2. Określenie celu, zadania na kolejny rok
3. Wskazać osobę odpowiedzialną
4. Nazwa wskaźnika – opis, w jaki sposób będzie mierzone wykonanie celu, zadania np. długość wyremontowanych dróg, udział zaległości podatkowych w wysokości wpływów z tytułu podatków, ilość awarii sprzętu powodująca przerwy w funkcjonowaniu urzędu
5. Wartość np. 5 km lub nie więcej niż 10 % itp.
6. Planowany termin osiągnięcie najpóźniej 31.12.

### Proces zarządzania ryzykiem

Mając na względzie obowiązki zapewnienia skutecznej realizacji celów i zadań jednostki ustala się proces obejmujący zasady i tryb przeprowadzania analizy ryzyka oraz scalania sposobu reakcji na ryzyko.

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Iłowej jest :
  - 1) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji celów i zadań;
  - 2) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
  - 3) usprawnienie procesu planowania.
2. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:
  - 1) identyfikację ryzyka;
  - 2) analizę i ocenę ryzyka;
  - 3) podjęcie działań ograniczających ryzyka;
  - 4) monitorowanie skuteczności i efektywności podjętych działań.
3. Identyfikacja ryzyka polega na określeniu rodzaju ryzyka, w odniesieniu do celów i zadań, które wiążą się z działalnością Urzędu Miejskiego w Iłowej.
4. Analiza ryzyka to proces zmierzający do oszacowania prawdopodobieństwa wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka i oszacowania wpływu skutków wystąpienia ryzyka na realizację celów i zadań urzędu.
5. Reakcje na ryzyko mogą być następujące:
  - 1) przeciwdziałanie ryzyku, które polegać będzie na podjęciu działań prowadzących do likwidacji lub ograniczenia ryzyka;
  - 2) tolerowanie ryzyka w przypadkach, kiedy koszty przeciwdziałania ryzyku przekraczają potencjalne straty lub kiedy możliwość skutecznego przeciwdziałania ryzykom będą ograniczone, bądź stopień szkodliwości ryzyka jest niski;
  - 3) przeniesienie ryzyka na inną instytucję przez ubezpieczenie ryzyka czy zlecenie usługi na zewnątrz;
  - 4) wycofanie się z realizacji zadań obarczonych wysokim ryzykiem, jeśli istnieje taka możliwość.
6. Monitorowanie skuteczności i efektywności podjętych działań jest elementem zarządzania ryzykiem, które służy ograniczaniu ryzyka. Nadzór i monitorowanie obejmuje dokonywanie okresowego przeglądu ryzyka w celu określenia, czy uległo zmianie prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka oraz czy zmniejszył się potencjalny wpływ skutków wystąpienia na realizację celów, zadań urzędu.
7. W przypadku ryzyka dotyczącego osiągnięcia celu i zadania realizowanego przez więcej niż jedną komórkę organizacyjną urzędu właścicielem ryzyka jest kierownik komórki, dla której ryzyko jest najbardziej istotne. W przypadku wątpliwości właściciela ryzyka wskazuje Burmistrz.
8. Dokonując identyfikacji i analizy ryzyka należy uwzględnić:
  - 1) cele i zadania komórki oraz jej wpływ na działalność urzędu;
  - 2) wpływ zmian przepisów na wykonywanie zadań;
  - 3) wyniki przeprowadzonych kontroli i audytów;



- 4) zmiany w obsadzie kadrowej;
  - 5) katalog czynów stanowiących naruszenie dyscypliny finansów publicznych;
  - 6) sprawozdania z realizacji zadań oraz wykonania budżetu;
  - 7) informacje ze szkoleń oraz informacje w mediach.
9. Identyfikacja ryzyka i analiza ryzyka prowadzona jest raz w roku do 15 grudnia.
10. Analiza ryzyka prowadzona jest także w przypadku istotnych zmian w przepisach prawa, znacznej zmiany zakresu zadań a także sytuacji pozyskania informacji o poważnych nieprawidłowościach w innych urządach.
11. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności według poniższych zasad:
- 1) w oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka.
  - 2) ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
    - **ryzyko poważne**, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 6-9 punktów,
    - **ryzyko umiarkowane**, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3-5 punktów,
    - **ryzyko nieznaczne** tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1-2 punkty.

POZIOM ISTOTNOŚCI	PRZESŁANKI
Ryzyko poważne (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko umiarkowane (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie oraz średni wpływ i niskie prawdopodobieństwo.

- 3) określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie ono miało, dla realizacji zadania, osiągnięcia celu lub realizacji budżetu gminy. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen jak niżej:

WPŁYW	PRZESŁANKI
Wysoki - 3 pkt	Wysokie zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiąganie założonych celów - poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub utrata reputacji.
Średni - 2 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma

	negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski - 1 pkt	Zdarzenie objęte niskim ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

4) do określenia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady jak niżej:

PRAWDOPODOBIENSTWO	PRZESŁANKI
Wysoki - 3 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku
Średni - 2 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku
Niski - 1 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku

12. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka.
13. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do tego poziomu poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).
14. Analiza ryzyka jest dokumentowana przy pomocy formularza rejestru ryzyka dla komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Iłowej. Formularz jest ujęty w Tabeli nr 1 Procesu zarządzania ryzykiem.
15. Dane z formularzy wypełnianych w terminie wskazanym przez Burmistrza podlegają zestawieniu i tworzą rejestr ryzyka dla komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Iłowej. Informacje zawarte w rejestrze podlegają analizie i ocenie przez Sekretarza, Skarbnika i Burmistrza. Burmistrz dokonuje korekty lub akceptuje sposoby reakcji na ryzyko.
16. Podjęcie kroków w kierunku ograniczania ryzyka przekazuje się kierownikom komórek organizacyjnych zgodnie z zaakceptowanym sposobem reakcji na ryzyko.
17. Kierownicy komórek organizacyjnych informują Burmistrza o wdrożonych działaniach zapobiegawczych.
18. Kierownicy komórek organizacyjnych na bieżąco monitorują postępy w realizacji zadań i celów oraz identyfikują nowe istotne ryzyka, informując na piśmie Sekretarza w celu aktualizacji ryzyka.
19. Koordynację działań związanych z procesem zarządzania ryzykiem w urzędzie powierza się Sekretarzowi.

## Formularz identyfikacji ryzyka, oceny i metody przeciwdziałania

RYZYKO								
L.p.	Referat	Cel - zadanie	Nazwa ryzyka (max 3 do 1 celu)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność (5 x 6)	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku	Właściciel ryzyka np. Kierownik
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.

Ankieta do samooceny kontroli zarządczej – kierownicy komórek organizacyjnych w Urzędzie Miejskim w Howej przeprowadzona w ..... (miesiąc / rok)

L.p.	PYTANIE	ODPOWIEDŹ			a) odniesienie do regulacji: procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź <b>TAK</b> albo b) uzasadnienie odpowiedzi <b>NIE</b> ; c) inne <b>UWAGI</b>
		TAK	NIE	Trudno to ocenić	
1.	Czy pracownicy są informowani o zasadach etycznego postępowania?				
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie Miejskim w Howej?				
3.	Czy bierze Pan/Pani udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
4.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały pisemnie ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk pracy)?				
5.	Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy pracowników z Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
6.	Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami, za pomocą, których dokonuje Pani/Pan oceny wykonywania przez nich zadań? – należy odpowiedzieć <b>tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5 brzmi TAK</b>				
7.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych				

	przez nich stanowiskach pracy?						
8.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?						
9.	Czy istniejące w Urzędzie Miejskim w Iłowej procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają požądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?						
10.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?						
11.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?						
12.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki?						
13.	Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom w Pani/Pana komórce organizacyjnej następuje zawsze w drodze pisemnej?						
14.	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble Pani/Pana komórki organizacyjnej?						
15.	Czy został określony ogólny cel istnienia Urzędu Miejskiego w Iłowej np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)?						
16.	Czy w Urzędzie Miejskim w Iłowej zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny czy statut (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?						
17.	Czy cele i zadania Urzędu Miejskiego w Iłowej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą, których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? – należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 16 brzmi TAK						

18.	Czy Pani/Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników Pani/Pana komórki organizacyjnej w bieżącym roku?				
19.	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?				
20.	Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?				
21.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeskodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)? <i>(Jeśli TAK – proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 25)</i>				
22.	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?				
23.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeskodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
24.	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?				
25.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w jednostce (np. poprzez intranet)?				
26.	Czy w Urzędzie Miejskim w Iłowej zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? <i>(Jeśli TAK – proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 28)</i>				
27.	Czy pracownicy Pani/Pana komórki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?				

28.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?				
29.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
30.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w urzędzie?				
31.	Czy w Urzędzie Miejskim w Iłowej funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
32.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
33.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w Urzędzie Miejskim w Iłowej kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami)?				
34.	Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?				

Ankieta do samooceny kontroli zarządczej dla pracowników Urzędu Miejskiego w Howej, przeprowadzona w .....

L.p.	PYTANIE	ODPOWIEDŹ			d) Odniesienie do regulacji, procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź <b>TAK</b> , albo e) uzasadnienie odpowiedzi <b>NIE</b> f) inne uwagi
		TAK	NIE	Trudno to ocenić	
1.	Czy Pani/Pan wie, jakie zachowania pracowników uznawane są w urzędzie za nieetyczne?				
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w urzędzie?				
3.	Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?				
4.	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
5.	Czy szkolenia, w których Pan/Pani uczestniczył/a były przydatne na zajmowanym stanowisku?				
6.	Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?				
7.	Czy są Pani/Panu znane kryteria, za pomocą, których oceniane jest wykonywanie Pani/Pana zadań?				
8.	Czy posiada Pani/Pan aktualny zakres obowiązków (czynności) określony na piśmie lub inny dokument o takim charakterze?				
9.	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?				
10.	Czy zna Pani/Pan najważniejsze cele istnienia jednostki?				
11.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań				



	komórki organizacyjnej?					
12.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk, w szczególności tych istotnych?					
13.	Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie Miejskim w Iłowej (np. poprzez intranet)?					
14.	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/Pana?					
15.	Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?					
16.	Czy nadzór ze strony przełożonych zapewnia skuteczną realizację zadań?					
17.	Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?					
18.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw na Pani/Pana stanowisku pracy?					
19.	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Pani/Panu zadań?					
20.	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc?					
21.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?					
22.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w [jednostce]?					
23.	Czy przełożeni, na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w Urzędzie Miejskim w Iłowej zasad, procedur, instrukcji itp.?					

### Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok.....

#### w Urzędzie Miejskim w Howej

Będąc osobą odpowiedzialną za zapewnienie funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej oświadczam, zgodnie z posiadaną wiedzą, że w kierowanym przeze mnie Urzędzie Miejskim w Howej

- w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza
- w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza
- nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza

Oświadczenie to opieram na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie jego sporządzania pochodzących z:

- monitoringu realizacji celów i zadań;
- samooceny kontroli zarządczej,
- procesu zarządzania ryzykiem,
- kontroli wewnętrznych
- kontroli zewnętrznych

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

.....  
(miejscowość, data)

.....  
(podpis Burmistrza Howej)

---

! Niepotrzebne skreślić