

**Zarządzenie NR RO.125.2021**  
**Wójta Gminy Brańszczyk**  
**z dnia 20 grudnia 2021 r.**

**w sprawie wprowadzenia systemu kontroli zarządczej w Gminie Brańszczyk oraz procedur zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Brańszczyku**

Na podstawie art. 33 ust. 3 i 5 oraz art. 60 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2021 r. poz. 1372 z późn. zm.), art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 oraz art. 247 ust. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U z 2021 r. poz. 305 z późn. zm.) oraz komunikatów Ministerstwa Finansów: nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF nr 15, poz. 84) nr 3 z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2011 r. nr 2 poz. 11) oraz nr 6 z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. MF z 2012 r. poz. 56) **zarządzam, co następuje:**

**§ 1.**

Wprowadza się „Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Brańszczyk” stanowiące **załącznik nr 1** do niniejszego zarządzenia.

**§ 2.**

Kontrola zarządcza w Gminie Brańszczyk funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom - kontrola zarządcza prowadzona w jednostkach organizacyjnych Gminy Brańszczyk, za którą są odpowiedzialni kierownicy tych jednostek, w tym kontrola prowadzona przez Wójta Gminy w Urzędzie Gminy w Brańszczyku;
- 2) II poziom - kontrola zarządcza na poziomie Gminy Brańszczyk jako jednostki samorządu terytorialnego, za którą odpowiada Wójt Gminy.

**§ 3.**

Zobowiązuje się kierowników referatów, kierownika Urzędu Stanu Cywilnego, pracowników na samodzielnych stanowiskach oraz dyrektorów i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Brańszczyk do realizacji niniejszego zarządzenia.

**§ 4.**

Zobowiązuje się dyrektorów i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Brańszczyk do:

- 1) zorganizowania i zapewnienia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w swych jednostkach, uwzględniając specyfikę i charakter jednostki;
- 2) składania Wójtowi do **31 stycznia każdego roku** oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni;
- 3) uwzględnienia wytycznych zawartych w niniejszym zarządzeniu, w systemach kontroli zarządczej obowiązujących w jednostkach organizacyjnych Gminy.

§ 5.

1. Koordynację kontroli zarządczej w Gminie Brańszczyk prowadzi Sekretarz Gminy, zwany koordynatorem kontroli zarządczej.
2. Koordynator kontroli zarządczej w imieniu Wójta Gminy Brańszczyk sprawuje nadzór nad właściwym funkcjonowaniem kontroli zarządczej.

§ 6.

Wprowadza się „Minimalne wymogi kontroli zarządczej do zastosowania w procedurach wewnętrznych w jednostkach organizacyjnych gminy” stanowiące **załącznik nr 2** do niniejszego zarządzenia.

§ 7.

Wprowadza się „Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Brańszczyku” stanowiące **załącznik nr 3** do niniejszego zarządzenia.

§ 8.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**WÓJT**  
*prof. dr hab. Wiesław Przybylski*

## **Zasady Funkcjonowania Kontroli Zarządczej w Gminie Brańszczyk**

### **Rozdział 1**

#### **Postanowienia ogólne**

##### **§ 1.**

Kontrolę zarządczą w Gminie Brańszczyk, 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 aspektach funkcjonowania.

##### **§ 2.**

Użyte w zarządzeniu określenia oznaczają:

- 1) **Wójt** – Wójt Gminy Brańszczyk.
- 2) **Gmina** - Gmina Brańszczyk.
- 3) **Urząd** - Urząd Gminy w Brańszczyku.
- 4) **Komórka organizacyjna** – referat lub jednoosobowe stanowisko pracy.
- 5) **Kierownik** - należy przez to rozumieć kierownika Urzędu Stanu Cywilnego, kierownika referatu, osoby na samodzielnych stanowiskach zatrudnionych w Urzędzie.
- 6) **Jednostka Organizacyjna Gminy** - należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne utworzone w celu realizacji zadań Gminy, określone w Statucie Gminy, nie wchodzące w skład Urzędu i nie będące spółkami prawa handlowego.
- 7) **Kierownik Jednostki** – Wójt Gminy Brańszczyk oraz dyrektorzy/kierownicy poszczególnych jednostek organizacyjnych Gminy Brańszczyk.
- 8) **Podmiot nadzorowany** - podmioty w zakresie w jakim wykorzystują one majątek bądź środki Gminy lub też realizują zadania powierzone przez Gminę lub w zakresie wynikającym z zawartych umów.
- 9) **Koordynator kontroli zarządczej** - należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy Brańszczyk
- 10) **Audyt wewnętrzny** - działalność niezależna i obiektywna, której celem jest wspieranie kierownika jednostki w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę adekwatności, skuteczności i efektywności systemu kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.
- 10) **Zarządzanie ryzykiem** - proces identyfikacji, oceny, zarządzania i kontroli potencjalnych zdarzeń lub sytuacji, zmierzający do dostarczenia racjonalnego zapewnienia, że cele i zadania jednostki zostaną zrealizowane.
- 11) **Ryzyko** - rozumie się przez to możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań jednostki.

- 12) **Samocena** - proces, który umożliwia kierownikowi jednostki dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem adekwatności, efektywności i skuteczności, przekazanie zaleceń i wdrożenie ulepszeń.
- 13) **Mechanizm kontroli** - konkretne sposoby zapobiegania możliwemu ryzyku lub jego ograniczenia.
- 15) **Procedura** - dokument wdrożony w jednostce, który określa tryb i sposób postępowania przy realizacji danego zagadnienia.
- 16) **Standardy kontroli zarządczej** - standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych określają podstawowe wymagania odnoszące się do kontroli zarządczej.
- 17) **Ustawa** - ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U z 2021 r. poz. 350 ze zm.).

### § 3.

1. Kontrola zarządcza jest narzędziem zarządzania Urzędem, we wszystkich obszarach jego działalności, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji wynikających z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu.

2. Kontrola zarządcza:

- 1) stwarza podstawy efektywnego zarządzania;
- 2) dostarcza niezbędnych informacji do podejmowania decyzji związanych z zarządzaniem;
- 3) sygnalizuje zaniedbania i nieprawidłowości;
- 4) sygnalizuje ewentualne nadużycia i inne uchybienia.

## Rozdział 2

### Cel i zakres kontroli zarządczej

### § 4.

1. Celem kontroli zarządczej jest doskonalenie metod i organizacji pracy jednostki oraz zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
- 2) skuteczności i efektywności działania;
- 3) wiarygodności sprawozdań;
- 4) ochronie zasobów; w tym w szczególności zabezpieczenie składników majątku przed zniszczeniem, utratą i defraudacją, w tym danych osobowych i informacji niejawnych;
- 5) przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania;
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji;
- 7) zarządzanie ryzykiem dla zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań poprzez zapobieganie niekorzystnym zjawiskom w funkcjonowaniu Urzędu.

2. Kontrola zarządcza obejmuje zakres wskazany w pkt 1, a dotyczy głównie Urzędu.

3. Kontrolę zewnętrzną i wewnętrzną sprawowaną przez Wójta wykonywać mogą również:
- 1) Zastępca Wójta;
  - 2) Sekretarz Gminy;
  - 3) Skarbnik Gminy;
  - 4) kierownicy komórek organizacyjnych oraz pracownicy merytoryczni Urzędu na polecenie osób wymienionych w pkt 1,2 i 3 po pisemnym upoważnieniu Wójta;

#### § 5.

1. Elementami kontroli zarządczej w urzędzie w szczególności są:
- 1) ustawy, rozporządzenia, uchwały Rady Gminy w Brańszczyku, zarządzenia Wójta;
  - 2) procedury, instrukcje, zakresy czynności pracowników, polecenia służbowe;
  - 3) zarządzanie ryzykiem przez kierowników (identyfikacja i analiza ryzyka oraz podejmowanie działań zapobiegających ich występowaniu);
  - 4) ustalenie Misji Gminy, celów i zadań strategicznych, operacyjnych w ramach poszczególnych zadań budżetowych, a także mierników określających stopień ich realizacji;
  - 5) zasady etycznego postępowania.

#### § 6.

1. Działania kontrolne reguluje w szczególności regulamin kontroli wewnętrznej.
2. Działania kontrolne to przede wszystkim:
  - 1) **kontrola wstępna (ex-ante)** - obejmuje analizę czynności i operacji w celu zapobiegania powstaniu nieprawidłowości, zapobieganie niepożądanym lub nielegalnym działaniom przy realizacji zadań, projektów, stosowaną przed podjęciem decyzji;
  - 2) **kontrolę bieżącą** - polega na badaniu określonych czynności oraz operacji finansowo - gospodarczych w trakcie ich wykonywania w celu stwierdzenia, czy przebiegają prawidłowo (badanie rzeczywistego stanu rzeczowych i finansowych składników majątkowych a także ich zabezpieczenie przed zniszczeniem, uszkodzeniem, kradzieżą itp.);
  - 3) **kontrolę następczą (ex-post)** o charakterze inspekcyjnym, przeprowadzoną po zakończeniu określonych działań, skierowaną na wykrycie nieprawidłowości, wskazanie osób odpowiedzialnych i skorygowanie błędów w formie zaleceń pokontrolnych.

### Rozdział 3

#### Elementy kontroli zarządczej

#### Standardy kontroli zarządczej

#### § 7.

1. Ogólne wskazówki dotyczące zasad funkcjonowania kontroli zarządczej stanowią Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawarte w komunikacie Nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. Ministra Finansów (Dz.Urz. MF z 2009 poz.84).

2. Standardy określono w pięciu grupach odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

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

## **Oddział 1.**

### **Środowisko wewnętrzne**

#### **§ 8.**

#### **Przestrzeganie wartości etycznych**

1. Osoby zarządzające i pracownicy powinni być świadomi wartości etycznych przyjętych w jednostce i przestrzegać ich przy wykonywaniu powierzonych zadań.
2. Osoby zarządzające powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych, dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.
3. Zasady etyczne dla pracowników Urzędu, określają przepisy odrębne, w szczególności: ustawa o pracownikach samorządowych, kodeks postępowania administracyjnego.

#### **§ 9.**

#### **Kompetencje zawodowe**

1. Osoby zarządzające i pracownicy winny posiadać wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania.
2. Zasady zatrudniania określają przepisy ustawy o pracownikach samorządowych. W Urzędzie wprowadzono „Regulamin naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Gminy w Brańszczyku”. Proces zatrudnienia powinien być prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy.
3. Nowo zatrudnieni pracownicy odbywają służbę przygotowawczą. „Regulamin przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę w Urzędzie Gminy w Brańszczyku” określa odrębne zarządzenie.
4. Osoby zarządzające i pracowników urzędu zobowiązuje się do stałego podnoszenia kwalifikacji i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku.

5. Na system podwyższania kwalifikacji zawodowych pracowników składają się:
  - a) bieżące potrzeby szkoleniowe pracowników zgłaszane przez kierowników komórek organizacyjnych;
  - b) służba przygotowawcza dla pracowników podejmujących pracę po raz pierwszy.
6. Pracownicy Urzędu zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych podlegają okresowej ocenie kompetencji i wywiązywania się z powierzonych obowiązków, zgodnie z „Regulaminem okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy w Brańszczyku” – określonym odrębnym zarządzeniem.

## **§ 10.**

### **Struktura organizacyjna**

1. Struktura organizacyjna jednostki winna być dostosowana do aktualnych celów i zadań.
2. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności jednostek, poszczególnych komórek organizacyjnych oraz zakres podległości pracowników powinien być określany w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny.
3. Aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności powinien być określony dla każdego pracownika.
4. Regulamin Organizacyjny Urzędu, określa zakres działania, zadania, organizacje, zasady i tryb funkcjonowania.
5. Uszczegółowienie Regulaminu Organizacyjnego stanowią opisy stanowisk pracy i zakresy czynności poszczególnych pracowników.

## **§ 11.**

### **Delegowanie uprawnień**

1. Należy precyzyjnie określić zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym lub pracownikom.
2. Zakres delegowanych uprawnień powinien być odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nim związanego.
3. Zaleca się delegowanie uprawnień do podejmowanych decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze.
4. Przyjęcie delegowanych uprawnień powinno być potwierdzone podpisem.
5. Wójt w celu zapewnienia sprawnego wykonania zadań i celów określonych w ustawie o samorządzie gminnym, deleguje poszczególnym osobom zarządzającym lub pracownikom swoje

uprawnienia wynikające z przepisów szczególnych na podstawie pisemnych upoważnień i pełnomocnictw, które podlegają wpisowi do rejestru prowadzonego w Referacie Organizacyjnym.

## **Oddział 2.**

### **Cele i zarządzanie ryzykiem**

#### **§ 12.**

1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy jednostek organizacyjnych określają cele i zadania priorytetowe realizowane przez ich komórki lub jednostki w rocznej perspektywie do **31 stycznia na dany rok**. Określając cele i zadania należy wskazać miernik, który określa stopień realizacji celów i zadań, ich planowaną wartość oraz komórkę organizacyjną lub osoby odpowiedzialne za ich realizację. Wzór charakterystyki celów i zadań stanowi **załącznik nr 2** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Brańszczyk.
2. Przy określeniu celów i zadań kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych gminy biorą pod uwagę w szczególności:
  - a) zadania własne gminy oraz zadania zlecone z zakresu administracji rządowej, a także z zakresu organizacji; przygotowań i przeprowadzenia wyborów powszechnych oraz referendów;
  - b) zadania wykonywane na podstawie porozumień z organami administracji rządowej i jednostek samorządu terytorialnego;
  - c) zadania komórek organizacyjnych opisane w Regulaminie organizacyjnym Urzędu lub statutach jednostek organizacyjnych gminy;
  - d) uchwałę budżetową lub plan finansowy jednostek na rok budżetowy;
  - e) strategię, plany i programy uchwalone przez Radę Gminy w Brańszczyku.
3. Na podstawie przyjętych celów i zadań określonych przez kierowników komórek i jednostek organizacyjnych koordynator kontroli zarządczej sporządza plan realizacji celów i zadań na kolejny rok budżetowy do **15 marca**. Wzór planu działalności stanowi **załącznik nr 3** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Brańszczyk.
4. Kierownicy komórek organizacyjnych urzędu i jednostek organizacyjnych gminy sporządzają i składają w Urzędzie Gminy, w terminie do **31 stycznia** każdego roku sprawozdanie z realizacji planu działalności za rok poprzedni, zgodnie z **załącznikiem nr 4** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Brańszczyk.
5. Sprawozdania z realizacji planów działalności koordynator kontroli zarządczej przekazuje Wójtowi do akceptacji w terminie do **15 marca**.

#### **§ 13.**

Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy są odpowiedzialni za:

- 1) realizację zadań danej komórki lub jednostki organizacyjnej w sposób zgodny z misją oraz celami strategicznymi i operacyjnymi Gminy, a także realizację celów poszczególnych zadań budżetowych ujętych w budżecie Gminy;



- 2) prawidłową realizację zadań nie stanowiących priorytetów rozwoju Gminy w stopniu odpowiadającym ustawowemu obowiązkowi realizowania zadań samorządu terytorialnego;
- 3) uwzględnienie w systemie monitorowania realizacji celów strategicznych, operacyjnych i pozostałych zadań Gminy ujętych w budżecie Gminy;
- 4) zapoznania podległych pracowników z misją i celami strategicznymi i operacyjnymi Gminy oraz celami poszczególnych zadań budżetowych, dotyczącymi działania danej komórki lub jednostki organizacyjnej.

#### **§ 14.**

1. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na realizację celów oraz zadań jednostki;
- 2) ocenę istniejących środków wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą;
- 3) analizę i hierarchię ryzyka wg oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
- 4) określenie sposobu postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym, w tym określenie środków zaradczych;
- 5) monitorowanie i składanie raportów z postępów w tej dziedzinie;
- 6) wskazanie osób z kierownictwa, odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz ustalenie daty, do której należy podjąć działania.

2. Procedury zarządzania ryzykiem reguluje **załącznik nr 3** do niniejszego zarządzenia.

### **Oddział 3. Mechanizm kontroli**

#### **§ 15.**

#### **Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej**

1. W Urzędzie Gminy w Brańszczyku dokumentację systemu kontroli zarządczej stanowią:
  - 1) akty prawa wewnętrznego, instrukcje, procedury, wytyczne, które są dostępne w formie papierowej oraz elektronicznej poprzez sieć informatyczną funkcjonującą w Urzędzie;
  - 2) dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników.
2. Zarządzenia, pełnomocnictwa i upoważnienia, a także zakresy obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień pracowników Urzędu określa się w formie pisemnej. Zbiór i rejestry zarządzeń prowadzony jest w Biurze Rady a pełnomocnictw i upoważnień Wójta jest prowadzony w Referacie Organizacyjnym.

## § 16. Nadzór

1. W Gminie prowadzony jest nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich skutecznej realizacji z zachowaniem zasady:
  - 1) legalności, tj. zbadania zgodności działania urzędu z obowiązującymi przepisami prawa, wskazania sprzeczności występujących w przepisach lub działaniach niezgodnych z intencją ustawodawcy;
  - 2) gospodarności, tj. ustalenia czy działalność urzędu jest zgodna z zasadami gospodarki finansowej;
  - 3) celowości tj. ustalenia czy podejmowane działania mieszczą się w celach określonych w aktach normatywnych, także czy zastosowane metody i środki były optymalne, odpowiednie dla osiągnięcia założonych celów wynikających z zatwierdzonych planów działalności;
  - 4) rzetelności, tj. zgodności dokumentacji i stwierdzeń ze stanem faktycznym, należy zbadać czy zobowiązania Urzędu były wykonane zgodnie z ich treścią, czy pracownicy i inne osoby odpowiedzialne za określoną działalność wykonywały swoje obowiązki z należytą starannością, sumiennie i we właściwym czasie, czy przestrzegano wewnętrznych reguł funkcjonowania Urzędu oraz czy określone działania lub stany są faktycznie udokumentowane, zgodnie z rzeczywistością.
  
2. Nadzór rozumiany jako istotny mechanizm kontroli zarządczej, zakłada przywództwo kierownictwa i kontrolę hierarchiczną na wszystkich etapach działalności.
  
3. Nadzór prowadzony jest w formie i zakresie określonym przez wyznaczone osoby i komórki organizacyjne, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji oraz uwzględnieniem specyfikacji danej komórki organizacyjnej urzędu i obejmuje w szczególności:
  - 1) środki oddziaływania merytorycznego;
  - 2) środki nadzoru personalnego.
  
4. Nadzór realizowany jest w szczególności poprzez:
  - 1) monitorowanie działań podejmowanych przez podległych pracowników oraz jednostki organizacyjne gminy, w tym realizacji celów i zadań;
  - 2) weryfikację dokumentów przedkładanych przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu, jednostek organizacyjnych gminy oraz podmioty nadzorowane;
  - 3) udzielanie pracownikom urzędu i jednostek organizacyjnych gminy oraz podmiotom nadzorowanym instruktażu i wyjaśnień;
  - 4) przeprowadzanie kontroli instytucjonalnych w komórkach organizacyjnych Urzędu, jednostkach organizacyjnych gminy oraz podmiotach nadzorowanych;
  - 5) przeprowadzanie kontroli wstępnej i bieżącej, dokumentów lub stopnia ich realizacji zadań przez podległych pracowników, jednostki organizacyjne gminy oraz podmioty nadzorowane;
  - 6) organizowanie roboczych spotkań, dyskusji i posiedzeń w celu rozwiązywania bieżących problemów;

- 7) wydawanie, w razie stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu podległych pracowników Urzędu, jednostek organizacyjnych Gminy oraz podmiotów nadzorowanych, wiążących poleceń mających na celu ich usunięcie.

## **§ 17.**

### **Ciągłość działalności**

1. W Urzędzie wdrożono mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości pracy całego Urzędu poprzez:
  - 1) wyznaczenie osób pełniących zastępstwo w trakcie nieobecności merytorycznego pracownika oraz osób odpowiedzialnych za zarządzanie
  - 2) stosowne upoważnienia oraz zapisy w zakresie czynności pracowników.
2. Zabezpieczenie systemów informatycznych:
  - 1) na wypadek awarii zasilania elektrycznego, zabezpieczono zasilanie urządzeniem podtrzymującym napięcie - UPS;
  - 2) sporządzanie kopii zapasowych baz danych.

## **§ 18.**

### **Ochrona zasobów**

1. W Urzędzie wdrożono mechanizmy i procedury gwarantujące ochronę zasobów: majątkowych, finansowych i informatycznych, przetwarzanych i przechowywanych danych oraz informacji i dokumentów objętych klauzulami niejawności oraz wynikających z ustawy o ochronie danych osobowych. Dostęp do zasobów jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby. Podstawowe mechanizmy ochrony zasobów Urzędu obejmują:
  - 1) nadzorowanie dostępu do budynku Urzędu, ze szczególnym uwzględnieniem pomieszczeń serwerowni, dokumentów niejawnych i archiwum zakładowego;
  - 2) określenie prawa pobierania klucza do określonych pomieszczeń oraz ustalenie osób, które mają prawo przebywać w budynku Urzędu po godzinach;
  - 3) przechowywanie bieżących kartotek papierowych w szafach zamykanych na klucz, w pomieszczeniach, w których odbywa się praca;
  - 4) przechowywanie archiwalnych dokumentów papierowych w regałach metalowych lub drewnianych archiwów, które są zamykane;
  - 5) inwentaryzowanie zasobów;
  - 6) ubezpieczenie majątku;
  - 7) system ochrony przeciwpożarowej.

## **§ 19.**

### **Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczących operacji finansowych i gospodarczych**

1. Przedmiotem kontroli zarządczej są w szczególności procesy związane z pobieraniem i gromadzeniem środków publicznych, zaciąganiem zobowiązań finansowych i dokonywaniem wydatków ze środków publicznych oraz zwrotem środków publicznych stanowiących własność Urzędu.

2. Działania polegające na przygotowaniu i realizacji operacji gospodarczych dotyczących pobierania i wydatkowania środków, ich ewidencję oraz sprawozdawczość objęte są szczególną formą kontroli zarządczej-kontrolą finansową, która umożliwia przeprowadzenie wstępnej oceny realizacji dochodów, celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywanie wydatków.
3. 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 bezzwłocznie rejestrowane i prawidłowo klasyfikowane, zgodnie z aktami prawnymi oraz przepisami wewnętrznymi w tym przyjętymi zasadami (polityką) rachunkowości.
4. Mechanizmy kontroli obejmują głównie:
  - 1) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;
  - 2) zatwierdzanie (autoryzację) operacji finansowych przez Wójta, Skarbnika lub inne osoby przez niego upoważnione;
  - 3) podział kluczowych obowiązków;
  - 4) weryfikację operacji gospodarczych przed i po realizacji.

## **§ 20.**

### **Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych**

1. W Urzędzie dla ochrony systemów informatycznych wdrożono działania techniczno-organizacyjne na rzecz ochrony danych osobowych przetwarzanych w jednostce poprzez:
  - a) Politykę Bezpieczeństwa Ochrony Danych Osobowych w Urzędzie;
  - b) instrukcje zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych;
2. Do mechanizmów kontroli systemów informatycznych należą w szczególności:
  - 1) obowiązek zabezpieczenia hasłem komputerów;
  - 2) sporządzanie kopii;
  - 3) dostęp do poszczególnych elementów systemu tylko upoważnionym pracownikom;
  - 4) ograniczenie możliwości kopiowania informacji i instalowania niezatwierdzonego oprogramowania;
  - 5) bieżącą ochronę sieci przed atakiem z zewnątrz za pomocą zapory sieciowej;
  - 6) ochrona stanowisk komputerowych za pomocą aktualnych programów antywirusowych.

## **Oddział 4.**

### **Informacja i komunikacja**

## **§ 21.**

### **Informacja bieżąca**

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

## **§ 22.**

### **Komunikacja wewnętrzna**

1. Zapewnienie pracownikom stałego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych. Informacje te powinny być rzetelne i efektywne oraz przekazywane w odpowiednim czasie i formie. System komunikacji zapewnia przepływ informacji pomiędzy przełożonym a pracownikiem i odwrotnie, poprzez wykorzystanie funkcjonującego systemu obiegu dokumentów.
2. Forma komunikacji w zależności od rangi informacji, mając na względzie jej efektywność, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (narady kierownictwa, spotkania, pisma okólne przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej).
3. Przepływ informacji uwzględniając kierunek:
  - 1) kierownik - kierownik,
  - 2) kierownik - pracownik,
  - 3) między poszczególnymi pracownikami.

## **§ 23.**

### **Komunikacja zewnętrzna**

1. Pozyskiwanie i wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi odbywa się poprzez:
  - 1) udział kierownictwa Urzędu lub wyznaczonych przez nich pracowników w sesjach i komisjach Rady Gminy w Brańszczyku;
  - 2) przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie petycji, skarg i wniosków mieszkańców, przygotowywanie odpowiedzi na zapytania i interpelacje Radnych oraz wystąpienia komisji Rady Gminy w Brańszczyku;
  - 3) spotkania kierownictwa Urzędu z kierownikami jednostek organizacyjnych gminy;
  - 4) korespondencję prowadzoną z podmiotami zewnętrznymi.
2. W urzędzie funkcjonują następujące mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej oraz podmiotami zewnętrznymi:
  - 1) korespondencja wewnętrzna i zewnętrzna;
  - 2) wewnętrzna poczta elektroniczna;
  - 3) narady i spotkania z kierownictwem Urzędu ;
  - 4) udostępnianie informacji publicznej - informacje i komunikaty zamieszczone na tablicach ogłoszeń, na stronie Biuletynu Informacji Publicznej, stronie internetowej.

## **Oddział 5.** **Monitorowanie i ocena**

### **§ 24.**

1. Ocena sytuacji kontroli zarządczej dokonywana jest przede wszystkim poprzez:

- 1) nadzór;
- 2) samoocenę;
- 3) audyt wewnętrzny;
- 4) kontrole wewnętrzne i zewnętrzne.

2. Kierownictwo Urzędu zobowiązane jest do:

- 1) bieżącego monitorowania skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, zgodnie z zakresem zadań i kompetencji określonych w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu;
- 2) w przypadku ujawnienia słabości lub problemów, zastosowanie odpowiednich środków prowadzących do ich rozwiązania i usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

### **3. Samoocena**

- 1) Wójt i kierownicy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do przeprowadzenia co najmniej raz w roku samooceny funkcjonowania kontroli zarządczej w swych komórkach lub jednostkach;
- 2) samoocena przeprowadzana jest za pomocą kwestionariusza (ankietę wypełnia się anonimowo), na podstawie którego koordynator kontroli zarządczej zbiera wyniki i przekazuje Wójtowi sprawozdanie z samooceny kontroli zarządczej. Przykładowe pytania zostały określone w **załączniku nr 5** do Zasad Funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Brańszczyk - ankieta dla kierowników oraz w **załączniku nr 6** do Zasad Funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Brańszczyk - ankieta dla pracowników.
- 3) każdy pracownik ma możliwość zgłaszania uwag na temat funkcjonowania kontroli zarządczej oraz sugestii dotyczących jej usprawniania;
- 4) sprawozdanie z samooceny kontroli zarządczej należy opracować w formie pisemnej, powinno ono zawierać:
  - ogólną ocenę kontroli zarządczej;
  - zidentyfikowane ryzyka, słabości kontroli zarządczej;
  - proponowane działania naprawcze;
- 5) Taryfikator oceny:
  - 0 – 50% odpowiedzi TAK w jednostce nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza,
  - 51 – 75% odpowiedzi TAK w jednostce w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza,
  - 76 – 100% odpowiedzi TAK w jednostce w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

#### 4. Kontrole wewnętrzne i zewnętrzne

1. Kontrole wewnętrzne i zewnętrzne prowadzone są wg zasad określonych w „Regulaminie kontroli wewnętrznej w Urzędzie Gminy w Brańszczyku i w gminnych jednostkach organizacyjnych”.
2. W/w kontrole prowadzą:
  - 1) kierownicy komórek;
  - 2) zespoły powoływane doraźnie w zakresie ustalonym przez Wójta;
  - 3) organy kontroli zewnętrznej (wg odrębnych przepisów) np. RIO, NIK, PIP itp.

#### 5. Audyt wewnętrzny

Działania niezależne i obiektywne, mające na celu wspieranie kierownika jednostki w realizacji celów i zadań, poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.

### § 25.

#### Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

1. Źródłem uzyskania przez Wójta zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w gminie, w tym kontroli zarządczej w urzędzie i jednostkach organizacyjnych gminy jest w szczególności:
  - 1) sprawozdanie z realizacji planu działalności za rok poprzedni,
  - 2) sprawozdanie z samooceny kontroli zarządczej w urzędzie;
  - 3) sprawozdanie z wykonania budżetu gminy, w tym z realizacji celów oraz działań służących osiągnięciu tych celów;
  - 4) sprawozdanie z wykonania planu audytu oraz z zadań zapewniających przekazywane przez audytora wewnętrznego;
  - 5) sprawozdanie z kontroli przeprowadzonych przez organy kontroli;
  - 6) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej składane do dnia 31 stycznia każdego roku przez kierowników jednostek organizacyjnych. – zgodnie z **załącznikiem Nr 1** do Zasad Funkcjonowania Kontroli Zarządczej w Gminie Brańszczyk.

**WÓJT**  
prof. dr hab. Wiesław Przybylski

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

W.....  
(nazwa jednostki/komórki organizacyjnej)

Będąc osobą odpowiedzialną za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej oświadczam, zgodnie z posiadaną wiedzą, że w kierowanej przeze mnie jednostce:

- 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.<sup>1</sup>

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,
- audytu wewnętrznego,
- kontroli wewnętrznych,
- kontroli zewnętrznych.<sup>2</sup>

Integralną częścią niniejszego oświadczenia jest, stanowiące załącznik:

- 2) Sprawozdanie z realizacji planu działalności za ..... rok (załącznik nr 4 do Zasad Funkcjonowania Kontroli Zarządczej w Gminie Brańszczyk),
- 3) Ankieta dla kierowników do samooceny kontroli zarządczej (załącznik nr 5 do Zasad Funkcjonowania Kontroli Zarządczej w Gminie Brańszczyk),
- 4) Ankieta dla pracowników do samooceny kontroli zarządczej (załącznik nr 6 do Zasad Funkcjonowania Kontroli Zarządczej w Gminie Brańszczyk).

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

.....  
(miejsowość, data)

.....  
(podpis kierownika jednostki/komórki organizacyjnej)

<sup>1</sup> Niepotrzebne skreślić.

<sup>2</sup> Właściwe zaznaczyć.



### Charakterystyka celów i zadań

.....  
(wskazanie komórki organizacyjnej urzędu/jednostki organizacyjnej gminy)

do realizacji w roku .....

L.p.	Cel, zadania	Odpowiedzialne osoby lub komórka organizacyjna. Zasoby	Mierniki określające stopień realizacji celu		Termin wykonania
			Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	
1	2	3	4	5	6

Sporządził .....

data .....

Pouczenie:

1. Numer kolejny.
2. Należy określić cel i zadania na dany rok.
3. Należy wskazać osobę odpowiedzialną i zasoby finansowe przeznaczone na realizację zadania.
4. Nazwa miernika - opis w jaki sposób mierzona będzie wykonanie zadania, np. długość wyremontowanych dróg, udział zaległości podatkowych w wysokości wpływów z tytułu podatków, ilość awarii sprzętu powodująca przerwy w funkcjonowaniu urzędu itp.
5. Wartość np. 5 km, nie więcej niż 10%, 0 itp.
6. Planowany termin osiągnięcia celu.

## PLAN DZIAŁALNOŚCI

Urzędu Gminy w Brańszczyku / jednostek organizacyjnych

NA ROK .....

L.p.	Cel, zadania	Odpowiedzialne osoby lub komórka organizacyjna. Zasoby	Mierniki określające stopień realizacji celu		Termin wykonania
			Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku którego plan dotyczy	
1	2	3	4	5	6
1					
2					
3					
4					

Sporządził .....

Zatwierdził: .....  
(podpis Wójta)

data.....

data.....

**SPRAWOZDANIE Z REALIZACJI PLANU DZIAŁALNOŚCI  
NA ROK .....**

.....  
(nazwa jednostki)

**STOPIEŃ WYKONANIA CELÓW PRZYJĘTYCH DO REALIZACJI W ROKU.....**

L.p.	Cel, zadania	Mierniki określające stopień realizacji celu		Stopień realizacji w %	Przyczyny braku pełnej realizacji	Uwagi
		Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy sprawozdanie	Faktyczna wartość osiągnięta na koniec roku, którego dotyczy sprawozdanie			
1	2	3	4	5	6	7
1						
2						
3						

.....  
(data i podpis kierownika jednostki)

### Ankieta dla kierowników do samooceny kontroli zarządczej w

.....  
(nazwa jednostki oraz w przypadku Urzędu nazwa referatu)

**przeprowadzonej za rok .....**

Lp	PYTANIE	TAK	NIE	NIE DOTYCZY	Ewentualne odniesienie do regulacji: procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów Potwierdzających odpowiedź TAK albo uzasadnienie odpowiedzi NIE oraz inne uwagi
1	Czy pracownicy znają zasady etycznego postępowania obowiązujące w w jednostce?				
2	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych				
3	Czy w minionym roku pracownicy przestrzegali zasady etycznego postępowania?				
4	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w stopniu umożliwiającym skuteczne realizowanie powierzonych zadań, w tym sprawnego zarządzania?				
5	Czy w Pani/Pana jednostce zostały pisemnie określone opisy stanowisk pracy i zakresy obowiązków, ustalające wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy?				
6	Czy Pani/Pan przeprowadza				

	okresowe oceny pracowników?				
7	<i>Jeśli w pytaniu nr 6 zaznaczono TAK – proszę odpowiedzieć:</i> Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami oceny wykonywania zadań, za pomocą których są oceniani?				
8	Czy pracownicy mają dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?				
9	Czy pracownicy posiadają wiedzę i umiejętności niezbędne do realizowania przydzielonych zadań?				
10	Czy określone w Pani/Pana jednostce procedury zatrudniania zapewniają, że zatrudniane osoby posiadają pożądaną na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?				
11	Czy struktura Pani/Pana jednostki jest dostosowana do aktualnych celów i zadań jakie wykonuje?				
12	Czy struktura Pani/Pana jednostki podlega okresowej ocenie i w miarę potrzeby dostosowaniu do wykonywanych zadań i celów?				
13	Czy w Pani/Pana jednostce zatrudniona jest w wystarczająca liczba pracowników do realizacji celów i zadań?				
14	Czy w Pani/Pana jednostce przekazanie zadań i obowiązków pracownikom następuje zawsze w drodze pisemnej?				
15	Czy w Pani/Pana jednostce uprawnienia do podejmowania decyzji, szczególnie tych o bieżącym charakterze, są delegowane na pracowników?				
16	Czy dla Pani/Pana jednostki zostały określone w Planie działalności cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji?				
17	<i>Jeśli w pytaniu nr 16 zaznaczono TAK – proszę odpowiedzieć:</i> Czy cele i zadania Pani/Pana jednostki mają określone mierniki, za pomocą których można sprawdzić czy zostały one zrealizowane?				
18	Czy Pani/Pan przydziela				

	poszczególnym pracownikom cele i zadania do realizacji?				
19	Czy realizacja powierzonych pracownikom zadań jest na bieżąco przez Panią/Pana monitorowana?				
20	Czy sporządza Pani/Pan okresowe informacje o stanie realizacji zadań powierzonych jednostce?				
21	Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest rejestr ryzyka?				
22	Czy dla każdego ryzyka zidentyfikowanego w Pani/Pana jednostce został określony poziom akceptowalny?				
23	Czy w Pani/Pana w jednostce zostały określone istotne ryzyka, w realizacji celów i zadań ?				
24	Czy w stosunku do każdego zidentyfikowanego istotnego ryzyka został określony sposób postępowania z tym ryzykiem?				
25	Czy w Pani/Pana jednostce pracownicy mają bezpośredni dostęp do procedur niezbędnych do wykonywania przez nich zadań?				
26	Czy w Pani/Pana jednostce zostały określone procedury zapewniające ciągłość działalności na wypadek awarii sprzętu, pożaru, powodzi?				
27	Czy pracownicy znają procedury postępowania zapewniające ciągłość działalności na wypadek powstałej awarii?				
28	Czy w Pani/Pana jednostce jest określony system zastępstw na wypadek nieobecności któregoś z pracowników?				
29	Czy według Pani/Pana przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana jednostce jest sprawny?				
30	Czy Pani/Pana zdaniem w jednostce istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi ?				
31	Czy Pani/Pana zdaniem w jednostce funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi?				
32	Czy pracownicy w Pani/Pana				

	<p>jednostce zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi tj. jednostką nadrzędną, kontrahentami, klientami?</p>				
34	<p>Czy zachęca Pani/Pan pracowników do informowania bezpośredniego przełożonego o problemach i zagrożeniach w realizacji powierzonych im zadań?</p>				
35	<p>Czy pracownicy zgłaszali Pani/Panu propozycje zmian w procedurach wewnętrznych?</p>				
	<p>RAZEM</p>				

*Wyjaśnienie: jednostka - należy rozumieć jednostkę sektora finansów publicznych w której przeprowadzana jest samoocena*

### Ankieta dla pracowników do samooceny kontroli zarządczej w

.....  
(nazwa jednostki oraz w przypadku Urzędu nazwa referatu)

przeprowadzonej za rok .....

Lp	PYTANIE	TAK	NIE	NIE DOTYCZY	Ewentualne odniesienie do regulacji: procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź TAK albo uzasadnienie odpowiedzi NIE oraz inne uwagi
1	Czy zna Pani/Pan zasady etycznego postępowania obowiązujące w jednostce?				
2	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku gdy będzie świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w jednostce?				
3	Czy w Pani/Pana jednostce w minionym roku pracownicy i przełożony przestrzegali zasady etycznego postępowania?				
4	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach umożliwiających skuteczne realizowanie powierzonych zadań?				
5	Czy Pani/Pan ma pisemnie określony opis stanowiska pracy i zakres obowiązków?				
6	Czy Pani/Pan miał przeprowadzoną okresową ocenę pracy?				
7	Jeśli w pytaniu nr 6 zaznaczono TAK – proszę				



	<i>odpowiedzieć:</i> Czy zapoznano Panią/Pana z kryteriami oceny wykonywania zadań, za pomocą których dokonano oceny?				
8	Czy Pani/Pan posiada wiedzę i umiejętności niezbędne do realizowania przydzielonych zadań?				
9	Czy Pani/Pana zdaniem struktura jednostki jest dostosowana do wykonywanych zadań i celów?				
10	Czy według Pani/Pana w jednostce zatrudniona jest w wystarczająca liczba pracowników do realizacji celów i zadań?				
11	Czy zna Pani/Pan określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w Planie działalności jednostki?				
12	Czy zna Pani/Pan mierniki, za pomocą których sprawdzany jest poziom realizacji celów lub zadań?				
13	Czy realizacja powierzonych Pani/Panu zadań jest na bieżąco monitorowana przez bezpośredniego przełożonego?				
14	Czy Pani/Pan ma bezpośredni dostęp do procedur niezbędnych do wykonywania przydzielonych zadań?				
15	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/Pana?				
16	Czy Pani/Pan wie którego z pracowników zastępuje na wypadek jego nieobecności?				
17	Czy według Pani/Pana przepływ informacji wewnątrz jednostki jest sprawny?				
18	Czy Pani/Pana zdaniem system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi jest sprawny?				
19	Czy Pani/Pan informował bezpośredniego przełożonego o problemach i zagrożeniach w realizacji powierzonych zadań?				
20	Czy Pani/Pan zgłaszał swojemu przełożonemu propozycje zmian w procedurach wewnętrznych?				

21	Czy postawa Pani/Pana bezpośredniego przełożonego w jednostce zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań?				
22	Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi?				
23	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji oraz danych niezbędnych do realizacji powierzonych zadań?				
24	Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są odpowiednio chronione przed utratą, zniszczeniem lub dostępem osób nieuprawnionych?				
25	Czy zna Pani/Pan procedury obowiązujące w jednostce w sytuacjach nadzwyczajnych tj. na wypadek awarii sprzętu, pożaru, powodzi?				
26	Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez wszystkich pracowników obowiązujących procedur, przepisów wewnętrznych?				
27	Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny pracy?				
	RAZEM				

*Wyjaśnienie: jednostka - należy rozumieć jednostkę sektora finansów publicznych w której przeprowadzana jest samoocena*

## **Minimalne wymogi kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych**

Zasady kontroli zarządczej zostały opracowane na podstawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawartych w Komunikacie nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz.U. Nr 15, poz. 84).

### § 1.

System kontroli zarządczej zbudowany jest w oparciu o standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych i zawarte w pięciu obszarach standardów:

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

### § 2.

Celem zapewnienia funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej wprowadza się minimalne wymogi kontroli zarządczej ustanowione dla jednostek organizacyjnych Gminy Brańszczyk.

#### **1. Środowisko kontroli**

- 1) środowisko kontroli odzwierciedla postawę oraz działania osób zarządzających w odniesieniu do znaczenia kontroli zarządczej w jednostce i jakości jej funkcjonowania,
- 2) osoby zarządzające oraz pracownicy wykonując powierzone im zadania i obowiązki kierują się osobistą i zawodową uczciwością. Osoby zarządzające poprzez przykład i codzienne decyzje wspierają i promują przyjęte wartości etyczne oraz osobistą i zawodową uczciwość pracowników,
- 3) pracownicy posiadają poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenia pozwalający skutecznie i efektywnie wypełniać obowiązki oraz zrozumieć znaczenie kontroli zarządczej,
- 4) rekrutacja pracowników prowadzona jest w oparciu o sformalizowane procedury zapewniające niezależny wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko,
- 5) zarządzający jednostką zapewnia rozwijanie kompetencji zawodowych pracowników,
- 6) zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych oraz zakres sprawozdawczości jest określony w sposób przejrzysty i spójny w formie pisemnej;
- 7) pracownikom zostały przedstawione w formie pisemnej zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności, co jest potwierdzone podpisem pracownika.

## 2. Cele i zarządzanie ryzykiem

- 1) zarządzanie ryzykiem to proces rozpoznania i analizy wewnętrznych i zewnętrznych ryzyk, które mogą zagrozić realizacji celów i zadań jednostki a także wdrażania procedur zarządzania ryzykiem;
- 2) zarządzanie ryzykiem opiera się na celach i zadaniach określonych w planie działalności jednostki;
- 3) osoby zarządzające jednostką systematycznie, minimum raz w roku, dokonują formalnej identyfikacji wewnętrznego i zewnętrznego ryzyka związanego z poszczególnymi celami i zadaniami jednostki;
- 4) zidentyfikowane ryzyka są poddawane analizie w celu określenia prawdopodobieństwa wystąpienia i możliwych skutków. Określa się poziom akceptowanego ryzyka,
- 5) akceptowany poziom ryzyka - ustalony poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 6) określa się rodzaj możliwych reakcji wobec zidentyfikowanych ryzyk. Osoby zarządzające określają działania w celu zmniejszenia danego ryzyka do poziomu akceptowanego,
- 7) zasady i tryb zarządzania ryzykiem określone zastały w **załączniku nr 3** do niniejszego zarządzenia – „Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Brańszczyku”.

## 3. Mechanizmy kontroli

- 1) mechanizmy kontrolne to wszystkie opisane i nieopisane działania podejmowane w celu minimalizacji ryzyka niewykonania zadań,
- 2) mechanizmy kontrolne powinny:
  - a) pozwolić na wczesną zmianę postępowania w celu osiągnięcia założonego celu,
  - b) dawać racjonalne osiągnięcia oczekiwanych celów i zadań,
  - c) uwzględniać zmiany operacyjne w jednostce,
  - d) odpowiadać potrzebom kierownictwa i uwzględniać strukturę organizacyjną,
  - e) identyfikować przyczyny powstałych nieprawidłowości,
- 3) w ramach procesu zarządzania jednostką, osoby zarządzające zobowiązane są do:
  - a) identyfikacji i oceny ryzyka,
  - b) opracowania katalogu działań związanych z ograniczeniem zidentyfikowanego ryzyka,
  - c) stosowania procedur nadzoru i kontroli zmierzających do osiągnięcia przyjętych do realizacji celów i zadań;
  - d) zapewnienia skuteczności wykonywania kontroli zarządczej na swoim poziomie;
- 4) zasoby jednostki, w szczególności pracownicy, systemy, informacje i wizerunek jednostki są chronione i właściwie wykorzystywane;
- 5) jednostka posiada procedury służące utrzymaniu ciągłości jej działalności polegające m.in. na możliwości delegowania uprawnień, sformalizowaniu obiegu dokumentów, podziale kompetencji kierowniczych i systemie zastępstw;
- 6) jednostka posiada mechanizmy kontroli dotyczące prowadzenia operacji finansowych i gospodarczych, opisane jako procedury w przepisach prawa wewnętrznego,

obejmujące m.in.:

- a) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;
  - b) zatwierdzanie operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osoby przez niego upoważnione;
  - c) podział kluczowych obowiązków;
  - d) weryfikację operacji finansowych i gospodarczych przez i po realizacji;
- 7) w jednostce funkcjonują procedury ochrony informacji i systemów informatycznych.

#### 4. Informacja i komunikacja

- 1) system komunikacji ma służyć realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy;
- 2) bieżąca informacja jest aktualna, rzetelna, kompletna, zrozumiała i pomocna w podejmowaniu decyzji;
- 3) pracownicy na każdym szczeblu mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania powierzonych im zadań;
- 4) przekazanie do wiadomości pracownikom zarządzeń, procedur i innych przepisów prawa wewnętrznego następuje za potwierdzeniem pisemnym lub przez system komputerowy;
- 5) w jednostce funkcjonuje system umożliwiający przepływ informacji w kierunku poziomym i pionowym;
- 6) określono zasady udostępniania informacji publicznej zgodne z obowiązującymi przepisami;
- 7) w jednostce funkcjonuje system sprawnej komunikacji i wymiany informacji z podmiotami zewnętrznymi mający wpływ na realizację celów i zadań;
- 8) jednostka zapewnia informację na temat obowiązujących procedur załatwiania spraw, której udzielają pracownicy jednostki na każdym stanowisku pracy oraz na stronie internetowej jednostki.

#### 5. Monitoring

- 1) monitoring jest procesem bieżącej oceny jakości działania systemu kontroli zarządczej w jednostce;
- 2) osoby zarządzające monitorują funkcjonowanie kontroli zarządczej i jej poszczególnych elementów, zidentyfikowane problemy są rozwiązywane na bieżąco;
- 3) minimum raz w roku przeprowadzana jest formalna ocena kontroli zarządczej będąca podstawą do podpisania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej.

**WÓJT**  
prof. dr hab. Wiesław Przybylski

## **Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Brańszczyku**

### § 1.

1. Realizacja zadań przez Urząd Gminy w Brańszczyku wymaga spójnego, odpowiedzialnego i kompleksowego podejścia do wydarzeń, które występują w trakcie wykonywanych przez pracowników zadań i które zachodzą zarówno w bliższym i dalszym otoczeniu Urzędu, jak i wewnątrz Urzędu oraz mają wpływ na możliwość osiągnięcia zakładanych celów.
2. Obowiązującym standardem działania Urzędu Gminy w Brańszczyku jest zadanie określania prawdopodobieństwa wystąpienia danego wydarzenia oraz przygotowanie się do następstwa jego wystąpienia, ujętego w ramy organizacyjne, nazywane procedurą zarządzania ryzykiem.
3. Procedurą zarządzania ryzykiem objęte są wszystkie dziedziny działania Urzędu i wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie i realizujący wyznaczone zadania.

### § 2.

Użyte w niniejszym zarządzeniu określenia mają następujące znaczenie:

- 1) **Ryzyko** - prawdopodobieństwo zaistnienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź realizację założonych celów.
- 2) **Akceptowany poziom ryzyka** - ustalony poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku.
- 3) **Obszar ryzyka** - to obszar, w którym występują z punktu widzenia jednostki czynniki ryzyka.
- 4) **Istotność ryzyka** - należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwo jego ziszczenia.

### § 3.

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:
  - 1) usprawnienie procesu planowania,
  - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów,
  - 3) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.
2. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:
  - 1) identyfikację ryzyka,
  - 2) analizę ryzyka - ocena jego znaczenia dla realizacji zakładanych celów,
  - 3) odniesienie ryzyka do akceptowanego poziomu,
  - 4) ustalenie metody przeciwdziałaniu ryzyku,
  - 5) przeciwdziałanie ryzyku,
  - 6) monitorowanie wpływu zastosowanych mechanizmów reakcji na ocenę wagi zdarzenia, analizę wpływu oraz raportowanie procesu,
  - 7) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

#### § 4.

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu oraz realizacji budżetu Gminy.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
  - 1) cele i zadania realizowane przez poszczególnych pracowników,
  - 2) realizację budżetu,
  - 3) zagrożenia związane z osiąganiem celów i realizowaniem zadań Urzędu oraz z realizacją budżetu Gminy wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
3. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
4. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:
  - 1) ryzyko finansowe,
  - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
  - 3) ryzyko działalności,
  - 4) ryzyko zewnętrzne.
5. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) określa **załącznik nr 1** do niniejszej Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Brańszczyku – Przykładowe kategorie ryzyk.

#### § 5.

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 6.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało dla realizacji zadania, osiągania celu i realizacji budżetu Gminy, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski.
3. Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysokie, średnie, niskie.
4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w **załączniku nr 2** do niniejszej Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Brańszczyku – Zasady oceny wpływu oraz stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka.

#### § 6.

W oparciu o dokonaną ocenę wpływu o prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w **załączniku nr 2** do niniejszej Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Brańszczyku - Zasady oceny wpływu oraz stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) **ryzyko poważne** tj. ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie oraz średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,

- 2) *ryzyko umiarkowane* tj. ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie ,  
ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie, a także  
ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
- 3) *ryzyko nieznaczne* tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim  
prawdopodobieństwie.

#### §7.

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyka umiarkowane i poważne przekraczają akceptowany poziom ryzyka.
2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do tego poziomu poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się.

#### §8.

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:
  - 1) kontrolowanie ryzyka - stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej,
  - 2) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia.
2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
  - 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
  - 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,
  - 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres, w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

#### § 9.

1. W terminie **do 31 stycznia** kolejnego roku kierownicy jednostek organizacyjnych, oraz kierownicy komórek organizacyjnych wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w **załączniku nr 3** do niniejszej Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Brańszczyku.
2. Odnotowania w arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyka poważne i umiarkowane) należy podać metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.
3. Arkusze przedkładane są koordynatorowi kontroli zarządczej w terminie wskazanym w ust. 1.
4. Koordynator kontroli zarządczej w terminie **do 15 marca** każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) oraz planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu i przedstawia go Wójtowi.



§ 10.

Osoby sporządzające arkusze, o których mowa w § 9 ust. 2, zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w arkuszach, a w razie zaistniałej potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Wójtowi do akceptacji.

§ 11.

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez Wójta.
2. Wyniki oceny, o której mowa w ust 1 , wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

  
**WÓJT**  
*prof. dr hab. Wiesław Przybylski*

### Przykładowe kategorie ryzyka

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

<b>Kategorie ryzyka</b>	
<b>Ryzyko finansowe</b>	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Strat majątkowych	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu udzielania zamówień publicznych
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych
Realizacja programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z Unii Europejskiej
<b>Ryzyko dot. zasobów ludzkich</b>	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy
<b>Ryzyko działalności</b>	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków i uprawnień, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego.
Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli

Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Reputacji	Związane z reputacją Urzędu, np. ryzyko negatywnych opinii
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
<b>Ryzyko zewnętrzne</b>	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursami walut, inflacją
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem

## Zasady oceny wpływu oraz stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

### 1. Zasady oceny wpływu ryzyka

Wpływ (W)	Przesłanki
<b>Wysoki 3</b>	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonanych zadań, poważna strata finansowa lub na reputacji Urzędu.
<b>Średni 2</b>	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.
<b>Niski 1</b>	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

### 2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

Prawdopodobieństwo (P)	Przesłanki
<b>Wysoki 3</b>	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
<b>Średni 2</b>	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
<b>Niski 1</b>	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku.

### 3. Poziom istotności ryzyka [wpływ (W) x prawdopodobieństwo (P)]

<b>Ryzyko poważne (6-9)</b>	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
<b>Ryzyko umiarkowane (3-5)</b>	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
<b>Ryzyko nieznaczne (1-2)</b>	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

### Arkusz identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku

Ryzyko						Przeciwdziałanie ryzyku
L.p.	Cel - zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ (W)	Prawdopodobieństwo (P)	Poziom istotności ryzyka [kol. 6 = kol. 4 x kol. 5]	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7
1.						
2.						
3.						

.....  
(podpis osoby wypełniającej arkusz)

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu lub zadania
2	Nazwa celu lub zadania
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe- związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4	Ocena wpływu w skali wysoki – średni - niski
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie – średnie - niskie
6	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny lub umiarkowany) [kol. 6 = kol. 4 x kol. 5]
7	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór osoby kierującej referatem,