

**Zarządzenie Nr 94/2011
Wójta Gminy Stepnica
z dnia 31 grudnia 2011r.**

zmieniające zarządzenie w sprawie ustalenia procedur kontroli zarządczej

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2011r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.) oraz art. 68 i 69 ust.1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz.U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.) zarządzam, co następuje:

§ 1. Załącznik do zarządzenia Nr 38/2011 Wójta Gminy Stepnica z dnia 1 lipca 2011r. w sprawie ustalenia procedur kontroli zarządczej otrzymuje brzmienie zgodnie z załącznikiem do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Wykonanie zarządzenia powierzam Zastępcy Wójta, Skarbnikowi Gminy i Sekretarzowi Gminy.

§ 3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJT GMINY
STEPNICA
mgr Andrzej Wyganowski

Załącznik
do Zarządzenia nr 94/2011
Wójta Gminy Stepnica
z dnia 31 grudnia 2011r.

Procedury kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Stepnicy

Rozdział I

PRZEPISY OGÓLNE

§ 1. Kontrola zarządcza w Urzędzie Gminy w Stepnicy stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób efektywny, oszczędny i terminowy.

2. Cele i zadania osiągnane są w sposób zgodny z obowiązującymi aktami prawnymi, uchwałami Rady Gminy oraz zarządzeniami Wójta.

3. Kontrola zarządcza stwarza podstawy efektywnego zarządzania, dostarcza niezbędnych informacji do podejmowania decyzji związanych z zarządzaniem, sygnalizuje naruszenie prawa, zaniedbania i nieprawidłowości, ewentualne nadużycia i inne uchybienia.

§ 2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi; podejmowanie działań zgodnie z przepisami prawa oraz wewnętrznymi aktami i wytycznymi kierownictwa,

- 2) skuteczności i efektywności działania i realizacji zadań; w tym w szczególności oszczędne i efektywne wykorzystywanie zasobów majątkowych i ludzkich,
- 3) wiarygodności sprawozdań,
- 4) ochrony zasobów, zabezpieczenie składników majątku przed zniszczeniem, utratą i defraudacją, w tym danych osobowych i informacji niejawnych,
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji dla zapewnienia osobom zarządzającym i pracownikom informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków oraz skutecznej komunikacji zewnętrznej,
- 7) zarządzania ryzykiem dla zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań poprzez zapobieganie niekorzystnym zjawiskom w działalności urzędu, wskazanie sposobu i środków zapobiegających powstawaniu nieprawidłowości, jak również umożliwienie likwidacji nieprawidłowości.

§ 3. Ilekroć w niniejszym zarządzeniu jest mowa o :

- 1) Jednostce - należy przez to rozumieć Gminę Stepnicę,
- 2) Radzie - należy przez to rozumieć Radę Gminy Stepnica,
- 3) Wójcie - należy przez to rozumieć Wójta Gminy Stepnica,
- 4) Kierownictwo jednostki – należy przez to rozumieć Zastępcę Wójta, Skarbnika Gminy Stepnica oraz Sekretarza Gminy Stepnica,
- 5) Urzędzie - należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Stepnicy,
- 6) Referacie – należy przez to rozumieć Referat Urzędu Gminy w Stepnicy lub inną komórkę organizacyjną, dla której ustalono odrębną nazwę,
- 7) Kierownika Referatu – należy przez to rozumieć kierownika referatu lub inną osobę wyznaczoną do kierowania referatem,

- 8) pracownika Urzędu – każdą osobę zatrudnioną w Urzędzie, której powierzono pisemnie wykonywanie zadań.

Rozdział II

ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE

Uczciwość i wartości etyczne

- § 4. 1. Wójt i pracownicy Urzędu powinni przy wykonywaniu powierzonych im zadań i obowiązków kierować się osobistą i zawodową uczciwością.
2. Poprzez podejmowane codziennie decyzje wspierają i promują przyjęte w Urzędzie wartości etyczne oraz osobistą i zawodową uczciwość pracowników.
3. W celu zapewnienia właściwego środowiska wewnętrznego funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w urzędzie został wprowadzony zbiór podstawowych zasad wartości etycznych.

Kompetencje zawodowe i struktura organizacyjna

§ 5. Zapewnieniu właściwego środowiska wewnętrznego w urzędzie służą w szczególności procedury wprowadzone w drodze Zarządzenia Wójta:

- 1) zasad naboru na wolne stanowiska urzędnicze,
- 2) wymagań kwalifikacyjnych niezbędnych do wykonywania pracy na poszczególnych stanowiskach,
- 3) regulaminu podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników,
- 4) regulaminie organizacyjnym.

Powierzenie uprawnień

§ 6. 1. W urzędzie zakresy zadań, uprawnień, odpowiedzialności oraz zastępstwa powierza się w formie pisemnej.

2. Uprawnienia deleguje się w zakresie adekwatnym do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego.

3. Przyjęcie delegowanych uprawnień potwierdza się podpisem. Szczegółowe zasady delegowania uprawnień i ich zmiany określają uregulowania wewnętrzne.

4. Za przechowywanie aneksów zadań, uprawnień, odpowiedzialności oraz zastępstwa odpowiedzialny jest Sekretarz Gminy.

Rozdział III

CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

§ 7. W celu efektywnego i skutecznego wykonywania powierzonych urzędowi zadań ustanowiono misję Urzędu. Wszyscy pracownicy Urzędu zobowiązani są do zapoznania się i postępowania zgodnego z misją, która wprowadzana jest Zarządzeniem Wójta. Zapoznanie się z misją Urzędu Gminy pracownicy potwierdzają własnoręcznym podpisem.

Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

§ 8.1. Podział zadań powierzonych poszczególnym referatom i pracownikom urzędu określony jest w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu.

2. Kierownicy referatów w terminie do 31 stycznia każdego roku zobowiązani są do opracowania propozycji do rocznego planu działania zgodnie z załącznikiem nr 1 do niniejszego załącznika.

3. Na podstawie propozycji, o których mowa w ust. 2 Zastępca Wójta opracowuje roczny plan działania w terminie do 15 lutego każdego roku.

4. Kierownicy referatów oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach składają sprawozdania z realizacji powierzonych im zadań w ramach programów działania w terminach wynikających z uchwał Rady Gminy, zarządzeń Wójta lub innych przepisów prawa.

Zarządzanie ryzykiem

§ 9.1. Zarządzanie ryzykiem jest procesem oceny i przeciwdziałania skutkom zdarzeń, które mogą mieć niekorzystny wpływ na realizację zadań i wyznaczonych celów.

2. W celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów gminy zarządza się ryzykiem.

§ 10. Celem zarządzania ryzykiem w urzędzie jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania,
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów,
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
- 4) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.

§ 11. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka,
- 2) analizę ryzyka – ocena jego znaczenia dla realizacji zakładanych celów,
- 3) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
- 4) przeciwdziałanie ryzyku,
- 5) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

§ 12. 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu oraz realizacji budżetu Gminy.

2. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka.

3. kategoryzację i przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych obszarach określa załącznik nr 2 do niniejszego załącznika.

§ 13. 1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka.

2. Zasady ustalania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka określa załącznik nr 3 do niniejszego załącznika.;

3. Kierownicy Referatów zobowiązani są do identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metod przeciwdziałania ryzyku w odniesieniu do celów i zadań określonych w rocznym planie działania oraz zapewnienia stosowania metod przeciwdziałania ryzyku.

4. Pracownicy urzędu, a w szczególności kierownicy zobowiązani są do bieżącego informowania bezpośrednich przełożonych o występowaniu zdarzeń mających wpływ na powstanie ryzyka niewykonania zadań ustalonych w planie działania urzędu.

Identyfikacja zadań wrażliwych

§ 14. Zadania wrażliwe to zadania, przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla gospodarki finansowej lub wizerunku jednostki.

§ 15. Za wrażliwe należy uznać w szczególności następujące zadania realizowane przez pracowników urzędu:

- 1) gromadzenie środków publicznych z uwzględnieniem procesu windykacji należności,
- 2) udzielanie dotacji z budżetu gminy,
- 3) prowadzenie rachunkowości i sprawozdawczości budżetowej,
- 4) udzielanie ulg podatkowych i niepodatkowych,
- 5) przygotowywanie i realizacja zawartych umów,

- 6) udzielanie zamówień publicznych,
- 7) dokonywanie wydatków o wartości do 14tys. EURO
- 8) gospodarka składnikami majątkowymi.

Rozdział IV MECHANIZM KONTROLI

Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

§ 16.1. System kontroli zarządczej stanowi zbiór wprowadzonych mechanizmów kontroli, na który składają się procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne kierownictwa, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników i inne dokumenty wewnętrzne.

2. Dokumentacja ta jest łatwo dostępna dla wszystkich pracowników, którym te informacje są niezbędne do wykonywania ich zadań.

Nadzór

§ 17. Każde postępowanie kontrolne jest czynnością powtarzalną odbywającą się według ściśle określonych kryteriów w zależności od rodzaju kontroli. Przy przeprowadzaniu czynności kontrolnych obowiązują następujące zasady:

- 1) **legalności**, tj. zbadania zgodności działania jednostki z obowiązującymi przepisami prawa, wskazania luk i sprzeczności występujących w przepisach lub działań 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. Biorąc pod uwagę kryterium rzetelności należy zbadać, czy zobowiązania urzędu były wykonywane 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,

5) **zgodności z planem i harmonogramem**, tj. zbadania, czy zobowiązania wynikające z zatwierdzonych dokumentów mają pokrycie w planie finansowym i harmonogramie wydatków.

§ 18. Kontrolę należy prowadzić odpowiednio do ustalonych obowiązków nadzorczokontrolnych poszczególnych referatów i stanowisk pracy we wszystkich fazach działalności jednostki, w formie kontroli wstępnej, bieżącej i następczej.

Ciągłość działania

§ 19. W celu zapewnienia efektywnej pracy i ciągłości działalności urzędu:

- 1) tam gdzie nie jest to zakazane z mocy prawa, zaleca się delegowanie uprawnień do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze,
- 2) sprawy prowadzone są zgodnie z instrukcją kancelaryjną, co pozwala na bieżące śledzenie toku sprawy o przejęcie jej przez zastępującego pracownika,
- 3) sprawy są przechowywane, znakowane, rejestrowane zgodnie z instrukcją kancelaryjną i instrukcją archiwalną,
- 4) ustanowiony jest system zastępstw.

Ochrona zasobów

§ 20. W celu zapewnienia ochrony zasobów urzędu pracownicy zobowiązują się do:

- 1) przestrzeganie ustalonych w Regulaminie Pracy Urzędu zasad porządku i dyscypliny pracy oraz przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy i przepisów przeciwpożarowych,
- 2) dochowania tajemnicy ustawowo chronionej, w szczególności w zakresie dostępu do informacji publicznej i ochrony danych osobowych,
- 3) ochrony danych osobowych w systemie informatycznym, a w szczególności przeciwdziałanie dostępowi osób niepowołanych oraz przeciwdziałanie w przypadku wykrycia naruszeń zabezpieczeń systemu zgodnie z ustawą z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych,
- 4) przestrzegania zasad określonych w instrukcji określającej sposób zarządzania systemem informatycznym,
- 5) przestrzegania zasad określonych w instrukcji postępowania w sytuacji naruszenia ochrony danych osobowych.

§ 21. Wójt mając na względzie wymogi wynikające z przepisów prawnych w drodze zarządzenia określa zasady administrowania i przetwarzania danych osobowych w urzędzie.

§ 22. Właściwym komórkom organizacyjnym powierzono odpowiedzialność za utrzymanie we właściwym stanie i gotowości technicznej poszczególnych składników infrastruktury urzędu.

§ 23. Pracownicy, którym powierzono odpowiedzialność za powierzony im sprzęt, przyjmują go na swój stan, co potwierdzają własnoręcznym podpisem we właściwej ewidencji.

§ 24. Prowadzone są okresowe porównania stanu zasobów z zapisami w rejestrach środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych zgodnie z instrukcją inwentaryzacyjną wprowadzoną w drodze zarządzenia Wójta.

§ 25. Urząd dysponuje archiwum, w którym zgodnie z instrukcją archiwalną i kategoriami archiwalnymi przechowywane są dokumenty wytworzone i te, które wpłynęły do urzędu.

Podstawowe zasady kontroli operacji finansowych i gospodarczych

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

2. Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze, a także inne znaczące zdarzenia są rzetelnie dokumentowane, a dokumentacja ta jest łatwo dostępna dla upoważnionych osób.

3. Dokumentacja jest pełna oraz umożliwia prześledzenie każdej operacji finansowej, gospodarczej lub zdarzenia od samego początku, w trakcie ich trwania i po zakończeniu.

4. Operacje finansowe i gospodarcze oraz inne znaczące zdarzenia są bezzwłocznie rejestrowane i prawidłowo klasyfikowane.

§ 27. 1. Wójt lub upoważnieni przez niego pracownicy zatwierdzają wszelkie operacje finansowe i gospodarcze przed ich realizacją.

2. Poszczególne czynności związane z realizacją czynności finansowych lub gospodarczych są wykonywane wyłącznie przez pracowników do tego upoważnionych.

3. W jednostce powinny być wprowadzone regulacje określające sposób i kolejność zatwierdzania operacji finansowych.

§ 28. Kluczowe obowiązki dotyczące zatwierdzania, realizacji i rejestrowania (księgowania) operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników, z uwzględnieniem obowiązków i odpowiedzialności głównego księgowego jednostki określonych w przepisach prawa.

§ 29. Operacje finansowe, gospodarcze i inne istotne zdarzenia są weryfikowane przed i po realizacji przez porównanie danych z tych operacji, a ich stan jest sprawdzany poprzez inwentaryzację.

§ 30.1. Prowadzony jest właściwy nadzór w ramach hierarchii służbowej, którego celem jest upewnienie się, że zadania jednostki są właściwie realizowane.

2. Właściwy nadzór obejmuje w szczególności:

- 1) jasne i zrozumiałe komunikowanie obowiązków, zadań i odpowiedzialności każdemu z pracowników i systematyczną ocenę ich pracy w niezbędnym zakresie,
- 2) zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami.

§ 31. Wszystkie przypadki, w których ze względu na nadzwyczajne okoliczności odstąpiono od procedur, instrukcji lub wytycznych, są uzasadniane, dokumentowane i zatwierdzane przez Wójta lub upoważnionego pracownika.

§ 32.1. Dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby.

2. Zostaną wyznaczeni pracownicy odpowiedzialni za zapewnienie ochrony i właściwego wykorzystania zasobów jednostki.
3. Należy prowadzić okresowe porównania rzeczywistego stanu zasobów z zapisami we właściwych rejestrach i księgach rachunkowych.

Mechanizmy kontroli systemów informatycznych

§ 33. W urzędzie funkcjonuje wprowadzana zarządzeniem Wójta polityka bezpieczeństwa informacji i systemów informatycznych, której celem jest zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa informacji przetwarzanych w systemach teleinformatycznych urzędu, w tym:

- 1) przechowywanych i przetwarzanych aktywów zapewniając im: poufność, integralność, oraz dostępność,
- 2) zapewnienie ciągłości pracy systemów teleinformatycznych poprzez zastosowanie nowoczesnych technologii i narzędzi informatycznych,
- 3) zapewnienie zgodności przetwarzania informacji z obowiązującymi aktami prawnymi.

§ 34. W urzędzie funkcjonują mechanizmy kontroli, które zapobiegają działaniom polegającym na wprowadzaniu nieautoryzowanych aplikacji lub zmian w funkcjonujących aplikacjach i wykrywają te działania.

§ 35. Kluczowe obowiązki dotyczące funkcjonowania systemów informatycznych zostały rozdzielone pomiędzy różne osoby, tak aby uniemożliwić nieuprawniony dostęp do zasobów lub danych.

§ 36. Wdrożono mechanizmy, które w przypadku wystąpienia niespodziewanych zdarzeń zapewniają, że najważniejsze operacje prowadzone są bez przeszkód lub zostaną wznowione oraz, że najważniejsze dane są właściwie chronione.

§ 37. 1. Poszczególne aplikacje użytkowe wyposażone są w odpowiednie mechanizmy kontroli, których celem jest zapobieganie, wykrywanie i korygowanie błędów związanych z przetwarzaniem i przepływem danych.

2. Aplikacyjne mechanizmy kontroli funkcjonują na etapie wprowadzania i przetwarzania danych, a także generowania informacji z systemu.

Rozdział V

INFORMACJA I KOMUNIKACJA

§ 38. Osoby zarządzające oraz pracownicy mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków poprzez powszechny dostęp do:

- portalu wewnętrznego;
- Systemu Informacji Prawnej
- strony internetowej Rządowego Centrum Legislacji.

§ 39. W urzędzie funkcjonuje elektroniczny obieg dokumentów, do stosowania którego zobowiązani są wszyscy pracownicy zgodnie z zarządzeniem Wójta.

§40. Kierownicy jednostek organizacyjnych zapoznają pracowników z obowiązującymi przepisami prawa i zapewniają im dostęp do obowiązujących aktów prawnych dotyczących zakresu ich działania.

§ 41. W zakresie komunikacji zewnętrznej w drodze zarządzenia Wójta określa zasady wykonywania obowiązku w zakresie udostępniania informacji publicznej.

§ 42. Kierownictwo na bieżąco spotyka się z klientami konsultując ważne dla nich decyzje, przekazując im niezbędne informacje.

§ 43. Urząd zapewnia wszechstronną informację nt. obowiązujących procedur załatwiania spraw, której udzielają pracownicy Urzędu na każdym stanowisku pracy oraz na stronie internetowej urzędu.

§ 44. Komunikacja z klientem odbywa się poprzez strony internetowe, materiały promocyjne i edukacyjne, udział gminy w wystawach i targach. W siedzibie znajduje się punkt informacyjny dla klientów oraz tablica informacyjna.

Rozdział VI

MONITOROWANIE I OCENA

Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

§ 45. Zobowiązuje się Kierowników referatów do bieżącego monitorowania i okresowej (rocznej) oceny poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, w celu bieżącego identyfikowania problemów.

Samoocena

§ 46. W urzędzie prowadzona jest samoocena kontroli zarządczej we wszystkich fazach działalności jednostki, w formie kontroli wstępnej, bieżącej i następczej.

Audyt wewnętrzny

§ 47. W celu dostarczenia obiektywnej i niezależnej oceny kontroli zarządczej w urzędzie funkcjonuje audyt wewnętrzny. Zasady funkcjonowania audytu określa ustawa o finansach publicznych, rozporządzenie w sprawie przeprowadzania i dokumentowania audytu wewnętrznego oraz międzynarodowe standardy profesjonalnej praktyki audytu wewnętrznego.

Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

§ 48. Źródłem zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika jednostki powinny być w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli.

załącznik nr 1
do procedur kontroli zarządczej

Roczny plan działania – zadań i celów

Lp.	Cele – zadania	Miernik (planowana wartość)	Ryzyko		Odpowiedzialny za zadanie
			Rodzaj (kategoria)	Wpływ	
				Planowana metoda przeciwdziałania	

Kategorie ryzyka

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

Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Pracowników	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
BHP	Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych zakresów obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej.
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie, których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Urzędu oraz jednostki organizacyjnej np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie oraz jednostce organizacyjnej systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych.
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności, zakłócenia w dostawie energii elektrycznej.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowanymi procedurami prawnymi i częstymi zmianami prawa oraz niejednorodnym orzecznictwem.

załącznik nr 3

do procedur kontroli zarządczej

Zasady ustalania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Zasady oceny wpływu ryzyka:

Wpływ	Przesłanki
Wysoki – 3 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo na wizerunku. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni -2 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu oraz jednostki organizacyjnej. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski – 1 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu oraz jednostki organizacyjnej. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Wysokie – 3 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie – 2 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Niskie – 1 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu roku.

