

**ZARZĄDZENIE NR 6/2019**  
**WÓJTA GMINY DAMNICA**  
**z dnia 8 stycznia 2019 r.**

**w sprawie wprowadzenia Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Damnica**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tekst jednolity: Dz. U. z 2017 r. poz. 2077 z późn. <sup>1)</sup>), uwzględniając standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, określone w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. Ministra Finansów z 2009 r. Nr 15 poz. 84) oraz art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity: Dz. U. z 2018 r. poz. 994 z późn. zm. <sup>2)</sup>)

**zarządza się, co następuje:**

**§ 1.** Wprowadza się Regulamin kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Damnica, poprzez nadanie mu brzmienia wskazanego w załączniku do niniejszego zarządzenia.

**§ 2.** Zobowiązuje się wszystkich pracowników do zapoznania się z treścią niniejszego zarządzenia oraz stosowania procedur kontroli zarządczej w działalności każdej komórki organizacyjnej Urzędu Gminy Damnica.

**§ 3.** Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy Damnica.

**§ 4.** Tracą moc zarządzenia Wójta Gminy Damnica:

- 1) Nr 78/2011 z dnia 12 lipca 2011 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Damnica;
- 2) Nr 77/2011 z dnia 12 lipca 2011 r. w sprawie powołania zespołu ds. kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Damnica.

---

<sup>1)</sup> Zmiany tekstu jednolitego zostały ogłoszone w Dz. U. z 2018 r.: poz. 62, poz.1000, poz. 1366, poz. 1669, poz.1693, poz. 2354, poz. 2500.

<sup>2)</sup> Zmiany tekstu jednolitego zostały ogłoszone w Dz. U. z 2018 r.: poz. 1000, poz. 1349, poz. 1432, poz. 2500.

§ 5. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania, z mocą obowiązującą od dnia 1 lutego 2019 r.

WÓJT  
*Andrzej Kordylas*  
mgr Andrzej Kordylas

*am*

## **REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE GMINY DAMNICA**

### **Rozdział 1**

#### **Postanowienia ogólne**

**§ 1.** W celu zapewnienia prawidłowej realizacji zadań jednostki wprowadza się w Urzędzie Gminy Damnica jednolity system kontroli zarządczej.

**§ 2.** 1. Kontrolę zarządczą w Urzędzie Gminy stanowi ogół działań niezbędnych do zapewnienia realizacji pożądaných celów i zadań jednostki, w sposób zgodny z prawem, skuteczny i efektywny, oszczędny oraz terminowy.

2. Kontrola zarządcza obejmuje ustalenie (wyznaczenie) stanu obowiązującego (planu, programu, strategii), ustalenie stanu rzeczywistego (wykonania), konfrontację tych stanów w badanym zakresie i wyjaśnienie przyczyn ewentualnych odchyień między nimi oraz podejmowanie czynności zarządzających (decyzji) mających na celu doprowadzenie do zgodności stanu rzeczywistego z postulowanym.

3. Za najistotniejszy element kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Damnica uznaje się system wyznaczania celów i zadań oraz system monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań.

**§ 3.** 1. Koordynację kontroli zarządczej prowadzi Wójt Gminy Damnica, zwany dalej „Koordynatorem”.

2. Koordynator sprawuje bezpośredni nadzór nad stanem kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Damnica.

**§ 4.** 1. Plan działalności Urzędu Gminy Damnica określający podstawowe zadania, cele i mierniki ich realizacji zatwierdza Wójt Gminy Damnica, w terminie do końca grudnia każdego roku, na rok następny.

2. Projekt rocznego planu działalności Urzędu Gminy Damnica na rok następny sporządza w terminie do dnia 30 listopada danego roku pracownik na stanowisku ds. kontroli wewnętrznej, na podstawie informacji złożonej przez pracowników poszczególnych komórek organizacyjnych jednostki.

3. Monitorowanie oraz ocenę realizacji zadań i celów zapewnia:

- 1) roczny plan działalności Urzędu Gminy Damnica, sporządzony przez pracownika ds. kontroli wewnętrznej i zatwierdzony przez Koordynatora;
- 2) kontrola jego wykonania poprzez sporządzenie sprawozdania;
- 3) analiza odchyłeń od planowanych wartości.

4. Sprawozdanie z wykonania rocznego planu działalności sporządza pracownik na stanowisku ds. kontroli wewnętrznej i przedkłada je do końca pierwszego kwartału roku następnego Koordynatorowi wraz z analizą odchyłeń od planowanych wartości.

## **Rozdział 2**

### **Cele kontroli zarządczej**

§ 5. Procedury i wytyczne kontroli służą zapewnieniu w Urzędzie Gminy Damnica w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami powszechnie obowiązującego prawa oraz przepisami i procedurami wewnętrznymi;
- 2) skuteczności i efektywności działania;
- 3) wiarygodności sprawozdań, raportów i informacji dotyczących wszystkich aspektów aktywności Urzędu Gminy Damnica;
- 4) ochrony przed utratą wszelkich wykorzystywanych przez komórki organizacyjne zasobów w związku z wykonywanymi zadaniami;
- 5) promowania i przestrzegania zasad etycznego postępowania, w tym wynikających z Kodeksu etycznego pracowników Urzędu Gminy Damnica;
- 6) skuteczności i efektywności przepływu informacji;
- 7) zarządzania ryzykiem w sposób skutecznie ograniczający prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń, które mogą spowodować zagrożenie dla realizacji zadań i osiągnięcia zmierzonych celów.

### **Rozdział 3**

#### **System kontroli zarządczej**

§ 6. 1. System kontroli zarządczej stanowi zintegrowany zbiór procedur, uchwał Rady Gminy Damnica, instrukcji i zarządzeń wewnętrznych, wydanych przez Wójta Gminy Damnica, określających mechanizmy kontroli, zgodności działania z przepisami prawa oraz efektywności i skuteczności realizacji zadań, mechanizmy kontroli operacji finansowych i gospodarczych, mechanizmy kontroli systemów informatycznych oraz zapewniające ciągłość działania jednostki, zasady samooceny i zasady zarządzania ryzykiem oraz procedury w zakresie działalności podstawowej.

2. Świadomość przyjętych wartości etycznych i ich przestrzeganie przy podejmowaniu decyzji oraz przy codziennym wykonywaniu powierzonych obowiązków przez osoby zarządzające oraz pozostałych pracowników opiera się na zasadach etycznych określonych w załączniku nr 1 do niniejszego Regulaminu.

3. Procedury zarządzania ryzykiem określa polityka stanowiąca załącznik nr 2 do niniejszego Regulaminu.

§ 7. 1. Działania kontrolne (mechanizmy kontrolne) określa dokumentacja systemu kontroli zarządczej Urzędu Gminy Damnica.

2. Dokumentację, o której mowa w ust. 1 stanowią procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, regulaminy, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników.

3. Treść obowiązujących przepisów wewnętrznych dostępna jest na stanowisku ds. obsługi sekretariatu.

4. Efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi, mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań wspomagany jest przez:

- 1) stronę podmiotową BIP Urzędu Gminy Damnica;
- 2) tablice informacyjne;
- 3) pocztę elektroniczną;
- 4) komunikaty prasowe.

5. System komunikacji wewnętrznej oparty jest na efektywnych mechanizmach przekazywania informacji w ramach struktury organizacyjnej:

- 1) Internet;
- 2) dostęp do systemów informacji prawnej;

- 3) komunikaty;
- 4) narady i spotkania;
- 5) system elektronicznego obiegu dokumentacji.

§ 8. 1. System kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Damnica podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

2. Zobowiązuje się pracowników wszystkich komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Damnica do bieżącego monitorowania poszczególnych elementów kontroli zarządczej w zakresie realizowanych zadań, w celu bieżącego identyfikowania problemów.

§ 9. 1. Samoocena systemu kontroli zarządczej prowadzona jest przez osoby zarządzające oraz pozostałych pracowników Urzędu Gminy Damnica raz w roku.

2. Każdy pracownik ma możliwość zgłaszania bezpośrednio przełożonemu uwag na temat funkcjonowania kontroli zarządczej oraz sugestii dotyczących jej usprawnienia lub modyfikacji.

3. Samoocena odnosi się do stanu wdrożenia poszczególnych standardów kontroli zarządczej oraz zarządzania ryzykiem i dokonywana jest na podstawie kwestionariusza oceny kontroli i ryzyka.

4. Pracownik na stanowisku ds. kontroli wewnętrznej koordynuje proces samooceny, sporządza projekty kwestionariuszy, zbiorczy raport w zakresie stanu wdrożenia oraz funkcjonowania poszczególnych standardów kontroli zarządczej oraz zarządzania ryzykiem.

§ 10. Źródła informacji o stanie kontroli zarządczej w szczególności obejmują:

- 1) sprawozdanie z wykonania planu działalności na dany rok;
- 2) wyniki monitorowania;
- 3) ocenę systemu zarządzania ryzykiem według kwestionariusza kontroli ryzyka;
- 4) wyniki samooceny kontroli zarządczej;
- 5) wyniki przeprowadzonych kontroli wewnętrznych i zewnętrznych.

## **Rozdział**

### **Przepisy końcowe**

§ 11. Niniejszy Regulamin kontroli zarządczej obowiązuje wszystkie komórki organizacyjne Urzędu Gminy Damnica.

§ 12. Zmian Regulaminu kontroli zarządczej Urzędu Gminy Damnica dokonuje się w trybie właściwym dla jego ustalenia.

WOJT  
*Andrzej Kordylas*  
mgr Andrzej Kordylas

## **KODEKS ETYCZNY PRACOWNIKÓW URZĘDU GMINY DAMNICA**

### **Preambuła**

Mając na uwadze podstawowe kryteria wykonywania zadań powierzonych pracownikom, dobro publiczne i dobro klientów Urzędu Gminy Damnica oraz dostrzegając konieczność pełnej ich realizacji w praktyce, ustanawia się Kodeks Etyczny Pracowników Urzędu Gminy Damnica.

Celem ustanowienia niniejszego Kodeksu jest sprecyzowanie wartości i standardów zachowania osób pracujących w Urzędzie Gminy Damnica, związanych z pełnieniem przez nich obowiązków oraz poinformowanie obywateli o standardach jakich mają prawo oczekiwać od pracowników Urzędu Gminy Damnica.

Niniejszy Kodeks został oparty na fundamentalnych zasadach: uczciwości, sprawiedliwości, szacunku, prawdzie, godności i lojalności. Dlatego też, niech ten zbiór wytycznych do postępowania zawodowego sprzyja kreowaniu i utrwalaniu dobrego imienia Urzędu Gminy Damnica, służy Mieszkańcom Gminy Damnica oraz Pracownikom Urzędu Gminy Damnica.

### **Postanowienia wstępne**

**§ 1.** Ilekroć w niniejszym Kodeksie jest mowa:

- 1) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Damnica;
- 2) Kodeksie – należy przez to rozumieć Kodeks Etyczny Pracowników Urzędu Gminy Damnica;
- 3) pracownikowi – należy przez to rozumieć pracownika Urzędu Gminy Damnica posiadającego status prawny pracownika samorządowego, o którym mowa w art. 2 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (tekst jednolity: Dz. U. z 2018 r. poz. 1260 z późn. zm.).



## **Zasady ogólne**

§ 2. Kodeks wyznacza zasady (standardy) postępowania pracowników Urzędu, w związku z wykonywaniem przez nich zadań publicznych, tj. pełnieniem służby publicznej.

§ 3. Pracownik wykonuje określone ustawami zadania publiczne, mając zawsze na względzie dobro wspólnoty samorządowej, a w szczególności:

- 1) działa zawsze tak, aby jego działania mogły być wzorem praworządności i prowadzić do pogłębienia zaufania mieszkańców do Urzędu;
- 2) pamięta, że swoim postępowaniem daje świadectwo Gminie Damnica oraz współtworzy wizerunek pracownika samorządowego;
- 3) przedkłada dobro publiczne nad interesy własne i swojego środowiska.

## **Wykonywanie obowiązków**

§ 4. 1. Pracownik wykonuje obowiązki rzetelnie i bezstronnie, wykorzystując w najlepszy sposób swoją wiedzę i umiejętności.

2. Pracownik w szczególności:

- 1) rozpatruje sprawy zgodnie z prawem i bez zbędnej zwłoki, z wrażliwością, mając na względzie wiek, zdolność rozumienia przez klienta Urzędu skomplikowanych przepisów prawnych;
- 2) pracuje sumiennie, dążąc do osiągnięcia najlepszych rezultatów swojej pracy i mając na uwadze wnikliwe oraz rozważne wykonywanie powierzonych mu zadań;
- 3) działa w sposób zdecydowany, nie uchyla się od podejmowania rozstrzygnięć oraz odpowiedzialności za swoje działania;
- 4) jest twórczy w podejmowaniu i wykonywaniu zadań, a wyznaczone obowiązki realizuje aktywnie, z najlepszą wolą;
- 5) w rozpatrywaniu spraw nie kieruje się emocjami;
- 6) jest gotów do przyjęcia krytyki, uznania swoich błędów i do ich naprawienia;
- 7) racjonalnie, oszczędnie i efektywnie gospodaruje gminnym majątkiem i środkami publicznymi, będąc gotowym do rozliczenia swoich działań w tym zakresie;
- 8) dotrzymuje zobowiązań, kierując się prawem i przewidzianym trybem działania.

3. Pracownik podczas wykonywania obowiązków służbowych dba o estetyczny wygląd zewnętrzny, w tym stosowny ubiór, odpowiadający powadze Urzędu i okolicznościom wykonywanej pracy.

## **Relacje między pracownikami a kadrami kierowniczą**

**§ 5.** 1. Pracownicy obowiązani są strzec powagi i godności Urzędu.

2. Obowiązkiem pracownika jest wypełnianie poleceń służbowych przełożonego sumiennie i z należytą starannością, w sposób gwarantujący poszanowanie prawa.

3. Pracownik powinien w sposób wszechstronny i odpowiedzialny współpracować z innymi pracownikami w celu wykonywania obowiązków zawodowych.

4. Pracownik powinien rozstrzygać konflikty ze współpracownikami bez uszczerbku dla klienta.

5. Pracownik nie może przenosić odpowiedzialności z tytułu stwierdzonego uchybienia na innego pracownika, jeżeli z okoliczności sprawy wynika, że to on ponosi osobistą odpowiedzialność w tym zakresie.

6. Pracownik nie powinien w obecności klientów i innych pracowników Urzędu wyrażać krytycznych opinii o przełożonych i współpracownikach.

7. Pracownik winien wykazywać powściągliwość w publicznym wypowiedaniu poglądów na temat pracy Urzędu, jak również innych jednostek.

## **Merytoryczne przygotowanie do pracy**

**§ 6.** 1. Pracownik winien dbać o podnoszenie swoich kwalifikacji zawodowych, kompetencji i wiedzy.

2. Pracownik w szczególności:

- 1) dąży do pełnej znajomości aktów prawnych oraz wszystkich faktycznych i prawnych okoliczności sprawy;
- 2) jest przygotowany do racjonalnego, merytorycznego i prawnego uzasadniania własnych decyzji i sposobu postępowania;
- 3) poszerza wiedzę zawodową niezbędną do jak najlepszego wykonywania pracy w Urzędzie przez samokształcenie i udział w specjalistycznych szkoleniach;
- 4) jest otwarty na współpracę, korzysta z doświadczenia i wiedzy zwierzchników, współpracowników i podwładnych, a w przypadku niedostatecznej wiedzy specjalistycznej, z pomocy ekspertów.

## **Przejrzystość postępowania i zapobieganie korupcji**

§ 7. 1. Pracownik dokłada wszelkich starań, aby jego postępowanie było jawne, zrozumiałe i wolne od podejrzeń o jakąkolwiek interesowność czy też korupcję.

2. Pracownik w szczególności:

- 1) w prowadzonych sprawach traktuje równo wszystkich uczestników postępowania i nie ulega żadnym naciskom;
- 2) nie dopuszcza do podejrzeń o związek między interesem publicznym i prywatnym;
- 3) nie podejmuje żadnych prac ani zajęć, które kolidują z obowiązkami służbowymi;
- 4) od stron postępowania uczestniczących w prowadzonych sprawach nie przyjmuje żadnych korzyści materialnych lub osobistych, ani też obietnic takich korzyści;
- 5) udostępnia klientom żądane przez nich informacje i umożliwia dostęp do publicznych dokumentów, zgodnie z zasadami określonymi w obowiązujących normach prawnych;
- 6) nie ujawnia informacji poufnych, ani też nie wykorzystuje ich do uzyskania korzyści finansowych lub osobistych, zarówno w trakcie jak i po zakończeniu zatrudnienia.

## **Neutralność polityczna**

§ 8. 1. Pracownik w wykonywaniu zadań i obowiązków jest neutralny politycznie.

2. Pracownik w szczególności:

- 1) nie ulega wpływom i naciskom politycznym, które mogłyby doprowadzić do działań stronnicych;
- 2) nie manifestuje publicznie i w miejscu pracy i przy wykonywaniu obowiązków służbowych swoich poglądów i sympatii politycznych, zachowuje się w sposób apolityczny;
- 3) rzetelnie realizuje zadania i obowiązki bez względu na własne przekonania i poglądy polityczne;
- 4) nie demonstrowa zażyłości z osobami publicznie znanymi ze swojej działalności politycznej, gospodarczej, społecznej lub religijnej, wystrzega się promowania jakiegokolwiek grupy interesu;
- 5) zapewnia jasność i przejrzystość własnych relacji z osobami pełniącymi funkcje publiczne;
- 6) nie wykorzystuje wpływów politycznych w procesie rekrutacji pracowników i ścieżce awansu zawodowego w Urzędzie.

## **Monitoring Kodeksu**

§ 9. 1. Celem monitoringu jest poznanie opinii pracowników i klientów na temat funkcjonowania Kodeksu.

2. Monitoring Kodeksu:

- 1) ma za zadanie wskazać, czy Kodeks Etyczny jest skutecznym dokumentem w rzeczywistym kształtowaniu postaw etycznych pracowników i czy pracownicy postępują zgodnie z jego zasadami;
- 2) prowadzony jest w oparciu o anonimowe badanie ankietowe skierowane odrębnie do pracowników oraz odrębnie do klientów Urzędu;
- 3) dokonywany jest raz w roku;
- 4) obejmuje wszystkich pracowników.

3. Wynikiem prowadzonego monitoringu jest raport w formie sprawozdania, zawierającego wyniki ankiet oraz ewentualne propozycje dotyczące modyfikacji Kodeksu.

## **Postanowienia końcowe**

§ 10. 1. Pracownicy są zobowiązani do przestrzegania norm zawartych w Kodeksie i kierowania się jego zasadami.

2. Pracownicy są gotowi poddać się wszelkim formom kontroli i oceny pracy w zakresie objętym przez Kodeks.

3. Zmian Kodeksu dokonuje się w trybie właściwym dla jego ustalenia.

**WÓJT**  
  
*mgr Andrzej Kordylas*

## **POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE GMINY DAMNICA**

**§ 1.** Polityka określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Damnica.

**§ 2.** Ilekroć w niniejszym dokumencie jest mowa o:

- 1) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Damnica;
- 2) ryzyku – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo zdarzeń, które mogą mieć wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów lub powodują odchylenia od oczekiwanych stanów; jest to kombinacja prawdopodobieństwa i oddziaływania (skutku) przy uwzględnieniu postrzeganego znaczenia; ryzyko odnosi się zawsze do przyszłych zdarzeń, a oszacowanie jego rozmiarów stanowi projekcję w przyszłość; w procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się ryzyko utracenia korzyści związanych z pojawiającymi się szansami, których Urząd Gminy Damnica nie może wykorzystać;
- 3) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć system metod i działań zmierzających do obniżenia ryzyka do poziomu akceptowalnego, przy uwzględnieniu kosztów działania oraz zabezpieczania się w racjonalny sposób przed jego skutkami; obejmuje identyfikację i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie; proces zarządzania ryzykiem obejmuje ryzyko występujące we wszystkich procesach decyzyjnych i każdy szczebel zarządzania;
- 4) właścicieli ryzyka – należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie ryzykiem, posiadającą kompetencje do podjęcia zaradczych działań w stosunku do obszaru którym zarządza.

**§ 3. 1.** Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym, stanowiącym jeden z elementów kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy i ma na względzie zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań.

2. Koordynację procesu zarządzania ryzykiem prowadzi Wójt Gminy Damnica, zwany w dalszej części Polityki zarządzania ryzykiem, „Koordynatorem”.

**§ 4. 1. Celem zarządzania ryzykiem jest:**

- 1) doprowadzenie do eliminacji lub ograniczenia ryzyka do akceptowalnego poziomu;
- 2) zwiększenie właściwych mechanizmów kontroli wewnętrznej i samokontroli;
- 3) zapewnienie kadrze zarządzającej Urzędem, odpowiednio wczesnej informacji o możliwych zagrożeniach dla realizacji celów i zadań.

**2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się w szczególności według następujących zasad:**

- 1) zgodności z obowiązującymi normami prawnymi oraz wytycznymi w zakresie standardów kontroli zarządczej w jednostkach finansów publicznych;
- 2) powiązania z celami i zadaniami Urzędu jako jednostki oraz jej komórek organizacyjnych;
- 3) integracji z innymi działaniami podejmowanymi w ramach zarządzania jednostką;
- 4) zrozumienia i akceptacji przez pracowników Urzędu roli zarządzania ryzykiem w realizacji celów;
- 5) zaangażowania pracowników Urzędu w działania związane z zarządzaniem ryzykiem;
- 6) ciągłości procesu zarządzania ryzykiem;
- 7) podejmowania działań zaradczych proporcjonalnie do poziomu istotności danego ryzyka.

**§ 5. Cykl zarządzania ryzykiem w Urzędzie, obejmuje:**

- 1) właściwe rozumienie działalności wykonywanej w Urzędzie (rozumienie charakteru i celów usług świadczonych w jednostce);
- 2) identyfikację ryzyka (co może się stać?);
- 3) analizę ryzyka (określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka, jego przyczyny, wpływ i możliwe skutki na realizację celów i zadań);
- 4) ocenę punktową ryzyka i jego hierarchizację;
- 5) zarządzanie ryzykiem poprzez:
  - a) akceptację ryzyka (określenie poziomu tolerowanego ryzyka),
  - b) identyfikację i ocenę planów redukcji,
  - c) przygotowanie planów działania (postępowanie z ryzykiem),
  - d) wdrożenie działania.

**§ 6. Czynniki (źródła) powstawania ryzyka w jednostce podlegają poniższej klasyfikacji:**

- 1) czynniki zewnętrzne – zewnętrzne źródła ryzyka, które nie są bezpośrednio zależne od organizacji:
  - a) zmienność regulacji prawnych oraz niejednolite orzecznictwo,
  - b) zmiany polityczne,

- c) zmiany gospodarcze,
  - d) zmieniające się oczekiwania lub potrzeby obywateli;
- 2) czynniki wewnętrzne – wewnętrzne źródła ryzyka, które są związane z organizacją i funkcjonowaniem jednostki:
- a) czynniki finansowe,
  - b) czynniki operacyjne,
  - c) zasoby ludzkie.

§ 7. W Urzędzie wyróżnia się 3 podstawowe kategorie ryzyka:

- 1) ryzyko strategiczne – związane np.:
- a) ze zdarzeniami i decyzjami politycznymi podejmowanymi w kraju,
  - b) ze zmianami w dostępie do zewnętrznych źródeł finansowania,
  - c) z błędnymi decyzjami strategicznymi,
  - d) z niewłaściwymi decyzjami finansowymi,
  - e) z opóźnieniami w realizacji zadań inwestycyjnych;
- 2) ryzyko taktyczne – związane np.:
- a) z niedostosowaniem procedur do zmian w przepisach prawa,
  - b) z błędną polityką kadrową,
  - c) z ograniczonymi zasobami wewnętrznymi,
  - d) z problemami z wykorzystaniem technologii informatycznych w komunikowaniu się ze społeczeństwem;
- 3) ryzyko operacyjne – związane np.:
- a) z niebezpieczeństwem popełniania błędów w działalności operacyjnej,
  - b) z naruszeniem wizerunku jednostki,
  - c) z błędami w powierzaniu odpowiedzialności i zadań,
  - d) z awarią systemów informatycznych.

§ 8. 1. Identyfikacja i ocena czynnika ryzyka odbywa się w odniesieniu do zidentyfikowanych obszarów działania Urzędu.

2. Identyfikacji ryzyk w Urzędzie dokonuje się w oparciu o zadania ujęte w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu jak również uwzględnione w zakresach obowiązków pracowników w poszczególnych komórkach organizacyjnych jednostki.

3. Właściciel procesu przeprowadzanego w danej komórce organizacyjnej Urzędu jest jednocześnie właścicielem zidentyfikowanego ryzyka.

4. Identyfikacja ryzyka związana z wyznaczonymi celami i realizowanymi zadaniami, winna odbywać się na bieżąco, jednak nie rzadziej niż raz w roku.

**§ 9.** Dokonując identyfikacji ryzyka należy:

- 1) zwracać szczególną uwagę na zasadnicze ryzyka związane z realizacją najważniejszych celów;
- 2) identyfikować ryzyko dotyczące zarówno całej jednostki, jak i ryzyko odnoszące się do każdego istotnego obszaru jej działalności, programu czy projektu;
- 3) zwracać uwagę na czynniki zewnętrzne sprzyjające wystąpieniu ryzyka wynikającego ze źródeł zewnętrznych, takie jak: zakłócenia w dostawach energii, dostępie do Internetu i poczty elektronicznej, przerwy w łączności telefonicznej, zakłócenia związane z transportem, komunikacją i dostawcami usług, siła wyższa, stan finansów publicznych;
- 4) uwzględniać ryzyka związane z systemem organizacji jednostki i zarządzaniem zasobami ludzkimi;
- 5) istotną wagę przywiązywać do ryzyk związanych z funkcjonowaniem systemów informatycznych, w szczególności z: utrzymaniem ciągłości pracy tych systemów, niekontrolowanym dostępem do systemów informatycznych, wykorzystaniem infrastruktury informatycznej, wykorzystaniem nielegalnego oprogramowania, rozwojem i wdrożeniem nowych systemów informatycznych;
- 6) wykorzystywać wyniki kontroli, wizytacji, lustracji, sprawozdań, ocen.

**§ 10.** 1. Do procesu identyfikacji ryzyk w poszczególnych komórkach organizacyjnych Urzędu należy stosować metodę doświadczenia i znajomości prognoz na przyszłość.

2. Identyfikacja ryzyka winna odbywać się przy wykorzystywaniu analizy zdarzeń, które miały miejsce w przeszłości, celem sporządzania na ich podstawie prognoz na przyszłość.

**§ 11.** 1. Dokumentowanie procesu identyfikacji i zarządzania ryzykiem następuje przy zastosowaniu „Arkusza identyfikacji ryzyka” według wzoru wskazanego w załączniku nr 1 do niniejszej Polityki.

2. Dokonanie czynności wskazanych w ust. 1 następuje poprzez ocenę rodzaju, przyczyny i kategorii ryzyka oraz na podstawie wypełnionego szablonu punktowej oceny prawdopodobieństwa i oddziaływania ryzyka, którego wzór stanowi załącznik nr 2 niniejszej Polityki.



§ 12. 1. W terminie do 15 stycznia, każdego roku, na podstawie informacji zawartych w „Arkuszach identyfikacji ryzyka”, sporządzonych przez pracowników poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu, na stanowisku ds. kontroli wewnętrznej sporządzany jest rejestr ryzyk na dany rok budżetowy.

2. Termin złożenia „Arkuszy identyfikacji ryzyka” przez poszczególnych pracowników Urzędu określany jest odrębnym pismem.

3. Wobec zidentyfikowanych ryzyk, Koordynator w porozumieniu z właścicielem ryzyka, o którym mowa w § 8 ust. 3, określa rodzaj możliwych reakcji: tolerowanie, przeniesienie, wycofanie, działanie.

4. Zadaniem właściciela ryzyka jest podjęcie działań mających na celu zmniejszenie ryzyka do akceptowalnego poziomu.

5. O efektach podjętych działań wskazanych w ust. 4 należy poinformować w terminie od 3 -5 miesięcy od dnia jego zidentyfikowania.

§ 13. „Arkusze identyfikacji ryzyk” podlegają ewidencjonowaniu na stanowisku ds. kontroli wewnętrznej w Urzędzie Gminy Damnica.

WÓJT  
*Andrzej Kordylas*  
mgr Andrzej Kordylas

.....  
(komórka organizacyjna)

### Arkusz identyfikacji ryzyka w Urzędzie Gminy Damnica

Lp.	Cel - zadanie	Ryzyko (kategoria i opis)	RYZYKO							PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU	
			Źródło ryzyka	Przyczyny	Wpływ	Prawdopodo- bienstwo	Istotność ryzyka	Reakcja na ryzyko *	Zaplanowana metoda przeciwdziałaniu ryzyku (mechanizm kontroli wewnętrznej) *	Efekt wdrożonych działań po 3 -5 miesiącach **	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1.											
2.											
3.											
4.											

\* - należy uzupełnić po konsultacji z Koordynatorem

\*\* - należy zgłosić w terminie 3 miesięcy od dnia jego zidentyfikowania

.....  
(podpis właściciela ryzyka)

zatwierdzam:

.....  
(podpis Koordynatora)

## Zasady wypełniania arkusza

Nr kolumny	Sposób wypełnienia
1	liczba porządkowa ryzyka w arkuszu
2	nazwa celu – zadania ujętego w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu, zakresie obowiązków właściciela ryzyka lub wynikającego z innych, bieżących obowiązków
3	wskazanie kategorii ryzyka wraz z krótkim jego opisem (np.: ryzyko strategiczne związane z opóźnieniami w realizacji zadań inwestycyjnych) - § 7 Polityki
4	wskazanie źródła ryzyka - § 6 Polityki
5	wskazanie przyczyn wystąpienia ryzyka
6	ocena wpływu według skali: nieznaczny, mały, średni, katastrofalny
7	ocena prawdopodobieństwa w skali: rzadkie, mało prawdopodobne, średnie, prawdopodobne, prawie pewne
8	poziom istotności ryzyka, wynikający z oceny prawdopodobieństwa i wpływu: ryzyko niskie, ryzyko średnie, ryzyko wysokie
9	określenie reakcji na ryzyko - § 12 ust. 3 Polityki
10	wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku, np.: powierzenie odpowiedzialności, dodatkowego nadzoru wyznaczonej komórce organizacyjnej
11	efekt działań podjętych w celu przeciwdziałaniu ryzyku

  
 mgr Andrzej Kordylas

## Szablon punktowej oceny prawdopodobieństwa wystąpienia i oddziaływania ryzyka

### 1. Szablon punktowej oceny ryzyka

Lp.	Zidentyfikowane ryzyko	Ocena punktowa		
		Prawdopodobieństwo X	Wpływ/skutek Y	Istotność X x Y
1.				
2.				
3.				

### 2. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Szczegółowy opis	Wartość punktowa prawdopodobieństwa
<b>bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe</b>	zdarzenie może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach (od 1% do 20%, że wystąpi raz na 10 lat), a najprawdopodobniej w ogóle nie zaistnieje; nie wystąpiło dotychczas, dotyczy jednostkowych spraw	<b>1</b>
<b>małe prawdopodobieństwo</b>	istnieje małe prawdopodobieństwo (od 21% do 40%, że wystąpi raz na 5 lat) zaistnienia tego zdarzenia; może wystąpić kilka razy w okresie 5 lat, dotyczy nielicznych spraw	<b>2</b>
<b>średnie prawdopodobieństwo</b>	zaistnienie zdarzenia jest średnio możliwe, ale w niektórych przypadkach zdarzenie takie może mieć miejsce (od 41% do 60%, że wystąpi w przeciągu 5 lat), dotyczy niektórych spraw	<b>3</b>
<b>duże prawdopodobieństwo</b>	zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne (od 61% do 80%, że wystąpi regularnie przynajmniej raz w roku); dotyczy większości spraw	<b>4</b>
<b>prawie pewne</b>	oczekuje się, że zdarzenie takie nastąpi (od 81% do 100%, że wystąpi regularnie co miesiąc lub częściej); dotyczy wszystkich lub prawie wszystkich spraw	<b>5</b>

### 3. Skutki wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Skutek wystąpienia ryzyka	Szczegółowy opis	Wartość punktowa skutków
<b>nieznaczny</b>	znikomy wpływ na realizację celów i zadań organizacji; brak skutków prawnych; nieznaczny skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; brak wpływu na wizerunek organizacji	<b>1</b>
<b>mały</b>	mały wpływ na realizację celów i zadań, bez skutków prawnych; mały skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; niewielki wpływ na wizerunek organizacji	<b>2</b>
<b>średni</b>	średni wpływ na realizację celów i zadań; umiarkowane konsekwencje prawne; średni skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; średni wpływ na wizerunek organizacji	<b>3</b>
<b>poważny</b>	poważny wpływ na realizację zadania, w tym poważne zagrożenie terminu jego realizacji, jak i osiągnięcie celu; poważne konsekwencje prawne; zagrożenie bezpieczeństwa pracowników; poważne straty finansowe; poważny wpływ na wizerunek organizacji	<b>4</b>
<b>katastrofalny</b>	brak realizacji zadania i brak realizacji celu; bardzo poważne i rozległe konsekwencje prawne; naruszenie bezpieczeństwa pracowników (ujemne konsekwencje dla ich życia i zdrowia); wysokie straty finansowe; utrata dobrego wizerunku organizacji w środowisku oraz w opinii publicznej	<b>5</b>

### 4. Mapa ryzyka

SKUTEK					
<b>katastrofalny</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>
<b>poważny</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>20</b>
<b>średni</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>15</b>
<b>mały</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
<b>nieznaczny</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe</b>	<b>małe</b>	<b>średnie</b>	<b>wysokie</b>	<b>prawie pewne</b>
	<b>PRAWDOPODOBIENSTWO</b>				

SKUTEK	PRAWDOPODOBIENSTWO	ISTOTNOŚĆ (funkcja wpływu i prawdopodobieństwa)
1 - nieznaczny	1 – bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	niska 1 - 6
2 - mały	2 - małe	średnia
3 - średni	3 - średnie	8 - 12
4 - poważny	4 - wysokie	wysoka
5 - katastrofalny	5 – prawie pewne	15 -25

WÓJT  
  
mgr Andrzej Kordylas