**Zarządzenie Nr 0050.4.2025**

**Wójta Gminy Lubanie**

**z dnia 07.01.2025 r.**

**w sprawie organizacji i funkcjonowania systemu kontroli zarządczej**

Na podstawie art. 68 i 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 1530, 1572, 1717, 1756, 1907.) oraz art. 33 ust. 3 i ust. 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz.U.2024.1465.) zarządza się, co następuje:

**§1.** Określa się procedury sprawowania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Lubanie, w brzmieniu określonym w Załączniku Nr 1 do niniejszego zarządzenia.

**§ 2.** Nadzór nad wdrożeniem zarządzenia i jego prawidłowym funkcjonowaniem powierza się Sekretarzowi Gminy.

**§ 3.** 1.Traci moc zarządzenie nr 0050.81.2013 Wójta Gminy Lubanie z dnia 7 stycznia 2013 r. w sprawie organizacji działalności kontroli w Urzędzie Gminy Lubanie i jednostkach organizacyjnych Gminy Lubanie.

2. Traci moc zarządzenie nr 0050.81A.2013 Wójta Gminy Lubanie z dnia 7 stycznia 2013 r. w sprawie ustalenia Regulaminu Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Gminy Lubanie.

**§4.** 1.Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

2. Zarządzenie podlega podaniu do publicznej wiadomości poprzez ogłoszenie w Biuletynie Informacji Publicznej Urzędu Gminy Lubanie.

WÓJT GMINY

*mgr Larysa Krzyżańska*

**Załącznik do zarządzenia**
**Nr 0050.4.2025**
**Wójta Gminy Lubanie**
**Z dnia 07.01.2025**

# ZASADY KONTROLI ZARZĄDCZEJ I PROCEDURY RYZYKA W URZĘDZIE GMINY LUBANIE ORAZ ZASADY KONTROLI W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY LUBANIE

## DZIAŁ I.

## Przepisy ogólne

**§ 1.** 1. Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

2. Zasady określają funkcjonowanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Lubaniu i jednostkach organizacyjnych Gminy Lubanie.

**§ 2.** Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

1) akceptowalnym poziomie ryzyka należy przez to rozumieć ustalony w procedurze poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałający ryzyku;

2) analizie ryzyka należy przez to rozumieć czynności podjęte w celu zrozumienia charakteru zidentyfikowanego ryzyka, na które narażona jest organizacja;

3) arkuszu należy przez to rozumieć "Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałaniu ryzyku";

4) czynniki ryzyka należy przez to rozumieć zdarzenie, działanie lub zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka, przyczynę ryzyka;

5) istotności ryzyka należy przez to rozumieć iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na osiągnięcie celów i realizację zadań;

6) jednostkach organizacyjnych gminy należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne utworzone przez Gminę Lubanie;

7) kadrze zarządzającej należy przez to rozumieć Wójta, zastępcę wójta, sekretarza, skarbnika gminy, kierowników komórek organizacyjnych urzędu gminy oraz kierowników jednostek organizacyjnych gminy;

8) komórki organizacyjne gminy należy przez to rozumieć referaty, samodzielne stanowiska Urzędu Gminy Lubanie;

9) kontroli zarządczej należy przez to rozumieć kontrolę zarządczą, o której mowa w art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2023, poz. 1270 z późn. zm.);

10) mechanizmie kontrolnym należy przez to rozumieć element systemu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa, procedury, które mają ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub jego skutki;

11) ocenie ryzyka należy przez to rozumieć proces systematycznej oceny źródeł, skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;

12) regulaminie należy przez to rozumieć Regulamin Organizacyjny Urzędu Gminy Lubanie;

13) sekretarzu należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy;

14) urzędzie należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Lubaniu;

15) wójcie należy przez to rozumieć Wójta Gminy Lubanie;

16) systemie kontroli zarządczej należy przez to rozumieć ogół zasad zaprojektowanych i wdrożonych przez kierownictwo, obejmujących całą organizację, stanowiących spójną i logiczną całość funkcjonującą w określonym środowisku na wszystkich poziomach zarządzania, służących zwiększeniu prawdopodobieństwa zrealizowania wytycznych celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy poprzez zmniejszenie skutków ryzyka;

17) właścicielu ryzyka należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie ryzykiem, mającą kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza;

18) wpływie ryzyka należy przez to rozumieć możliwe skutki lub konsekwencje dla urzędu takie jak straty, utrata reputacji, obrażanie, niekorzystne zdarzenia, koszty lub opóźnienia;

19) zarządzaniu ryzykiem należy przez to rozumieć podjęte działania mające na celu zmniejszenie ryzyka do poziomu akceptowalnego obejmujące identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie.

**§ 3.** 1. Kontrola zarządcza w gminie funkcjonuje na dwóch poziomach:

1) **I poziom kontroli zarządczej** należy przez to rozumieć kontrolę zarządczą funkcjonującą na poziomie urzędu i każdej z osobna jednostki organizacyjnej gminy;

2) **II poziom kontroli zarządczej** należy przez to rozumieć kontrolę zarządczą funkcjonującą na poziomie gminy (w urzędzie i jednostkach organizacyjnych gminy).

2. Kontrola zarządcza w gminie obejmuje zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego, zaś istotnym jej elementem jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowanie stopnia ich realizacji.

3. Koordynację kontroli zarządczej na obu poziomach prowadzi sekretarz, zwany w dalszej części zasad „koordynatorem kontroli".

**§ 4.** Procedury kontroli zarządczej nie wyłączają zastosowania innych obowiązków m.in.: nadzorczych, kontrolnych, opiniodawczych itp. wynikających z innych przepisów prawa oraz uregulowań organizacyjnych wynikających z odrębnych regulacji.

## DZIAŁ II.

## I Poziom Kontroli Zarządczej (Przepisy dotyczące Urzędu Gminy Lubanie)

### Rozdział 1

### Organizacja kontroli zarządczej

**§ 5.** 1. Wójt organizuje i zapewnia adekwatny, skuteczny i efektywny system kontroli zarządczej w urzędzie.

2. Wójt wykonuje kontrolę zarządczą przy pomocy, sekretarza, skarbnika, kierowników referatu urzędu oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach, zgodnie z postanowieniami regulaminu, według podziału kompetencji i zadań.

**§ 6.** Kadra zarządzająca i pracownicy urzędu znają i stosują:

1) standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawarte w komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF nr 15, poz. 84);

2) wytyczne w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych ujęte w komunikacie nr 3 Ministerstwa Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. (Dz. Urz. MF nr 2 poz.11);

3) wytyczne w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem określone w komunikacie Nr 6 Ministerstwa Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. (D. Urz. MF poz. 56).

## Rozdział 2

## Cele i zarządzanie ryzykiem

**§ 7.** Cele i zadania urzędu osiągane są w sposób zgodny z obowiązującymi aktami prawnymi i przepisami prawa wewnętrznego.

**§ 8. Cele dla poszczególnych komórek organizacyjnych urzędu wynikają z:**

1) zadań określonych na mocy przepisów prawa oraz statutu, według podziału merytorycznego określonego regulaminem organizacyjnym i innymi regulacjami wewnętrznymi;

2) budżetu gminu i planu finansowego;

3) uchwał rady gminy;

**§ 9.** 1. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań i obejmuje rozpoznanie i analizę zewnętrznych i wewnętrznych ryzyk zagrażających realizacji tych celów.

2. Zasady i tryb zarządzania ryzykiem dla urzędu został określony w dziale II niniejszych zasad.

## Rozdział 3

## Mechanizmy kontroli

**§ 10.** Jednym z elementów kontroli zarządczej jest system wprowadzonych mechanizmów kontroli. Składają się na niego zarządzenia, polecenia, instrukcje, pełnomocnictwa, upoważnienia, zakresy czynności pracowników. Są one udokumentowane i dostępne dla upoważnionych pracowników, którym informacje te są niezbędne.

**§ 11.** Funkcjonujące w urzędzie mechanizmy kontroli nie tworzą katalogu zamkniętego i ewoluują wraz z jego rozwojem, aby zapewnić elastyczność systemu i dostosowanie go do potrzeb urzędu.

**§ 12.** Pracownicy urzędu mają obowiązek zapoznania się z wewnętrznymi procedurami, które dotyczą wykonywanych przez nich obowiązków i realizowanych zadań.

**§ 13.** Zakres nadzoru wynika z regulaminu, podziału zadań pomiędzy stanowiskami kierowniczymi, zakresu działania poszczególnych komórek organizacyjnych urzędu oraz indywidualnych zakresów czynności.

**§ 14.** Nadzór obejmuje w szczególności:

1) jasne komunikowanie zadań i odpowiedzialności każdemu pracownikowi;

2) systematyczną ocenę pracy w niezbędnym zakresie.

## Rozdział 4

## Monitorowanie i ocena

**§ 15.** 1. Ocena stanu kontroli zarządczej w urzędzie polega na kompleksowej analizie wszystkich aspektów funkcjonowania jednostki.

2. Oceny, o której mowa w ust. 1 dokonuje wójt dla urzędu.

**§ 16.** System kontroli zarządczej powinien podlegać bieżącemu monitorowaniu i ocenie:

1) monitorowanie systemu kontroli zarządczej – należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, co umożliwi bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów;

2) samoocena – zaleca się przeprowadzenie co najmniej raz na dwa lata samooceny systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników jednostki. Samoocena powinna być ujęta w ramy procesu odrębnego od bieżącej działalności i udokumentowana;

3) audyt wewnętrzny – w przypadkach i na warunkach określonych w ustawie audytor wewnętrzny prowadzi obiektywną i niezależną ocenę kontroli zarządczej;

**§ 17.** 1. Ocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest przede wszystkim poprzez: nadzór, audyt wewnętrzny, kontrole wewnętrzne i zewnętrzne.

2. Na działalność kontrolną składają się:

1) **kontrola funkcjonalna** sprawowana przez kierowników wszystkich szczebli oraz inne osoby biorące udział w realizacji określonych zadań, operacji, procesów, itp., których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali zobligowani na podstawie innych przepisów;

2) **kontrola wewnętrzna** wykonywana przez pracowników urzędu lub inne osoby, po upoważnieniu przez wójta,

3) **samokontrola** do której zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w urzędzie, bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy polegająca na kontroli prawidłowości wykonywania własnej pracy w toku codziennego wykonywania zadań w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające z posiadanego zakresu czynności.

**§ 18.** 1. Kontrola wewnętrzna przeprowadzana w urzędzie (jak i jednostkach organizacyjnych gminy) prowadzona jest w formie:

1) postępowań objętych rocznymi planami kontroli;

2) postępowań kontrolnych w trybie kontroli doraźnych (kontrola doraźna) nie objętych rocznymi planami kontroli.

2. Zasady i tryb przeprowadzanych kontroli wewnętrznych określa odrębne zarządzenie.

3. Plan kontroli na dany rok sporządza koordynator kontroli w terminie do 15 stycznia każdego roku.

4. Koordynator kontroli może się zwrócić do kierowników komórek organizacyjnych urzędu o propozycje do planu kontroli.

5. W planie kontroli określa się jednostkę kontrolowaną, rodzaj i przedmiot kontroli, termin przeprowadzenia kontroli, komórki organizacyjne współpracujące w prowadzeniu kontroli.

6. Koordynator kontroli przedkłada plan kontroli do zatwierdzenia wójtowi.

7. Wzór planu kontroli w urzędzie i jednostkach organizacyjnych gminy określa załącznik nr 1 do niniejszych zasad.

8. Terminy kontroli mogą ulec zmianie.

9. Kontrola wewnętrzna jest podstawowym narzędziem kontroli zarządczej.

**§ 19.** 1. Samoocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest na podstawie funkcjonowania stanowiska pracy, komórki organizacyjnej.

2. Samoocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest anonimowo.

3. Wyniki samooceny podlegają analizie i weryfikacji przez koordynatora kontroli zarządczej.

4. Podsumowanie przeprowadzonej samooceny dokumentowane jest w postaci raportu z przeprowadzonej samooceny, zawierającego w szczególności wyniki badania ankietowego oraz rekomendacje, w odniesieniu do obszarów wymagających usprawnień.

**§ 20.** Koordynator kontroli sporządza informację o stanie kontroli w terminie do dnia 15 lutego każdego roku za rok ubiegły i przedkłada wójtowi. Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika komórki organizacyjnej Urzędu powinny być w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli, a także wyniki zarządzania ryzykiem, czego wynikiem powinno być sporządzenie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej.

## DZIAŁ III.

## Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Lubaniu

### Rozdział 1

### Przepisy ogólne

**§ 21.** Celem wprowadzenia procedury zarządzania ryzykiem w urzędzie jest zapewnienie mechanizmów identyfikowania wszystkich ryzyk zagrażających realizacji celów urzędu w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, określanie skutków i wag tych ryzyk oraz podejmowanie adekwatnych środków zaradczych w celu minimalizacji ryzyka.

**§ 22.** Za zorganizowanie procesu zarządzania ryzykiem odpowiada kierownik jednostki – wójt.

### Rozdział 2

### Cele zarządzania ryzykiem

**§ 23.** Procedura zarządzania ryzykiem w urzędzie ma na celu zidentyfikowanie ryzyka oraz ograniczenie jego negatywnego oddziaływania, co powinno przyczynić się do efektywnego i racjonalnego osiągania celów i realizacji zadań urzędu.

**§ 24.** Celem zarządzania ryzykiem jest w szczególności:

1) poprawa jakości świadczenia usług publicznych;

2) efektywne zarządzanie urzędem poprzez ustalenie procedur kontroli zarządczej w celu uzyskania przepływu informacji, zarządzania i monitorowania;

3) zwrócenie większej uwagi w procesie zarządzania na sprawy faktycznie istotne;

4) poprawa świadomości w zakresie podejmowania ryzyka oraz decyzji;

5) efektywne wykorzystanie zasobów urzędu;

6) skuteczne zarządzanie projektami;

7) dostosowanie do obowiązujących wymogów prawnych;

8) ograniczenie ryzyka utraty szans;

9) zapewnienie, by mechanizmy kontrolne były adekwatne do ryzyka;

10) ograniczenie nieetycznych zachowań.

**§ 25.** 1. Zarządzanie ryzykiem w jednostce polega na:

1) identyfikacji ryzyka w odniesieniu do zadań;

2) hierarchizacji ryzyka według poziomu istotności jego wystąpienia;

3) punktowa ocena ryzyka z uwzględnieniem istniejących środków wykorzystywanych do utrzymywania ryzyka pod kontrolą (mechanizmów kontrolnych), zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym oraz wskazanie właścicieli ryzyk odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych i ustalenie terminu granicznego, do którego należy podjąć działania;

4) monitorowanie postępów we wdrażaniu mechanizmów kontrolnych;

5) analiza zmaterializowanych ryzyk (zidentyfikowanych i niezidentyfikowanych) oraz skuteczności metod zastosowanych do przeciwdziałania ryzyku.

## Rozdział 3

## Identyfikacja i ocena ryzyka

**§ 26.** 1. Identyfikacja i ocena ryzyka na poziomie operacyjnym odbywa się w odniesieniu do zadań realizowanych w komórkach organizacyjnych urzędu wskazanych w regulaminie organizacyjnym.

2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje koordynator kontroli przy udziale kierowników komórek organizacyjnych urzędu.

3. Każdy pracownik ma prawo zgłaszać swojemu przełożonemu zidentyfikowanie ryzyka.

4. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest następująca kategoryzacja ryzyka:

1) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;

2) ryzyko organizacyjne,

3) ryzyko działalności,

4) ryzyko finansowe.

5. Przykładowe czynniki ryzyka występujące w ramach poszczególnych kategorii przedstawia załącznik nr 2 do niniejszych zasad. Wykaz czynników ryzyka nie stanowi zamkniętego katalogu.

**§ 27.** 1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustalenie jego istotności.

2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji zadania lub osiągania celu jednostki w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem do określenia wpływu używana jest skala ocen od 1 do 5 punktów:

1) **katastrofalne (5 punktów)** - zdarzenie objęte ryzykiem będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów - w tym kierownictwa wyższego szczebla, usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym, doprowadzi do nie zrealizowania kluczowego celu;

2) **poważne (4 punkty)** - zdarzenie objęte ryzykiem będzie wymagało dużego nakładu/zasobów, usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe, wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym;

3) **średnie (3 punkty)** - zdarzenie objęte ryzykiem będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów - w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne, wywrze wpływ na wyniki finansowe i może stać się ważnym wydarzeniem publicznym, może doprowadzić do nie zrealizowania kluczowego celu;

4) **małe (2 punkty)** - zdarzenie objęte ryzykiem będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów. usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia, może spowodować zakłócenia w działalności;

5) **nieznaczne (1 punkt)** - zdarzenie objęte ryzykiem będzie wymagało nieznacznego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe, może spowodować krótkotrwałe lub niewielkie zakłócenia w działalności.

3. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażanego na ryzyko. Do określenia prawdopodobieństwa stosowana jest skala ocen od 1 do 5 punktów:

1) **prawie pewne** (5 punktów) - istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi w najbliższym roku budżetowym;

2) **prawdopodobne** (4 punkty) - istnieją uzasadnione powody, by sądzić ze zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi w nadchodzącym roku, o ile ryzyko nie zostanie zmniejszone (lub ryzyko będzie systematycznie narastać);

3) **średnie** (3 punkty) - istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi w nadchodzącym roku, o ile ryzyko nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować w miarę czasu, bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów okoliczności;

4) **mało prawdopodobne** (2 punkty) - istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi w nadchodzącym roku, o ile ryzyko nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie krystalizować okazjonalnie, bądź w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności);

5) **rzadkie** (1 punkt) istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi w nadchodzącym roku, o ile ryzyko nie zostanie zmniejszone (lub jego przypadki będą pojedyncze).

4. Podczas określenia wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka stosowane są kryteria opisane w ust. 2 i ust. 3

5. Przy ocenie skutków należy wziąć pod uwagę zarówno skutki finansowe jak i niefinansowe np. utratę reputacji, konsekwencje prawne, utratę szansy, opóźnienie w realizacji, obniżenie jakości pracy i inne.

6. Wynik oceny punktowej ryzyka stanowi iloczyn oceny punktowej prawdopodobieństwa i oceny punktowej wpływu.

7. Wyniki uzyskane z analizy ryzyka podlegają dalszej analizie pod kątem możliwości ograniczeniu ryzyka.

**§ 28.** 1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

1) **ryzyko katastrofalne**, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 20 lub 25 punktów;

2) **ryzyko poważne,** którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 15 lub 16 punktów;

3) **ryzyko średnie**, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 8, 9 lub 12 punktów;

4) **ryzyko małe**, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3, 4, 5 lub 6 punktów;

5) **ryzyko nieznaczne** którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 lub 2 punkty.

**§ 29.** Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne i małe. Ryzyko średnie, poważne i katastrofalne przekracza akceptowalny poziom ryzyka.

1) kierowników komórek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;

2) wójta, sekretarza, skarbnika w ramach bieżącego zarządzania w szczególności w trakcie narad z kierownikami komórek organizacyjnych.

## Rozdział 5

## Mapa ryzyk Urzędu Gminy Lubanie

**§ 38.** Na podstawie arkuszy koordynator dokonuje hierarchizacji zidentyfikowanych ryzyk oraz sporządza zbiorczą "Mapę ryzyk Urzędu Gminy Lubanie" zgodnie z załącznikiem nr 4.

**§ 39.** Mapa ryzyka jest dokumentem odzwierciedlającym ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnych skutków ryzyka po uwzględnianiu istniejących mechanizmów kontrolnych i przedstawia propozycje działań zaradczych oraz określa właściciela ryzyka odpowiedzialnego za podjęcie działań wraz z terminem granicznym podjęcia działań.

**§ 40.** "Mapę ryzyk Urzędu Gminy Lubanie" wójt zatwierdza do dnia 30 kwietnia każdego roku.

**§ 41.** Za prowadzenie i archiwizacje dokumentacji dotyczącej zarządzania ryzykiem jest odpowiedzialny koordynator kontroli.

## Rozdział 6

## Monitorowanie ryzyka

**§ 42. 1. Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym**

2. Proces monitorowania ryzyka jest realizowany na każdym szczeblu zarządzania w ramach kontroli zarządczej.

3. Kadra kierownicza wspiera wszelkie działania pracowników przyjmujących odpowiedzialność za ryzyko.

4. Formalne dokumentowanie monitorowania zarządzania ryzykiem odbywa się raz na pół roku poprzez odpowiednią aktualizację rejestru ryzyka.

**§ 43. Koordynator kontroli odpowiedzialny jest m.in. za:**

1) analizowanie informacji o występujących zagrożeniach w osiągnięciu celów lub zadań;

2) inicjowanie działań korekcyjnych, korygujących, naprawczych lub pomocniczych;

3) projektowanie systemu kontroli zarządczej w sprawowaniu ogólnego nadzoru nad skutecznością działania tego systemu i prawidłowością wykorzystania sygnałów pochodzących z prowadzonych działań kontrolnych.

## DZIAŁ IV.

## II poziom Kontroli Zarządczej (Organizacja kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Lubanie)

### Rozdział 7

### Organizacja kontroli zarządczej

**§ 44.** 1. Kierownicy jednostek organizacyjnych gminy organizują i zapewniają adekwatny, skuteczny i efektywny system kontroli zarządczej w tych jednostkach, uwzględniając specyfikę i charakter danej jednostki.

**§ 45.** Kierownicy jednostek organizacyjnych gminy ustalają oraz opracowują w formie pisemnej zasady prowadzenia kontroli zarządczej oraz procedury zarządzania ryzykiem.

**§ 46.** Procedury o których mowa w § 45 uwzględniają w odpowiednim zakresie wytyczne i standardy, o których mowa w § 6 niniejszy zasad.

### Rozdział 8

### Mechanizmy kontroli

**§ 47.** Mechanizmy kontroli opisane w rozdziale 3, w dziale II stosuje się odpowiednio.

### Rozdział 9

### Monitorowanie i ocena

**§ 48.** 1. Zobowiązuje się kierowników jednostek organizacyjnych gminy do stałego monitorowania i oceniania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, w celu bieżącego identyfikowania problemów zgodnie z zakresem kompetencji określonym w regulaminie organizacyjnym jednostki, a w razie ujawnienia słabości lub problemów do zastosowania środków mających na celu rozwiązanie problemu i usprawnienie systemu kontroli zarządczej.

2. Kierownicy jednostek organizacyjnych gminy, kierownicy komórek organizacyjnych urzędu, odpowiadają za proces monitorowania realizacji zadań gminy z uwzględnieniem ich

zgodności z obowiązującymi przepisami prawa oraz innymi regulacjami według podziału kompetencyjnego określonego w regulaminie organizacyjnym, statucie gminy/jednostki oraz na mocy innych przepisów i ustaw.

**§ 49.** 1. Monitorowanie realizacji celów i zadań w ramach kontroli zarządczej w gminie zapewniają:

1) realizowane plany kontroli wewnętrznych;

2) protokoły i sprawozdania z kontroli wewnętrznych;

3) roczne sprawozdania z realizacji;

4) dokumentacja kontroli zewnętrznych realizowanych przez uprawnione podmioty;

5) sprawozdania z wykonania budżetu gminy.

**§ 50.** Przepisy dotyczące kontroli wewnętrznej uregulowane w dziale II, rozdziale 4 § 18 stosuje się odpowiednio.

**§ 51.** 1. Ocena o której mowa § 15 i § 16 w dziale II stanowi źródło uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.

2. Kierownik jednostki organizacyjnej gminy podpisuje oświadczenie o stanie kontroli zarządczej, którego wzór stanowi załącznik nr 5 do niniejszych zasad w terminie do dnia 15 lutego każdego roku o stanie kontroli zarządczej w kierowanej jednostce w roku minionym.

3. Kierownik jednostki organizacyjnej gminy wraz z oświadczeniem, o którym mowa w ust. 2 składa sprawozdanie z przeprowadzonej kontroli zarządczej w danym roku zawierające następujące elementy:

1) skargi, wnioski zażalenia – liczba, na kogo i do kogo kierowane, skuteczność rozpatrywania;

2) wystarczalność budżetu utrzymanie płynności finansowej, ryzyko strat powyżej 10.000,00 zł;

3) kontrole i audyty – skuteczność wykorzystywania ustaleń i zaleceń;

4) szkody ubezpieczeniowe – adekwatność zakresu polis ubezpieczeniowych do zagrożeń;

5) odstępstwa od procedur;

6) tendencje, problemy, skuteczność reakcji;

7) wystąpienie niekorzystnych zdarzeń, doniesienia medialne wpływające na reputacje jednostki;

8) pozwy sądowe;

9) zaniedbania w zakresie jawności i przejrzystości procedur, błędy rachunkowe, poziom niewyegzekwowanych należności.

## Rozdział 10

## Przepisy końcowe

**§ 52.** Kierownicy jednostek organizacyjnych gminy dostosują wewnętrzne procedury dotyczące kontroli zarządczej do przepisów wprowadzonych niniejszym zarządzeniem, natomiast do momentu opracowania nowych zasad zastosowanie mają dotychczas obowiązujące procedury.

WÓJT GMINY

*mgr Larysa Krzyżańska*

## UZASADNIENIE

Artykuł 69 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych wskazuje podmioty zobowiązane do zapewnienia realizacji i funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej. W celu zapewnienia realizacji kontroli zarządczej oraz żeby nie naruszać dyscypliny finansów publicznych kierownik jednostki powinien ustanowić w formie procedur wewnętrznych zasady gospodarowania zasobami publicznymi. Istniejący system kontroli zarządczej w gminie Lubanie wymagał dostosowania do otoczenia prawnego oraz do aktualnych struktur organizacyjnych gminy i jego jednostek.

W związku z powyższym zasadne jest wprowadzenie zarządzenia regulującego organizację i funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej. Na mocy zarządzenia ustalone zostają zasady kontroli zarządczej i procedury ryzyka w Urzędzie Gminy w Lubaniu oraz zasady kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Lubanie.

Wprowadzenie zarządzenia nie powoduje skutków finansowych dla budżetu gminy Lubanie.

WÓJT GMINY
mgr Larysa Krzyżańska

Załącznik nr 1 do Regulaminu

**PLAN KONTROLI W URZĘDZIE GMINY LUBANIE I JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY LUBANIE NA ROK .....**

| LP. | NAZWA JEDNOSTKI KONTROLOWANEJ | RODZAJ KONTROLI | PRZEDMIOT KONTROLI | KOMÓRKI ORGANIZACYJNE WSPÓŁPRACUJACE W PRZEPROWADZANIU KONTROLI | PRZEWIDYWANY TERMIN KONTROLI |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| 3. | | | | | |
| 4. | | | | | |
| 5. | | | | | |

.....

Data i podpis koordynatora kontroli

.....

Data i podpis kierownika jednostki

Załącznik nr 2 do Regulaminu

**CZYNNIKI RYZYKA**

**Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn). Tabela nie określa zamkniętego katalogu czynników ryzyka w danej kategorii**

| KATEGORIE RYZYKA | CZYNNIKI RYZYKA |
|---|---|
| RYZYKO DOTYCZĄCE ZASOBÓW LUDZKICH | nieobsadzone stanowiska |
| | absencja pracowników, długotrwałe zwolnienia lekarskie |
| | zbyt wielu pracowników |
| | niewystarczająca ilość pracowników |
| | niska motywacja i morale pracowników |
| | wysoka rotacja pracowników |
| | niestaranność pracowników |
| | brak pracowników posiadających odpowiednie kwalifikacje, umiejętności lub doświadczenie |
| | niezapewnienie odpowiednich szkoleń lub niewystarczająca ilość szkoleń |
| | negatywne raporty z zakresu ochrony zdrowia i bezpieczeństwa osób |
| | regularne niedotrzymywanie terminów |
| | rosnące wymagania płacowe |
| | brak zaangażowania w pracę jednostki |
| | niedopracowane procesy zarządcze lub niewystarczające kwalifikacje kadry kierowniczej |
| | brak identyfikacji problemów w ramach oceny pracowników |
| | rosnący lub niedopuszczalny poziom skarg |
| | wysoki poziom działań dyscyplinarnych |
| | wysoki poziom wykrywanych oszustw |
| | niewystarczający system motywacyjny |
| | informacje o naruszeniu kodeksu etyki |
| | niska wydajność pracowników lub brak identyfikacji przyczyn słabej wydajności |
| RYZYKO ORGANIZACYJNE | brak lub słabe planowanie organizacyjne |
| | zagrożenie ciągłości pracy |

| | |
|---|---|
| | brak zachowania ciągłości obiegu korespondencji |
| | brak lub niewłaściwe regulacje wewnętrzne ( w tym procesy, procedury) |
| | niewłaściwa struktura organizacyjna |
| | brak zakresów obowiązków |
| | niekorzystne relacje z innymi jednostkami/podmiotami |
| | brak właściwej infrastruktury lokalowej, informatycznej, wyposażenia |
| | brak lub niedostateczna jakość informacji zarządczej |
| | wpływ wrażliwych informacji, niedochowanie tajemnicy służbowej |
| | niewłaściwe zabezpieczenie dokumentów, archiwum |
| | obrażenia lub śmierć pracowników/klientów/innych osób korzystających z usług lub obiektów publicznych |
| | niewłaściwa obsługa prawna, ograniczona dostępność do pomocy prawnej |
| | ograniczenia w dostępności do wydziałów wspomagających |
| | brak odpowiedniej eskalacji problemów w jednostce |
| | brak kontroli wykorzystania zapasów |
| | wysoki poziom zapasów |
| | brak utrzymania środków trwałych |
| | złożoność systemów informatycznych |
| | niewłaściwa integracja procesów i systemów, w tym informatycznych |
| | awarie informatyczne, przestarzały sprzęt komputerowy |
| | naruszenie bezpieczeństwa, luki w bezpieczeństwie |
| | udostępnianie danych osobom nieuprawnionym , nieuprawniona modyfikacja danych |
| | innowacyjność - opór pracowników, brak skłonności do zmian, wdrażanie niesprawdzonych rozwiązań |
| | brak ubezpieczenia lub nadmierne koszty ubezpieczenia |
| RYZYKO DZIAŁALNOŚCI | słabe przygotowanie i planowanie |
| | brak, nienależyta lub nieterminowa realizacja zadań |
| | brak monitorowania postępów w realizacji planów lub działań |
| | niejasne priorytety kierownictwa |
| | brak lub niewłaściwa wymiana informacji |
| | niezadowalający proces decyzyjny |
| | występowanie kultury "obwiniania" |
| | niekorzystne umowy |
| | niewłaściwa realizacja umowy |

| | |
|---|---|
| | duża liczba wykrytych nieprawidłowości podczas kontroli/audytu |
| | ograniczenie lub znaczny wzrost zadań jednostki ( nowe zadania, programy) |
| | niejasne, niespójne przepisy prawa |
| | brak identyfikacji nowych wymagań prawnych |
| | rosnąca liczba pozwów lub spraw sądowych |
| | nałożenie kar przez organy regulacyjne w wyniku niezgodności z przepisami |
| | negatywne opinie zewnętrzne |
| RYZYKO FINANSOWE | niewłaściwe zaplanowanie wydatków budżetowych |
| | niewłaściwe zaplanowanie wydatków budżetowych |
| | niewystarczające środki finansowe |
| | niezrealizowane dochodów |
| | utrata środków zewnętrznych |
| | wysoki poziom operacji gotówkowych |
| | nieterminowa realizacja płatności, obciążenie odsetkami |
| | wysoki poziom zadłużenia |
| | brak kontroli rozbieżności finansowych |
| | słaba sprawozdawczość finansowa |
| | wypłat odszkodowań, koszty sądowe |

**Załącznik nr 3 do Regulaminu**

## ARKUSZ IDENTYFIKACJI OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU NA ..... ROK

| IDENTYFIKACJA CELU/ZADANIA/ PRZEDSIĘWZIĘCIA | | IDENTYFIKACJA RYZYKA | | OCENA RYZYKA | | | PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| L.P | NAZWA ZADANIA | KATEGORIA RYZYKA | CZYNNIK RYZYKA | WPŁYW | PRAWDOPODOBIEŃSTWO | POZIOM ISTOTNOŚCI RYZYKA | PLANOWA NA METODA REAKCJI NA RYZYKO |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

.....

Data i podpis koordynatora

.....

data i podpis kierownika jednostki

### Zasady wypełniania arkusza

| KOLUMNA | SPOSÓB WYPEŁNIANIA |
|---|---|
| 1 | Liczba porządkowa ryzyka w arkuszu |
| 2 | Cel/zadanie/przedsięwzięcie wynikające m.in.: z ustawy, regulaminu/zadanie budżetowe |
| 3 | Wskazanie kategorii ryzyka np. ryzyko finansowe |
| 4 | Zidentyfikowanie czynnika, przyczyny ryzyka np. wzrost cen materiałów - niewystarczające środki finansowe |
| 5 | Ocena wpływu w skali od 1 do 5 punktów |
| 6 | Ocena prawdopodobieństwa w skali od 1 do 5 punktów |

| | |
|---|---|
| 7 | Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (wpływ x prawdopodobieństwo) |
| 8 | Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, monitorowanie wydatków |

Załącznik nr 4 do Regulaminu

**MAPA RYZYKA URZĘDU GMINY LUBANIE NA ..... ROK**

| LP. | Nazwa zadania/celu | Czynnik ryzyka | Kategoria ryzyka | Właściciel ryzyka/skrót nazwy komórki organizacyjnej | Wpływ | Prawdopodobieństwo | Poziom istotności ryzyka | Metoda przeciwdziałaniu ryzyku | Termin graniczny |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

.....

Data i podpis koordynatora kontroli zarządczej

.....

data i podpis Wójta

Załącznik 5 do Regulaminu

**OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI**

.....

**Nazwa i adres jednostki organizacyjnej Gminy Lubanie**

<table>
<tr><td colspan="3">INFORMACJA O STANIE KONTROLI ZARZADCZEJ ZA ROK .....</td></tr>
<tr><td>Zaznaczyć właściwe</td><td colspan="2">Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej informuję, że w kierowanej przeze mnie jednostce:</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">W WYSTARCZAJĄCYM STOPNIU funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza</td></tr>
<tr><td rowspan="3"></td><td colspan="2">W NIEWYSTARCZAJĄCYM STOPNIU funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza</td></tr>
<tr><td>Przyczyny:</td><td>Podjęte działania:</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td rowspan="3"></td><td colspan="2">NIE FUNKCJONOWAŁA adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza</td></tr>
<tr><td>Przyczyny:</td><td>Podjęte działania:</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="3">SPRAWOZDANIE Z PRZEPROWADZONEJ KONTROLI ZARZĄDCZEJ<br>W ROKU .....</td></tr>
<tr><td colspan="3">Informacja opisowa kierownika jednostki z przeprowadzonej kontroli zarządczej w danej jednostce uwzględniającymi następujące elementy:<br>1)skargi, wnioski zażalenia – liczba, na kogo i do kogo kierowane, skuteczność rozpatrywania;<br>2)wystarczalność budżetu utrzymanie płynności finansowej, ryzyko strat powyżej 10.000,00 zł;<br>3)kontrole i audyty – skuteczność wykorzystywania ustaleń i zaleceń;<br>4)szkody ubezpieczeniowe – adekwatność zakresu polis ubezpieczeniowych do zagrożeń;</td></tr>
</table>

| | |
|---|---|
| 5)odstępstwa od procedur;<br>6) tendencje, problemy, skuteczność reakcji;<br>7)wystąpienie niekorzystnych zdarzeń, doniesienia medialne wpływające na reputacje jednostki;<br>8)pozwy sadowe;<br>9) *zaniedbania w zakresie jawności i przejrzystości procedur, błędy rachunkowe, poziom niewyegzekwowanych należności.*<br>……………………………………………………………………………………<br>……………………………………………………………………………………<br>……………………………………………………………………………………<br>………………………………………………………………… | |
| Miejscowość, data | Podpis kierownika jednostki |