

Zarządzenie nr 25/2026
Wójta Gminy Krzywca z dnia 20 lutego 2026 r.

w sprawie wprowadzenia Regulaminu kontroli zarządczej w Gminie Krzywca

Na podstawie art. 31 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2025 r., poz.1153 z późn.zm.) oraz art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2025 r. poz. 1843 z późn.zm.) w związku z Komunikatem Ministra Finansów Nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2009 r., Nr 15, poz. 84), Komunikatem Ministra Finansów Nr 3 z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. U. MF z 2011 r., Nr 2, poz. 11), Komunikatem Ministra Finansów Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz.U. MF z 2012 r., poz. 56) zarządzam, co następuje:

§ 1. Wprowadzam Regulamin kontroli zarządczej w Gminie Krzywca obowiązujący w Urzędzie Gminy Krzywca oraz Jednostkach Organizacyjnych Gminy Krzywca, stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Zobowiązuję kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Krzywca oraz kierowników Jednostek Organizacyjnych Gminy Krzywca do zapoznania się z treścią niniejszego regulaminu i poinformowaniu o jego treści podległych im pracowników, a także przestrzegania zapisów w nim zawartych.

§ 3. 1. Powołuję koordynatora ds. kontroli zarządczej, w osobie Małgorzaty Chomycz-Śmigielskiej Zastępcy Wójta Gminy Krzywca.

2. Zakres upoważnień i odpowiedzialności koordynatora ds. kontroli zarządczej jest opisany w ww. regulaminie.

§ 4. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia wykonuje Wójt Gminy Krzywca.

§ 5. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

WÓJT

Wacław Pawłowski

**REGULAMIN
KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W GMINIE KRZYWCZA**

**Rozdział I
Przepisy ogólne**

§ 1. 1. Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy opracowany w celu dostarczenia racjonalnego zapewnienia co do realizacji zadań Gminy w następujących obszarach:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) wiarygodności sprawozdań,
- 4) ochrony zasobów (m.in. pracowników, mienia, infrastruktury),
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji i komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej,
- 7) skuteczności zarządzania ryzykiem, tj. bieżącego identyfikowania, analizy, oceny i monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań i osiąganiem zamierzonych celów oraz ustalanie i podejmowanie reakcji na ryzyku.

2. Na kontrolę zarządczą składa się pięć wzajemnie powiązanych elementów:

- 1) środowisko wewnętrzne,
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem,
- 3) mechanizmy kontroli,
- 4) informacja i komunikacja,
- 5) monitorowanie i ocena szczegółowo opisanych w Standardach kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Komunikat Ministra Finansów Nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2009 r., Nr 15, poz. 84)).

§ 2. 1. Ustalenia niniejszego Regulaminu kontroli zarządczej (zwany dalej Regulaminem) dotyczą:

- 1) sposobu organizacji i zasad wykonywania kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Krzywcu (zwanego dalej Urzędem) i Jednostkach organizacyjnych Gminy Krzywca (zwanymi dalej Jednostkami),
- 2) ustalenia zasad koordynacji kontroli zarządczej,
- 3) celów i zadań kontroli zarządczej,
- 4) zasad zarządzania ryzykiem,
- 5) zasad monitorowania systemu kontroli zarządczej

2. Dokumentację systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach stanowią w szczególności regulaminy, procedury, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne ustalone odrębnymi zarządzeniami Wójta/kierowników Jednostek.

3. System kontroli zarządczej podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowywaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych.

4. W celu dokumentowania systemu kontroli zarządczej stosuje się wszystkie formularze określone w procedurach, instrukcjach oraz zawarte w programach informatycznych użytkowanych w Urzędzie i Jednostkach, mające związek z funkcjonowaniem kontroli zarządczej.

5. Podstawą do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są wyniki monitorowania, samooceny systemu oraz przeprowadzonych audytów i kontroli.

§ 3. 1. Niniejszy Regulamin kontroli zarządczej wraz z załącznikami reguluje zasady i tryb funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Krzywca.

2. Kontrola zarządcza w Gminie Krzywca funkcjonuje na dwóch poziomach:

1) I poziom - Urząd i Jednostki organizacyjne Gminy. W Urzędzie za zapewnienie kontroli zarządczej odpowiada Wójt, w Jednostkach za zapewnienie kontroli zarządczej odpowiadają kierownicy Jednostek.

2) II poziom - Gmina Krzywca jako jednostka samorządu terytorialnego, w której zapewnienie funkcjonowania kontroli zarządczej należy do kompetencji Wójta.

3. Wójt na I poziomie kontroli zarządczej organizuje i zapewnia adekwatny, skuteczny i efektywny system kontroli zarządczej przy pomocy zastępcy Wójta, Sekretarza, Skarbnika, kierowników komórek organizacyjnych zgodnie z postanowieniami Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy w Krzywcu.

4. Kierownicy Jednostek organizacyjnych Gminy Krzywca organizują i zapewniają adekwatny, skuteczny i efektywny system kontroli zarządczej w tych Jednostkach, uwzględniając specyfikę i charakter danej Jednostki.

5. Kadra zarządzająca i pracownicy Urzędu oraz kierownicy i pracownicy Jednostek mają obowiązek znajomości i stosowania standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawarte w komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF z 2009 r., Nr 15, poz. 84), szczegółowe 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 z 2011 r., Nr 2 poz.11) oraz szczegółowych wytycznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem określonych w komunikacie Nr 6 Ministerstwa Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. (D. Urz. MF z 2012 r., poz. 56).

§ 4. 1. Kontrola zarządcza w Gminie Krzywca obejmuje całościowe zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego, zaś istotnym jej elementem jest system wyznaczania celów i zadań, szacowania ryzyka dla każdego z nich oraz monitorowanie stopnia ich realizacji w Urzędzie i Jednostkach.

2. Cele działalności i zadania, realizowane w ramach działalności Gminy Krzywca (cele strategiczne i operacyjne) wynikają z ustawowych zadań Gminy i ujęte są każdorazowo w przyjętych do realizacji strategiach, planach, programach a w szczególności w przyjętej uchwale budżetowej oraz Wieloletniej Prognozie Finansowej.

§ 5. 1. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Urzędzie należy, zgodnie z art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy o finansach

publicznych, do obowiązków Wójta a zadania służące jej poprawnej realizacji wykonują wszyscy pracownicy Urzędu.

2. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Jednostkach należy, zgodnie z art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy o finansach publicznych, do obowiązków kierowników tych jednostek, a zadania służące jej poprawnej realizacji wykonują wszyscy pracownicy Jednostek.

§ 6. 1. Koordynację kontroli zarządczej na obu poziomach prowadzi Zastępca Wójta zwany w dalszej części Regulaminu "Koordynatorem ds. kontroli zarządczej", przy pomocy komórek organizacyjnych Urzędu, zgodnie z określonym w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Gminy Krzywca podziałem kompetencji i zadań oraz przy pomocy kierowników Jednostek.

2. Koordynacja kontroli zarządczej polega w szczególności na:

- 1) koordynowaniu wyznaczania celów i zadań przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu i kierowników Jednostek, sporządzanie zbiorczego rejestru wyznaczonych celów i zadań Gminy Krzywca,
- 2) koordynowaniu identyfikacji i analizy ryzyka dla wyznaczanych celów i zadań przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu i kierowników Jednostek, sporządzanie zbiorczego rejestru ryzyk dla celów i zadań Gminy Krzywca,
- 3) analizie informacji przekazywanych przez właściwe merytorycznie komórki organizacyjne Urzędu, a pochodzących z systematycznego monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań w komórkach organizacyjnych Urzędu w oparciu o dokumenty w wersji tradycyjnej oraz aplikacje (programy teleinformatyczne) wspomagające system kontroli zarządczej w Urzędzie oraz informacji przekazywanych przez kierowników Jednostek,
- 4) koordynowaniu przeprowadzania corocznej samooceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach, przygotowanie informacji zbiorczej na temat dokonanej samooceny w formie raportu i przekazanie Wójtowi,
- 5) koordynowaniu przygotowania sprawozdań z realizacji celów i zadań przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu i kierowników Jednostek,
- 6) zestawianie wyników monitorowania realizacji celów i zadań wyznaczanych przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu i kierowników Jednostek,
- 7) sporządzanie informacji zbiorczej o stanie kontroli zarządczej w Gminie Krzywca i przedkładanie Wójtowi celem zatwierdzenia,
- 8) przedkładanie Wójtowi wniosków i propozycji w zakresie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach.
- 9) inicjowaniu lub zatwierdzaniu propozycji działań naprawczych i/lub usprawniających system kontroli zarządczej,
- 10) koordynacja wykonywania ankiet badania zadowolenia petenta z usług świadczonych w Urzędzie i Jednostkach.

3. Za nadzorowanie poprawności funkcjonowania kontroli zarządczej na poziomie organizacyjnym i technicznym w komórkach organizacyjnych Urzędu oraz Jednostkach odpowiadają ich kierownicy. Zadania kierowników w zakresie kontroli zarządczej w kierowanej przez nich komórce organizacyjnej polegają w szczególności na:

- 1) wyznaczania na dany rok planu celów i zadań podległej komórki organizacyjnej/Jednostki wraz z szacowaniem ryzyk dla poszczególnych celów i zadań zgodnie ze standardami w tym zakresie przyjętymi dla systemu kontroli zarządczej,

- 2) bieżącym zarządzaniu ryzykami związanymi z realizacją celów i zadań w podległej komórce organizacyjnej/Jednostce w ramach systemu zarządzania ryzykiem z wykorzystaniem aplikacji (programów teleinformatycznych) wspomagających system kontroli zarządczej w Urzędzie/Jednostce,
- 3) analizie informacji zarządczej pochodzącej z systemu kontroli zarządczej o występujących zagrożeniach w osiągnięciu celów i zadań realizowanych w podległej komórce organizacyjnej/Jednostce,
- 4) zapewnienie przestrzegania w podległej komórce organizacyjnej/Jednostce zasad bezpieczeństwa gromadzonych i przetwarzanych informacji, w tym RODO,
- 5) przygotowania sprawozdania z realizacji wyznaczonych celów i zadań,
- 6) przeprowadzeniu ankietyzacji w ramach samooceny kontroli zarządczej w podległej komórce organizacyjnej/Jednostce,

4. Kierownicy komórek organizacyjnych/Jednostek są odpowiedzialni za rzetelne, terminowe i efektywne dokumentowanie systemu kontroli zarządczej w Urzędzie/Jednostce, zgodnie z przyjętym rozwiązaniami.

§ 7. Działalnością wspomagającą koordynację kontroli zarządczej jest działalność kontrolna oraz audyt wewnętrzny, wykonywane na zlecenie Wójta w Urzędzie oraz Jednostkach.

§ 8. 1. W Urzędzie/Jednostkach obowiązuje dokumentowanie systemu kontroli zarządczej, w szczególności sześć najważniejszych elementów systemu kontroli zarządczej:

- 1) przygotowanie planu realizacji celów i zadań komórek organizacyjnych Urzędu/Jednostce oraz sprawozdania z jego wykonania,
- 2) monitorowanie zgodności z prawem i procedurami wewnętrznymi realizowanych zadań,
- 3) dokumentowanie działań realizowanych w ramach kontroli zarządczej,
- 4) zarządzanie ryzykiem,
- 5) samoocenę funkcjonowania kontroli zarządczej zarówno przez kierowników komórek organizacyjnych/Jednostek oraz podległych im pracowników,
- 6) monitorowanie procesów w ramach systemu zarządzania informacją, w tym realizowanych z zastosowaniem narzędzi teleinformatycznych.

2. Dokumentowanie działań w zakresie kontroli zarządczej w Urzędzie/ Jednostce polega w szczególności na:

- 1) określeniu celów strategicznych i operacyjnych oraz mierników ich osiągnięcia,
- 2) przygotowaniu planu działalności zawierającego cele strategiczne i operacyjne wraz z zadaniami oraz sprawozdania z jego wykonania,
- 3) ustaleniu osób odpowiedzialnych w powiązaniu z celami oraz miernikami ich realizacji i przydzielenie im zadań,
- 4) monitorowaniu realizacji zadań i raportowanie poziomu ryzyka,
- 5) raportowaniu działań podejmowanych w sytuacjach materializowania się ryzyk dla poszczególnych zadań i celów,

3. Proces zarządzania ryzykiem polega na:

- 1) identyfikacji i całościowej ocenie ryzyk,
- 2) realizacji zadań zgodnie z przyjętymi mechanizmami kontrolnymi,
- 3) utworzeniu rejestru ryzyka,

4) opracowaniu mapy ryzyka.

4. Samoocena kontroli zarządczej polega na:

- 1) przygotowaniu badania ankietowego samooceny kontroli zarządczej,
- 2) wysłaniu ankiety do wszystkich wskazanych pracowników,
- 3) podsumowanie wypełnionych ankiet z badania np. samooceny kontroli zarządczej.

§ 9. Realizacja czynności dokumentacyjnych w zakresie kontroli zarządczej w Urzędzie/Jednostce, odbywa się w terminach przyjętych w niniejszym Regulaminie.

§ 10. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych w Urzędzie oraz kierownicy Jednostek dokumentują system kontroli zarządczej przy zachowaniu wymogów standardów kontroli zarządczej określonych niniejszym Regulaminem oraz zgodnie z przyjętymi niniejszym Regulaminem wzorami dokumentów.

2. Każdorazowo obowiązek poprawnego i rzetelnego wdrożenia i udokumentowania systemu kontroli zarządczej spoczywa na kierowniku komórki organizacyjnej urzędu oraz kierowniku Jednostki.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu i kierownicy Jednostek są zobowiązani do przestrzegania terminów na przygotowanie planu działalności dla komórki organizacyjnej/Jednostki, zawierającego cele strategiczne i operacyjne wraz z zadaniami oraz sprawozdania z jego wykonania, jak również zastosowania metodologii identyfikacji i oceny ryzyka opisanych w niniejszym Regulaminie oraz załącznikach do Regulaminu.

Rozdział II

System kontroli zarządczej

§ 1. Kontrola zarządcza składa się z pięciu wzajemnie powiązanych obszarów:

- 1) Środowisko wewnętrzne, na które składają się następujące elementy:
 - a) przestrzeganie wartości etycznych,
 - b) kompetencje zawodowe,
 - c) struktura organizacyjna,
 - d) delegowanie uprawnień.
- 2) Cele i zarządzanie ryzykiem, które określają:
 - a) misja,
 - b) określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji,
 - c) identyfikacja ryzyka,
 - d) analiza ryzyka,
 - e) reakcja na ryzyko.
- 3) Mechanizmy kontroli polegające w szczególności na:
 - a) dokumentowaniu systemu kontroli zarządczej,
 - b) prowadzeniu nadzoru,
 - c) utrzymaniu ciągłości działalności,
 - d) ochronie zasobów,
 - e) realizacji szczegółowych mechanizmów kontroli dotyczących operacji finansowych i gospodarczych,
 - f) określeniu mechanizmów kontroli systemów informatycznych.
- 4) Informacja i komunikacja w ramach której wyróżnia się:
 - a) bieżącą informację,

- b) komunikację wewnętrzną,
 - c) komunikację zewnętrzną.
- 5) Monitorowanie i ocena, przez co rozumie się:
- a) monitorowanie systemu kontroli zarządczej,
 - b) samoocenę,
 - c) audyt wewnętrzny,
 - d) uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.

Rozdział III

Standardy kontroli zarządczej

§ 1. W celu zapewnienia adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Urzędzie ustala się następujące standardy kontroli zarządczej:

1) Środowisko wewnętrzne odzwierciedla postawę oraz rzeczywiste działania Kierownictwa w odniesieniu do znaczenia kontroli w Urzędzie/Jednostce. Wpływa na świadomość pracowników. Zapewnia dyscyplinę i strukturę umożliwiającą realizację podstawowych celów kontroli zarządczej:

- a) Wszyscy pracownicy, wykonując powierzone im zadania i obowiązki, kierują się osobistą i zawodową uczciwością. Kierownictwo przez codzienne decyzje wspiera i promuje przyjęte wartości etyczne oraz osobistą i zawodową uczciwość pracowników
- b) Pracownicy posiadają poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenia, który pozwala im na skuteczne i efektywne wypełnianie powierzonych zadań i obowiązków, a także zrozumienie znaczenia systemu kontroli zarządczej.
- c) Proces naboru na wolne stanowiska urzędnicze w tym kierownicze stanowiska urzędnicze prowadzony jest w drodze konkursów, a na pracownicze nieurzędnicze stanowiska prowadzony jest w sposób, który zapewnia wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy.
- d) Wójt/kierownik Jednostki zapewnia podnoszenie kompetencji zawodowych podległym pracownikom. Szkolenia pracowników są realizowane, zgodnie z potrzebami i celami jednostki.
- e) Każdy pracownik zatrudniony na stanowisku urzędniczym podlega ocenie okresowej zgodnie z przyjętą w Urzędzie/Jednostce procedurą, co najmniej raz na dwa lata.
- f) Struktura organizacyjna Urzędu/Jednostki jest dostosowana do jego aktualnych celów i zadań. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych oraz zakres podległości służbowej jest określany w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny.
- g) Każdy pracownik posiada zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności. Ma on formę pisemną, jest precyzyjnie określony i odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Tworzy go bezpośredni przełożony, zatwierdza Wójt/kierownik Jednostki. Przyjęcie zakresu jest potwierdzane przez pracownika jego podpisem i określeniem daty podpisania.
- h) Zakres delegowanych, przez zarządzających uprawnień poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony oraz odpowiednio dostosowany do wagi podejmowanych decyzji. Przyjęcie, przez pracowników, delegowanych uprawnień następuje w formie pisemnych upoważnień i pełnomocnictw, które są rejestrowane oraz potwierdzane podpisem z określeniem daty podpisania.

- 2) Cele i zarządzanie ryzykiem — mają zwiększyć prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań przez jednostkę. Proces zarządzania ryzykiem powinien być udokumentowany.
- a) W Gminie określono misję jednostki, która sprzyja ustaleniu hierarchii celów i zadań oraz efektywnemu zarządzaniu ryzykiem.
 - b) Cele i zadania Gminy, realizowane przez Urząd oraz Jednostki określa się jasno, w co najmniej rocznej perspektywie. Planowanie celów i zadań ma realistyczne podstawy, które wynikają z posiadanych zasobów kadrowych, majątkowych i finansowych. Zadania wyznaczone do realizacji są powiązane z zagwarantowaniem środków finansowych na ich realizację.
 - c) Ocena realizacji celów i zadań pod względem oszczędności, skuteczności i efektywności jest przeprowadzana każdego roku po jego zakończeniu w terminie do końca marca.
 - d) Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy Jednostek są zobowiązani do zidentyfikowania zadań, przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla gospodarki finansowej lub wizerunku jednostki oraz ustanowienia środków zaradczych.
 - e) Zarządzanie ryzykiem — opiera się na zestawie wzajemnie uzupełniających się celów i zadań Gminy połączonych ze sobą na wszystkich szczeblach organizacji i obejmuje rozpoznanie i analizę zewnętrznych i wewnętrznych ryzyk zagrażających realizacji tych celów i zadań na szczeblu danej działalności, jak i całej organizacji.
 - f) Kierownictwo oraz pracownicy zatrudnieni na stanowiskach funkcyjnych w Urzędzie oraz Jednostkach systematycznie, nie rzadziej niż raz w roku, dokonują identyfikacji zewnętrznych i wewnętrznych ryzyk związanych z poszczególnymi celami i zadaniami realizowanymi przez Gminę.
 - g) Zidentyfikowane ryzyka poddawane są analizie mającej na celu określenie możliwych skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka. Wójt/kierownik Jednostki określają akceptowany poziom ryzyka.
 - h) Wobec zidentyfikowanych ryzyk określa się możliwe reakcje (tolerowanie, zapobieganie, przeniesienie, unikanie, działanie, wycofanie się) Wójt lub upoważnieni pracownicy określają działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.
 - i) **„Zasady wyznaczania i raportowania realizacji celów i zadań komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Krzywca i Jednostek organizacyjnych Gminy Krzywca” określa załącznik nr 1 do niniejszego Regulaminu.**
 - j) **Szczegółowe zasady określające system identyfikacji oraz analizy ryzyk zawiera „Polityka zarządzania ryzykiem w Gminie Krzywca”, którą określa załącznik nr 2 do niniejszego Regulaminu.**
- 3) Mechanizmy kontroli — zestawienie podstawowych mechanizmów, które będą funkcjonować w ramach systemu kontroli zarządczej realizowanej przez Urząd i Jednostki. Są to zasady, procedury, przepisy wewnętrzne, zarządzenia i instrukcje, przy pomocy których zapewnia się realizację wytycznych kierownictwa w odpowiedzi na ryzyka zagrażające realizacji celów. Wszystkie mechanizmy kontroli powinny być maksymalnie jasne i proste.
- Podstawowe cechy mechanizmów kontroli zarządczej to:
- a) elastyczność,
 - b) dostosowanie do potrzeb Urzędu/Jednostki oraz jego specyfiki i zmienności,

- c) odpowiedź na konkretne ryzyko,
- d) analiza kosztów wdrożenia w stosunku do uzyskanych korzyści,
- e) skuteczne mechanizmy kontrolne powinny być realizowane:
 - na czas: wykrycie powinno pozwolić na wczesną korektę odchyleń,
 - oszczędnie: kontrole powinny dawać racjonalne zapewnienie osiągnięcia oczekiwanych wyników z uwzględnieniem analizy kosztów,
 - dobrze umiejscowione: punkty kontrolne powinny się znajdować tam, gdzie jest najbardziej prawdopodobne, że pomiary pozwolą wykryć krytyczne odchylenia od celów i zadań,
 - elastyczne: kontrole powinny uwzględniać zmiany organizacyjne,
 - odpowiednie: powinny odpowiadać potrzebom kierownictwa i powinny być dopasowane do struktury organizacyjnej. Muszą rzetelnie odzwierciedlać wydarzenia, do pomiaru których zostały zaprojektowane,
 - spójne z odpowiedzialnością: ustanawiają odpowiedzialność za wyniki,
 - zdolne identyfikować przyczyny: korekta jest bardziej prawdopodobna, jeśli została zaplanowana jako odpowiedź na znane potencjalne przyczyny.
- f) funkcjonujące mechanizmy kontroli zarządczej w Urzędzie/Jednostce:
 - istnieje rejestr przepisów wewnętrznych (procedury, regulaminy, zakresy obowiązków i inne dokumenty) stanowiące dokumentację systemu kontroli zarządczej. Dokumentacja jest spójna i dostępna dla wszystkich osób, którym te informacje są niezbędne.
 - prowadzony jest właściwy nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich efektywnej i skutecznej realizacji, który obejmuje w szczególności jasne komunikowanie obowiązków, zadań i odpowiedzialności każdego z pracowników i system oceny ich pracy w niezbędnym zakresie oraz zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach, w celu uzyskania zapewnienia, że są uzyskane zgodnie z zamierzeniami.
- g) zapewnione jest istnienie mechanizmów służących utrzymaniu ciągłości działalności Urzędu/Jednostki poprzez:
 - wskazanie osób zastępujących każdego z pracowników, w tym kadry kierowniczej, w przypadku jego nieobecności,
 - istnienie ciągłości działania systemów informatycznych poprzez zapobieganie utracie danych, likwidację przerw w działaniu systemów informatycznych,
- h) dostęp do zasobów Urzędu/Jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby poprzez:
 - powierzenie odpowiedzialności materialnej za przekazane składniki majątkowe,
 - właściwy system zabezpieczenia technicznego pomieszczeń,
 - jasną i czytelną instrukcję inwentaryzacyjną.
- i) w Urzędzie/Jednostce istnieją mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych w tym:
 - rzetelne, pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych oraz gospodarczych przez Wójta/kierownika Jednostki lub osoby przez niego upoważnione,
 - zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez Wójta/kierownika Jednostki lub osoby przez niego upoważnione (instrukcja obiegu dokumentów księgowych, instrukcja kasowa, zakresy czynności, wykaz osób upoważnionych do zatwierdzenia operacji),

- podział kluczowych obowiązków dotyczących zatwierdzenia (autoryzacji) realizacji i rejestrowania operacji finansowych oraz gospodarczych pomiędzy poszczególnych pracowników (rejestr upoważnień),
 - weryfikacja operacji gospodarczych i finansowych przed i po realizacji,
- j) w Urzędzie/Jednostce zapewnia się bezpieczeństwo systemów informatycznych.

5) Informacja i komunikacja — kierownictwo i pracownicy mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków służbowych. System komunikacji umożliwia właściwy przepływ informacji wewnątrz jednostki:

- a) w ramach informacji i komunikacji należy zidentyfikować, zebrać i przekazać istotne zewnętrzne lub wewnętrzne informacje w odpowiednim czasie i we właściwy sposób,
- b) system informacyjny może być formalny lub nieformalny. Wykorzystuje on informacje wewnętrzne i zewnętrzne w celu generowania sprawozdań finansowych, operacyjnych i zgodności,
- c) informacja powinna być dokładna, aktualna, dostępna i terminowa,
- d) przekazywanie informacji (komunikacja) w Urzędzie/Jednostce umożliwia wykonywanie obowiązków związanych ze sprawozdawczością finansową, operacjami i zgodnością,
- e) informacja zewnętrzna — należy zapewnić efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiąganie celów i realizację zadań przez Urząd/Jednostkę.

6) Monitorowanie i ocena system kontroli zarządczej podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie poprzez: wyniki monitorowania systemu kontroli zarządczej, samoocenę, przeprowadzone badania audytowe, przeprowadzone kontrole:

- a) monitorowanie systemu kontroli zarządczej odbywa się podczas bieżącego wykonywania obowiązków Kierownictwa i pracowników Urzędu/Jednostki,
- b) Wójt/kierownik Jednostki w ramach wykonywania bieżących obowiązków ocenia skuteczność realizowanej kontroli zarządczej i jej poszczególnych elementów.
- c) do 15 marca każdego roku przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej przez pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych oraz nie kierowniczych. Jej wyniki są dokumentowane na drukach zgodnych z przyjętym niniejszym Regulaminem wzorem i przekazywane do Koordynatora ds. kontroli zarządczej.
- d) w Urzędzie/Jednostce prowadzona jest również obiektywna i niezależna ocena, wyznaczonych przez Wójta/kierownika Jednostki elementów systemu kontroli zarządczej przez audytora zewnętrznego.

Rozdział IV

Organizacja kontroli zarządczej w Gminie Krzywca

§ 1. 1. System kontroli zarządczej w Gminie Krzywca jest to zintegrowany zbiór elementów i czynności kontrolnych obejmujących: samokontrolę, kontrolę funkcjonalną, kontrolę instytucjonalną.

2. Istotą wspólną czynności kontrolnych jest szczegółowa ocena stanu faktycznego i porównanie jej z obowiązującą normą, ustalenie odchyleń od tej normy oraz sformułowanie wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu wyeliminowanie nieprawidłowości.

3. W trakcie czynności kontrolnych ocena stanu faktycznego odbywa się wg. następujących kryteriów:

- a) legalność - zgodność z obowiązującymi przepisami i normami prawnymi,
- b) rzetelność - wypełnienie obowiązków z należytą starannością, sumiennie

i we właściwym czasie, wynikających z zobowiązań zgodnie z ich treścią, mających na celu przestrzeganie wewnętrznych reguł funkcjonowania Urzędu/Jednostki, mających na celu dokumentowanie określonych działań lub stanów faktycznych zgodnie z rzeczywistością, we właściwej formie i wymaganych terminach, bez pomijania określonych faktów i okoliczności,

- c) poprawność organizacyjna Urzędu/Jednostki z punktu widzenia realizowanych celów (kompetencje, sprawność, prawidłowość i efektywność przyjętych rozwiązań organizacyjnych oraz kierunków działania, a także doboru środków w celu wykonania założonych zadań),
- d) gospodarność - ocena kontrolowanych zjawisk, procesów gospodarczych i finansowych z punktu widzenia racjonalności, efektywności i celowości podejmowanych decyzji, a następnie ich realizacji przez gospodarowanie aktywami Urzędu/Jednostki, które umożliwiają uzyskanie przy najniższych nakładach (w danych warunkach) optymalnych efektów,
- e) celowość zapewniająca eliminację działań niekorzystnych i zbędnych z punktu widzenia interesów Gminy Krzywca, realizowana przez sprawdzenie czy środki finansowe zostały wydatkowane zgodnie z przeznaczeniem określonym w planie finansowym.

4. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie oraz Jednostkach bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.

5. Samokontrola polega na kontroli prawidłowości wykonywania własnej pracy przez pracownika w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające z posiadanego zakresu czynności służbowych. Samokontrola realizowana jest w toku codziennego wykonywania zadań, w ramach powierzonych obowiązków służbowych.

6. W przypadku ujawnienia nieprawidłowości, pracownik dokonujący samokontroli, jest zobowiązany samodzielnie podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości oraz poinformować przełożonego o ujawnionych nieprawidłowościach i podjętych czynnościach naprawczych.

7. Przełożony, który został poinformowany o ujawnionych nieprawidłowościach, zobowiązany jest niezwłocznie dokonać oceny poprawności działań podjętych przez podwładnego, rozważyć dalszy tok postępowania w odniesieniu do ujawnionych i nie usuniętych nieprawidłowości, poinformować o zaistniałej sytuacji Wójta/kierownika Jednostki.

§ 2. Kontrola funkcjonalna jest wykonywana przez pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych oraz na innych stanowiskach biorących udział w realizacji określonych zadań, których obowiązki wykonywania kontroli zostały określone w zakresach czynności lub do wykonywania tej kontroli zostali zobligowani na podstawie innych przepisów na podstawie zatwierdzonego przez Wójta/kierownika Jednostki na dany rok planu kontroli wewnętrznych.

§ 3. 1. Kontrola zarządcza instytucjonalna w Urzędzie/Jednostce może być prowadzona jako:

- 1) kompleksowa obejmująca całokształt zasadniczych funkcji i zadań statutowych kontrolowanej jednostki,
- 2) problemowa obejmująca wybrane zagadnienia w kontrolowanej jednostce,
- 3) doraźna (interwencyjna) wynikająca z bieżącej, pilnej potrzeby sprawdzenia stanu faktycznego, prowadzona w różnych kierunkach,
- 4) sprawdzająca stosowna do potrzeb, obejmująca ocenę stopnia realizacji zaleceń i wniosków pokontrolnych wydanych w wyniku uprzednio prowadzonych kontroli.

2. Kontrole kompleksowe i problemowe realizowane przez instytucje zewnętrzne wykonywane są w oparciu o upoważnienie wydane przez instytucję kontrolującą, a kontrole realizowane w ramach audytu wewnętrznego powinny być wykonywane zgodnie z planem kontroli, zatwierdzonym przez Wójta/kierownika Jednostki.

3. Kontrole sprawdzające mogą być prowadzone w każdym czasie i nie wymagają objęcia planem kontroli, zatwierdzanym przez Wójta/kierownika Jednostki.

4. Kontrole doraźne są prowadzone w zależności od zaistniałych potrzeb i nie są objęte planem kontroli, zatwierdzanym przez Wójta/kierownika Jednostki.

5. Kontrola instytucjonalna może być też przeprowadzana przez:

- a) komórki organizacyjne w zakresie właściwości kompetencyjnej w ramach działań poszczególnych wydziałów,
- b) zespoły kontrolne powoływane na podstawie zarządzeń Wójta/kierownika Jednostki
- c) audytora, na podstawie zlecenia zatwierdzonego przez Wójta/kierownika Jednostki.

6. „Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Krzywca. Obszar działania i standardy” określa załącznik nr 3 do niniejszego Regulaminu.

Rozdział V

Kontrola finansowa

§ 1. 1. Celem kontroli gospodarki finansowej jest pomoc Wójtowi w doskonaleniu metod zarządzania jednostką poprzez ustalenie i eliminowanie w toku kontroli nieprawidłowości w jednostce oraz nadzorowanie realizacji wydanych zaleceń pokontrolnych, a także zapewnienie, że gospodarka finansowa oraz ewidencja księgowa w Urzędzie są prawidłowe, a sprawozdania finansowe i budżetowe są rzetelne i wiarygodne poprzez:

- a) prowadzenie kontroli gospodarki finansowej,
- b) formułowanie wystąpień pokontrolnych,
- c) nadzór nad realizacją zaleceń pokontrolnych,
- d) formułowanie zawiadomień do właściwych organów.

2. Kontrola finansowa jako część systemu kontroli zarządczej obejmuje:

- a) zapewnienie przestrzegania procedur kontroli oraz przeprowadzenie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
- b) badanie i porównanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym w zakresie pobierania i gromadzenia środków publicznych, dokonywania wydatków ze środków publicznych, udzielania zamówień publicznych oraz zwrotu środków publicznych,
- c) prowadzenie gospodarki finansowej oraz stosowanie procedur kontroli, o których mowa powyżej.

3. Merytoryczne kwestie z zakresu gospodarki finansowej ujęte w formie procedur kontroli są uregulowane odrębnymi przepisami wewnętrznymi.

4. Procedury kontroli o których mowa w ust. 3 stanowią podstawę badania, w trakcie trwania czynności kontrolnych, zgodności stanu faktycznego operacji finansowych z przeznaczeniem zawartym w planie.

5. Jeżeli w toku kontroli okaże się, że potrzebne jest zbadanie określonych zagadnień przez organ kontroli specjalistycznej, kontrolujący może zwrócić się do Wójta o sporządzenie wniosku do takiego organu czy instytucji o udział w czynnościach kontrolnych lub jej przeprowadzenie.

Rozdział VI

Koordynacja kontroli zarządczej

§1.1 Koordynację kontroli zarządczej realizuje Zastępca Wójta - Koordynator ds. kontroli zarządczej.

2. Zastępca Wójta jako Koordynator ds. kontroli zarządczej organizuje system kontroli zarządczej w Urzędzie i sprawuje z upoważnienia Wójta ogólny nadzór nad skutecznością działania tego systemu i prawidłowym wykorzystaniu informacji pochodzących z prowadzonych działań kontrolnych. Kierownicy Jednostek organizują system kontroli zarządczej w Jednostkach i sprawują ogólny nadzór nad skutecznością działania tego systemu i prawidłowym wykorzystaniu informacji pochodzących z prowadzonych działań kontrolnych.

3. Bezpośredni nadzór nad funkcjonowaniem kontroli zarządczej w Urzędzie sprawuje Wójt.

4. Koordynator ds. kontroli zarządczej prowadzi i przechowuje określoną dokumentację z zakresu kontroli zarządczej.

5. Referat Organizacyjno – Administracyjny i Promocji Gminy w Urzędzie prowadzi książkę- rejestr kontroli przeprowadzanych w Urzędzie przez zewnętrzne, uprawnione do tego instytucje kontrolne. Upoważnienia do przeprowadzenia tych kontroli wydane osobom przeprowadzającym kontrole i dokumentację z kontroli przechowuje wydział merytoryczny, informując o wynikach kontroli Wójta oraz Koordynatora ds. kontroli zarządczej który nadzoruje wykonanie zaleceń pokontrolnych. Referat Organizacyjno – Administracyjny i Promocji Gminy ma obowiązek okazywania książki kontroli na każde żądanie osobom uprawnionym do dokonywania kontroli.

Rozdział VII

Audyt wewnętrzny

§ 1.1. Kontrola planowana i realizowana w Urzędzie/Jednostce przez audytora wewnętrznego jest działalnością obiektywną, której celem jest wspieranie Wójta, Zastępcy Wójta, Sekretarza, Skarbnika, kierowników referatów oraz kierowników Jednostek w realizacji celów i zadań, poprzez rzetelną ocenę podejmowanych działań oraz czynności doradcze.

2. Celem pracy audytora wewnętrznego jest ustalenie, czy wprowadzony przez kierownictwo system kontroli zarządczej, zarządzanie ryzykiem i ład organizacyjny są odpowiednie i czy funkcjonują w sposób, który zapewnia, że:

- a) współpraca, współdziałanie kierowników wszystkich szczebli odpowiada potrzebom,
- b) istotne informacje dotyczące finansów, zarządzania i działalności operacyjnej są dokładne, wiarygodne i aktualne,
- c) istotne ryzyka są odpowiednio zidentyfikowane i zarządzane,
- d) pracownicy wykonują swoje obowiązki zgodnie ze standardami, procedurami oraz przepisami prawa,
- e) zasoby są odpowiednio zabezpieczone i wykorzystywane efektywnie,
- f) programy i plany są realizowane, a ich cele osiągnięte,
- g) jakość i ciągła jej poprawa zajmują należne miejsce w systemie kontroli zarządczej,
- h) istotne zmiany w przepisach mających wpływ na pracę Urzędu/Jednostki są śledzone na bieżąco i odpowiednio wprowadzane w życie.

3. Audyt wewnętrzny dokonuje obiektywnej i niezależnej oceny systemu kontroli zarządczej.

4. Ocena dokonywana jest za dany rok, w terminie do końca marca roku następnego.

5. Sposób i zakres oceny kontroli zarządczej oraz szczegółowe zasady prowadzenia kontroli określa odrębne Zarządzenie Wójta.

Rozdział VIII

Postanowienia końcowe

§ 1. 1. Źródłem do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są: wyniki monitorowania, wyniki samooceny systemu oraz wyniki prowadzonych kontroli i audytu.

2. Wójt corocznie na podstawie prowadzonych działań kontrolnych w terminie do 30 kwietnia składa oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni. Oświadczenie to jest publikowane w Biuletynie Informacji Publicznej.

3. **„Kalendarz terminów czynności kontroli zarządczej” stanowi załącznik nr 4 do niniejszego Regulaminu.**

4. Wyznaczenie celów i zadań zgodnie z załącznikiem nr 1 do Zasad wyznaczania i raportowania realizacji celów i zadań komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Krzywca i Jednostek organizacyjnych Gminy Krzywca oraz przekazanie Koordynatorowi ds. kontroli zarządczej w roku 2026 realizuje się w terminie do 15 marca 2026 r.

5. Zidentyfikowanie i analiza ryzyka dla każdego wyznaczonego celu/zadania, określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków wystąpienia tego ryzyka, sporządzenie klasyfikacji punktowej zgodnie z wytycznymi do przeprowadzenia analizy ryzyka - załącznik nr 2 do Polityki zarządzania ryzykiem w Gminie Krzywca, określenie i podjęcie działań w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia i wpływu zidentyfikowanych ryzyk, dokumentowanie procesu analizy i oceny ryzyka poprzez wypełnienie kwestionariusza identyfikacji i zarządzania ryzykami przez kierownika komórki organizacyjnej oraz kierownika Jednostki, stanowiącego załącznik nr 1 do Polityki zarządzania ryzykiem w Gminie Krzywca. Przekazanie wypełnionego kwestionariusza zarządzania ryzykiem Koordynatorowi ds. kontroli zarządczej realizuje się w 2026 r. w terminie do 15 marca 2026r.

Zasady wyznaczania i raportowania realizacji celów i zadań komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Krzywca i Jednostek organizacyjnych Gminy Krzywca

§1. Misją Gminy Krzywca jest skuteczna i efektywna realizacja zadań publicznych wynikających z aktów prawa, a także podejmowanych z własnej inicjatywy oraz zapewnienie profesjonalnej i przyjaznej obsługi mieszkańców.

§2. Przy określaniu celów i zadań, kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu i Jednostek, biorą pod uwagę w szczególności:

- 1) zadania własne gminy oraz zadania zlecone z zakresu administracji rządowej, a także z zakresu organizacji przygotowań i przeprowadzenia wyborów powszechnych oraz referendum,
- 2) zadania wykonywane na podstawie porozumień z organami administracji rządowej i jednostkami samorządu terytorialnego,
- 3) zadania określone w Regulaminie organizacyjnym Urzędu Gminy w Krzywcu oraz uchwale budżetowej na dany rok budżetowy,
- 4) zadania określone w przyjętych programach, strategiach, wytycznych.

§3. 1. W Urzędzie i Jednostkach tworzy się Plan realizacji celów i zadań, którego wzór został określony w załączniku nr 1 do niniejszych zasad.

2. Plan realizacji celów i zadań dla Urzędu zatwierdza Wójt lub osoba przez niego wyznaczona.

3. Plany realizacji celów i zadań dla Jednostek zatwierdzają kierownicy tych jednostek.

§4. Zestawienie celów i zadań określonych w Planie realizacji celów i zadań komórek organizacyjnych Urzędu oraz Jednostek zaakceptowany przez Wójta stanowi Plan Działalności Gmin Krzywca, którego wzór został określony w załączniku nr 2 do niniejszych zasad.

§5. W Planie realizacji celów i zadań określa się:

- 1) cele na dany rok wraz z ich krótką charakterystyką;
- 2) zadania służące realizacji celu;
- 3) mierniki służące ocenie czy cele zostały osiągnięte;
- 4) zasoby niezbędne do realizacji celu;
- 5) osoby odpowiedzialne za realizację celu.

§6. Formułowane cele powinny być:

- 1) proste - zrozumienie celu nie powinno stanowić kłopotu, jego sformułowanie powinno być jednoznaczne i niepozostawiające miejsca na swobodną interpretację,
- 2) mierzalne - sformułowane w taki sposób, by można było liczbowo/ wartościowo wyrazić stopień jego realizacji, lub przynajmniej umożliwić jednoznaczną sprawdzalność jego realizacji,
- 3) osiągalne - cel powinien oscylować wokół spodziewanych pozytywnych wyników wykonania a nie minimum zapewniającego pewność osiągnięcia celu. Cel powinien zakładać rozwój, postęp a nie utrzymywać stan obecny w tym zakresie,
- 4) istotne - cel powinien stanowić ważny krok naprzód, a jednocześnie określoną wartość dla tego, kto będzie go realizował,
- 5) określone w czasie - powinny mieć określony termin realizacji.

§7. 1. Każdy ustalony cel należy rozpisać na zadania.

2. Do każdego celu należy przypisać co najmniej jeden miernik.

3. Miernik musi odzwierciedlać zamierzony efekt jaki chcemy osiągnąć realizując cel oraz posiadać docelową wartość.

§8. 1. Do każdego celu należy wskazać zasoby niezbędne do ich realizacji, w szczególności: zasoby ludzkie, niezbędne środki finansowe lub infrastrukturę.

2. Realizacja każdego celu lub zadania musi być przypisana konkretnemu pracownikowi ze wskazaniem jego funkcji/stanowiska oraz imienia i nazwiska.

§9. 1. Wyznaczone cele i zadania kierownik komórki organizacyjnej/ kierownik Jednostki przedstawia Koordynatorowi ds. kontroli zarządczej w terminie do **31 stycznia** każdego roku.

2. Koordynator ds. kontroli zarządczej sporządza zbiorcze zestawienie celów i zadań w formie Planu Działalności Gminy Krzywca, którego wzór został określony w załączniku nr 2 do niniejszych zasad.

3. Plan działalności Gminy Krzywca podlega zatwierdzeniu przez Wójta.

§10. Cele powinny być realizowane w sposób:

- 1) oszczędny, gdzie zbadaniu podlega możliwość zastosowania tańszych i prostszych metod, technologii itp., w oparciu o zasadę minimalizacji kosztów przy określonym celu,
- 2) efektywny, gdzie zbadaniu podlega adekwatność zaangażowanych środków w stosunku do osiągniętych efektów użytecznych dla społeczeństwa lokalnego jako całości,
- 3) skuteczny, gdzie zbadaniu podlega stopień osiągnięcia celów, a w pierwszej kolejności, czy podejmowanie zadania było w ogóle celowe i czy osiągnięty efekt był potrzebny.

§11. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu i kierownicy Jednostek są odpowiedzialni za:

- 1) realizację zadań danej komórki lub jednostki organizacyjnej w sposób spójny z misją oraz celami i zadaniami Gminy Krzywca a także realizację celów poszczególnych zadań budżetowych ujętych w budżecie,
- 2) prawidłową realizację zadań niestanowiących priorytetów rozwoju Gminy w stopniu odpowiadającym ustawowemu obowiązkowi i realizowania zadań samorządu terytorialnego,
- 3) uwzględnienie w systemie monitorowania realizacji pozostałych zadań Gminy nie stanowiących priorytetów rozwoju Gminy a wynikającym z ustawowego obowiązku realizacji zadań samorządu terytorialnego,
- 4) zapoznanie podległych pracowników z misją oraz celami i zadaniami, dotyczącymi działania danej komórki organizacyjnej Urzędu/Jednostki.
- 5) sporządzenie oraz przedłożenie Koordynatorowi ds. kontroli zarządczej sprawozdania z realizacji celów i zadań w terminie do **końca lutego** każdego roku. Sprawozdanie powinno wskazywać ocenę realizacji celów i zadań, uwzględniając kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności, wysokość wydatków w odniesieniu do poziomu zakładanego oraz ewentualne przyczyny nieosiągnięcia zakładanych celów i zadań. Wzór sprawozdania stanowi załącznik nr 3 do niniejszych zasad. Sprawozdania mogą być przedmiotem kontroli wewnętrznej lub audytu.


Wójt
Wacław Pawłowski

Załącznik nr 3

*do Zasad wyznaczania i raportowania realizacji celów i zadań komórek organizacyjnych
Urzędu Gminy Krzywczyna i Jednostek organizacyjnych Gminy Krzywczyna*

Sprawozdanie z realizacji celów i zadań w roku przez

[illegible]

Polityka zarządzania ryzykiem w Gminie Krzywcza

§1. Zarządzanie ryzykiem polega na identyfikowaniu, ocenie oraz reagowaniu na ryzyko przez podejmowanie działań powodujących obniżenie ryzyka nieakceptowalnego do poziomu akceptowalnego.

§2. 1. Celem zarządzania ryzykiem jest usprawnienie funkcjonowania wszystkich obszarów zarządzania Gminą Krzywcza, zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia zaplanowanych celów i realizacji zadań oraz ograniczenie ewentualnych negatywnych skutków zdarzeń do poziomu akceptowalnego, szczególnie w zakresie efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi, finansowymi oraz zapewnienia ochrony majątku Gminy Krzywcza.

2. Gmina Krzywcza realizuje zadania przy pomocy Urzędu Gminy Krzywcza (zwanego dalej Urzędem) oraz jednostek organizacyjnych Gminy Krzywcza (zwanych dalej Jednostkami).

§3. Ilekroć w Polityce jest mowa o:

- 1) ryzyku — należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów lub zadań. Jest to prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń o negatywnych skutkach, wywołane przez czynniki wewnętrzne i zewnętrzne, które mogą mieć niekorzystny wpływ na osiągnięcie celów;
- 2) ryzyku nieodłącznym — należy przez to rozumieć ryzyko występujące bez jakichkolwiek mechanizmów kontrolnych, to rodzaj ryzyka, którego nie można uniknąć;
- 3) ryzyku rezydualnym — należy przez to rozumieć ryzyko lub niebezpieczeństwo wystąpienia zdarzenia, zjawiska lub okoliczności, które po zastosowaniu wszelkich możliwych, bądź częściowych środków kontroli oraz najlepszych praktyk w postępowaniu z nim nadal pozostaje. Jest to ryzyko, które pozostaje po przeprowadzeniu przez kierownictwo Urzędu/Jednostki działań zmierzających do zminimalizowania wpływu (skutków) oraz prawdopodobieństwa wystąpienia niepomyślnych zdarzeń;
- 3) mechanizmach kontrolnych — należy przez to rozumieć czynności, metody, polityki, standardy, procedury, fizyczne środki, rozwiązania techniczne i organizacyjne oraz działania stosowane w ramach ustalonych odpowiedzi na ryzyko mające na celu wyeliminowanie lub zmniejszenie negatywnych skutków ryzyka. Koszt mechanizmu kontrolnego powinien być odpowiedni do zidentyfikowanego lub potencjalnego ryzyka;
- 4) właścicielu ryzyka — należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za dane ryzyko w Urzędzie/Jednostce, która jest rozliczana ze skuteczności zarządzania tym ryzykiem;
- 5) prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka — należy przez to rozumieć szacowane prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia lub działania, które wpłynie na możliwość realizacji określonego celu lub zadania;
- 6) wpływie ryzyka — należy przez to rozumieć negatywny wpływ zdarzenia lub działania na możliwość realizacji celu lub zadania;
- 7) punktowej ocenie ryzyka — należy przez to rozumieć wynik (iloczyn) prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i skutków jego wystąpienia (prawdopodobieństwo x skutek ocena punktowa);
- 8) procesie zarządzania ryzykiem — należy przez to rozumieć wykonywanie czynności w oparciu o przyjętą metodę, dzięki której kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu/Jednostek identyfikują, analizują i kontrolują ryzyko określonej działalności;
- 9) poziomie ryzyka — należy przez to rozumieć poziom ryzyka odzwierciedlający wagę ryzyka, jego nasilenie i prawdopodobieństwo wystąpienia;

- 10) akceptowalnym poziomie ryzyka — należy przez to rozumieć poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania, pozwalający na realizację określonego działania;
- 11) rejestrze ryzyk — należy przez to rozumieć dokument, sporządzany przez koordynatora ds. kontroli zarządczej zawierający wszystkie informacje o ryzykach występujących w realizacji celów i zadań komórek organizacyjnych Urzędu oraz Jednostek stanowiący podstawę zarządzania ryzykami w Gminie Krzywca;
- 12) przeglądzie ryzyk należy przez to rozumieć spotkania Wójta z kierownikami komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierownikami Jednostek w przypadku zidentyfikowania ryzyk nieakceptowalnych, a w pozostałych przypadkach spotkania w komórkach organizacyjnych Urzędu i Jednostkach z udziałem koordynatora ds. kontroli zarządczej w celu uzyskania i udokumentowania informacji o zarządzanych ryzykach;
- 13) raporcie monitoringu ryzyka — należy przez to rozumieć dokument składany obligatoryjnie koordynatorowi ds. kontroli zarządczej przez kierowników komórek organizacyjnych w Urzędzie oraz kierowników Jednostek, dający informację o procesie zarządzania ryzykiem w podległej komórce/jednostce.

§4. 1. Zarządzanie ryzykiem sprzyja tworzeniu ładu organizacyjnego, przez co należy rozumieć, podejmowanie przez Wójta/kierownika Jednostki stosownych działań i ma za zadanie zmniejszać prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, a w przypadku zmaterializowania się ryzyka minimalizować jego skutki. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) ustalenie celów,
- 2) identyfikację ryzyka,
- 3) ocenę ryzyka,
- 4) reakcję na ryzyko,
- 5) tworzenie informacji i komunikacji,
- 6) monitorowanie i dokumentowanie.

§5. Realizacji polityki zarządzania ryzykiem służą:

- 1) podnoszenie świadomości kadry kierowniczej i pracowników Urzędu/Jednostek z zakresu polityki zarządzania ryzykiem;
- 2) identyfikacja ryzyk, które mogą mieć negatywny wpływ na realizację celów i zadań Gminy Krzywca;
- 3) stały monitoring zidentyfikowanych ryzyk, związanych z realizacją celów i zadań Gminy Krzywca;
- 4) podejmowanie działań zaradczych w celu redukcji ryzyka nieakceptowalnego do poziomu akceptowalnego (obniżenie poziomu ryzyka);
- 5) odpowiednie mechanizmy komunikacji i poziom zaangażowania wszystkich pracowników Urzędu/Jednostek w proces identyfikacji i analizy ryzyka;

§6. Zasady zarządzania ryzykiem w Gminie Krzywca określają:

- 1) zakres odpowiedzialności osób zaangażowanych w proces zarządzania ryzykami;
- 2) sposób postępowania przy identyfikowaniu i analizie ryzyk;
- 3) sposób postępowania ze zidentyfikowanymi ryzykami;
- 4) zakres przeglądu ryzyk i związaną z tym sprawozdawczość;
- 5) sposób oceny procesu zarządzania ryzykami.

§7. 1. Zarządzanie ryzykami w Gminie Krzywca realizowane jest na trzech poziomach:

- 1) strategicznym — związanym z realizacją celów i zadań długoterminowych (wieloletnich);
- 2) operacyjnym — związanym z realizacją celów i zadań zamykających się w ciągu roku budżetowego;

- 3) projektowym — związanym z realizacją celów i zadań określonych w projektach, przedsięwzięciach lub umowach zawieranych w okresie realizacji projektu.
2. Odpowiedzialność za prawidłowy przebieg procesu zarządzania ryzykiem ponosi Wójt — jako właściciel systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie oraz kierownik Jednostki — jako właściciel systemu zarządzania ryzykiem w Jednostce, którzy zobowiązują podległą kadrę kierowniczą oraz pracowników do realizacji określonych obowiązków z zakresu zarządzania ryzykiem, zgodnie z „Zasadami funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Krzyweza. Obszar działania i standardy.” oraz aktami prawa wewnętrznego.
3. Wójt jest odpowiedzialny za:
- 1) opracowanie i wdrożenie polityki zarządzania ryzykiem oraz nadzór nad jej funkcjonowaniem;
 - 2) identyfikację i analizę ryzyk na poziomie strategicznym;
 - 3) kwalifikację ryzyk nieakceptowalnych do poziomu akceptowalnego zidentyfikowanych w wyniku analizy ryzyk związanych z celami i zadaniami realizowanymi przez Urząd/Jednostkę;
 - 4) ogłaszanie i wdrażanie procedur zarządzania ryzykiem, w tym monitorowanie skuteczności mechanizmów kontrolnych.
4. 1. Do zadań kierowników komórek organizacyjnych Urzędu/kierowników Jednostek należy:
- 1) określanie celów i zadań realizowanych przez zarządzane komórki organizacyjne/jednostki;
 - 2) zidentyfikowanie istotnych ryzyk, które mogą zagrozić osiągnięciu założonych celów lub realizacji zaplanowanych zadań;
 - 3) analiza zidentyfikowanych ryzyk, określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków wystąpienia tych ryzyk;
 - 4) sporządzenie matrycy punktowej analizy ryzyka zgodnie z wytycznymi zawartymi w załączniku nr 3 do niniejszej Polityki;
 - 5) określenie i podjęcie działań w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia i wpływu zidentyfikowanych ryzyk na realizację zaplanowanych celów i zadań;
 - 6) dokumentowanie procesu analizy i oceny ryzyka wypełniając kwestionariusz identyfikacji i zarządzania ryzykiem przez komórkę organizacyjną Urzędu/Jednostkę stanowiący załącznik nr 1 do niniejszej Polityki;
 - 7) przekazanie egzemplarza kwestionariusza zarządzania ryzykiem w terminie do 31 stycznia każdego roku koordynatorowi ds. kontroli zarządczej;
 - 8) zgłaszanie każdej istotnej zmiany poziomu oszacowanego wcześniej ryzyka;
 - 9) zgłaszanie Wójtowi innych zagrożeń nie związanych bezpośrednio z wykonywaną pracą, ale związanych z funkcjonowaniem Urzędu/Jednostki.
2. W identyfikacji ryzyk związanych z realizacją celów i zadań na poziomie operacyjnym udział biorą wszyscy pracownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz Jednostek, a oceny i weryfikacji zidentyfikowanych ryzyk dokonują bezpośredni przełożeni pracowników. Pracownicy mają obowiązek zgłaszania w formie ustnej lub pisemnej przełożonym wszystkich przypadków odstępstw od obowiązujących w Urzędzie/Jednostce zasad i procedur.
3. Za realizację obowiązków związanych z zarządzaniem ryzykami zidentyfikowanymi do celów i zadań realizowanych na poziomie projektowym odpowiedzialny jest pracownik, któremu powierzono kierowanie realizacją projektu w którym wyznaczona jest taka funkcja lub pracownik, który jednoosobowo realizuje projekt.
4. Do obowiązków pracowników kierujących realizacją projektów w zakresie zarządzania ryzykiem należy:
- 1) identyfikacja ryzyk występujących w projekcie przed rozpoczęciem jego realizacji;
 - 2) zdefiniowanie ryzyk i ocenę prawdopodobieństwa oraz skutków jego wystąpienia;
 - 3) zaplanowanie mechanizmów kontrolnych obniżających poziom ryzyka nieakceptowalnego do poziomu ryzyka akceptowalnego;
 - 4) dokumentowanie procesu analizy i oceny ryzyka wypełniając kwestionariusz identyfikacji i zarządzania ryzykami, stanowiący załącznik nr 1 do niniejszej Polityki;
 - 5) przekazanie wypełnionego egzemplarza kwestionariusza zarządzania ryzykiem niezwłocznie po dokonaniu w/w czynności koordynatorowi ds. kontroli zarządczej;

- 6) zgłaszanie każdej istotnej zmiany poziomu oszacowanego wcześniej ryzyka
- 7) zgłaszanie bezpośredniemu przełożonemu istotnych problemów, które mogą wystąpić w realizacji projektu.

§8. 1. Koordynator ds. kontroli zarządczej odpowiada za monitoring i przegląd systemu zarządzania ryzykiem w Gminie Krzywca oraz za dokonywanie w uzgodnieniu z Wójtem przeglądu sposobu, w jaki zarządzający komórkami organizacyjnymi Urzędu i kierownicy Jednostek identyfikują i zarządzają ryzykami oraz jakie podejmują działania z nimi związane.

2. W szczególności do zadań koordynatora ds. kontroli zarządczej w zakresie zarządzania ryzykiem należy:

- 1) sporządzenie wzoru matrycy punktowej analizy ryzyka stanowiącej załącznik nr 3 do niniejszej Polityki;
- 2) weryfikacja otrzymanych od kierowników komórek organizacyjnych Urzędu i kierowników Jednostek Kwestionariuszy zarządzania ryzykiem;
- 3) sporządzenie, na podstawie otrzymanych kwestionariuszy, Rejestru zbiorczego ryzyk, zgodnie z wzorem stanowiącym załącznik nr 2 do niniejszej Polityki;
- 4) przedstawienie Wójtowi sprawozdania dotyczącego zarządzania ryzykiem w ramach informacji zbiorczej o stanie kontroli zarządczej do 25 kwietnia każdego roku za rok ubiegły;
- 5) monitorowanie ryzyk o największym wpływie i prawdopodobieństwie wystąpienia oraz inicjowanie działań mających na celu ich ograniczenie;
- 6) informowanie Wójta o najważniejszych ryzykach i podejmowanych działaniach w celu zmniejszenia ich wpływu na realizację celów i zadań;
- 7) utworzenie, w razie potrzeby zespołu pomocniczego do realizacji zadań związanych z zarządzaniem ryzykami.

§9. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy Jednostek odpowiadają za bieżącą ocenę i weryfikację zidentyfikowanych w komórce/jednostce ryzyk, na które jest narażona Gmina Krzywca.

2. Pracownicy Urzędu/Jednostki są odpowiedzialni za zgłaszanie bezpośrednim przełożonym informacji o pojawiających się nowych ryzykach, ryzykach które zanikły, ryzykach których poziom zmienił się na nieakceptowalny lub innych istotnych problemach związanych z ryzykami dotyczącymi realizowanych zadań.

§10. Postępowanie przy identyfikowaniu i analizie ryzyka polega na wykonaniu następujących kolejno po sobie czynności:

- 1) ustaleniu listy celów i zadań do realizacji w zarządzanej komórce organizacyjnej/jednostce;
- 2) określeniu ryzyk do każdego celu i zadania zarządzanej komórki organizacyjnej/jednostki;
- 3) przeanalizowaniu każdego zidentyfikowanego ryzyka, w celu oszacowania przyczyn i skutków jego wystąpienia poprzez określenie:
 - 4) prawdopodobieństwa jego wystąpienia — ocena punktowa w skali od 1 do 5,
 - 5) wpływu jaki będzie miało ewentualne wystąpienie ryzyka — ocena punktowa w skali od 1 do 5;
- 6) określeniu (obliczeniu) punktowej oceny zidentyfikowanego ryzyka;
- 7) określeniu występujących mechanizmów kontrolnych dla zidentyfikowanych ryzyk;
- 8) określeniu koniecznych do wprowadzenia mechanizmów kontrolnych w celu zminimalizowania zidentyfikowanych ryzyk;
- 9) przeanalizowaniu każdego zidentyfikowanego ryzyka, w celu oszacowania ryzyka rezydualnego poprzez:
 - określenie prawdopodobieństwa jego wystąpienia — ocena punktowa w skali od 1 do 5,
 - określenie wpływu jaki będzie miało ewentualne wystąpienie ryzyka — ocena punktowa w skali od 1 do 5;
- 10) określeniu punktowej oceny zidentyfikowanego ryzyka;

- 11) uszeregowaniu, według ważności związanej z zarządzaniem ryzykiem, celów do realizacji w zarządzanej komórce organizacyjnej Urzędu/Jednostce. Ważność celów określana jest przez ilość istotnych ryzyk zidentyfikowanych do każdego celu przyjętego do realizacji. Im większa ilość zidentyfikowanych istotnych ryzyk tym większa ważność.

§11. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe:

- 1) punktem 1 określa się **bardzo małe prawdopodobieństwo** - do 20 % szansy, że ryzyko nastąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie bądź w wyniku zbiegu niezwyklej okoliczności);
- 2) punktem 2 określa się **małe prawdopodobieństwo** - od 21 do 40 % szansy, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (ryzyko będzie się krystalizować sporadycznie; jego przypadki będą pojedyncze);
- 3) punktem 3 określa się **średnie prawdopodobieństwo** - od 41 do 60 % szansy, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (ryzyko będzie się krystalizować rzadko; jego przypadki będą pojedyncze lub będzie ich kilka);
- 4) punktem 4 określa się **duże prawdopodobieństwo** - od 61 do 80 % szansy, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (ryzyko będzie się krystalizować dość często w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności);
- 5) punktem 5 określa się **bardzo duże prawdopodobieństwo** - od 81 do 100 % szansy, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (ryzyko będzie systematycznie narastać).

§12. Wpływ wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe:

- 1) punktem 1 określa się **nieznaczny wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i będzie miało minimalny wpływ na wyniki finansowe i/lub realizację celów i zadań. Nie stanie się wydarzeniem publicznym. Może spowodować krótkotrwale zakłócenia w działalności;
- 2) punktem 2 określa się **mały wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i będzie miało mały wpływ na wyniki finansowe i/lub realizację celów i zadań. Może spowodować niewielkie zakłócenia w działalności;
- 3) punktem 3 określa się **średni wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Wywrze wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia i/lub wpływu na realizację celów i zadań. Może stać się wydarzeniem publicznym. Może spowodować zakłócenia w działalności;
- 4) punktem 4 określa się **poważny wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji o sposobie rozwiązania problemu przez kierownictwo wyższego szczebla. Usunięcie skutków będzie bardzo trudne. Wywrze poważny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Może nastąpić brak realizacji kluczowego celu;
- 5) punktem 5 określa się **katastrofalny wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji dotyczących strategicznego poziomu rozwiązań. Skutki ryzyka będą nieodwracalne. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Spowoduje brak realizacji kluczowych celów i/lub zadań.

§13. 1. Ocena istotności ryzyka następuje według współczynnika istotności ryzyka poprzez naniesienie wartości tego współczynnika na macierz ryzyka zgodnie z wytycznymi do przeprowadzania szacowania i analizy ryzyka stanowiącymi załącznik nr 3 do niniejszej Polityki.

2. Poszczególne poziomy w skali oceny istotności ryzyka oznaczają:

- 1) najwyższy poziom istotności - ryzyko nieakceptowalne - wartość punktowa od 15-25.
 - 2) średni poziom istotności — ryzyko akceptowalne warunkowo - wartość punktowa od 5-12
 - 3) niski poziom istotności - ryzyko do zaakceptowania - wartość punktowa od 1-4.
3. Poszczególne poziomy w skali oceny istotności ryzyka mają swoje odzwierciedlenie w graficznej formie — macierzy ryzyka zawartej w załączniku nr 3 do niniejszej Polityki.

§14. 1. Możliwe następujące reakcje na ryzyko: redukcja ryzyka, tolerowanie ryzyka, transfer ryzyka, likwidacja ryzyka - akceptuje:

- 1) Wójt/kierownik Jednostki w przypadku wystąpienia ryzyka o najwyższym poziomie istotności — ryzyka nieakceptowanego — podejmuje decyzję co do sposobu postępowania, zatwierdza działania zmierzające do: likwidacji ryzyka, redukcji ryzyka lub transferu do średniego lub niskiego poziomu istotności.
 - 2) Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu i kierownicy Jednostek - w przypadku wystąpienia ryzyka o średnim poziomie istotności — ryzyka akceptowanego warunkowo, podejmując decyzję o sposobie postępowania, zatwierdzają działania zmierzające do: redukcji ryzyka, likwidacji ryzyka lub transferu ryzyka do niskiego poziomu istotności.
 - 3) Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu i kierownicy Jednostek w przypadku wystąpienia ryzyka o niskim poziomie istotności — ryzyka możliwego do zaakceptowania podejmują działania związane z monitorowaniem ryzyka.
2. Sposób prezentacji punktowej oceny ryzyka — odnoszący się do współczynników istotności ryzyka stanowi załącznik nr 3 do niniejszej Polityki.

§15. 1. Na szczeblu operacyjnym zarządzający komórkami organizacyjnymi Urzędu oraz kierownicy Jednostek są zobowiązani do dokumentowania przeprowadzonej w podległej komórce/jednostce identyfikacji i analizy ryzyka przez wypełnienie kwestionariusza identyfikacji i zarządzania ryzykiem przez komórkę organizacyjną Urzędu/Jednostkę, według wzoru stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszej Polityki

2. Za dokumentowanie procesu identyfikacji i analizy ryzyka na poziomie projektu odpowiada kierownik projektu. Proces analizy i dokumentowania ryzyka na szczeblu projektu odbywa się przed rozpoczęciem projektu oraz w każdym czasie, gdy nastąpi zmiana ryzyka.

3. Kwestionariusze identyfikacji i zarządzania ryzykiem przez komórkę organizacyjną Urzędu/Jednostkę w wersji tradycyjnej i elektronicznej kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu, kierownicy projektów oraz kierownicy Jednostek są zobowiązani przekazać koordynatorowi ds. kontroli zarządczej.

3. Wójt, zastępca Wójta, Sekretarz i Skarbnik mogą identyfikować dodatkowe czynniki ryzyka nieuwzględnione w procesie identyfikacji na poziomie operacyjnym.

4. Przekazane kwestionariusze służą do przeprowadzenia identyfikacji i analizy ryzyk na szczeblu strategicznym i utworzenia zbiorczego rejestru ryzyk Gminy Krzywca, stanowiącego załącznik nr 2 do niniejszej Polityki.

5. Zbiorczy rejestr ryzyk Gminy Krzywca przygotowuje koordynator ds. kontroli zarządczej i przedkłada do akceptacji Wójtowi, zgodnie z załącznikiem nr 2 do niniejszej Polityki.

§15. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy Jednostek mają obowiązek — dokonywania półrocznych i rocznych przeglądów ryzyk w celu uzyskania informacji czy:

- 1) ryzyko nadal występuje w związku z realizacją celów,
- 2) pojawiło się nowe ryzyko,
- 3) zmieniło się prawdopodobieństwo wystąpienia i wpływ ryzyka,
- 4) stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne i czy stanowią odpowiedź na ryzyko.

2. Przeglądy ryzyk odbywają się w formie spotkania kierowników komórek organizacyjnych Urzędu — oraz kierowników Jednostek z podległą kadra, z którego sporządza się Raport monitoringu ryzyk,

3. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy Jednostek mają obowiązek dokonywania przeglądu wszystkich działań z zakresu zarządzania ryzykiem.
4. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy Jednostek zobowiązani są do składania raportu z monitoringu ryzyk koordynatorowi ds. kontroli zarządczej, dwa razy w roku do 30 czerwca i 31 grudnia bieżącego roku. Wzór raportu stanowi załącznik nr 4 do niniejszej Polityki.

§16. 1. Raportowanie monitoringu ryzyk ma na celu:

- 1) zapewnienie Wójta, że kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy Jednostek dokonali przeglądu wszystkich działań z obszaru zarządzania ryzykiem;
 - 2) zapewnienie Wójta, że w komórkach organizacyjnych Urzędu oraz Jednostkach ryzyka są poddawane przeglądowi w okresach półrocznych przez zarządzających komórkami organizacyjnymi Urzędu/kierowników Jednostek;
 - 3) ocenę czy stosowane mechanizmy kontrolne stanowią adekwatną odpowiedź na ryzyka;
 - 4) zapewnienie Wójta, że określono działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danych ryzyk do akceptowanego poziomu.
2. W Gminie Krzywczu proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym, realizowanym przez Wójta, kierowników komórek organizacyjnych Urzędu i kierowników Jednostek, który pozwala na podejmowanie w odpowiednim czasie decyzji korygujących, a w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka lub komórka organizacyjna należy dokonać ponownej identyfikacji i analizy ryzyk.

§17. 1. Nadzór nad realizacją lub zmianą postanowień Polityki zarządzania ryzykiem w Gminie Krzywczu sprawuje Wójt, przy pomocy koordynatora ds. kontroli zarządczej.

2. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy Jednostek mają obowiązek zapoznania podległych pracowników i stosowania zasad niniejszej Polityki w procesie wykonywania oraz dokumentowania kontroli zarządczej.

WÓJT

Wacław Pawłowski

Wytczne do przeprowadzania szacowania i analizy ryzyka

I. Określenie poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na zidentyfikowaniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko. Przy jego określeniu należy wziąć pod uwagę istniejące mechanizmy kontrolne.

Poziom prawdopodobieństwa należy wyznaczyć zgodnie z poniższą skalą ocen:

Prawdopodobieństwo	Poziom	Charakterystyka poziomu
0 - 20%	1	Bardzo małe prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w nadchodzącym roku. Nie wystąpiło dotychczas lub występowało rzadko - rzadziej niż raz na dwa lata.
21 - 40%	2	Małe prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem. Dotychczas występowało raz na dwa lata. Dotyczy jednostkowych spraw.
41 - 60%	3	Średnie prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi raz w ciągu roku.
61 - 80%	4	Duże prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
81 - 100%	5	Bardzo duże prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku. Występuje regularnie.

II. Określenie poziomu skutku ryzyka polega na zidentyfikowaniu następstw danych zdarzeń, negatywnej zmiany w odniesieniu do założonego celu, zadania lub realizowanego projektu. Poziom skutku należy wyznaczyć zgodnie z poniższą skalą ocen, przy czym spełnienie jednego z warunków wymienionych w charakterystykach powoduje przypisanie skutku ryzyka do danego poziomu.

Poziom skutku	Poziom	Charakterystyka poziomu
Katastrofalny	5	1. negatywne doniesienia medialne w całym kraju, 2. interwencja organu nadzorującego (np. UZP, wojewoda, UKS, MRR, NIK, CBA) wymagająca podjęcia natychmiastowych działań i rodząca skutki finansowo-prawne, 3. naruszenie bezpieczeństwa pracowników (ujemne konsekwencje dla ich życia). 4. brak możliwości realizacji kluczowych celów określonych w Rocznym Planie Działania, 5. strata finansowa powyżej 1 000 000 PLN, 6. niekorzystny wizerunek urzędu, który wiąże się z długotrwałym i trudnym procesem jego poprawy,
Poważny	4	1. poważny wpływ na realizację zadania/zadań, w tym poważne zagrożenie terminu realizacji, jak i osiągnięcia celu, 2. strata finansowa od 500 000 - 1 000 000 PLN, 3. niekorzystny wizerunek urzędu, który wiąże się z koniecznością jego natychmiastowej poprawy, 4. informacje w mediach ogólnokrajowych, 5. poważne obrażenia pracownika, 6. zalecenia pokontrolne organu nadzorującego (np. UZP, wojewoda, UKS, MRR, NIK, CBA) wymagające wprowadzenia działań korygujących, 7. poważne konsekwencje prawne.

Średni	3	1. brak możliwości realizacji zadań, które mogą wpłynąć na realizację celu, 2. strata finansowa od 10 000 do 500 000 PLN, 3. negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań, 4. niekorzystny wizerunek urzędu, który można usunąć, 5. informacje w mediach lokalnych lub regionalnych, 6. pewne obrażenia pracownika.
Mały	2	1. brak możliwości realizacji zadania, które nie wpłynie na realizację celu, 2. nieznaczne skutki prawne, 3. strata finansowa od 5 000 do 10 000 PLN, 4. sporadyczne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych, 5. mały wpływ na bezpieczeństwo pracownika.
Nieznaczny	1	1. znikomy wpływ na realizację celu lub zadania, 2. brak skutków prawnych, 3. strata finansowa do 500 PLN, 4. brak wpływu na wizerunek urzędu, 5. brak wpływu na bezpieczeństwo pracownika, 6. obojętne informacje w mediach.

III. W oparciu o dokonaną ocenę poziomu prawdopodobieństwa i poziomu skutku wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom ryzyka, będący iloczynem tych dwóch parametrów.

Poszczególne poziomy ryzyka w zależności od wskazanego poziomu prawdopodobieństwa i poziomu skutku obrazuje poniższa macierz transformacji:

Poziom skutku	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
Poziom prawdopodobieństwa					

IV. Postępowanie z ryzykiem polega na określeniu działań, jakie należy podjąć w związku ze zidentyfikowanym ryzykiem. Działania te podejmują kierownicy komórek/Jednostek organizacyjnych (właściciele ryzyk). Działania te są ustalane w zależności od otrzymanego poziomu ryzyka z macierzy transformacji, zgodnie z poniższą tabelą:

POZIOM RYZYKA określony na podstawie macierzy transformacji	RYZYKO	OPIS
1-4	Niskie	Ryzyko akceptowane na podstawie decyzji kierownika komórki organizacyjnej/kierownika Jednostki. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu i kierownicy Jednostek monitorują ryzyko.
6-12	Umiarkowane	Ryzyko akceptowane warunkowo na podstawie decyzji kierownika komórki organizacyjnej/kierownika Jednostki. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu i kierownicy Jednostek podejmując decyzję o sposobie postępowania, zatwierdzają działania zmierzające do: redukcji ryzyka, likwidacji ryzyka lub transferu ryzyka do niskiego poziomu istotności.
15-25	Poważne	Ryzyko nieakceptowane przez Wójta/kierownika Jednostki. Wójt/kierownik Jednostki podejmuje decyzję co do sposobu postępowania, zatwierdza działania zmierzające do: likwidacji ryzyka, redukcji ryzyka lub transferu do średniego lub niskiego poziomu istotności.

IV. 1. Przy podejmowaniu działań minimalizujących poziom ryzyka należy przeanalizować m.in.:

- 1) wpływ na prawdopodobieństwo,
- 2) wpływ na skutek,
- 3) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
- 4) istniejące mechanizmy kontrolne stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,
- 5) jakie mechanizmy kontrolne należy wprowadzić,
- 6) możliwy wpływ na inne ryzyka.

2. Przystępując do planowania ww. działań należy oszacować, czy ich koszty nie przekroczą uzyskanych z tego tytułu efektów. Jeśli koszty planowanych działań przekraczają spodziewane efekty, należy zaakceptować dane ryzyko bez podejmowania działań. Ostateczną decyzję w sprawie akceptacji tak oszacowanego ryzyka podejmuje Wójt.

3. Przy podejmowaniu działań należy zastosować jedną ze wskazanych metod postępowania z ryzykiem:

- 1) zaakceptowanie ryzyka - tolerowanie ryzyka - koszt podjętych działań mających na celu skuteczne przeciwdziałanie ryzyku przekroczy potencjalne straty lub korzyści, zdolność wywarcia wpływu na ryzyko jest ograniczona,
- 2) przeniesienie/transfer ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, ponoszącemu odpowiedzialność za skutki ryzyka, np. w drodze ubezpieczenia,
- 3) przeciwdziałanie ryzyku - redukcowanie ryzyka - podjęcie czynności zmierzających do osłabienia ryzyka do poziomu akceptowalnego, tj. zmniejszenia poziomu prawdopodobieństwa, poziomu skutku lub obydwu parametrów, np. ustanowienie mechanizmów kontroli wewnętrznej i kontroli zarządczej, szkolenia; metoda ta jest stosowana w stosunku do większości zidentyfikowanych ryzyk,
- 4) unikanie ryzyka - przesunięcie w czasie, wycofanie się - zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko; metoda ta najczęściej stosowana jest w przypadku podejmowania realizacji projektu.

Raport monitoringu ryzyk na rok.....

Komórka organizacyjna/Jednostka	Liczba zidentyfikowanych ryzyk na dany rok			Okres raportowania <i>Proszę zaznaczyć właściwe półrocze</i>		
	niskie	umiarkowane	poważne	I półrocze do 30 czerwca br		II półrocze do 31 grudnia br
Proszę udzielić odpowiedzi na następujące pytania zaznaczając TAK lub NIE w danym półroczu				TAK	NIE	TAK
Czy określono ryzyka do wszystkich celów i zadań komórki/jednostki?						
Czy dokonano przeglądu wszystkich działań z obszaru zarządzania ryzykiem w zarządzanej komórce/jednostce?						
Czy w komórce/jednostce zidentyfikowano ryzyko nieakceptowalne, a jeśli tak to czy były podejmowane w sposób skuteczny działania, mające na celu zmniejszenie ryzyka do poziomu akceptowalnego? Proszę wymienić zastosowane działania						
Czy stosowane mechanizmy kontrolne stanowiły odpowiedź na ryzyko, czy jemu skutecznie przeciwdziałały lub je obniżały? Proszę wymienić te mechanizmy						
Czy pracownicy zostali poinformowani o zasadach zarządzania ryzykiem?						

Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Krzywczu. Obszar działania i standardy.

§1. Obszar działania - Środowisko wewnętrzne

1. Standard nr 1 - Przestrzeganie wartości etycznych.

Osoby zarządzające i pracownicy Gminy Krzywczu powinni być świadomi wartości etycznych przyjętych w Urzędzie i Jednostkach oraz mają obowiązek przestrzegania ich przy wykonywaniu powierzonych zadań:

- 1) Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu/kierownicy Jednostek biur oraz pracownicy na stanowiskach samodzielnych:
 - a) odpowiedzialni są za propagowanie wartości etycznych, których powinni przestrzegać pracownicy;
 - b) wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych, dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowaniem decyzji;
 - c) identyfikują przesłanki mogące powodować zachowania nieetyczne (sprzyjające podejmowaniu niewłaściwych działań) a następnie zapobiegają ich powstawaniu w przyszłości.
- 2) Pracownicy Urzędu/Jednostek:
 - a) prezentują i dbają o wysoki poziom osobistej i zawodowej uczciwości, ściśle przestrzegając wszystkich obowiązujących przepisów prawnych i procedur;
 - b) są świadomi konsekwencji wynikających z nieetycznego zachowania lub działań niezgodnych z prawem; każdy przypadek ujawnionego nieetycznego zachowania powinien być poddany analizie i stanowić podstawę do odpowiedniej oceny pracownika;
 - c) mają obowiązek dbania o dobro zakładu pracy, ochronę jego mienia, zachowania w tajemnicy informacji, których ujawnienie mogłoby narazić pracodawcę na szkodę oraz przestrzegać innych tajemnic prawnie chronionych;
 - d) mają obowiązek organizowania swojej pracy w sposób zapewniający prawidłowe, terminowe, rzetelne i właściwe pod względem formalno-prawnym i merytorycznym wykonywanie przydzielonych zadań.
- 3) Zasady przestrzegania wartości etycznych przez pracowników Gminy Krzywczu uregulowane są w Kodeksie Postępowania Etycznego Pracowników Gminy Krzywczu. Każdy pracownik ma obowiązek zapoznania się z treścią Kodeksu obowiązującego w jednostce i bezwzględne przestrzeganie zawartych w nim zapisów, co potwierdza podpisaniem oświadczenia o zapoznaniu się z kodeksem stanowiącym załącznik do Kodeksu Postępowania Etycznego Pracowników Gminy Krzywczu, które załącza się do akt osobowych pracownika.

2. Standard nr 2 - Kompetencje zawodowe.

- 1) Osoby zarządzające i pracownicy Gminy Krzywczu posiadają wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania.
- 2) Dbając o utrzymanie tego standardu stosuje się ustalone i sformalizowane procedury w takich obszarach jak m.in.: nabór na wolne stanowiska urzędnicze, w tym stanowiska kierownicze, przeprowadzanie służby przygotowawczej przez urzędników podejmujących po raz pierwszy pracę w jednostce samorządu terytorialnego, szkolenie i podwyższanie kwalifikacji czy system okresowej weryfikacji wiedzy i umiejętności pracowników.

- 3) Proces rekrutacji prowadzony jest w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko, w oparciu o wcześniej określone, zawarte w ogłoszeniu o naborze, kryteria zgodnie z ustawą o pracownikach samorządowych.
- 4) W celu zapewnienia rozwoju kompetencji zawodowych pracowników i osób zarządzających Wójt/ kierownik Jednostki zapewnia pracownikom dostęp do niezbędnych szkoleń, aby wspierać ich w rozwijaniu kompetencji zawodowych.
- 5) W ramach samokształcenia, pracownicy mają obowiązek ciągłego poszerzania i aktualizowania, koniecznego w wykonywanej pracy zakresu wiedzy, rozwijania umiejętności zawodowych i przestrzegania obowiązującego prawa.

3. Standard nr 3 - Struktura organizacyjna.

- 1) Struktura organizacyjna Urzędu oraz Jednostek jest adekwatna do wielkości i charakteru realizowanych przez Gminę Krzywczę.
- 2) Struktura organizacyjna Urzędu ustalona jest w Regulaminie organizacyjnym Urzędu Gminy Krzywczę, w którym określone są: zakres uprawnień i odpowiedzialności kierownictwa oraz zadania poszczególnych komórek organizacyjnych.
- 3) Każdy pracownik zapoznany jest z jego aktualnymi obowiązkami, uprawnieniami i odpowiedzialnością, które zawarte są w zakresach czynności.
- 4) Zakresy czynności pracowników są precyzyjnie określone i adekwatne do wagi podejmowanych decyzji oraz ryzyka z nimi związanego. Mają formę pisemną, są aktualizowane w razie potrzeby i dołączane do akt osobowych pracowników.
- 5) Struktura organizacyjna Jednostek ustalona jest w Regulaminach organizacyjnych tych Jednostek.

4. Standard nr 4 - Delegowanie uprawnień

- 1) W celu sprawnego funkcjonowania Gminy Krzywczę stosuje się delegowanie uprawnień.
- 2) Powierzenie uprawnień poszczególnym pracownikom dokonywane jest w zakresie:
 - a) gospodarki finansowej,
 - b) gospodarowania mieniem,
 - c) wydawania decyzji administracyjnych w imieniu Wójta
 - d) prowadzenia czynności kontrolnych,
 - e) upoważnień do przetwarzania danych osobowych, w tym w systemach informatycznych,
- 3) Zakres uprawnień i obowiązków powierzanych pracownikom jest precyzyjnie określony
- 4) w imiennych pisemnych upoważnieniach.
- 5) Zakres delegowanych uprawnień jest adekwatny do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego.
- 6) Przyjęcie uprawnień potwierdzone jest podpisem pracownika, a wydane upoważnienia są ewidencjonowane. Jeden egzemplarz dokumentu znajduje się w aktach osobowych pracownika.
- 7) Kierownicy Jednostek, kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu, pracownicy samodzielni są świadomi, że ponoszą odpowiedzialność za całość gospodarki finansowej w swoich jednostkach i referatach, niezależnie od stopnia w jakim przekazano uprawnienia i obowiązki w zakresie gospodarki finansowej pracownikom.
- 8) Rejestr upoważnień i pełnomocnictw do wykonywania określonych czynności, zadań i pełnienia funkcji oraz przetwarzania danych osobowych prowadzi Referat Organizacyjno-Administracyjny i Promocji Gminy.

§2. Obszar działania - Cele i zarządzanie ryzykiem

1. Standard nr 5 - Misja

- 1) Misją Gminy Krzywczę jest realizacja zadań publicznych o znaczeniu lokalnym, niezastrzeżonych ustawami na rzecz innych podmiotów. Do najważniejszych należy

zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty obejmujących sprawy: ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej; gminnych dróg, ulic, mostów, placów oraz organizacji ruchu drogowego; wodociągów i zaopatrzenia w wodę, kanalizacji, usuwania i oczyszczania ścieków komunalnych, utrzymania czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych, wysypisk i unieszkodliwiania odpadów komunalnych, zaopatrzenia w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz; działalności w zakresie telekomunikacji; lokalnego transportu zbiorowego; ochrony zdrowia; pomocy społecznej, w tym ośrodków i zakładów opiekuńczych; wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej; gminnego budownictwa mieszkaniowego; edukacji publicznej; kultury, w tym bibliotek gminnych i innych instytucji kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami; kultury fizycznej i turystyki, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych; targowisk i hal targowych; zieleni gminnej i zadrzewień; cmentarzy gminnych; porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli oraz ochrony przeciwpożarowej i przeciwpowodziowej, w tym wyposażenia i utrzymania gminnego magazynu przeciwpowodziowego; ochrony ludności i obrony cywilnej, w tym tworzenia i utrzymywania zasobów ochrony ludności, utrzymania gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych; polityki prorodzinnej, w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki socjalnej, medycznej i prawnej; polityki senioralnej; wspierania i upowszechniania idei samorządowej, w tym tworzenia warunków do działania i rozwoju jednostek pomocniczych i wdrażania programów pobudzania aktywności obywatelskiej; promocji gminy; współpracy i działalności na rzecz organizacji pozarządowych; współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw.

- 2) Gmina wykonuje zadania przy pomocy Urzędu Gminy w Krzywczy oraz jednostek organizacyjnych Gminy Krzywca: Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej, Zespołu Szkół w Krzywczy oraz Szkoły Podstawowej w Babicach oraz Gminnej Biblioteki Publicznej-Samorządowej Instytucji Kultury, której organizatorem jest Gmina Krzywca.
- 3) Misja Gminy Krzywca jest realizowana poprzez:
 - a) wykonywanie zadań w sposób sprawny, kompetentny, zgodny z obowiązującymi przepisami prawa i obowiązującymi procedurami,
 - b) zapewnienie klientom jasnej i kompleksowej informacji dotyczącej spraw i zadań realizowanych przez Gminę,
 - c) dążenie do jak najpełniejszego zaspokajania wymagań i oczekiwań mieszkańców Gminy monitorując poziom ich zadowolenia poprzez ankiety wypełniane przez klientów, których wzór stanowi załącznik nr 1 do niniejszych Zasad,
 - d) rozpatrywanie skarg na pracę Gminy i pracowników,
 - e) usprawnianie wewnętrznego i zewnętrznego przepływu informacji,
 - f) zatrudnianie kompetentnych pracowników posiadających wiedzę teoretyczną, kwalifikacje i odpowiednie do realizowanych zadań umiejętności praktyczne,
 - g) doskonalenie umiejętności i podnoszenie kwalifikacji pracowników,
 - h) zaangażowanie wszystkich pracowników Gminy na każdym poziomie organizacyjnym,
 - i) otwartą politykę informacyjną opartą na wykorzystaniu systemów informatycznych,
 - j) prowadzenie stałego monitoringu procesów oraz identyfikowanie obszarów do poprawy.

2. Standard nr 6 - Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

- 1) Cele i zadania realizowane przez Gminę określane są jasno i w co najmniej rocznej perspektywie. Jednym z najczęściej stosowanych narzędzi do prawidłowego definiowania celów jest metoda SMART. Zakłada ona, że każdy cel powinien spełniać 5 głównych parametrów. Cel powinien być:

- szczegółowy, konkretny, opisany konkretnie i dokładnie, jednoznacznie sformułowany; cel nie może być dowolnie interpretowany, odpowiada na pytania co?, po co? i jak chcesz go osiągnąć?,
 - mierzalny, sformułowany tak, by można było liczbowo wyrazić stopień jego realizacji, a gdy nie jest to możliwe, trzeba poszukać jak najbardziej jednoznacznych kryteriów jakościowych,
 - osiągalny realny do osiągnięcia (zgodny z oczekiwaniami grupy docelowej),
 - istotny, powinien być ważnym krokiem naprzód, jednocześnie musi być określoną wartością (np. rozwiązywać problemy grupy docelowej),
 - określony w czasie, powinien mieć dokładnie określony horyzont czasowy, w jakim zamierzamy go osiągnąć.
 - prawidłowo sformułowany cel (zadanie) odpowiada na zidentyfikowane potrzeby i problemy. Musi odnosić się do celu strategicznego który ma być rozwiązany za pomocą tego celu (zadania).
- 2) Realizacja celów i zadań jest monitorowana za pomocą określonych mierników.
 - 3) Mierniki pozwalają na ocenę wykonania zadań pod kątem ich istotności, skuteczności, efektywności (wydajności), użyteczności i trwałości.
 - 4) Obok mierników sprawności działania, to jest mierników skuteczności i efektywności (pierwsze są miarą poziomu realizacji celów, drugie miarą relacji nakładów do efektów), wyróżnia się mierniki efektów (wyników) adekwatnych do gradacji celów głównych, szczegółowych i operacyjnych, którym przypisano mierniki: oddziaływania, rezultatu i produktu.
 - 5) Mierniki oddziaływania mierzą skutki wykonania zadania w długim okresie. Niejednokrotnie dotyczą one tylko tych wartości, które są częściowym efektem wykonania zadania, wskutek wpływu na efekt również innych czynników zewnętrznych. Mierniki te to na przykład poprawa jakości życia mieszkańców, podniesienie poziomu dochodów, zmniejszenie zachorowalności na danym terenie, zwiększenie stopnia bezpieczeństwa, wzrost aktywności społeczno-gospodarczej.
 - 6) Mierniki rezultatu mierzą wyniki działań, określając wielkość efektów osiąganych wskutek przedsięwzięć związanych z wydatkowaniem odpowiednich środków celem realizacji zadania. Mierniki te wyrażają skuteczność działań, ponieważ ukazują niezwłocznie i wprost efekty wywołane wykonaniem zadania. Przedstawiają też sposób wykorzystania produktów, zmianę stanu w okresie badanym w stosunku do okresu porównywanego i dlatego muszą mieć ustaloną wartość początkową, chyba że ukazują stan statyczny i wówczas mają wartość zerową. Miernikiem rezultatu może być na przykład liczba osób zatrudnionych po udziale w szkoleniach bądź zwiększenie uprawnień osób przeszkolonych, lub liczba (odsetek) osób, które zdały egzamin, skrócenie czasu trwania postępowania w urzędzie wskutek uproszczenia procedury.
 - 7) Mierniki produktu mogą być wyrażone w jednostkach naturalnych lub wartościowych. Odzworowują zrealizowanie danego zadania w wymiarze krótkookresowym oraz przedstawiają określone dobra i usługi wytworzone przez sektor publiczny. Są prostym skutkiem przedsięwzięć podejmowanych dla wykonania danych zadań i obejmują na przykład liczbę szkoleń, wybudowanych obiektów, uczestników imprez, spotkań z mieszkańcami. Źródłami kontroli osiągniętych mierników produktu są rozmaite dokumenty, materiały źródłowe i wytwory pracy, na przykład: dzienniki budowy, protokoły odbioru robót, zakupionego sprzętu, listy obecności na szkoleniach, publikacje, broszury itp.
 - 8) Cele i zadania określone na dany rok w oparciu o ustawę o samorządzie gminnym i inne przepisy prawa i zawarte są w:
 - a) budżecie Gminy na dany rok,
 - b) wieloletniej prognozie finansowej,

- c) uchwałach Rady Gminy,
 - d) rocznych planach pracy poszczególnych komórek organizacyjnych.
- 9) Określając cele i zadania wskazuje się komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie oraz zasoby przeznaczone do ich realizacji.
 - 10) W Gminie zapewnia się odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań.
 - 11) Przeprowadzając ocenę realizacji celów i zadań należy uwzględnić kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności.
 - 12) Szczegółowe cele i zadania Gminy wraz z określeniem mierników oraz sposobu monitorowania stopnia ich realizacji opracowują kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy Jednostek w ramach procedur kontroli zarządczej.

3. Standard nr 7 - Identyfikacja ryzyka w odniesieniu do celów i zadań Gminy

- 1) Nie rzadziej niż raz w roku, w odniesieniu do celów i zadań wyznaczonych przez poszczególne komórki dokonuje się identyfikacji ryzyk (zagrożeń).
- 2) Do identyfikacji i oceny ryzyk oraz ustalenia metod przeciwdziałania zidentyfikowanym ryzykom w realizowanych celach i zadaniach zobowiązani są kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu i kierownicy Jednostek. Dokonują także ich kategoryzacji i pomiaru.
- 3) Procedura identyfikacji i oceny ryzyka, o której mowa w pkt 2 jest uregulowana w Polityce Zarządzania Ryzykiem w Gminie Krzywca.
- 4) Pracownicy zobowiązani są do bieżącego informowania swoich bezpośrednich przełożonych o występowaniu zdarzeń mających wpływ na powstanie ryzyka niewykonania zadania.
- 5) W stosunku do celów określonych w planach strategicznych i planach organów Gminy na dany rok ocena zidentyfikowanych ryzyk dokonywana jest przez Wójta Gminy.
- 6) Z dokonanej oceny ryzyk sporządza się Sprawozdanie z identyfikacji ryzyk oraz proponowanych sposobów reakcji na ryzyko - Analiza ryzyk i szans osiągnięcia założonych celów.

4. Standard nr 8 - Analiza ryzyka w odniesieniu do celów i zadań Gminy

- 1) Analiza ryzyka zawiera głównie ocenę istotności ryzyk, oszacowanie prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia danych ryzyk, a także określenie sposobów zarządzania zidentyfikowanymi ryzykami.
- 2) Analiza ryzyka polega na ustaleniu (oszacowaniu), w jakim stopniu zidentyfikowane ryzyko może mieć wpływ na realizację celów i zadań.
- 3) Należy określić akceptowany poziom ryzyka.
- 4) W stosunku do celów określonych w planach strategicznych i planach organów Gminy na dany rok ocena zidentyfikowanych ryzyk nieakceptowalnych dokonywana jest przez Wójta Gminy.
- 5) Dokonaną ocenę ryzyk ujmuje się w sprawozdaniu z identyfikacji ryzyk oraz proponuje się sposoby reakcji na ryzyko - Analiza ryzyk i szans osiągnięcia założonych celów.

5. Standard nr 9 - Reakcja na ryzyko

- 1) Do każdego istotnego zadania określa się ryzyka.
- 2) Do każdego ryzyka określa się rodzaj reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie), a w przypadku, gdy oszacowany poziom ryzyka w danym zadaniu jest wyższy niż tolerowany, proponowane są działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia poziomu ryzyka w danym zadaniu do poziomu akceptowalnego.
- 3) Identyfikacja ryzyka jako najważniejszy etap zarządzania ryzykiem nie ogranicza się wyłącznie do obszaru zagrożeń, lecz również do poszukiwania szans. Polega na szczegółowej analizie różnych sytuacji, które mogą powodować pozytywny bądź negatywny wpływ na jakość pracy czy obsługi klientów oraz przerwanie czy zakłócenie ciągłości działania Gminy.

§3. Obszar działania - Mechanizmy kontroli

1. Standard nr 10 - Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

- 1) W Gminie Krzywca dokumentację systemu kontroli zarządczej stanowią procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników, a także inne wewnętrzne dokumenty wprowadzone zarządzeniami Wójta Gminy Krzywca oraz Uchwałami Rady Gminy obowiązujące w Urzędzie Gminy w Krzywcu oraz zarządzeniami kierowników jednostek organizacyjnych i Uchwałami Rady Gminy obowiązujące w jednostkach organizacyjnych Gminy Krzywca.
- 2) Dokumentacja, o której mowa powyżej jest dostępna dla wszystkich pracowników w zakresie niezbędnym do realizacji przypisanych im zadań.
- 3) Każdy pracownik Urzędu oraz Jednostki jest obowiązany zapoznać się z wszelkimi przepisami, wchodzącymi w skład systemu kontroli zarządczej. Odpowiedzialność za zapoznanie pracowników z obowiązującymi w tym zakresie przepisami ponoszą kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy.
- 4) W Urzędzie oraz w Jednostkach prowadzi się rejestry obowiązujących i stosowanych przepisów wewnętrznych.

2. Standard nr 11 - Nadzór

- 1) Kierownictwo urzędu oraz Jednostek prowadzi nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.
- 2) W zakresie swojej działalności komórki organizacyjne Urzędu oraz Jednostki podejmują działania mające na celu zapewnienie ciągłości działalności jednostki w szczególności poprzez:
 - a) ubezpieczenie majątku,
 - b) analizowanie zawartych umów dotyczące zgodności z ustawą prawo zamówień publicznych oraz kodeksem cywilnym i wnioskowanie o zawarcie nowych,
 - c) ochronę mienia i jego wykorzystanie zgodne z zasadami prawidłowej gospodarki,
 - d) ochronę dostępu do informacji,
 - e) zapewnienie pracownikom bezpiecznych i higienicznych warunków pracy.
- 3) Nadzór nad pracownikami realizowany jest przez:
 - a) informowanie pracowników o zakresie ich obowiązków niezwłocznie po przyjęciu do pracy. Pracownicy przyjmują do wiadomości i potwierdzają ustalony zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień na piśmie,
 - b) reagowanie na składane skargi i wnioski w trybie określonym w przepisach prawa oraz w oparciu o regulamin skarg i wniosków,
 - c) okresową ocenę kwalifikacyjną,
 - d) weryfikację przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu i Jednostkach w trybie i na zasadach określonych w regulaminach organizacyjnych czynności wykonywanych przez podległych pracowników,
 - e) monitorowanie funkcjonowania Kodeksu Postępowania Etycznego,
 - f) dokonywanie przez osoby pełniące funkcje kierownicze w komórkach organizacyjnych Urzędu/Jednostek oraz zatrudnionych w nich pracownikach w raz w roku samooceny kontroli zarządczej zgodnie ze Standardem nr 20 Samoocena oraz przekazywania informacji o jej stanie.

3. Standard nr 12 - Ciągłość działalności

- 1) Ciągłość działalności Gminy zapewniona jest poprzez system zastępstw osób będących na urloпах wypoczynkowych oraz na zwolnieniach lekarskich. Każdy pracownik posiada wyznaczonego pracownika, który zastępuje go podczas jego nieobecności i jednocześnie jest wyznaczony na zastępstwo innego pracownika podczas jego nieobecności w pracy, co określone jest w zakresie czynności pracownika zastępującego i zastępowanego.
- 2) W przypadku przedłużającej się nieobecności pracownika spowodowanej urlopem macierzyńskim lub wychowawczym ciągłość działalności realizowana jest poprzez zatrudnienie na czas oznaczony (na zastępstwo) dodatkowego pracownika, który zastępuje osobę nieobecną.
- 3) Delegowane są uprawnienia do podejmowania decyzji.

4. Standard nr 13 - Ochrona zasobów

- 1) Zasoby Gminy chronione są poprzez podejmowanie odpowiednich działań uregulowanych aktami prawa wewnętrznego: instrukcji, regulaminów oraz wytycznych w zakresie ochrony przeciwpożarowej, gospodarowania mieniem komunalnym, gospodarowania środkami rzeczowymi, organizacji i zakresu działania archiwum zakładowego oraz inwentaryzacji mienia.
- 2) W celu zapewnienia ochrony zasobów pracownicy zobowiązani są do:
 - a) przestrzegania ustalonych zasad porządku i dyscypliny pracy, przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy oraz przepisów przeciwpożarowych;
 - b) dochowania tajemnic ustawowo chronionych, w szczególności w zakresie dostępu do informacji niejawnych i ochrony danych osobowych;
 - c) ochrony danych osobowych w systemie informatycznym, a w szczególności przeciwdziałanie dostępowi osób niepowołanych oraz przeciwdziałanie w przypadku wykrycia naruszeń zabezpieczeń systemu;
 - d) przestrzegania zasad określonych w politykach i wytycznych dotyczących bezpieczeństwa informacji i danych osobowych.
- 3) Dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych mają wyłącznie osoby upoważnione. Osoby te są odpowiedzialne za ochronę i właściwe wykorzystanie tych zasobów.
- 4) Pracownicy, którym powierzono odpowiedzialność za sprzęt, przejmują go na swój stan, co potwierdzają własnoręcznym podpisem.
- 5) Prowadzone są okresowe porównania rzeczywistego stanu zasobów z zapisami w odpowiednich dokumentach. Stan składników majątkowych jest sprawdzany w trakcie inwentaryzacji, przeprowadzanej metodą tradycyjną na arkuszach spisowych oraz w systemie informatycznym.
- 6) Budynek będący siedzibą Gminy jest odpowiednio zabezpieczony. Zapewniony jest w nim monitoring oraz zabezpieczenie alarmem.

5. Standard nr 14 - Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

- 1) Przedmiotem kontroli są w szczególności procesy związane z pobieraniem i gromadzeniem środków publicznych, zaciąganiem zobowiązań finansowych i dokonywaniem wydatków z środków publicznych oraz zwrotem środków publicznych, stanowiących własność Starostwa działaniami polegającymi na przygotowaniu i realizacji operacji gospodarczych, ich ewidencjonowaniu oraz sprawozdawczości. Ogólne zasady w tym zakresie są następujące:
 - a) przebieg procesów finansowych jest stale monitorowany;
 - b) precyzyjnie określono zakres delegowanych uprawnień poszczególnym osobom zarządzającym i pracownikom w zakresie prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń związanych z pozyskiwaniem i wydatkowaniem środków publicznych,
 - c) z uwzględnieniem obowiązków i odpowiedzialności skarbnika jako głównego księgowego określonych w przepisach prawa;
 - d) skarbnik jako główny księgowy jest pracownikiem odpowiedzialnym za prowadzenie rachunkowości jednostki, dysponowanie środkami pieniężnymi, dokonywanie wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym oraz dokonywanie wstępnej kontroli kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących operacji gospodarczych i finansowych;
 - e) każda operacja finansowa jest utrwalana w postaci odpowiedniego dokumentu i rejestrowana w księgach rachunkowych, a następnie uwzględniana w sprawozdawczości okresowej;
 - f) informacje finansowe są rzetelne i tworzone terminowo;

- g) kontrolę operacji finansowych prowadzi się w formie kontroli wstępnej, bieżącej i następczej;
 - h) kontrola wstępna prowadzona jest przed podjęciem czynności powodującej skutki finansowe lub majątkowe w celu wyeliminowania zjawisk niezgodnych z obowiązującymi procedurami; obejmuje sprawdzenie projektów umów, porozumień, kosztorysów i innych dokumentów ujmujących treść przyszłych operacji finansowych;
 - i) kontrola bieżąca polega na sprawdzaniu czynności i wszelkiego rodzaju operacji finansowych w trakcie ich wykonywania w celu stwierdzenia czy realizacja przebiega prawidłowo i zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa;
 - j) kontrola następcza - dotyczy sprawdzenia dokumentów odzwierciedlających czynności już dokonane.
- 2) Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych określone zostały w instrukcji obiegu i kontroli dokumentów finansowo - księgowych oraz polityce rachunkowości wprowadzonych Zarządzeniami Wójta Gminy.

6. Standard nr 15 - Mechanizmy zabezpieczenia systemów informatycznych

- 1) W Gminie Krzywca funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych.
- 2) Funkcjonowanie mechanizmów kontroli takich jak: kontrola dostępu, kontrola oprogramowania systemowego, kontrola tworzenia i zmian w aplikacjach, nadawanie uprawnień, ciągłość działalności i kontroli aplikacji, zapewniona jest przez stanowiska informatyka utworzone w Wydziale Organizacyjno-Administracyjnym i promocji Gminy. Procedury zabezpieczenia informatycznego Gminy określają polityki i wytyczne w sprawie ochrony danych oraz bezpieczeństwa systemów informatycznych wprowadzone Zarządzeniami Wójta Gminy Krzywca.

§4. Obszar działania - Informacja i komunikacja

1. Standard nr 16 - Bieżąca informacja

- 1) Pracownicy Gminy mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków, poprzez powszechny dostęp do:
 - a) strony internetowej i BIP Urzędu/Jednostki,
 - b) poczty elektronicznej wewnętrznej i zewnętrznej,
 - c) specjalistycznych programów komputerowych,
 - d) systemu informacji prawnej LEX.
- 2) W Gminie tworzone są procesy komunikacji polegające na:
 - a) przekazywaniu odpowiednich dokumentów zgodnie z obowiązującą instrukcją kancelaryjną i kompetencjami komórek organizacyjnych,
 - b) organizowaniu, w zależności od potrzeb, spotkań oraz narad,
 - c) prowadzeniu indywidualnych rozmów z pracownikami,
 - d) organizowaniu narad i rocznych spotkań z pracownikami,
 - e) organizowaniu szkoleń wewnętrznych.

2. Standard nr 17 - Komunikacja wewnętrzna

- 1) Wójt Gminy/kierownik Jednostki organizuje okresowe narady o częstotliwości zależnej od potrzeb, na których omawia m.in.: stan realizacji zadań, ryzyka związane z realizacją zadań, podejmowane inicjatywy, zmiany w przepisach prawa, ważniejsze wydarzenia i sprawy bieżące.
- 2) W obrębie struktury organizacyjnej Urzędu/Jednostki funkcjonują m.in. następujące mechanizmy przekazywania informacji:
 - a) narady kierownictwa;
 - b) polecenia przełożonego (ustne lub w formie pisemnej);
 - c) umieszczanie ogłoszeń na tablicy, serwerze i stronie internetowej.

- d) cele i zadania na dany rok komunikuje się pracownikom poprzez przekazanie zatwierdzonego dokumentu pracownikom komórek organizacyjnych Urzędu/Jednostek zobowiązanych do współdziałania przy osiągnięciu danego celu.
- 3) Do obowiązków wszystkich pracowników należy przekazywanie niezbędnych informacji, innym pracownikom, mających wpływ na osiągnięcie wyznaczonych celów i realizację zaplanowanych zadań.
- 4) Zaproponowany system komunikacji umożliwia przepływ informacji zarówno w kierunku pionowym, jak i poziomym. System ten podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie poprzez wymianę informacji i doświadczeń.

3. Standard nr 18 - Komunikacja zewnętrzna

- 1) Gmina Krzyweca w wyraźny sposób komunikuje podmiotom zewnętrznym, jakie mają uprawnienia i obowiązki w zakresie działalności Urzędu i Jednostek oraz jaki określono dla nich sposób komunikacji, w szczególności: w jakim trybie i terminie załatwiane są określone sprawy, którzy pracownicy są uprawnieni do kontaktów, w jaki sposób podmiot może przedstawić swoje stanowisko i argumenty.
- 2) Za bieżące kontakty z mediami, innymi instytucjami i podmiotami zewnętrznymi odpowiada Wójt Gminy Krzyweca.
- 3) Komunikacja zewnętrzna odbywa się poprzez:
 - a) zamieszczanie informacji na stronie internetowej oraz BIP Urzędu i Jednostek
 - b) na tablicach ogłoszeń,
 - c) sporządzanie informacji, sprawozdań, analiz,
 - d) opracowywanie ankiet dla klientów Gminy/Jednostek,
 - e) prowadzenie bezpośrednich spotkań z mieszkańcami, jednostkami podległymi i innymi zainteresowanymi stronami.

§5. E. Obszar działania - Monitorowanie i ocena

1. Standard nr 19 - Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

- 1) Osoby pełniące funkcje kierownicze w komórkach organizacyjnych Urzędu oraz kierownicy Jednostek zobowiązani są do bieżącego monitorowania skuteczności i oceniania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, w celu bieżącego identyfikowania problemów w realizacji zadań.
- 2) O zidentyfikowanych problemach w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej należy poinformować Wójta Gminy i brać aktywny udział w ich rozwiązywaniu.
- 3) Komórki organizacyjne Urzędu oraz kierownicy Jednostek w ramach nadzoru systemu kontroli zarządczej dają rzetelne pisemne zapewnienie, że funkcjonują zgodnie z przepisami prawa i przyjętymi zasadami kontroli zarządczej.
- 4) Informacje o zakresie zrealizowanych zadań, z uwzględnieniem przyjętych mierników, w formie sprawozdania są przekazywane koordynatorowi ds. kontroli zarządczej do końca 15 marca za rok poprzedni, który przygotowuje informację zbiorczą i przekazuje ją Wójtowi w formie raportu w terminie do 25 kwietnia.

2. Standard nr 20 - Samoocena

- 1) Raz w roku, do 15 marca, pracownicy pełniący funkcje kierownicze w komórkach organizacyjnych Urzędu, kierownicy Jednostek oraz podlegli im pracownicy dokonują samooceny systemu kontroli zarządczej.
- 2) System samooceny obejmuje wszystkie elementy kontroli zarządczej i zapewnia swobodę jej wypowiedzi. Przeprowadzona samoocena zawiera elementy określone w standardach kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych stanowiących załącznik do komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r.
- 3) Proces samooceny dokumentuje się wypełniając: ankietę samooceny kontroli zarządczej zgodnie z załącznikiem nr 1 do niniejszych Zasad – dla kierowników komórek organizacyjnych i jednostek,

ankietę samooceny kontroli zarządczej zgodnie z załącznikiem nr 2 do niniejszych Zasad – dla pracowników Urzędu i Jednostek. **Ankiety wypełniane są anonimowo.**

4) Udokumentowane wyniki samooceny przekazywane są koordynatorowi ds. kontroli zarządczej.

5) Koordynator ds. kontroli zarządczej informację zbiorczą na temat dokonanej samooceny przekazuje Wójtowi w formie raportu w terminie do 31 marca za rok poprzedni.

3. Standard nr 21 - Audyt wewnętrzny

1) Audyt wewnętrzny prowadzony w Gminie jest działalnością obiektywną, której celem jest wspieranie Wójta Gminy w osiąganiu celów i realizacji zadań przez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.

2) Ocena systemu kontroli zarządczej przez audyt wewnętrzny dotyczy w szczególności adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Gminie.

3) Audyt wewnętrzny jest dokonywany przez audytora zatrudnionego w Gminie na podstawie umowy zlecenia.

4 Standard nr 22 - Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

1) Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej jest informacja o stanie kontroli zarządczej.

2) Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu/kierownicy Jednostek przygotowują o informację o stanie kontroli zarządczej w nadzorowanych komórkach/jednostkach i przekazują corocznie koordynatorowi ds. kontroli zarządczej do 31 marca za rok poprzedni.

3) Koordynator ds. kontroli zarządczej przygotowuje informację zbiorczą o stanie kontroli zarządczej w Gminie Krzywca i przekazuje Wójtowi Gminy w formie raportu w terminie do 25 kwietnia za rok poprzedni.

4) Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są wyniki:

- a) monitoringu realizacji celów i zadań,
- b) samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,
- c) procesu zarządzania ryzykiem,
- d) kontroli zewnętrznych,
- e) kontroli wewnętrznych,
- f) audytu wewnętrznego,
- g) innych źródeł informacji.

5) Wójt Gminy do dnia 30 kwietnia każdego roku składa oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni, którego wzór stanowi załącznik nr 2 niniejszych Zasad.


Wójt
Wacław Pawłowski

**Ankieta badania zadowolenia petenta z usług świadczonych przez Gminę
Krzywca**

Szanowna Pani, Szanowny Panie!

Zwracam się z uprzejmą prośbą o wypełnienie tej ankiety za co bardzo dziękuję. Ankieta ma charakter dobrowolny i anonimowy. Badania ankietowe prowadzimy w celu określenia jakości pracy i usług świadczonych przez Gminę Krzywca. Przekazane przez Panią/Pana opinie i uwagi pomogą w usprawnianiu pracy Gminy oraz poziomu świadczonych usług oraz obsługi klientów Urzędu Gminy w Krzywcu oraz jednostkach organizacyjnych Gminy Krzywca zgodnie z Państwa sugestiami i oczekiwaniami.

1. Jak długo oczekiwał(a) Pani/Pan w kolejce na przyjęcie przez pracownika?

krócej niż 15 minut, od 15 do 30 minut, od 30 do 45 minut, powyżej 45 minut

Proszę podkreślić, w jakim stopniu jest Pani/Pan zadowolona(y) z realizowanej przez Gminę Krzywca obsługi klienta w zakresie:

I. Uprzejmość, kultura obsługi klienta:

bardzo zadowolony	zadowolony	niezadowolony	nie mam zdania w tej sprawie
-------------------	------------	---------------	------------------------------

II. Wiedza i kompetencje pracowników

bardzo zadowolony	zadowolony	niezadowolony	nie mam zdania w tej sprawie
-------------------	------------	---------------	------------------------------

III. Terminowość załatwiania sprawy

bardzo zadowolony	zadowolony	niezadowolony	nie mam zdania w tej sprawie
-------------------	------------	---------------	------------------------------

IV. Warunki lokalowe

bardzo zadowolony	zadowolony	niezadowolony	nie mam zdania w tej sprawie
-------------------	------------	---------------	------------------------------

V. Uzyskanie pełnej informacji na temat załatwienia sprawy

bardzo zadowolony	zadowolony	niezadowolony	nie mam zdania w tej sprawie
-------------------	------------	---------------	------------------------------

Ogólna ocena poziomu świadczonych usług w Gminie:

bardzo dobra	dobra	zadowalająca	niezadowalająca
--------------	-------	--------------	-----------------

Dziękuję za poświęcony czas

*Załącznik nr 2 do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej
w Gminie Krzywczka. Obszar i standardy.*

**Ankieta samooceny kontroli zarządczej - kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu
/kierownicy Jednostek za rok.....**

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

	zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?				
8.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej/jednostce posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?				
9.	Czy istniejące w jednostce procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają pożądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?				
10.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana a komórki organizacyjnej/jednostki jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?				
11.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej/jednostki jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?				
12.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej/jednostce zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki?				
13.	Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom w Pani/Pana komórce organizacyjnej/jednostce następuje zawsze w drodze pisemnej?				
14.	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble Pani/Pana komórki organizacyjnej/jednostki?				
15.	Czy został określony ogólny cel istnienia Gminy/jednostki np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)?				
16.	Czy w komórce organizacyjnej/jednostce zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny czy statut (np. jako plan pracy, plan działalności)?				

17.	Czy cele i zadania komórki organizacyjnej /jednostki na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na tanie nr 16 brzmi TAK				
18.	Czy Pani/Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników Pani/Pana komórki organizacyjnej/jednostki w bieżącym roku?				
19.	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?				
20.	Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?				
21.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej/jednostce w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)? (jeśli TAK proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 25)				
22.	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?				
23.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana komórki Organizacyjnej/jednostki				
24.	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?				
25.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej/jednostce mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie/Jednostce?				

26.	Czy w komórce organizacyjnej/jednostce zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? (jeśli TAK proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 28)				
27.	Czy pracownicy Pani/Pana komórki organizacyjnej/jednostki zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?				
28.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej/jednostce są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?				
29.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej/jednostki?				
30.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi Urzędu/Jednostki				
31.	Czy w Urzędzie/jednostce funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiąganie celów i realizację zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej/jednostki?				
32.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna/jednostka utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
33.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej/jednostce zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi?				
34.	Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?				
35.	Czy praca audytu wewnętrznego przyczynia się, Pani/Pana zdaniem, do lepszego funkcjonowania komórki organizacyjnej/jednostki?				

*Załącznik nr 3 do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej
w Gminie Krzywecza. Obszar i standardy.*

**Ankieta samooceny kontroli zarządczej - pracownicy komórki organizacyjnej Urzędu/Jednostki
za rok.....**

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	Trudno to ocenić	Odniesienie do regulacji: procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź <u>TAK</u> albo uzasadnienie odpowiedzi <u>NIE</u> ; inne uwagi
1.	Czy Pani/Pan wie jakie zachowania pracowników uznawane są w Nieetyczne w Urzędzie/Jednostce?				
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących Urzędzie/Jednostce?				
3.	Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postowanie?				
4.	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
5.	Czy szkolenia, w których Pan/Pani uczestniczył/a były przydatne na za zajmowanym stanowisku?				
6.	Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?				
7.	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na Pani/Pana stanowisku pracy (np. zakres obowiązków, opis stanowiska pracy)?				

8.	Czy posiada Pani/Pan aktualny zakres obowiązków określony na piśmie lub inny dokument o takim charakterze?				
9.	Czy są Pani/Panu znane kryteria, za pomocą których oceniane jest wykonywane przez Panią/Pana zadania?				
10.	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?				
11.	Czy zna Pani/Pan najważniejsze cele istnienia komórki/jednostki?				
12.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej/jednostce zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny (np. jako plan pracy, plan działalności)?				
13.	Czy cele i zadania Pani/Pana komórki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi TAK				
14.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej/jednostce w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia)?				

15.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej/jednostki?				
16.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej/jednostce podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk, w szczególności tych istotnych?				
17.	Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie/Jednostce?				
18.	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/Pana?				
19.	Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi » procedurami p?				
20.	Czy nadzór ze strony przełożonych zapewnia skuteczną realizację zadań?				
21.	Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?				
22.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej/jednostce są ustalone zasady zastępstw na Pani/Pana stanowisku pracy?				

23.	Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?				
24.	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Pani/Panu zadań?				
25.	Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Pani/Pana komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań komórki organizacyjnej?				
26.	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc?				
27.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej/jednostki				
28.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi Urzędu/w Jednostce?				
29.	Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) oraz swoje uprawnienia i obowiązki w tym zakresie?				
30.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna/jednostka utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
31.	Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w jednostce zasad				

*Załącznik nr 4 do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej
w Gminie Krzyweza. Obszar i standardy.*

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

.....¹⁾

za rok
(rok, za który składane jest oświadczenie)

Dział I²⁾

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w kierowanym/kierowanych przeze mnie dziale/działach administracji rządowej³⁾/w kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych*

.....
(nazwa/nazwy działu/działów administracji rządowej/nazwa jednostki sektora finansów publicznych*)

Część A⁴⁾

w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Część B⁵⁾

w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część C⁶⁾

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część D

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z:⁷⁾

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych⁸⁾,
- procesu zarządzania ryzykiem,
- audytu wewnętrznego,
- kontroli wewnętrznych,
- kontroli zewnętrznych,
- innych źródeł informacji:

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

.....
(miejscowość, data)

.....
(podpis ministra/kierownika jednostki)

* Niepotrzebne skreślić.

Dział II⁹⁾

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki sektora finansów publicznych albo działu administracji rządowej, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane, niewystarczający monitoring kontroli zarządczej, wraz z podaniem, jeżeli to możliwe, elementu, którego zastrzeżenia dotyczą, w szczególności: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem.

2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

Dział III¹⁰⁾

Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

1. Działania, które zostały zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w dziale II oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie. W oświadczeniu za rok 2010 nie wypełnia się tego punktu.

2. Pozostałe działania:

Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.

Objaśnienia:

- ¹⁾ Należy podać nazwę ministra, ustaloną przez Prezesa Rady Ministrów na podstawie art. 33 ust. 1 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2003 r. Nr 24, poz. 199 i Nr 80, poz. 717, z 2004 r. Nr 238, poz. 2390 i Nr 273, poz. 2703, z 2005 r. Nr 169, poz. 1414 i Nr 249, poz. 2104, z 2006 r. Nr 45, poz. 319, Nr 170, poz. 1217 i Nr 220, poz. 1600, z 2008 r. Nr 227, poz. 1505, z 2009 r. Nr 42, poz. 337, Nr 98, poz. 817, Nr 157, poz. 1241 i Nr 161, poz. 1277 oraz z 2010 r. Nr 57, poz. 354), a w przypadku gdy oświadczenie sporządza jest przez kierownika jednostki, nazwę pełnionej przez niego funkcji.
- ²⁾ W dziale I, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część z części A albo B, albo C przez zaznaczenie znakiem "X" odpowiedniego wiersza. Pozostałe dwie części wykreśla się. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.
- ³⁾ Minister kierujący więcej niż jednym działem administracji rządowej składa jedno oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie wszystkich kierowanych przez niego działów, obejmujące również urząd obsługujący ministra. Oświadczenie nie obejmuje jednostek, które nie są jednostkami sektora finansów publicznych w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 oraz z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020 i Nr 238, poz. 1578).
- ⁴⁾ Część A wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza w wystarczającym stopniu zapewniła łącznie wszystkie następujące elementy: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzanie ryzykiem.
- ⁵⁾ Część B wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu jednego lub więcej z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem, z zastrzeżeniem przypisu

6.

- 6) Część C wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji oraz zarządzania ryzykiem.
- 7) Znakiem "X" zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu "innych źródeł informacji" należy je wymienić.
- 8) Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszone przez Ministra Finansów na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
- 9) Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.
- 10) Dział III sporządza się w przypadku, gdy w dziale I oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, była zaznaczona część B albo C lub gdy w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, były podejmowane inne niezaplanowane działania mające na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej.

*Załącznik nr 4 do Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Krzywcu
wprowadzonego Zarządzeniem nr 25 /2026 Wójta Gminy Krzywca
z dnia 20 lutego 2026 r.*

Kalendarz terminów czynności kontroli zarządczej

L.p.	Termin realizacji	Treść zadania do realizacji	Kto realizuje
1.	31 stycznia	Wyznaczenie celów i zadań zgodnie z załącznikiem nr 1 do Zasad wyznaczania i raportowania realizacji celów i zadań komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Krzywca i Jednostek organizacyjnych Gminy Krzywca oraz przekazanie Koordynatorowi ds. kontroli zarządczej.	Kierownicy komórek organizacyjnych w UG Krzywca, kierownicy Jednostek
2.	31 stycznia	Zidentyfikowanie i analiza ryzyka dla każdego wyznaczonego celu/zadania, określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków wystąpienia tego ryzyka, sporządzenie klasyfikacji punktowej zgodnie z wytycznymi do przeprowadzenia analizy ryzyka - załącznik nr 2 do Polityki zarządzania ryzykiem w Gminie Krzywca, określenie i podjęcie działań w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia i wpływu zidentyfikowanych ryzyk, dokumentowanie procesu analizy i oceny ryzyka poprzez wypełnienie kwestionariusza identyfikacji i zarządzania ryzykami przez kierownika komórki organizacyjnej oraz kierownika Jednostki, stanowiącego załącznik nr 1 do Polityki zarządzania ryzykiem w Gminie Krzywca. Przekazanie wypełnionego kwestionariusza zarządzania ryzykiem Koordynatorowi ds. kontroli zarządczej.	Kierownicy komórek organizacyjnych w UG Krzywca, kierownicy Jednostek
3.	W momencie wystąpienia	Zgłaszanie Koordynatorowi ds. kontroli zarządczej każdej istotnej zmiany poziomu oszacowanego wcześniej ryzyka i podejmowanie związanych z tym działań.	Kierownicy komórek organizacyjnych w UG Krzywca, kierownicy Jednostek
4.	15 luty	Sporządzenie, na podstawie otrzymanych z komórek organizacyjnych w UG Krzywca kwestionariuszy Rejestru ryzyk, zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik nr 4 do Polityki zarządzania ryzykiem w Gminie Krzywca. Kierownicy Jednostek przygotowują w/w Rejestr w Jednostce i przekazują do Koordynatora ds. kontroli zarządczej.	Koordynator ds. kontroli zarządczej, kierownicy Jednostek
5.	15 marca	Sporządzenie sprawozdania z realizacji celów/zadań wyznaczonych przez komórkę organizacyjną w UG Krzywca oraz Jednostkę za rok poprzedni. Sprawozdanie należy wykonać na druku stanowiącym Załącznik nr 2 do Zasad wyznaczania i raportowania realizacji celów i zadań komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Krzywca i Jednostek	Kierownicy komórek organizacyjnych w UG Krzywca, Kierownicy jednostek

*Załącznik nr 4 do Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Krzywczu
wprowadzonego Zarządzeniem nr 25 /2026 Wójta Gminy Krzywczu
z dnia 20 lutego 2026 r.*

Kalendarz terminów czynności kontroli zarządczej

		organizacyjnych Gminy Krzywczu oraz przekazać Koordynatorowi ds. kontroli zarządczej.	
6.	31 marca	Zestawienie wyników monitorowania realizacji celów i zadań wyznaczonych przez komórki organizacyjne Urzędu Gminy w Krzywczu oraz kierowników Jednostek.	Koordynator ds. kontroli zarządczej
7.	30 czerwca 31 grudnia	Raport z monitoringu ryzyk należy sporządzić i przekazać w określonych terminach do Koordynatora ds. kontroli zarządczej. Załącznik nr 3 do Polityki zarządzania ryzykiem w Gminie Krzywczu	Kierownicy komórek organizacyjnych, Kierownicy Jednostek
8.	15 marca	Ankieta samooceny kontroli zarządczej, kierownicy komórek organizacyjnych w UG Krzywczu, kierownicy Jednostek. Załącznik nr 2 do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Krzywczu. Wypełnione ankiety należy przekazać Koordynatorowi ds. kontroli zarządczej.	Kierownicy komórek organizacyjnych, kierownicy Jednostek
9.	15 marca	Ankieta samooceny kontroli zarządczej, pracownicy komórek organizacyjnych w UG Krzywczu oraz pracownicy Jednostek. Załącznik nr 3 do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Krzywczu. Pracownicy Urzędu wypełniają ankiety i przekazują kierownikom komórek organizacyjnych w UG Krzywczu, pracownicy Jednostek wypełniają ankiety i przekazują kierownikom Jednostek. Kierownicy komórek organizacyjnych w UG Krzywczu oraz kierownicy Jednostek zebrane ankiety przekazują Koordynatorowi ds. kontroli zarządczej.	Pracownicy komórek organizacyjnych oraz pracownicy Jednostek
10.	31 marca	Przygotowanie informacji zbiorczej na temat dokonanej samooceny w formie raportu i przekazanie Wójtowi.	Koordynator ds. kontroli zarządczej
11.	31 marca	Kierownicy komórek organizacyjnych w UG Krzywczu i kierownicy Jednostek informację o stanie kontroli zarządczej przekazują corocznie Koordynatorowi ds. kontroli zarządczej do końca I kwartału za rok poprzedni. Informacja jest przygotowywana w formie sprawozdania z realizacji zadań oraz funkcjonowania komórki organizacyjnej/ Jednostki w danym roku budżetowym.	Kierownicy komórek organizacyjnych, Kierownicy Jednostek
12.	25 kwietnia	Koordynator ds. kontroli zarządczej sporządza informację zbiorczą o stanie kontroli zarządczej w Gminie Krzywczu i	Koordynator ds. kontroli zarządczej

*Załącznik nr 4 do Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Krzywczu
wprowadzonego Zarządzeniem nr 25 /2026 Wójta Gminy Krzywczu
z dnia 20 lutego 2026 r.*

Kalendarz terminów czynności kontroli zarządczej

		przekazuje Wójtowi w formie raportu w terminie do 25 kwietnia za rok poprzedni.	
13.	30 kwietnia	Wójt składa Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w Gminie Krzywczu. Załącznik nr 4 do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Krzywczu.	Wójt
14.	Niezwłocznie po zatrudnieniu	Pracownik składa Oświadczenie o zapoznaniu się z kodeksem etyki. Załącznik do Kodeksu Postępowania Etycznego Pracowników Urzędu Gminy w Krzywczu. Pracownicy Jednostek odpowiednio składają oświadczenie wg wzorów i dokumentów określonych w Jednostkach.	Wszyscy pracownicy
15.	Przez cały rok	Ankieta badania zadowolenia petenta z usług świadczonych przez Urząd Gminy w Krzywczu oraz Jednostki organizacyjne Gminy Krzywczu. Załącznik nr 1 do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Krzywczu	Klienci Urzędu i Jednostek


Wójt
Wacław Pawłowski

