

**ZARZĄDZENIE NR OR.120.185.2023**  
**BURMISTRZA WOŹNIK**

z dnia 30 października 2023 r.

**w sprawie kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Woźnikach i jednostkach organizacyjnych Gminy Woźniki**

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2023 r., poz. 40 ze zm.), art. 68 i 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz. U. z 2023 r., poz. 1270 ze zm.), Komunikatu Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2021 r. w sprawie szczególnych wytycznych dla sektora Finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem oraz Komunikatu nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz.Urz. MF z 2009 r., nr 15, poz. 84), zarządzam, co następuje:

**§ 1.**

Ustala się Regulamin kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Woźnikach oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Woźniki, stanowiący załącznik nr 1 do zarządzenia.

**§ 2.**

Zobowiązuje się pracowników Urzędu Miejskiego w Woźnikach oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Woźniki do zapoznania się z treścią niniejszego zarządzenia.

**§ 3.**

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

**§ 4.**

Traci moc Zarządzenie Nr 65/2010 Burmistrza Woźnik z dnia 30 sierpnia 2010 roku w sprawie wprowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Woźnikach oraz Zarządzenie Nr KR.120.166.2013 Burmistrza Woźnik z dnia 31 grudnia 2013 r. w sprawie wprowadzenia polityki (instrukcji) zarządzania ryzykiem oraz procedury samooceny kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Woźnikach.

**§ 5.**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Załącznik Nr 1 do zarządzenia Nr OR.120.185.2023

Burmistrza Woźnik

z dnia 30 października 2023 r.

## **REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

### **DEFINICJA I CELE KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

#### **§ 1.**

Kontrola zarządcza realizowana w Urzędzie Miejskim w Woźnikach i jednostkach organizacyjnych Gminy Woźniki stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

#### **§ 2.**

Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) wiarygodności sprawozdań,
- 4) ochrony zasobów,
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- 7) zarządzania ryzykiem dla zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań.

### **OBJAŚNIENIA**

#### **§ 3.**

Użyte w Regulaminie kontroli zarządczej, zwanym dalej regulaminem pojęcia oznaczają:

- 1) regulamin organizacyjny urzędu – Regulamin Organizacyjny Urzędu Miejskiego w Woźnikach,
- 2) jednostki organizacyjne gminy – jednostki organizacyjne Gminy Woźniki,
- 3) Burmistrz – Burmistrz Woźnik,
- 4) Zastępca Burmistrza – Zastępca Burmistrza Woźnik,
- 5) Sekretarz - Sekretarz Gminy Woźniki,
- 6) Skarbnik - Skarbnik Gminy Woźniki,
- 7) Koordynator – koordynator kontroli zarządczej, którym jest Sekretarz,
- 8) Gmina – Gmina Woźniki,
- 9) Urząd – Urząd Miejski w Woźnikach.

### **OSOBY ODPOWIEDZIALNE ZA PRZEPROWADZENIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

#### **§ 4.**

1. Burmistrz zapewnia funkcjonowanie skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Woźnikach - I poziom oraz pełni nadzór nad systemem kontroli zarządczej na poziomie II obejmującym jednostki organizacyjne gminy.

2. Zapewnienie funkcjonowania skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w poszczególnych jednostkach organizacyjnych gminy należy do obowiązków kierowników tych jednostek.

## § 5.

Kierownicy jednostek organizacyjnych gminy ponoszą odpowiedzialność za zespół procesów, których celem jest nadzorowanie i kontrolowanie operacji w kierowanych przez nich jednostkach w sposób dający rozsądne zapewnienie, że:

- 1) działania podległych im jednostek pozostają w zgodzie z przepisami prawa, zasadami (procedurami) przyjętymi w jednostce,
- 2) zadania są realizowane efektywnie i skutecznie, plany jednostek, programy, zamierzenia i cele są osiąganе,
- 3) zasoby są zużywane oszczędnie i w sposób przynoszący pożytek, a jakość usług jest odpowiednio wysoka,
- 4) dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie, bądź też na zewnątrz są dokładne, aktualne i wiarygodne,
- 5) zasoby, w tym: składniki majątku dane osobowe i informacje niejawne są zabezpieczone przed zniszczeniem, utratą i defraudacją,
- 6) zasady etycznego postępowania są przestrzegane i promowane,
- 7) ryzyka związane z realizacją zadania są na bieżąco identyfikowane i monitorowane,
- 8) ryzykami (wymienionymi w pkt 7) zarządza się dla zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań poprzez zapobieganie niekorzystnym zjawiskom w działalności jednostki, wskazanie sposobu i środków zapobiegających powstawaniu nieprawidłowości, jak również umożliwienie likwidacji nieprawidłowości.

## SYSTEM KONTROLI ZARZADCZEJ

## § 6.

Na system kontroli zarządczej składają się:

- 1) kontrola wewnętrzna,
- 2) kontrola finansowa sprawowana przez Skarbnika oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych gminy,
- 3) zarządzanie ryzykiem.

## § 7.

System kontroli zarządczej stanowią również:

- 1) kontrola instytucjonalna realizowana przez upoważnionych przez Burmistrza pracowników,
- 2) kontrola funkcjonalna sprawowana przez osoby zajmujące stanowiska kierownicze oraz inne osoby, których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali zobligowani na podstawie upoważnienia Burmistrza,
- 3) samokontrola, do której zobowiązani są kierownicy i pracownicy referatów, pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach w Urzędzie oraz jednostkach organizacyjnych gminy.

## § 8.

1. Organizację i funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej koordynuje koordynator.

2. Koordynacja polega na:

- 1) inicjowaniu działań naprawczych lub usprawniających system kontroli zarządczej,
- 2) projektowaniu systemu kontroli zarządczej i sprawowaniu ogólnego nadzoru nad skutecznością działania tego systemu.

## ELEMENTY KONTOLI ZARZĄDCZEJ

### § 9.

Kontrola zarządcza jest procesem ciągłym i wykonywana jest w oparciu o następujące elementy:

- 1) funkcjonowanie środowiska wewnętrznego,
- 2) określanie celów i zadań oraz zarządzanie ryzykiem,
- 3) tworzenie i funkcjonowanie mechanizmów kontroli,
- 4) efektywną informację i komunikację,
- 5) monitorowanie i ocenę.

### § 10.

W celu zapewnienia właściwego środowiska wewnętrznego funkcjonowania skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Urzędzie:

- 1) pracownicy przestrzegają wartości etycznych,
- 2) pracownicy zostali zapoznani z obowiązującymi zasadami,
- 3) pracownicy Urzędu oraz jednostek organizacyjnych gminy zobowiązani są do stałego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na zajmowanym stanowisku.

### § 11.

Zapewnieniu właściwego środowiska wewnętrznego w Urzędzie służą w szczególności procedury wprowadzone w drodze zarządzeń Burmistrza w sprawie:

- 1) wprowadzenia regulaminu pracy,
- 2) nadania regulaminu organizacyjnego Urzędu,
- 3) sposobu przeprowadzania służby przygotowawczej,
- 4) regulaminu wynagradzania pracowników Urzędu Miejskiego w Woźnikach,
- 5) wprowadzenia regulaminu przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Miejskim w Woźnikach,
- 6) wprowadzenia Regulaminu Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych w Urzędzie Miejskim w Woźnikach,
- 7) polityki rachunkowości.

### § 12.

1. Proces zatrudniania jest prowadzony zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.
2. Ogłoszenia o naborze na wolne stanowiska pracy oraz informacje o wynikach naboru publikowane są w Biuletynie Informacji Publicznej Urzędu Miejskiego w Woźnikach.
3. W celu przeprowadzenia naboru Burmistrz powołuje komisję rekrutacyjną.

### § 13.

Wszyscy pracownicy Urzędu posiadają opracowany i aktualizowany przez Sekretarza przedstawiony na piśmie zakres obowiązków i zadań realizowanych na stanowisku pracy, którego przyjęcie potwierdzają własnoręcznym podpisem.

#### **§ 14.**

1. Cele i zadania gminy określone są w szczególności w ustawie o samorządzie gminnym, statucie gminy przyjętym uchwałą Rady Miejskiej w Woźnikach, a także Wieloletniej Prognozie Finansowej oraz zadaniach inwestycyjnych ujętych w budżecie gminy.

2. Misja gminy została określona w Strategii Rozwoju Gminy Woźniki i innych, powiązanych z nim dokumentach strategicznych.

3. Zadania Urzędu zostały szczegółowo określone w regulaminie organizacyjnym Urzędu.

4. Kierownicy jednostek organizacyjnych gminy oraz osoby zajmujące stanowiska kierownicze w Urzędzie nadzorują realizację celów i zadań gminy.

#### **§ 15.**

Kierownicy referatów w Urzędzie, pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach oraz kierownicy jednostek organizacyjnych gminy zobowiązani są do identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metod przeciwdziałania ryzyku w odniesieniu do realizowanych celów i zadań oraz zapewnienia stosownych metod przeciwdziałania ryzyku.

#### **§ 16.**

Pracownicy Urzędu, a w szczególności kierownicy referatów zobowiązani są do bieżącego informowania bezpośrednich przełożonych o występowaniu zdarzeń mających wpływ na powstanie ryzyka niewykonania realizowanych celów i zadań.

#### **§ 17.**

1. Jednym z elementów kontroli zarządczej jest system wprowadzonych mechanizmów kontroli. Składają się na niego zarządzenia, polecenia, instrukcje, wytyczne Burmistrza, pełnomocnictwa, upoważnienia, zakresy czynności pracowników.

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

#### **§ 18.**

Zakres nadzoru wynika z regulaminu organizacyjnego Urzędu, podziału zadań pomiędzy stanowiskami kierowniczymi, zakresu działania poszczególnych referatów oraz indywidualnych zakresów czynności.

#### **§ 19.**

W celu zapewnienia efektywnej pracy i ciągłości działalności w Urzędzie:

- 1) delegowane są uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze,
- 2) sprawy prowadzone są zgodnie z instrukcją kancelaryjną, co pozwala na bieżące śledzenie toku sprawy i podjęcie jej przez zastępującego pracownika,
- 3) sprawy są przechowywane, znakowane i rejestrowane zgodnie z instrukcją kancelaryjną i instrukcją archiwalną,
- 4) ustanowiono system zastępstw,
- 5) urlopy wypoczynkowe wykorzystywane są w oparciu o określone w zakresach obowiązków zastępstwa za nieobecnych pracowników, które również wskazane są we wnioskach urlopowych.

#### **§ 20.**

W celu zapewnienia ochrony zasobów Urzędu, jego pracownicy zobowiązani są do:

- 1) przestrzegania ustalonych w regulaminie pracy i zakresie czynności zasad porządku i dyscypliny pracy oraz przepisów bhp, a także przepisów p.poż,

- 2) dochowania tajemnicy ustawowo chronionej, w szczególności ochrony informacji niejawnych i tajemnicy skarbowej,
- 3) ochrony danych osobowych, w szczególności poprzez zabezpieczenie danych przed ich udostępnieniem osobom nieupoważnionym, zabraniam przez osobę nieuprawnioną, przetwarzaniem z naruszeniem przepisów prawa oraz nieuprawnioną zmianą, utratą, uszkodzeniem lub zniszczeniem,
- 4) przestrzegania zasad określonych w dokumentach dotyczących przestrzegania polityki bezpieczeństwa.

#### **§ 21.**

1. Budynki i pomieszczenia będące siedzibą Urzędu są odpowiednio zabezpieczone.
2. Wprowadzono ograniczenia w dostępie do newralgicznych miejsc w Urzędzie.
3. Mienie Urzędu objęte jest ubezpieczeniem.
4. Ochronie podlegają też dokumenty i pieczęcie.

#### **§ 22.**

1. Mechanizmy kontroli dot. operacji finansowych i gospodarczych realizowanych przez Urząd regulowane są odrębnymi procedurami zapewniającymi ich rzetelność, dokumentowanie i rejestrowanie, a także zatwierdzanie przez osoby upoważnione do autoryzacji operacji finansowych.

2. Obowiązki pracowników Urzędu uprawnionych do zatwierdzania operacji finansowych w Urzędzie są rozdzielone tak, aby zapewnić wiarygodność i pełną ich weryfikację przed i po realizacji.

#### **§ 23.**

Księgi rachunkowe w Urzędzie prowadzone są zgodnie z obowiązującymi przepisami prawnymi, które zobowiązują do rzetelnego i pełnego dokumentowania i rejestrowania operacji finansowych i gospodarczych.

#### **§ 24.**

1. Wszyscy pracownicy Urzędu mają dostęp do informacji niezbędnych do prawidłowego wykonywania swoich obowiązków.

2. Bieżąca informacja jest zapewniona dzięki dostępowi do:

- 1) internetu i poczty elektronicznej,
- 2) prasy branżowej,
- 3) programu prawniczego,
- 4) fachowej literatury,
- 5) szkoleń,
- 6) bieżących kontaktów/konsultacji z bezpośrednim przełożonym.

#### **§ 25.**

Komunikacja wewnętrzna polega na wymianie informacji między kierownictwem Urzędu, a pracownikami, między pracownikami, a kierownictwem (komunikacja pionowa) oraz między pracownikami (komunikacja pozioma), jak również między kierownictwem (komunikacja pozioma). Komunikacja wewnętrzna odbywa się poprzez:

- 1) przepływ dokumentów opisanych w instrukcji kancelaryjnej,
- 2) narady kierownictwa,
- 3) narady z pracownikami,
- 4) narady Burmistrza z kierownikami referatów, jednostek organizacyjnych gminy,
- 5) narady monotematyczne, spotkania z kierownikami referatów,

- 6) sieć teleinformatyczną,
- 7) zespoły zadaniowe,
- 8) bezpośrednie kontakty z pracownikami o charakterze roboczym.

## **§ 26.**

Komunikacja zewnętrzna polega na przekazywaniu przez Urząd informacji dla klienta i pozyskiwaniu przez Urząd informacji od klienta. Komunikacja zewnętrzna odbywa się poprzez:

- 1) pocztę tradycyjną,
- 2) narzucone przepisami prawa oraz innego rodzaju sposoby komunikacji elektronicznej, m.in.:
  - pocztę elektroniczną,
  - BIP,
  - Elektroniczną Platformę Usług Administracji Publicznej,
  - usługi świadczone drogą elektroniczną,
  - stronę internetową Urzędu,
- 3) tablice urzędowe,
- 4) współpracę z mediami,
- 5) oznaczenie pomieszczeń Urzędu,
- 6) identyfikatory,
- 7) przygotowanie, gromadzenie i dystrybucje materiałów reklamowo-informacyjnych,
- 8) przyjmowanie skarg, wniosków i petycji,
- 9) udzielanie informacji przez pracowników Urzędu,
- 10) udzielanie informacji publicznej,
- 11) wyrażenie zgody na objęcie przedsięwzięcia honorowym patronatem Burmistrza,
- 12) uczestnictwo Burmistrza w spotkaniach,
- 13) spotkania Burmistrza z mieszkańcami gminy,
- 14) sesje i komisje Rady Miejskiej w Woźnikach,
- 15) opracowywanie projektów zaproszeń, ulotek i plakatów informujących o przedsięwzięciach kulturalnych, obchodach świąt państwowych i rocznic.

## **§ 27.**

Zobowiązuje się Zastępcę Burmistrza, Sekretarza, Skarbnika, kierowników referatów i pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach oraz kierowników jednostek organizacyjnych gminy do stałego monitorowania i oceniania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, w celu bieżącego identyfikowania problemów zgodnie z zakresem kompetencji, a w razie ujawnienia słabości lub problemów do zastosowania środków mających na celu rozwiązanie problemu i usprawnienie systemu kontroli zarządczej.

## **§ 28.**

1. Podstawą do wydania przez kierownika jednostki oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok, są wyniki monitorowania, samooceny systemu oraz przeprowadzonych kontroli.

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

## SAMOOCENA

### § 29.

1. Samoocena systemu kontroli zarządczej to proces, w którym dokonywana jest ocena funkcjonowania kontroli zarządczej przez osoby obejmujące stanowiska kierownicze i samodzielne, które są bezpośrednio zaangażowane w ocenę ryzyka i mechanizmów kontroli, co będzie przyczyniać się do stałego doskonalenia systemu kontroli zarządczej, w tym zarządzania ryzykiem.

2. Samoocena może wskazywać obszary, które mogą lepiej i sprawniej funkcjonować.

3. Samoocena może przyczynić się także do poprawy komunikacji pomiędzy kierownictwem a pracownikami jednostki oraz może wzmacniać świadomość odpowiedzialności kierownictwa i pracowników jednostki za funkcjonowanie kontroli zarządczej.

4. Za przeprowadzenie procesu samooceny kontroli zarządczej odpowiedzialny jest kierownik danej jednostki organizacyjnej gminy, według procedur ustalonych w tej jednostce.

5. Osobą odpowiedzialną za koordynację samooceny w Urzędzie Miejskim w Woźnikach (przygotowanie, przeprowadzenie oraz opracowanie wyników) jest Sekretarz.

### § 30.

1. Samoocena kontroli zarządczej w Urzędzie za rok poprzedni prowadzona jest do 30 czerwca każdego roku metodą badania.

2. Samoocena obejmuje swoim zakresem Urząd Miejski w Woźnikach i dotyczy roku poprzedniego.

3. Samoocena skierowana zostanie do kierowników i pracowników Urzędu i przeprowadzona na podstawie ankiety.

4. Zakres pytań może być zmieniany co roku w zależności od potrzeb wynikających z procesu samooceny oraz przyjętych standardów kontroli zarządczej.

5. Działanie, o którym mowa w ust. 4 ma na celu analizę tych obszarów działalności jednostki, w których zidentyfikowano poważne problemy.

6. Ankiety mogą być zredagowane w różny sposób, pytania w ankiecie mogą mieć charakter otwarty lub zamknięty, mogą też być stawiane tezy, z którymi osoba wypełniająca ankietę będzie się zgadzać lub nie.

7. Sekretarz udzieli instruktażu w zakresie sporządzenia samooceny pracownikom, którzy zgłoszą taką potrzebę.

8. Próg, którego przekroczenie będzie wskazywało na słabość kontroli zarządczej w danym obszarze, to 50% negatywnych odpowiedzi spośród wszystkich otrzymanych na konkretne pytanie.

9. Podsumowanie przeprowadzonej samooceny dokumentowane jest w postaci raportu z przeprowadzonej samooceny, zawierającego następujące informacje:

- 1) cel przeprowadzonej samooceny,
  - 2) zakres samooceny,
  - 3) wyniki samooceny,
  - 4) ogólna ocena stanu kontroli zarządczej (jeżeli można taką wypracować),
  - 5) zidentyfikowane ryzyka, słabości kontroli zarządczej (jeżeli takie zostały zidentyfikowane), proponowane działania naprawcze (w przypadku zidentyfikowania ryzyk, czy słabości kontroli zarządczej).
10. Ankiety wykorzystane w procesie samooceny winny zostać załączone do raportu.

11. Raport zostaje przekazany przez Sekretarza Burmistrzowi w terminie do 31 sierpnia danego roku kalendarzowego.



## OŚWIADCZENIE

### § 31.

1. Burmistrz corocznie składa w terminie do dnia 31 marca oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Woźnikach za rok poprzedni.

2. Dokumentację zapewniającą Burmistrza o funkcjonowaniu skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych gminy stanowi również oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w ww. jednostkach.

3. Każdego roku, do 31 marca, kierownicy jednostek organizacyjnych gminy przekazują Burmistrzowi informację o sposobie funkcjonowania kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych za poprzedni rok. stronę internetową Urzędu,

### § 32.

Wszyscy pracownicy powinni zapoznać się z treścią niniejszego zarządzenia i bezwzględnie przestrzegać zawartych w nim postanowień.

Załącznik Nr 2 do zarządzenia Nr OR.120.185.2023

Burmistrza Woźnik

z dnia 30 października 2023 r.

## **PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM**

### **WYJAŚNIENIE POJEĆ**

#### **§ 1.**

Określenia stosowane w niniejszej procedurze:

- 1) Urząd - Urząd Miejski w Woźnikach,
- 2) Burmistrz – Burmistrz Woźnik,
- 3) ryzyko - zdarzenie mające negatywny wpływ na realizację zadań bądź osiągnięcie założonych celów; jego skutkiem oprócz zagrożenia realizacji założonego celu lub zadania może być również szkoda w majątku lub wizerunku Urzędu albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości,
- 4) identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu zdarzeń zagrażających realizacji określonych celów i zadań oraz niepewności, które mogą wystąpić w jednostce, a których wystąpienie zmniejsza prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań,
- 5) ocena ryzyka - proces oceny źródeł, skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
- 6) wpływ ryzyka – oddziaływanie - skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem,
- 7) prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka - częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem,
- 8) istotność ryzyka – wynik końcowy - iloczyn wpływu ryzyka na organizację i prawdopodobieństwa jego wystąpienia,
- 9) analiza ryzyka - proces, którego elementami są: identyfikacja, ocena wpływu, prawdopodobieństwa i istotności oraz hierarchizacja pojedynczych zdarzeń mogących niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie zamierzonych celów,
- 10) akceptowalny poziom ryzyka - ustalony w procedurze poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 11) zarządzanie ryzykiem - logiczna i systematyczna metoda identyfikacji, oceny, hierarchizacji ryzyk i stosowania działań zaradczych oraz informowania o ryzyku w sposób, który umożliwi jednostce osiągnięcie zamierzonych celów w jak najwyższym stopniu,
- 12) właściciel ryzyka - osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.

### **CELE I PROCES ZARZĄDZANIA RYZYKIEM**

#### **§ 2.**

1. Celem zarządzania ryzykiem jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania,
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia zamierzonych celów,
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
- 4) zapewnienie kierownictwu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań bądź utraty szans na ich realizację.

2. Za identyfikację, analizę i reakcję na ryzyko (podejmowanie adekwatnych działań) odpowiedzialny jest kierownik danej jednostki organizacyjnej gminy, wg procedur ustalonych w tej jednostce (I poziom kontroli zarządczej).

3. Zarządzanie ryzykiem na II poziomie kontroli zarządczej realizowane jest w szczególności poprzez monitorowanie wykonania planu finansowego oraz wyniki kontroli.

### § 3.

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) określenie celów i zaplanowanie działań,
- 2) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na funkcjonowanie Urzędu i realizację jego celów i zadań, w tym zadań wrażliwych,
- 3) analizę i hierarchizację ryzyka wg stopnia jego istotności,
- 4) ocenę istniejących mechanizmów kontroli zarządczej, wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą,
- 5) zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym,
- 6) wskazanie osób odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych (właścicieli ryzyk) oraz ustalenie terminu, do którego działania te muszą zostać podjęte,
- 7) podejmowanie uzgodnionych działań zaradczych służących zmniejszeniu istotności ryzyka lub jego całkowitej likwidacji;
- 8) prowadzenie rejestru ryzyk,
- 9) monitorowanie i informowanie o ryzyku bezpośredniego przełożonego, w przypadku gdy przeciwdziałanie ryzyku wykracza poza zakres posiadanych kompetencji,
- 10) dokumentowanie działań z zakresu zarządzania ryzykiem.

### § 4.

1. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie wykonywane jest na poziomie strategicznym i operacyjnym w odniesieniu do wytypowanych w referacie/na samodzielnym stanowisku celów/zadań.

2. Proces identyfikacji i analizy ryzyk w Urzędzie odbywa się raz do roku. W przypadku realizacji przedsięwzięcia wieloletniego ryzyko szacuje się na cały okres jego trwania.

3. Za bieżące monitorowanie zidentyfikowanego ryzyka odpowiedzialny jest właściciel ryzyka.

### § 5.

W przypadku zaistnienia zdarzeń mających istotny wpływ na zarządzanie ryzykiem, w szczególności zmiany warunków funkcjonowania Urzędu, w tym istotnych zmian organizacyjnych, należy dokonać ponownej analizy ryzyka.

## ZDEFINIOWANIE CELÓW I ZADAŃ ORAZ IDENTYFIKACJA RYZYKA

### § 6.

1. Zdefiniowanie celów i zadań jednostki, następuje w rocznej perspektywie i powiązane jest z planowaniem budżetu gminy oraz strukturą organizacyjną Urzędu.

Identyfikując cele i zadania należy określić zadania strategiczne z uwzględnieniem zadań publicznych, zadań inwestycyjnych, zadań określonych w budżecie gminy oraz wewnętrznych zadań Urzędu.

2. Plan celów i zadań jest określany na dany rok kalendarzowy w cząstkowych Planach działalności, stanowiących Załącznik nr 1 do niniejszej procedury, które opracowują kierownicy referatów oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach w terminie do 30 listopada danego roku kalendarzowego. W oparciu o cząstkowe Plany działalności, sporządzany jest na dany rok plan działalności Urzędu Miejskiego w Woźnikach na formularzu stanowiącym Załącznik nr 2, który zatwierdzany jest przez Burmistrza w terminie do dnia 15 grudnia danego roku kalendarzowego.

3. Kierownicy referatów i pracownicy zajmujący samodzielne stanowiska, w terminie do dnia 28 lutego roku następującego po roku, w którym wykonany był plan działalności, przedkładają koordynatorowi kontroli zarządczej sprawozdanie z wykonania w/w planu na formularzu stanowiącym Załącznik nr 3.

4. Koordynator, celem zatwierdzenia, przekazuje przedmiotowe sprawozdania Burmistrzowi.

5. Identyfikacja ryzyka w Urzędzie polega na określeniu ryzyka w stosunku do celów i zadań oraz wobec zadań realizowanych przez referat lub samodzielne stanowisko pracy, określonych w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu oraz realizacji budżetu Gminy Woźniki.

6. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się ryzyko związane z wystąpieniem jakiegokolwiek działania lub braku działania, które może utrudnić lub uniemożliwić funkcjonowanie jednostki oraz realizację jej celów i zadań.

7. Identyfikacji ryzyka oraz ustalenia metod przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy referatów oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach.

8. Każdy pracownik zobowiązany jest zgłaszać swojemu przełożonemu zidentyfikowane, przez siebie ryzyka, w stosunku do których metody przeciwdziałania wykraczają poza jego kompetencje.

9. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka określona w załączniku Nr 4 do niniejszej procedury.

## ANALIZA I OCENA RYZYKA

### § 7.

1. Wobec zidentyfikowanego ryzyka kierownicy referatów i pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach, dokonują oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, potencjalnych skutków zaistnienia ryzyka, a także ustalają jego istotność według jednolitej skali oceny, określonej w procedurze.

2. Przy analizie i ocenie ryzyka bierze się pod uwagę w szczególności informacje wynikające ze sprawozdań okresowych, stopnia wykonania wpływów i wydatków budżetowych, wyników kontroli, liczby uchylonych decyzji, liczby zasadnych skarg, wniosków, statystyk odszkodowań i kosztów ubezpieczeń, dających się przewidzieć zmian, np. demograficznych, przestrzennych, uczestnictwa w programach i projektach oraz problemów z tym związanych i innych zdarzeń, pomocnych przy ocenie ryzyka.

3. Określenie **wpływu ryzyka (W)** polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie ono miało, dla realizacji zadania, osiągnięcia celu lub realizacji budżetu gminy. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki - 4, średni - 3, niski - 2, znikomy - 1 zawartej w punkcie 1 załącznika Nr 5 do niniejszej procedury.

4. Określenie **prawdopodobieństwa (P)** wystąpienia ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki - 4, średni - 3, niski - 2, znikomy - 1, zawartej w punkcie 2 załącznika Nr 5 do niniejszej procedury.

### § 8.

1. W oparciu o dokonaną ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia i wpływu ryzyka w Urzędzie ustalany jest, zgodnie z punktem 3 załącznika Nr 5 do niniejszej procedury, **poziom istotności ryzyka**, stanowiący ich łączną relację ( $W \times P = \text{istotność ryzyka}$ ).

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko bardzo poważne : 12 - 16 punktów,
- 2) ryzyko umiarkowane: 4 - 9 punktów,

3) ryzyko niskie: 1 – 3 punkty.

3. Z uwagi na czterostopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa, jak i wpływu ryzyka współczynnik istotności danego ryzyka może przyjąć wartość od 1 do 16.

4. Po przeprowadzonej analizie, wartości przyporządkowane dla wpływu i prawdopodobieństwa ryzyka przenoszone są na mapę ryzyka określoną w punkcie 4 Załącznika Nr 5 do niniejszej procedury, która pozwala jednoznacznie i możliwie obiektywnie określić hierarchię ryzyk.

## **§ 9.**

1. Na potrzeby zarządzania ryzykiem w Urzędzie przyjmuje się, iż:

- 1) ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie,
- 2) ryzyko umiarkowane i bardzo poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka,
- 3) ryzyko przekraczające akceptowany poziom wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia - przeciwdziałanie ryzyku.

2. W odniesieniu do każdego rodzaju ryzyka określa się jego właściciela.

## **§ 10.**

1. Identyfikacji i analizy ryzyka dokonują kierownicy referatów oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach na cząstkowych Kartach analizy ryzyka, stanowiącej załącznik nr 6 do niniejszej procedury i przekazują ją Sekretarzowi w terminie do dnia 30 kwietnia każdego roku kalendarzowego.

2. Burmistrz zatwierdza wyznaczony akceptowany z punktu widzenia strategicznego i operacyjnego poziom ryzyka, z uwzględnieniem danej sytuacji, wielkości kosztów ograniczenia tego ryzyka oraz możliwość wpływu na ryzyko.

## **METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU**

## **§ 11.**

Metodami przeciwdziałania ryzyku w Urzędzie są:

- 1) kontrolowanie i ograniczanie ryzyka – podejmowanie działań pozwalających na likwidację ryzyka lub jego ograniczenie do akceptowalnego poziomu, np. poprzez organizację i wzmocnienie mechanizmów kontroli wewnętrznej (opracowanie pisemnych procedur, wytycznych) wbudowanych w realizowane procesy,
- 2) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia danego obszaru działalności, czy zlecenie wykonania działania innemu podmiotowi,
- 3) przesunięcie w czasie lub zakończenie działań obarczonych danym rodzajem ryzyka poprzez zaniechanie w danym momencie działań wiążących się ze zbyt dużym ryzykiem, czy rezygnację z działań obciążonym zbyt poważnym ryzykiem,
- 4) kontrolowanie i tolerowanie ryzyka w przypadku, gdy istnieją obiektywne okoliczności lub przeszkody w przeciwdziałaniu ryzyku, a także gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści.

## MONITOROWANIE RYZYKA

### § 12.

1. Kierownicy referatów i pracownicy na samodzielnych stanowiskach monitorują ryzyko, czy prawdopodobieństwo i oddziaływanie ryzyka zmieniło się oraz czy mechanizmy kontroli wewnętrznej są skuteczne i w razie konieczności podejmują działania.

2. Monitorowanie ryzyka jest procesem ciągłym, w który zaangażowani są wszyscy pracownicy.

3. Kierownicy referatów i pracownicy na samodzielnych stanowiskach odpowiadają przed kierownikiem jednostki za monitorowanie ryzyka, występującego w wykonywanych zadaniach.

4. W przypadku stwierdzenia zaistnienia zdarzeń mających wpływ na zarządzanie ryzykiem w Urzędzie, w szczególności rozpoznawania nowych rodzajów ryzyka, stwierdzenia istotnych zmian w zakresie oceny ryzyka już zidentyfikowanego, potrzeby zmian w zakresie mechanizmów kontroli, każdy pracownik ma obowiązek informowania przełożonych.

5. Kierownicy referatów i pracownicy na samodzielnych stanowiskach sporządzają - w formie rejestru ryzyk - zbiorczą informację na temat ryzyk, która jest na bieżąco aktualizowana w czasie realizacji zadania.

6. Właściciele ryzyka zobowiązani są do raportowania na temat ryzyka i realizacji przyjętych mechanizmów kontroli w okresach półrocznych w terminie do 15 dnia miesiąca następującego po danym półroczu na formularzu stanowiącym Załącznik nr 7 do niniejszej procedury.

7. W przypadku, gdy właścicielem ryzyka jest referat, za raportowania odpowiada kierownik referatu.

### § 13.

1. Na koordynatora zarządzania ryzykiem, odpowiedzialnego za koordynację całego procesu, wyznacza się Sekretarza.

2. Koordynator zarządzania ryzykiem promuje wiedzę na temat zarządzania ryzykiem, przeprowadza przegląd działań podejmowanych przez kierowników referatów i pracowników na samodzielnych stanowiskach oraz omawia ryzyka na bieżąco na naradach z Burmistrzem.

**CZĄSTKOWY PLAN DZIAŁALNOŚCI NA ROK .....**

.....  
(NAZWA REFEATU/SAMODZIELNEGO STANOWISKA URZĘDU MIEJSKIEGO W WOŹNIKACH)

| l.p. | Cel | Mierniki określające stopień realizacji celu <sup>1)</sup> |                                                                       | Najważniejsze zadania służące realizacji celu | Odniesienie do dokumentu o charakterze strategicznym <sup>2)</sup> |
|------|-----|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
|      |     | Nazwa                                                      | Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan |                                               |                                                                    |
| 1    | 2   | 3                                                          | 4                                                                     | 5                                             | 6                                                                  |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                               |                                                                    |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                               |                                                                    |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                               |                                                                    |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                               |                                                                    |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                               |                                                                    |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                               |                                                                    |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                               |                                                                    |

.....  
(data, imię i nazwisko osoby wypełniającej plan)

**Instrukcja wypełnienia Częstkowego Planu Działalności Urzędu Miejskiego w Woźnikach**

1. Należy wpisać liczbę porządkową celu.
2. Należy wpisać to, co dany referat/samodzielne stanowisko będzie realizować w danym roku, czyli priorytetowe cele do realizacji na dany rok kalendarzowy; ten cel może zostać określony jako zadanie wynikające z budżetu .
3. Należy wpisać, co będzie mierzone, aby mieć wiedzę, że założony cel zostanie osiągnięty.
4. Należy wpisać, jaką wartość ma osiągnąć miernik po realizacji założonych zadań.
5. Należy wpisać zadania, które będą konkretyzowały dany cel tzn. co jest planowane do zrealizowania, aby założony cel osiągnąć; można wpisać kilka zadań służących realizacji założonego celu .
6. Należy wpisać nazwę dokumentu o charakterze strategicznym, jeśli potrzeba realizacji wskazanego celu z niego wynika.

1) Należy podać co najmniej jeden miernik.

2) Jeżeli potrzeba realizacji wskazanego celu wynika z dokumentu o charakterze strategicznym, należy podać jego nazwę.

**PLAN DZIAŁALNOŚCI NA ROK .....**

**URZĘDU MIEJSKIEGO W WOŹNIKACH**

**Część A: Najważniejsze cele przyjęte do realizacji w roku: .....**

(w tej części planu należy wskazać nie więcej niż pięć najważniejszych celów przyjętych do realizacji, przez Burmistrza w zakresie jego właściwości)

| l.p. | Cel | Mierniki określające stopień realizacji celu <sup>1)</sup> |                                                                       | Najważniejsze zadania służące realizacji celu | Odniesienie do dokumentu o charakterze strategicznym <sup>2)</sup> |
|------|-----|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
|      |     | Nazwa                                                      | Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan |                                               |                                                                    |
| 1    | 2   | 3                                                          | 4                                                                     | 5                                             | 6                                                                  |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                               |                                                                    |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                               |                                                                    |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                               |                                                                    |

**Część C: Inne cele przyjęte do realizacji w roku: .....**

(w tej części planu należy podać cele przyjęte do realizacji, które nie zostały wymienione w Części A)

| l.p. | Cel | Mierniki określające stopień realizacji celu <sup>1)</sup> |                                                                       | Najważniejsze zadania służące realizacji celu <sup>2)</sup> |
|------|-----|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
|      |     | Nazwa                                                      | Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan |                                                             |
| 1    | 2   | 3                                                          | 4                                                                     | 5                                                           |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                                             |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                                             |
|      |     |                                                            |                                                                       |                                                             |

Zatwierdzono do realizacji: dn. ....

.....  
(data, pieczęć i podpis Burmistrza  
lub osoby przez niego  
upoważnionej)



## Instrukcja wypełnienia Roczego Planu Działalności Urzędu Miejskiego w Woźnikach

1. Należy wpisać liczbę porządkową celu.
2. Należy wpisać to, co dany referat/samodzielne stanowisko będzie realizować w danym roku, czyli priorytetowe cele do realizacji na dany rok kalendarzowy; ten cel może zostać określony jako zadanie wynikające z budżetu .
3. Należy wpisać, co będzie mierzone, aby mieć wiedzę, że założony cel zostanie osiągnięty.
4. Należy wpisać, jaką wartość ma osiągnąć miernik po realizacji założonych zadań.
5. Należy wpisać zadania, które będą konkretyzowały dany cel tzn. co jest planowane do zrealizowania, aby założony cel osiągnąć; można wpisać kilka zadań służących realizacji założonego celu .
6. Należy wpisać nazwę dokumentu o charakterze strategicznym, jeśli potrzeba realizacji wskazanego celu z niego wynika.

- 1) Należy podać co najmniej jeden miernik.
- 2) Jeżeli potrzeba realizacji wskazanego celu wynika z dokumentu o charakterze strategicznym, należy podać jego nazwę.

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

.....  
(NAZWA REFEATU/SAMODZIELNEGO STANOWISKA URZĘDU MIEJSKIEGO W WOŹNIKACH)

**Część A: Realizacja najważniejszych celów w roku: .....**

(w tej części sprawozdania należy wymienić cele wskazane w Części A planu na rok, którego dotyczy sprawozdanie)

| l.p. | Cel | Mierniki określające stopień realizacji celu <sup>1)</sup> |                                                                               |                                                                 | Najważniejsze planowane zadania służące realizacji celu <sup>2)</sup> | Najważniejsze podjęte zadania służące realizacji celu |
|------|-----|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
|      |     | Nazwa                                                      | Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy sprawozdanie | Osiągnięta wartość na koniec roku, którego dotyczy sprawozdanie |                                                                       |                                                       |
| 1    | 2   | 3                                                          | 4                                                                             | 5                                                               | 6                                                                     | 7                                                     |
|      |     |                                                            |                                                                               |                                                                 |                                                                       |                                                       |
|      |     |                                                            |                                                                               |                                                                 |                                                                       |                                                       |
|      |     |                                                            |                                                                               |                                                                 |                                                                       |                                                       |

**Część C: Realizacja innych celów w roku: .....**

(w tej części sprawozdania należy wymienić cele wskazane w części C planu na rok, którego dotyczy sprawozdanie)

| l.p. | Cel | Mierniki określające stopień realizacji celu <sup>1)</sup> |                                                                               |                                                                 | Najważniejsze planowane zadania służące realizacji celu <sup>2)</sup> | Najważniejsze podjęte zadania służące realizacji celu |
|------|-----|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
|      |     | Nazwa                                                      | Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy sprawozdanie | Osiągnięta wartość na koniec roku, którego dotyczy sprawozdanie |                                                                       |                                                       |
| 1    | 2   | 3                                                          | 4                                                                             | 5                                                               | 6                                                                     | 7                                                     |
|      |     |                                                            |                                                                               |                                                                 |                                                                       |                                                       |
|      |     |                                                            |                                                                               |                                                                 |                                                                       |                                                       |
|      |     |                                                            |                                                                               |                                                                 |                                                                       |                                                       |

.....  
(data, imię i nazwisko osoby wypełniającej plan)

Zatwierdzono: dn.....

.....

(pieczęć i podpis Burmistrza)

1) Należy podać co najmniej jeden miernik.

2) Należy wpisać zadanie służące realizacji celu wymienione w kolumnie 5 w poszczególnych częściach planu na rok, którego dotyczy sprawozdanie.

### KATEGORIE (OBSZARY) RYZYKA

| <b>Ryzyko finansowe</b>                                  |                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Budżetowe                                                | Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.                                                                         |
| Strat majątkowych                                        | Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru lub innego żywiołu, kradzieży, wypadku, itp.                                                           |
| Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych        | Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu udzielania zamówień publicznych. |
| Odpowiedzialności finansowej                             | Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych i innych nieplanowanych wydatków.                                                  |
| Realizacji programów współfinansowanych z różnych źródeł | Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z funduszy europejskich oraz innych źródeł.                                                                                     |
| <b>Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich</b>                 |                                                                                                                                                                                                     |
| Personelu                                                | Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego, absencja chorobowa pracowników.                                          |
| Korupcji                                                 | Związane z przyjęciem przez pracowników korzyści majątkowej lub korzyści osobistej za pomyślne rozstrzygnięcie w danej sprawie itp.                                                                 |
| BHP                                                      | Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.                                                                                                                                   |
| <b>Ryzyko działalności</b>                               |                                                                                                                                                                                                     |
| Regulacji wewnętrznych                                   | Związane z istnieniem i funkcjonowaniem regulacji wewnętrznych, nieaktualnych uregulowań lub nieprzestrzegania procedur, instrukcji itp.                                                            |
| Organizacji i podejmowania decyzji                       | Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko                                          |

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       | nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, nieprawidłowo wydanej decyzji, braku zapewnienia terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego.                                                                             |
| Kontroli funkcjonalnej i samokontroli | Związane z działaniem systemu kontroli funkcjonalnej np. ryzyko niedostatecznej kontroli lub nieskutecznych metod kontroli.                                                                                                                          |
| Informacji                            | Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.                                                                                                                  |
| Reputacji/wizerunku                   | Związane z reputacją Urzędu, np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w środkach masowego przekazu.                                                                                                                                                 |
| Systemów informatycznych              | Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii systemów informatycznych, ryzyko udostępniania danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych. |
| Ochrony zasobów                       | Ryzyko nieuprawnionego dostępu do pomieszczeń Urzędu, do danych osobowych przetwarzanych przez pracowników.                                                                                                                                          |
| <b>Ryzyko zewnętrzne</b>              |                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Infrastruktury                        | Związane z infrastrukturą np. transportem, komunikacją teleinformatyczną, zaopatrzeniem w energię, gaz itp.                                                                                                                                          |
| Gospodarcze                           | Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut, inflacją itp.                                                                                                                                                                                 |
| Środowiska prawnego                   | Związane ze zmiennością przepisów prawa, nieprawidłową wykładnią i niejednolitym orzecnictwem.                                                                                                                                                       |

## OCENA WPLYWU RYZYKA

### 1. Zasady oceny wpływu ryzyka.

| Wpływ                | Przesłanki                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wysoki wpływ ryzyka  | Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe. Doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu i znacznej utraty reputacji. |
| Średni wpływ ryzyka  | Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe. Może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego celu i średniej utraty reputacji.                        |
| Niski 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. Może spowodować zakłócenia działalności i doprowadzić do niskiej utraty reputacji.                    |
| Znikomy wpływ ryzyka | Rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe. Może spowodować krótkotrwałe lub niewielkie zakłócenia działalności i nie doprowadzi do utraty reputacji.                                     |

### 2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

|                            |                                                                                                             |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wysokie prawdopodobieństwo | Istnieją powody, aby sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi co najmniej raz w miesiącu.               |
| Średnie prawdopodobieństwo | Istnieją powody, aby sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi co najmniej raz na 3 miesiące.            |
| Niskie prawdopodobieństwo  | Istnieją powody, aby sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi co najmniej raz na pół roku.              |
| Znikome prawdopodobieństwo | Istnieją powody, aby sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi raz w ciągu roku lub nie wystąpi w ogóle. |

### 3. Poziom istotności ryzyka

|                       |                                                                          |                                                                                                                     |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Bardzo poważne ryzyko | Iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia oraz wpływu wynosi 12-16 punktów. | Wymaga bezwzględnie natychmiastowej reakcji.                                                                        |
| Umiarkowane ryzyko    | Iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia oraz wpływu wynosi 4-9 punktów.   | Wskazana jest reakcja kierownictwa, która może zostać przesunięta w czasie z zastrzeżeniem bieżącego monitorowania. |
| Niskie ryzyko         | Iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia oraz wpływu wynosi 1-3 punkty.    | Podjęcie działań uzależnia się od decyzji kierownictwa, biorąc pod uwagę ewentualne nakłady.                        |

### 4. Mapa ryzyka

|                           |          |              |   |    |    |
|---------------------------|----------|--------------|---|----|----|
| <b>PRAWDOPODOBIENSTWO</b> | <b>4</b> | 4            | 8 | 12 | 16 |
|                           | <b>3</b> | 3            | 6 | 9  | 12 |
|                           | <b>2</b> | 2            | 4 | 6  | 8  |
|                           | <b>1</b> | 1            | 2 | 3  | 4  |
|                           |          | 1            | 2 | 3  | 4  |
|                           |          | <b>WPLYW</b> |   |    |    |

**KARTA ANALIZY RYZYKA DLA WYZNACZONYCH CELÓW/ZADAŃ NA ROK .....**

.....  
(NAZWA REFEATU/SAMODZIELNEGO STANOWISKA URZĘDU MIEJSKIEGO W WOŹNIKACH)

| L.p. | Nazwa zadania | Opis ryzyka | P* | W* | I* | Określenie ryzyka – akceptowalne/nieakceptowalne | Metody przeciwdziałania ryzyku | Osoba odpowiedzialna - właściciel ryzyka |
|------|---------------|-------------|----|----|----|--------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------|
| 1    |               |             |    |    |    |                                                  |                                |                                          |
| 2    |               |             |    |    |    |                                                  |                                |                                          |
| 3    |               |             |    |    |    |                                                  |                                |                                          |
| 4    |               |             |    |    |    |                                                  |                                |                                          |
| 5    |               |             |    |    |    |                                                  |                                |                                          |
| 6    |               |             |    |    |    |                                                  |                                |                                          |
| 7    |               |             |    |    |    |                                                  |                                |                                          |

.....  
(data, imię i nazwisko osoby wypełniającej kartę)

Zatwierdzono do realizacji: dn. ....

(pieczęć i podpis Burmistrza)

\*P- prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka

\*W- wpływ ryzyka

\*I- istotność ryzyka

**RAPORT Z ZARZĄDZANIA RYZYKIEM**

**ZA ..... PÓŁROCZE ..... ROKU**

.....  
(NAZWA REFERTU/SAMODZIELNEGO STANOWISKA URZĘDU MIEJSKIEGO W  
WOŹNIKACH)

| <b>l.p.</b> | <b>Cel</b> | <b>Najważniejsze zadania służące realizacji celu</b> | <b>Ryzyko</b> | <b>Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka</b> |
|-------------|------------|------------------------------------------------------|---------------|----------------------------------------------|
|             |            |                                                      |               |                                              |
|             |            |                                                      |               |                                              |
|             |            |                                                      |               |                                              |
|             |            |                                                      |               |                                              |
|             |            |                                                      |               |                                              |
|             |            |                                                      |               |                                              |

Woźniki, dn. ....

Sporządził: .....  
(imię i nazwisko osoby wypełniającej)