

ZARZĄDZENIE NR 64/2021
Wójta Gminy Kiernozia z dnia 1 października 2021r.
w sprawie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej
w Urzędzie Gminy w Kiernozi
i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz.U.2020.869.t.j. ze zm.) w związku z Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2009 roku, Nr 15, poz. 84) oraz art. 30 ust. 1 ustawy z dnia 08 marca 1990r. o samorządzie gminnym (Dz.U.2020.713.t.j.) zarządzam, co następuje:

§ 1

Wprowadzam w życie Regulamin kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia, stanowiący Załącznik Nr 1 do Zarządzenia.

§ 2

Wprowadzam w życie Zasady monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia, stanowiące Załącznik Nr 2 do Zarządzenia.

§ 3

Wprowadzam w życie Zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia, stanowiące Załącznik Nr 3 do Zarządzenia.

§ 4

Ustanawiam Sekretarza Gminy Kiernozia Koordynatorem kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia.

§ 5

Uchylam Zarządzenie Nr 57/10 Wójta Gminy Kiernozia z dnia 19 października 2010r. w sprawie ogólnej organizacji systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Kiernozia.

§ 6

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJT

mgr inż. Beata Miazek

Załącznik Nr 1
do Zarządzenia Nr 64/2021
Wójta Gminy Kiernozia
z dnia 1 października 2021r.

Regulamin kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Kiernozia i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia

§ 1

1. Ustalenia niniejszego Regulaminu dotyczą:
 - 1) Sposobu organizacji i zasad wykonywania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia;
 - 2) Ustalenia zasad koordynowania systemu kontroli zarządczej;
 - 3) Ustalenia celów i zadań kontroli zarządczej.
2. Kontrola zarządcza w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia funkcjonuje na podstawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych oraz uwzględnia specyfikę działalności prowadzonej przez daną jednostkę organizacyjną.
3. Kontrola zarządcza sprawowana jest na dwóch poziomach:
 - 1) I poziom kontroli zarządczej – poziom jednostki organizacyjnej Gminy Kiernozia;
 - 2) II poziom kontroli zarządczej – poziom jednostki samorządu terytorialnego.
4. Kontrola zarządcza jest 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 realizacji celów w poniższych obszarach:
 - 1) Zgodność działalności z przepisami prawa powszechnego oraz prawa miejscowego i procedurami wewnętrznymi;
 - 2) Skuteczność i efektywność działania;
 - 3) Wiarygodność sprawozdań;
 - 4) Ochrona zasobów;
 - 5) Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania;
 - 6) Efektywność i skuteczność przepływu informacji i komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej;
 - 7) Skuteczne zarządzanie ryzykiem;
 - 8) Stosowanie mechanizmów kontroli;

- 9) Bieżący monitoring i samoocena procesów kontroli zarządczej;
- 10) Reakcja w przypadku pojawienia się zagrożeń, ryzyk, nieprawidłowości.

§ 2

1. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej należy do obowiązków Wójta Gminy Kiernozia.
2. Koordynatorem kontroli zarządczej jest Sekretarz Gminy Kiernozia.

§ 3

Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy Kiernozia są zobowiązani do wdrożenia systemu kontroli zarządczej w kierowanych przez nich jednostkach i zapewnienia ich stosowania.

§ 4

1. 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.
2. Środowisko wewnętrzne, stanowi rzeczywiste działania kierownictwa, wpływa na świadomość pracowników, zapewnia realizację celów i zadań.
3. Zarządzanie ryzykiem, stanowi zestawienie celów, wymienionych w § 1 ust. 4 Regulaminu, połączonych ze sobą na każdym szczeblu jednostki samorządu terytorialnego.
4. Mechanizmy kontroli, stanowią zasady i procedury zapewniające realizację wytycznych kierownictwa, również w sytuacji wystąpienia ryzyk zagrażających realizacji celów.
5. Informacja i komunikacja, obejmuje identyfikację, i przekazywanie wszystkich istotnych informacji zewnętrznych i wewnętrznych, w odpowiednim czasie i w określony sposób. Osoby zarządzające i pracownicy powinni mieć zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków służbowych.
6. Monitoring, stanowi proces oceny jakości działania systemu kontroli zarządczej w określonym czasie. System kontroli zarządczej powinien podlegać bieżącemu monitorowaniu i ocenie, w szczególności:
 - 1) Sekretarz Gminy Kiernozia monitoruje skuteczność systemu kontroli zarządczej i jej poszczególnych elementów;
 - 2) Raz w roku przeprowadzana jest samoocena kontroli zarządczej przez Sekretarza Gminy Kiernozia, kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Kiernozia;
 - 3) Wyniki przeprowadzonej samooceny są przekazywane przez Sekretarza Gminy Kiernozia Wójtowi Gminy Kiernozia.

§ 5

System kontroli zarządczej stanowi zintegrowany zbiór czynności kontrolnych obejmujący:

- 1) Samokontrolę;
- 2) Kontrolę funkcjonalną.

§ 6

1. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy Urzędu Gminy Kiernozia. Samokontrola realizowana jest w ramach powierzonych obowiązków służbowych, przy wykonywaniu zadań.
2. Samokontrola polega na sprawdzeniu prawidłowości wykonywania własnej pracy przez pracowników, według obowiązujących przepisów prawa i obowiązków służbowych wynikających z zakresu czynności.
3. W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości, pracownik dokonujący samokontroli ma obowiązek:
 - 1) Podjąć wszelkie niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości;
 - 2) Niezwłocznie powiadomić swojego bezpośredniego przełożonego.
4. Przełożony, który został poinformowany o ujawnionych nieprawidłowościach, niezwłocznie podejmuje decyzję w sprawie dalszego postępowania przy wykonywaniu zadania.

§ 7

1. Kontrola funkcjonalna wykonywana jest przez pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych, w tym najwyższe kierownictwo, w ramach powierzonych obowiązków służbowych, według zasad określonych w przepisach prawa powszechnego i regulacjach wewnętrznych.
2. W przypadku stwierdzenia nadużycia lub innych nieprawidłowości, osoba wykonująca kontrolę funkcjonalną, jest zobowiązana do:
 - 1) Zabezpieczenia dokumentów i ewentualnie innych przedmiotów;
 - 2) Bezzwłocznego poinformowania o nieprawidłowości lub nadużyciu bezpośredniego przełożonego i kierownika jednostki.

§ 8

Zobowiązuje się kierowników i pracowników Urzędu Gminy Kiernozia i kierowników w jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia do zapoznania z treścią niniejszego Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Kiernozia i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia.

Załącznik Nr 2
do Zarządzenia Nr 64/2021
Wójta Gminy Kiernozia
z dnia 1 października 2021r.

**Zasady monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli
zarządczej oraz zapewnienia o stanie kontroli zarządczej
w Urzędzie Gminy w Kiernozi
i jednostkach organizacyjnych
Gminy Kiernozia**

§ 1

1. Wprowadza się Zasady monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia.
2. Wprowadza się obowiązek dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej we wszystkich jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia.
3. Wprowadza się obowiązek składania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej.

§ 2

Monitorowanie i dokonywanie samooceny systemu kontroli zarządczej oraz składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej:

- 1) Dostarcza Wójtowi Gminy Kiernozia informacji w przedmiocie adekwatności, legalności, skuteczności i efektywności realizacji celów i zadań przez stanowiska kierownicze w Urzędzie Gminy w Kiernozi, zgodnie z obowiązującym Regulaminem organizacyjnym i jednostki organizacyjne Gminy Kiernozia;
- 2) Zapewnia działania zgodnie ze standardami kontroli zarządczej;
- 3) Usprawnia funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia;
- 4) Zapewnia wykonywanie nadzoru przez Wójta Gminy Kiernozia, w ramach II poziomu kontroli zarządczej.

§ 3

Zasady monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz składania informacji o stanie kontroli zarządczej określają:

- 1) Obowiązki w zakresie dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej;
- 2) Obowiązki w zakresie sporządzania informacji o stanie kontroli zarządczej;
- 3) Zasady uzyskiwania i raportowania wyników samooceny i przekazywania informacji o stanie kontroli zarządczej.

§ 4

Informacje dla zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są pozyskiwane przede wszystkim z:

- 1) Monitoringu realizacji celów i zadań;
- 2) Samooceny systemu kontroli zarządczej, w tym systemu zarządzania ryzykiem;
- 3) Kontroli wewnętrznych;
- 4) Kontroli zewnętrznych;
- 5) Audytów wewnętrznych;
- 6) Innych źródeł.

§ 5

1. Odpowiedzialność za monitorowanie realizacji zadań i celów ponoszą:
 - 1) W jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia – kierownicy jednostek;
 - 2) W Urzędzie Gminy w Kiernozi – stanowiska kierownicze, zgodnie z Regulaminem organizacyjnym.
2. Odpowiedzialność za dokonanie samooceny kontroli zarządczej ponoszą:
 - 1) W jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia – kierownicy jednostek;
 - 2) W Urzędzie Gminy w Kiernozi – Sekretarz Gminy.
3. Skarbnik i Kierownik Urzędu Stanu Cywilnego odpowiadają za:
 - 1) Dokumentowanie i przekazywanie wyników przeprowadzonej samooceny wśród podległych pracowników (załącznik nr 2 do Zasad monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia) Sekretarzowi Gminy;
 - 2) Sporządzanie i przekazywanie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej (załącznik nr 1 do Zasad monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia) Sekretarzowi Gminy.

4. Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy Kiernozia odpowiadają za:
 - 1) Dokumentowanie i przekazywanie wyników przeprowadzonej samooceny (załącznik nr 2 do Zasad monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia) Sekretarzowi Gminy.
 - 2) Sporządzanie i przekazywanie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej (załącznik nr 1 do Zasad monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia) Sekretarzowi Gminy..
5. Koordynator kontroli zarządczej - Sekretarz Gminy odpowiada za:
 - 3) Dokumentowanie wyników przeprowadzonej samooceny (załącznik nr 2 do Zasad monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia);
 - 4) Sporządzanie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej (załącznik nr 1 do Zasad monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia).
6. Sporządzone wyniki samooceny i oświadczenia o stanie kontroli zarządczej przekazuje się w terminie do dnia 31 marca za rok poprzedni.

§ 6

Zobowiązuje się kierowników i pracowników Urzędu Gminy w Kiernozi i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Kiernozia do zapoznania z treścią niniejszych Zasad monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia.

Załącznik Nr 1 do
Zasad monitorowania i dokonywania samooceny
systemu kontroli zarządczej oraz zapewnienia o stanie
kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozi
i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernoza

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok

(podać rok, za który składane jest oświadczenie)

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 i 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

.....

(podać nazwę stanowiska pracy/jednostki organizacyjnej)

Część A

- w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza;

Część B

- w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza;

1. zastrzeżenia dotyczą

.....
.....
.....
.....

Część C

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza;

1. zastrzeżenia dotyczą

.....
.....
.....
.....

Część D

W ubiegłym roku zostały podjęte następujące działania, w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Część E

W następnym roku planuje się podjąć następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Część F

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

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ,
- 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.

.....
(data i podpis sporządzającego oświadczenie)

Załącznik Nr 2

do Zasad monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Kiernozia i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia

**Kwestionariusz samooceny kontroli zarządczej –
kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy Kiernozia/
stanowiska kierownicze w Urzędzie Gminy w Kiernozia**

.....

(nazwa stanowiska/jednostki organizacyjnej)

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	NIE W PEŁNYM ZAKRESIE	UWAGI	ODNIESIENIE DO PROCEDUR WEWNĘTRZNYCH, REGULACJI PRAWNYCH
1.	Czy pracownicy są informowani o zasadach etycznego 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 Pani/Pan udział w szkoleniach, w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?						
4.	Czy pracownicy podlegli Pani/Panu mają pisemnie ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk pracy)?						
5.	Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy podległych pracowników?						
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 pyt. 5 brzmi TAK.								
7.	Czy podlegli pracownicy mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?								
8.	Czy podlegli pracownicy posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?								
9.	Czy istniejące w Urzędzie/jednostce procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają požądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?								
10.	Czy struktura organizacyjna w urzędzie w zakresie Pani/Pana kompetencji/jednostce organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych celów i zadań?								
11.	Czy struktura organizacyjna w urzędzie w zakresie Pani/Pana								

	kompetencji/jednostce organizacyjnej jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?							
12.	Czy w urzędzie w zakresie Pani/Pana kompetencji/jednostce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w odniesieniu do celów i zadań?							
13.	Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom podległym Pani/Panu/w jednostce organizacyjnej następuje zawsze w drodze pisemnej?							
14.	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na poszczególne stanowiska pracownicze podległe Pani/Panu/w jednostce organizacyjnej?							
15.	Czy został określony ogólny cel istnienia Urzędu/jednostki, np. w							

	postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)?						
16.	Czy w Urzędzie/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 Urzędu/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 pyt. 16 brzmi TAK.						
18.	Czy Pani/Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez podległych pracowników/w jednostce organizacyjnej w bieżącym roku?						

19.	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych do wykonania zadań?						
20.	Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje na temat stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?						
21.	Czy Pani/Pan /w jednostce organizacyjnej, w udokumentowany sposób identyfikuje zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań na stanowisku/w jednostce 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 pyt. 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 na stanowisku pracy/ w jednostce organizacyjnej?						
24.	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem, tzw. reakcja na ryzyko?						
25.	Czy podlegli Pani/Panu pracownicy/ w jednostce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie/jednostce?						
26.	Czy w Urzędzie/jednostce zostały zapewnione mechanizmy, procedury, służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii, np. pożaru, powodzi, poważnej awarii? (jeśli TAK –						

	proszę przejść do pyt. 27, jeśli NIE – proszę przejść do pyt. 28).							
27.	Czy podlegli Pani/Panu pracownicy/ w jednostce organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami, procedurami, służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?							
28.	Czy podlegli pracownicy/w jednostce organizacyjnej zostali zapoznani z zasadami zastępstw zapewniających sprawną pracę urzędu/jednostki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?							
29.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji?							
30.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy pracownikami w urzędzie/jednostce?							
31.	Czy w Urzędzie/jednostce funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z							

	podmiotami zewnętrznymi, np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami, mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację Pani/Pana zadań?						
32.	Czy Pani/Panu podlegli pracownicy utrzymują efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań, np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami?						
33.	Czy Pani/Panu podlegli pracownicy zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w Urzędzie/jednostce w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi, np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami?						
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 Urzędu/jednostki?					
-----	---	--	--	--	--	--

.....

(data i podpis sporządzającego)

**Kwestionariusz samooceny kontroli zarządczej –
Pracownicy w Urzędzie Gminy w Kiernozi**

.....
(nazwa stanowiska)

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	NIE W PEŁNYM ZAKRESIE	UWAGI	ODNIESIENIE DO PROCEDUR WEWNĘTRZNYCH, REGULACJI PRAWNYCH
1.	Czy Pani/Pan wie, jakie zachowania pracowników uznawane są w Urzędzie za nieetyczne?					
2.	Czy Pani/Pan wie, jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie?					

3.	Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?						
4.	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?						
5.	Czy szkolenia, w których Pani/Pan uczestniczyła/uczestniczył były przydatne na zajmowanym stanowisku?						
6.	Czy jest Pani/Pan informowana/y przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?						
7.	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i 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 wykonywanie Pani/Pana zadań?						
10.	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?						
11.	Czy zna Pani/Pan najważniejsze cele istnienia Urzędu?						
12.	Czy na Pani/Pana stanowisku pracy zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny, np. jako plan pracy, plan działalności, itp.?						
13.	Czy cele i zadania na Pani/Pana stanowisku pracy na bieżący rok						

	<p>mają określone mierniki, wskaźniki lub inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić, czy cele i zadania zostały zrealizowane? (należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pyt. 12 brzmi TAK).</p>							
14.	<p>Czy Pani/Pana bezpośredni przełożony w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań, np. poprzez sporządzenie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka?</p>							
15.	<p>Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań powierzonych Pani/Panu?</p>							
16.	<p>Czy Pani/Pana bezpośredni przełożony podejmuje wystarczające</p>							

	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, np. poprzez intranet?						
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?						
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 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 zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań?							
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 niezbędnych do realizacji zadań na Pani/Pana stanowisku pracy?						
28.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy pracownikami w Urzędzie?						
29.	Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników Urzędu z podmiotami zewnętrznymi, np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami, oraz swoje uprawnienia i obowiązki w tym zakresie?						
30.	Czy Pani/Pana bezpośredni przełożony 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						

Załącznik Nr 3
do Zarządzenia Nr 64/2021
Wójta Gminy Kiernozia
z dnia 1 października 2021r.

Zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia

§ 1

1. Ustala się Zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia .
2. Wprowadza się obowiązek oceny ryzyka i zarządzania ryzykiem we wszystkich jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia oraz w Urzędzie Gminy w Kiernozi.

§ 2

Wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem ma zapewnić:

- 1) Wsparcie dla realizacji celów Gminy Kiernozia poprzez identyfikację ryzyk mogących wpłynąć negatywnie na realizację celów i odpowiednią reakcją na zidentyfikowane ryzyka oraz identyfikację możliwości rozwoju i poprawy uzyskiwanych wyników;
- 2) Położenie większego nacisku kierownictwa na sprawy faktycznie istotne;
- 3) Skrócenie czasu reakcji kierownictwa na sprawy kryzysowe;
- 4) Szybsze i skuteczniejsze reagowanie na zagrożenia;
- 5) Ograniczenie ilości negatywnych zdarzeń mających wpływ na organizację;
- 6) Skoncentrowanie działań na poprawne wykonywanie właściwych zadań;
- 7) Zwiększenie prawdopodobieństwa wdrożenia planowanych zmian;
- 8) Bardziej racjonalne wykorzystanie zasobów;
- 9) Świadome podejmowanie ryzyka i decyzji;
- 10) Zwiększenie zaufania społeczeństwa do działania Urzędu Gminy w Kiernozi i jednostkach organizacyjnych Gminy Kiernozia .

§ 3

Zasady zarządzania ryzykiem określają:

- 1) Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem;
- 2) Identyfikację ryzyka;
- 3) Analizę ryzyka;
- 4) Reakcję na zidentyfikowane ryzyko;
- 5) Ocenę procesu zarządzania ryzykiem;
- 6) Zasady przeglądu i raportowania wyników analizy ryzyka.

§ 4

Ilekcroć w Zasadach jest mowa o:

- 1) Gminie – należy przez to rozumieć Gminę Kiernozia ;
- 2) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Kiernozi;
- 3) Wójtce – należy przez to rozumieć Wójta Gminy Kiernozia ;
- 4) Koordynatorze – należy przez to rozumieć Koordynatora kontroli zarządczej, którym jest Sekretarz Gminy Kiernozia ;
- 5) Kierownikowi w Urzędzie Gminy w Kiernozi – należy przez to rozumieć Skarbnika, Kierownika Urzędu Stanu Cywilnego;
- 6) Kierownikowi jednostki organizacyjnej – należy przez to rozumieć Dyrektorów jednostek organizacyjnych Gminy Kiernozia ;
- 7) Pracownikach – należy przez to rozumieć pracowników Urzędu Gminy w Kiernozi;
- 8) Ryzyku – należy przez to rozumieć zdarzenie zagrażające realizacji zadań i osiągnięciu celów jednostki organizacyjnej/urzędu;
- 9) Czynnikiach ryzyka – należy przez to rozumieć zdarzenia, działania, zaniechania i inne okoliczności sprzyjające wystąpieniu ryzyka;
- 10) Zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć wykonywane czynności w oparciu o przyjętą metodologię, dzięki której kierownicy jednostek organizacyjnych/w Urzędzie Gminy w Kiernozi określają, analizują i kontrolują ryzyko działalności.

§ 5

1. Odpowiedzialność za prawidłowe wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie ponosi Wójt.
2. Odpowiedzialność za prawidłowe wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem w jednostkach organizacyjnych Gminy ponosi właściwy kierownik jednostki organizacyjnej.
3. Koordynator kontroli zarządczej:
 - 1) Sprawuje nadzór nad procesem zarządzania ryzykiem w ramach systemu kontroli zarządczej na I i II poziomie kontroli zarządczej;
 - 2) Inicjuje działania niezbędne do prawidłowej organizacji systemu zarządzania ryzykiem i prawidłowego funkcjonowania procesu zarządzania ryzykiem na I i II poziomie kontroli zarządczej;
 - 3) Weryfikuje zadania, cele, mierniki i ryzyka określone przez kierowników jednostek organizacyjnych i kierownika USC i skarbnika gminy Kiernozia.
4. Koordynator kontroli zarządczej przedkłada Wójtowi zweryfikowaną listę zadań, celów, mierników i ryzyk do zatwierdzenia, jak również bierze udział w procesie identyfikacji, analizy i oceny ryzyka dla Gminy.
5. Kierownicy Urzędu Gminy w Kiernozi/jednostek organizacyjnych są odpowiedzialni za:
 - 1) Sporządzanie listy celów i zadań w zarządzanej jednostce oraz identyfikację ryzyk – załącznik nr 1 część A;
 - 2) Załącznik nr 1 część A należy złożyć Sekretarzowi Gminy w terminie do dnia 31 października każdego roku;
 - 3) Dokumentowanie procesu realizacji celów i zadań – załącznik nr 1 część B;
 - 4) Załącznik nr 1 część B należy złożyć Sekretarzowi Gminy w terminie do dnia 31 marca każdego roku;
 - 5) Przekazywanie wypełnionego załącznika nr 1 część A i część B do Sekretarza Gminy
 - 6) Opracowywanie i inicjowanie wdrażania mechanizmów kontrolnych w jednostkach organizacyjnych;
 - 7) Określanie istotności ryzyka i wdrażanie odpowiednich mechanizmów kontrolnych – załącznik nr 5;
 - 8) Zapewnienie, aby pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem na stanowisku pracy/w jednostce organizacyjnej;
 - 9) Zapewnienie wszystkim podległym pracownikom możliwości formalnego zgłaszania zmian w zakresie identyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów;
 - 10) Dokonywanie corocznych przeglądów systemu zarządzania ryzykiem w ramach samooceny systemu kontroli zarządczej.
6. Koordynator kontroli zarządczej – Sekretarz Gminy jest odpowiedzialny za:

- 1) Gromadzenie arkuszy ryzyka;
- 2) Przygotowanie zbiorczego zestawienia zadań i celów Gminy wraz z wykazem wszystkich ryzyk dla wszystkich zidentyfikowanych zadań i celów Gminy – załącznik nr 2;
- 3) Przedłożenie Wójtowi załącznika nr 2 w terminie do dnia 30 listopada każdego roku.
7. Wójt jest odpowiedzialny za zatwierdzenie zadań i celów na dany rok kalendarzowy – załącznik nr 2.
8. Pracownicy są odpowiedzialni za zgłaszanie przełożonym informacji o pojawiających się ryzykach lub innych istotnych problemach.
9. Identyfikacja ryzyka dokonywana jest przez kierowników Urzędu Gminy w Kiernozi/jednostek organizacyjnych i polega na ustaleniu oraz scharakteryzowaniu zdarzeń zagrażających poszczególnym celom i zadaniom, zgodnie z przykładowym katalogiem ryzyk – załącznik nr 6.
10. Ocena ryzyka polega na:
 - 1) Określeniu poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i poziomu wpływu (skutku) – załączniki nr 3 i nr 4;
 - 2) Określeniu poziomu istotności ryzyka poprzez obliczenie iloczynu wymienionych wyżej parametrów zasady oceny istotności ryzyka – załącznik nr 5.

Załącznik nr 1
do Zasad zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Gminy w Kiernozia
i jednostkach organizacyjnych
Gminy Kiernozia

ARKUSZ IDENTYFIKACJI CELÓW, ZADAŃ ORAZ RYZYKA /część A/

Jednostka organizacyjna	Cel działalności	Zadanie	Podmiot odpowiedzialny	Miernik	Planowana wartość do osiągnięcia	Zidentyfikowane ryzyko	Punktowa ocena ryzyka		
							Skutek	Prawdopodobieństwo	Istotność
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

.....
(data i podpis osoby sporządzającej)

Sposób wypełnienia:

1. Należy wpisać nazwę jednostki organizacyjnej;
2. Należy wpisać treść celu działalności (jeden podstawowy, nie więcej niż trzy);
3. Należy wpisać nazwę zadania;
4. Należy wpisać pracownika, który jest odpowiedzialny za realizację zadania oraz zarządzanie ryzykiem;
5. Należy wpisać przyjętą miarę służącą do ceny realizacji celu;
6. Należy wpisać wartość miernika do osiągnięcia;
7. Należy opisać zdarzenie, które w przypadku, gdy wystąpi będzie zagrażać realizacji zadań i osiągnięciu celów;
8. Należy wpisać wpływ zidentyfikowanego ryzyka na działanie jednostki organizacyjnej;
9. Należy wpisać prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka;
10. Należy wpisać istotność danego zdarzenia.

ARKUSZ IDENTYFIKACJI CELÓW, ZADAŃ ORAZ RYZYKA /część B/

Jednostka organizacyjna	Cel działalności	Zadanie	Podmiot odpowiedzialny	Miernik (nazwa)	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku	Osiągnięta wartość miernika na koniec roku	Zidentyfikowane ryzyko, które wpłynęło na osiągnięcie wartości miernika
1	2	3	4	5	6	7	8

.....
 (data i podpis osoby sporządzającej)

Sposób wypełnienia:

1. Należy wpisać nazwę jednostki organizacyjnej;
2. Należy wpisać treść celu działalności (jeden podstawowy, nie więcej niż trzy);
3. Należy wpisać nazwę zadania;
4. Należy wpisać pracownika, który jest odpowiedzialny za realizację zadania oraz zarządzanie ryzykiem;
5. Należy wpisać miernik do oceny realizacji celu;
6. Należy wpisać, jaką wartość miernika zamierza się osiągnąć;
7. Należy wpisać wartość miernika osiągniętą w trakcie realizacji zadania na koniec roku budżetowego;
8. Należy wpisać ewentualne ryzyko, którego zmaterjalizowanie się miało negatywny wpływ na osiągnięciu założonego miernika.

Załącznik nr 2
do Zasad zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Gminy w Kiernozia
i jednostkach organizacyjnych
Gminy Kiernozia

LISTA WSZYSTKICH CELÓW, ZADAŃ ORAZ REJESTR RYZYK

Jednostka organizacyjna	Cel działalności	Zadanie	Podmiot odpowiedzialny	Opis zidentyfikowanego ryzyka przez sekretarza/ skarbnika/ kierownika USC/ kierownika jednostki organizacyjnej	Punktowa ocena ryzyka przez sekretarza/ skarbnika/ kierownika USC/ kierownika jednostki organizacyjnej	Punktowa ocena ryzyka wg Koordynatora kontroli zarządczej – Sekretarza Gminy		
						Skutek	Prawdopodobieństwo	Istotność
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Sposób wypełnienia:

.....
(data i podpis Koordynatora kontroli zarządczej)

1. Należy wpisać nazwę jednostki organizacyjnej;
2. Należy wpisać treść celu działalności (jeden podstawowy, nie więcej niż trzy);
3. Należy wpisać nazwę zadania;
4. Należy wpisać pracownika, który jest odpowiedzialny za realizację zadania oraz zarządzanie ryzykiem;
5. Należy opisać zdarzenie, które w przypadku, gdy wystąpi będzie zagrażać realizacji zadań i osiągnięciu celów;
6. Należy wpisać punktową ocenę wyników analizy ryzyka;
7. Należy wpisać wpływ zidentyfikowanego ryzyka na działanie jednostki/komórki organizacyjnej;
8. Należy wpisać prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka;
9. Należy wpisać istotność danego zdarzenia.

Załącznik nr 3
do Zasad zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Gminy w Kiermozi
i jednostkach organizacyjnych
Gminy Kiermozia

ZASADY OCENY WPŁYWU RYZYKA

Hasłowy opis skutku wystąpienia ryzyka/zdarzenia	Opis szczegółowy hasła	Wartość prawdopodobieństwa w skali punktowej
Wysoki	Znaczny wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na organizację i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym.	3
Średni	Umiarkowany wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Może stać się wydarzeniem publicznym.	2
Niski	Niski wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało czasu, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody. Nie stanie się wydarzeniem publicznym.	1

Załącznik nr 4
do Zasad zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Gminy w Kiernozia
i jednostkach organizacyjnych
Gminy Kiernozia

ZASADY OCENY STOPNIA PRAWDOPODOBIEŃSTWA ZMATERIALIZOWANIA SIĘ RYZYKA

Hasłowy opis prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka/zdarzenia	Opis szczegółowy hasła	Wartość prawdopodobieństwa w skali punktowej
Niskie	Prawdopodobieństwo niskie, tzn.: a) prawie niemożliwe (brak podatności), b) zagrożenie nie wystąpiło w przeszłości, c) funkcjonują skuteczne mechanizmy zabezpieczające;	1
Średnie	Prawdopodobieństwo średnie, tzn.: a) istnieją czynniki zwiększające podatność, b) zagrożenie nie wystąpiło w przeszłości, ale występuje w innych organizacjach, c) funkcjonujące mechanizmy zabezpieczające chronią tylko wybrane obszary lub nie są w pełni skuteczne;	2

Wysokie	Prawdopodobieństwo wysokie, tzn.: a) istnieje wiele czynników zwiększających podatność, b) zagrożenie wystąpiło w przeszłości wielokrotnie, c) nie funkcjonują skuteczne mechanizmy zabezpieczające;	3
----------------	---	----------

Załącznik nr 5
do Zasad zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Gminy w Kiernozia
i jednostkach organizacyjnych
Gminy Kiernozia

ZASADY OCENY ISTOTNOŚCI RYZYKA

Istotność	Skala punktowa	Charakter ryzyka	Rodzaj zagrożenia	Reakcja na ryzyko
Istotne	6-9	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.	Nieakceptowane	W przypadku niemożności odstąpienia od realizacji niezwłocznie zaplanować i zrealizować odpowiedź na ryzyko.
Średnio istotne	3-4	Ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.	Akceptowane	Zaplanować odpowiedź na ryzyko, zaplanowane działania zapobiegawcze zrealizować w momencie przystąpienia do realizacji określonych działań operacyjnych.
Nieistotne	1-2	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.	Akceptowane	Monitorować ryzyko, zaplanować i zrealizować odpowiedź na ryzyko w przypadku zaistnienia symptomów wystąpienia ryzyka.

Załącznik nr 6
do Zasad zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Gminy w Kiernozia
i jednostkach organizacyjnych
Gminy Kiernozia

PRZYKŁADOWY KATALOG RYZYK

1. Wykorzystanie środków niezgodnie z przeznaczeniem lub niezgodnie z obowiązującymi procedurami.
2. Nienależne pobranie środków.
3. Pobranie środków w nadmiernej wysokości.
4. Przyznanie środków bez zachowania lub z naruszeniem procedur.
5. Przekazanie środków bez zachowania lub z naruszeniem procedur.
6. Nie dochodzenie nienależnie pobranych środków.
7. Prowadzenie ksiąg rachunkowych niezgodnie z zasadami określonymi w ustawie o rachunkowości.
8. Wskazanie nierzetelnych danych w sprawozdaniach finansowych.
9. Niezachowanie terminów sporządzania sprawozdań finansowych.
10. Niezachowanie terminów sporządzania sprawozdań budżetowych.
11. Wskazanie nierzetelnych danych w sprawozdaniach budżetowych.
12. Niezachowanie zasad inwentaryzacji składników majątku.
13. Niezachowanie terminów inwentaryzacji składników majątku.

14. Nieudokumentowanie przeprowadzonej inwentaryzacji.
15. Nieterminowość realizacji zamówień publicznych przez wykonawców.
16. Niedostateczne rozeznanie rynku przy udzielaniu zamówień publicznych do 30.000 euro.
17. Dobór nieodpowiednich kryteriów oceny ofert.
18. Przekroczenie upoważnienia do dokonywania wydatków.
19. Przekroczenie upoważnienia do zaciągania zobowiązań.
20. Nieprawidłowości w opłaceniu składek.
21. Nieuprawniony dostęp do informacji poufnych.
22. Włamanie do systemu informatycznego.
23. Konieczność wypłaty odszkodowań.
24. Konieczność zapłaty kar umownych.
25. Błędne rozstrzygnięcia administracyjne.
26. Nadmierny czas od wniosku do dostarczenia produktu –nieterminowość.
27. Naruszenie procesu legislacji, usterki prawne, proceduralne.
28. Brak integralności danych w systemach informatycznych.
29. Zwłoka, opóźnienia działania, przekroczenie terminów.
30. Brak wyegzekwowania opłat, utrata środków.
31. Błędy w rozstrzygnięciach, decyzje wadliwe.
32. Błędy formalno – rachunkowe (np. błędna klasyfikacja budżetowa).
33. Niezgodność sprawozdania z księgami rachunkowymi.

34. Sprawozdanie nierzetelnie lub niejasno przedstawia sytuację majątkową i finansową jednostki.
35. Niezgodność ewidencji z ustawą o rachunkowości.
36. Błędy i niekompletność danych.
37. Nieaktualne dane w bazach danych.
38. Brak określonej odpowiedzialności.
39. Niewystarczające kompetencje zawodowe.
40. Niewystarczające zabezpieczenia, kary.
41. Niedotrzymanie warunków umowy.
42. Zbyt niskie uczestnictwo, frekwencja.
43. Utrata zaufania.
44. Awaria teletransmisji danych.
45. Niewystarczające zabezpieczenia, kary.
46. Utrata wizerunku.
47. Ryzyko pożaru.
48. Ryzyko wypadku.
49. Ryzyko utraty życia.
50. Nieprecyzyjne określenie obowiązków.
51. Zapłaty odsetek karnych.

52. Zapłaty grzywny.
53. Nieodpowiednia struktura organizacyjna.
54. Awaria systemu.
55. Nieuprawniona zmiana danych.
56. Indolencja (nieprzestrzeganie procedur).
57. Przedawnienie należności.
58. Rosnący poziom nie wyegzekwowanych należności.
59. Błędy w systemach informatycznych.
60. Nie obsadzone stanowiska.
61. Rotacja pracowników.
62. Rosnący poziom skarg i działań dyscyplinarnych.
63. Marnotrawstwo.
64. Oszustwo.
65. Łapownictwo.
66. Brak planowania działań.
67. Rosnąca liczba pozwów sądowych.
68. Zachwianie płynności finansowej.
69. Rosnące, w tym nieplanowane zadłużenie.
69. Zmniejszone wpływy z tytułu podatków dochodowych.
70. Zmniejszone wpływy z tytułu podatków i opłat lokalnych.

71. Niedostateczny budżet na realizację zadań.
72. Nieznajomość przez pracowników uregulowań prawnych koniecznych do realizacji zadań.
73. Zagrożenia fizyczne – kradzież, powódź, zalanie.
74. Katastrofy budowlane.
75. Utrata danych.
76. Występowanie różnic inwentaryzacyjnych.
77. Niewłaściwe zabezpieczenie zasobów informatycznych.
78. Narażenie systemu na awarie, wirusy.
79. Nieterminowe świadczenie usług na rzecz Urzędu/jednostki– remonty, naprawy, konserwacje.
80. Niski poziom świadczonych usług na rzecz Urzędu/jednostki.
81. Niewłaściwy przepływ informacji wewnętrznych i zewnętrznych.
82. Zaciąganie zobowiązań wobec dostawców, kontrahentów bez zabezpieczonych środków.
83. Przekroczenie planu finansowego.
84. Fluktuacja kadr.
85. Brak aktualizowanej, zapisanej polityki, zasad, kryteriów.
86. Opóźnienia w aktualizacji bazy.
87. Świadczenie przydzielone z naruszeniem zasad i kryteriów.
88. Nietrafne kryteria merytoryczne naboru pracownika.
89. Brak wpływu bezpośredniego przełożonego na wybór.
90. Brak motywacji do osiągania celów.

91. Brak właściwie dobranych szkoleń.
92. Brak motywacji do zdobywania potrzebnych umiejętności.
93. Nieprawidłowości w naliczaniu świadczeń.
94. Nietermirowe wypłaty.
95. Dublowanie pracy.
96. Brak wyczerpującej informacji dla klienta
97. Nieautoryzowany przelew środków pieniężnych.
98. Niezgodność wypłat z zawartymi umowami.
99. Nieprawidłowe naliczenie składek ZUS
100. Nieprawidłowe naliczenie zaliczek na podatek dochodowy
101. Nietermirowa wypłata wynagrodzeń
102. Nieujawnienie elementów wyposażenia o wartości nie wymagającej zawarcia umowy w księgach inwentarzowych.
103. Niezgodność wysokości kwot przelewów z kwotami wynikającymi z umów lub dokumentów będących podstawą zapłaty.
104. Nietermirowość dokonania przelewów na rzecz dostawców towarów i usług.
105. Nieautoryzowana wypłata gotówki
106. Włamania do systemów.
107. Niedopasowanie systemów do bazy sprzętowej.
108. Zatrzymanie pracy systemów informatycznych.
109. Brak przepływu informacji o błędach w systemach informatycznych.

110. Wykorzystywanie nielegalnego oprogramowania.
111. Nieuprawnione wdrożenie zmian w oprogramowaniu i bazach danych.
112. Wysoki stopień skomplikowania działalności.
113. Nieadekwatność informacji na podstawie, których podejmuje się decyzje.
114. Utrata informacji.
115. Niedawne zmiany kluczowych pracowników.
116. Naruszenie poufności informacji.
117. Znaczny wzrost zadań jednostki.
118. Wdrażanie nowych technologii.
119. Niewłaściwe planowanie projektu.
120. Niepowodzenie projektu.
121. Wdrażanie nie sprawdzonych rozwiązań.
122. Zakłócenia w dostawach energii.
123. Przerwy w łączności telefonicznej.
124. Przerwy w dostępie do Internetu.
125. Przerwy w dostępie do poczty elektronicznej.
126. Zmiany stóp procentowych.
127. Zmiany kursów walut.
128. Inflacja.
129. Dług publiczny.

130. Zmiany polityczne na stanowiskach strategicznych.
131. Nowe przepisy prawa.
132. Zmiana przepisów.
133. Brak regulacji prawnej w danym zakresie.
134. Skomplikowane bądź niejasne przepisy.
135. Naciski grup interesu.
136. Presja polityczna.
137. Niestabilni dostawcy.
138. Monopolistyczna pozycja dostawców.
139. Zmiany wysokości dochodów.