Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 120/2026
Wójta Gminy Bulkowo
z dnia 8 października 2026r.

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

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

1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;

2) skuteczności i efektywności działania;

3) wiarygodności sprawozdań;

4) ochrony zasobów (m.in. pracowników, mienia, infrastruktury);

5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;

6) efektywności i skuteczności przepływu informacji i komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej;

7) skuteczności zarządzania ryzykiem, tj. bieżącego identyfikowania, analizy, oceny i monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań i osiąganiem zamierzonych celów oraz ustalanie i podejmowanie reakcji na ryzyko.

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

1) środowisko wewnętrzne;

2) cele i zarządzanie ryzykiem;

3) mechanizmy kontroli;

4) informacja i komunikacja;

5) monitorowanie i ocena,

3. Elementy o których mowa w ust. 2 zostały szczegółowo opisane w Standardach kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Komunikat Ministra Finansów Nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych).

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

1) sposobu organizacji, zasad i trybu funkcjonowania oraz wykonywania kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Bulkowo (zwanym dalej Urzędem) i jednostkach organizacyjnych Gminy Bulkowo tj. gminnych jednostkach organizacyjnych i gminnych instytucjach kultury (zwanych dalej Jednostkami);

2) ustalenia zasad koordynacji kontroli zarządczej;

3) celów i zadań kontroli zarządczej;

4) zasad zarządzania ryzykiem;

5) zasad monitorowania systemu kontroli zarządczej;

6) zasad dokumentowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach, przy użyciu określonych Regulaminem wzorów dokumentów.

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

3. System kontroli zarządczej podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowywaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych, co znajduje odzwierciedlenie w dokumentacji wymienionej w ust. 2.

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

§ 3. 1. Kontrola zarządcza w Gminie Bulkowo funkcjonuje na dwóch poziomach:

1) Jednostek organizacyjnych Gminy Bulkowo, w których funkcjonowanie kontroli zarządczej organizują kierownicy tych jednostek, w tym - Wójt Gminy Bulkowo w stosunku do Urzędu (I poziom);

2) Gminy Bulkowo jako jednostki samorządu terytorialnego, w której zapewnienie funkcjonowania kontroli zarządczej należy do kompetencji Wójta Gminy Bulkowo (II poziom).

2. Wójt Gminy Bulkowo (na I poziomie kontroli zarządczej) wykonuje kontrolę zarządczą przy pomocy Zastępcy Wójta Gminy, Sekretarza Gminy, Skarbnika Gminy, kierowników komórek organizacyjnych oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach, zgodnie z postanowieniami Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy Bulkowo.

3. Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy Bulkowo organizują i zapewniają adekwatny, skuteczny i efektywny system kontroli zarządczej w tych jednostkach, uwzględniając specyfikę i charakter danej jednostki.

4. Kadra zarządzająca i pracownicy Urzędu Gminy Bulkowo oraz jednostek organizacyjnych Gminy Bulkowo, mają obowiązek znajomości i stosowania standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawartych w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r., wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych ujętych w Komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. oraz wytycznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem określonych w komunikacie Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r.

§ 4. 1. Kontrola zarządcza w Gminie Bulkowo (II poziom) obejmuje całościowe zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego, zaś istotnym jej elementem jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowanie stopnia ich realizacji.

2. Cele działalności i zadania, realizowane w ramach działalności Gminy Bulkowo (cele strategiczne i operacyjne) wynikają z ustawowych zadań gminy i ujęte są każdorazowo w przyjętych do realizacji strategiach i planach, a w szczególności w Strategii Rozwoju Gminy Bulkowo i w Wieloletniej Prognozie Finansowej Gminy Bulkowo.

§ 5. 1. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Bulkowo należy, zgodnie z art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, do obowiązków Wójta Gminy Bulkowo, a zadania służące jej poprawnej realizacji wykonują wszyscy pracownicy Urzędu.

2. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Jednostkach należy, zgodnie z art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, do obowiązków kierowników tych Jednostek, a zadania służące jej poprawnej realizacji wykonują wszyscy pracownicy Jednostek.

§ 6. 1. Koordynację kontroli zarządczej na obu poziomach prowadzi koordynator kontroli zarządczej – Sekretarz Gminy Bulkowo, zwany w dalszej części Regulaminu „Koordynatorem”, przy pomocy komórek organizacyjnych Urzędu, zgodnie z określonym w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Gminy Bulkowo podziałem kompetencji i zadań.

2. Koordynacja kontroli zarządczej polega w szczególności na:

1) inicjowaniu lub zatwierdzaniu propozycji działań naprawczych i/lub usprawniających system kontroli zarządczej;

2) koordynowaniu opracowywania rocznego planu działania Urzędu i sprawozdania z jego wykonania oraz rocznych planów działania Jednostek i sprawozdań z ich wykonania;

3) koordynowaniu przeprowadzania corocznej samooceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie;

4) przedkładanie Wójtowi Gminy Bulkowo wniosków i propozycji w zakresie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach.

3. Techniczna koordynacja kontroli zarządczej polega w szczególności na:

1) koordynowaniu działań związanych z rozsyłaniem informacji dotyczących opracowania projektu rocznego planu działania Urzędu oraz sprawozdania z jego wykonania, rocznego planu działania Jednostek organizacyjnych Gminy Bulkowo oraz sprawozdania z jego wykonania;

2) przedkładaniu Wójtowi Gminy Bulkowo rocznego planu działania Urzędu i sprawozdania z jego wykonania oraz informacji zawierającej zagrożenia, mogące mieć wpływ na niezrealizowanie celów i zadań zaplanowanych w rocznym planie działania Urzędu - rejestru ryzyk;

3) koordynowaniu działań związanych z coroczną samooceną systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i przedkładanie jej wyników Wójtowi Gminy Bulkowo ;

4) analizie informacji przekazywanych przez audytora wewnętrznego, pochodzących z systematycznego monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań w komórkach organizacyjnych Urzędu, a mających wpływ na funkcjonowanie i dokumentowanie systemu kontroli zarządczej;

5) inicjowaniu działań: korekcyjnych, korygujących, naprawczych lub wspomagających dla systemu kontroli zarządczej;

6) inicjowaniu i opiniowanie potrzeb szkoleniowych w systemie kontroli zarządczej;

7) gromadzeniu dokumentacji przedkładanej przez kierowników Jednostek organizacyjnych Gminy Bulkowo, w tym rocznych planów działalności, sprawozdań z ich realizacji i oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

4. Czynności związane z techniczną koordynacją kontroli zarządczej mogą być realizowane przez osobę wskazaną przez Koordynatora.

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

1) opracowywaniu rocznych planów działalności podległej komórki organizacyjnej wraz z analizą ryzyk dla poszczególnych zadań oraz sprawozdań z wykonania rocznych planów działania zgodnie ze standardami w tym zakresie przyjętymi dla systemu kontroli zarządczej;

2) bieżącym zarządzaniu ryzykami związanymi z realizacją zadań w podległej komórce organizacyjnej w ramach systemu zarządzania ryzykiem z możliwością wykorzystania aplikacji (programów teleinformatycznych) wspomagających system kontroli zarządczej w Urzędzie;

3) analizie informacji zarządczej pochodzącej z systemu kontroli zarządczej o występujących zagrożeniach w osiągnięciu celów lub zadań (projektów) realizowanych w podległej komórce;

4) zapewnienie przestrzegania w podległej komórce organizacyjnej zasad bezpieczeństwa gromadzonych i przetwarzanych informacji, w tym RODO;

5) opracowywaniu projektów rozwiązań i mechanizmów kontroli służących zwiększeniu skuteczności i efektywności kontroli zarządczej w podległej komórce organizacyjnej;

6) inicjowaniu działań: korekcyjnych, korygujących, naprawczych lub wspomagających;

7) pomocy przy optymalizacji i projektowaniu systemu kontroli zarządczej.

6. Kierownicy komórek organizacyjnych są odpowiedzialni za rzetelne, terminowe i efektywne dokumentowanie systemu kontroli zarządczej w Urzędzie, zgodnie z przyjętymi rozwiązaniami.

7. Zadania w zakresie kontroli zarządczej, analogiczne do wymienionych w ust. 5 i 6, posiadają kierownicy Jednostek w odniesieniu do swoich organizacji.

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

§ 8. 1. W Urzędzie i Jednostkach obowiązuje dokumentowanie systemu kontroli zarządczej z wykorzystaniem formy papierowej (analogowej) lub elektronicznej, na podstawie dostępnych formatów danych, przy użyciu których dokumentuje się najważniejsze elementy systemu kontroli zarządczej:

1) przygotowanie planu działania komórek organizacyjnych Urzędu/ Jednostki, w oparciu o cele i zadania służące ich realizacji oraz sprawozdania z jego wykonania;

2) monitorowanie zgodności z prawem i procedurami wewnętrznymi realizowanych zadań;

3) zarządzanie ryzykiem;

4) samoocenę funkcjonowania kontroli zarządczej przez kierowników jednostek i pracowników.

2. Dokumentowanie działań w zakresie kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach polega w szczególności na:

1) określeniu celów strategicznych i operacyjnych oraz mierników ich osiągania;

2) przygotowaniu planu działania zawierającego cele strategiczne i operacyjne wraz z zadaniami oraz sprawozdania z jego wykonania;

3) ustaleniu osób odpowiedzialnych w powiązaniu z celami oraz miernikami ich realizacji i przydzielenie im zadań;

4) monitorowaniu realizacji zadań i raportowanie poziomu ryzyka;

5) raportowaniu działań podejmowanych w sytuacjach materializowania się ryzyk dla poszczególnych zadań (celów).

3. Proces zarządzania ryzykiem, realizowany jest w oparciu o przyjętą metodykę oceny i polega na:

1) identyfikacji i całościowej ocenie ryzyk;

2) realizacji zadań zgodnie z przyjętymi mechanizmami kontrolnymi;

3) utworzeniu rejestru ryzyka, stanowiącego katalog wszystkich zidentyfikowanych ryzyk.

4. Wzory dokumentów dla procesów opisanych w ust. 2 i 3 stanowią załączniki nr 1 - 2 do Regulaminu.

5. Samoocena kontroli zarządczej polega na:

1) przygotowaniu badania ankietowego samooceny kontroli zarządczej;

2) wskazaniu grupy docelowej pracowników, biorącej udział w procesie samooceny;

3) podsumowaniu wypełnionych ankiet z badania np. samooceny kontroli zarządczej.

6. Zasady dokonywania samooceny kontroli zarządczej, wzór ankiety samooceny kontroli zarządczej oraz wzór oświadczenia o stanie kontroli zarządczej określa załącznik nr 3 do Regulaminu.

7. Dokumenty w postaci rocznych planów działania, sprawozdań z ich realizacji i oświadczeń o stanie kontroli zarządczej mogą być sporządzane i przekazywane w wersji elektronicznej, w przypadku opatrzenia ich elektronicznym podpisem kwalifikowanym.

8. Nie wyklucza się, w miarę możliwości finansowych i organizacyjnych, stosowania aplikacji (programów informatycznych) wspomagających system kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Bulkowo i Jednostkach, przy czym ich wprowadzenie wymaga odrębnego zarządzenia.

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

§ 10. 1. Wszystkie Jednostki dokumentują system kontroli zarządczej w przy zachowaniu wymogów standardów kontroli zarządczej oraz w szczegółowości opisanej w § 8 ust. 1 pkt 1-4.

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

3. Kierownicy Jednostek są zobowiązani do przestrzegania terminów na przygotowanie planu działania dla Jednostki, zawierającego cele strategiczne i operacyjne wraz z zadaniami oraz sprawozdania z jego wykonania, przeprowadzenia samooceny kontroli zarządczej oraz sporządzania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, jak również zastosowania wzorów dokumentów i metodyki identyfikacji i oceny ryzyka opisanych w Regulaminie.

§ 11. 1. System kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach, w ramach mechanizmów kontroli stanowi zintegrowany zbiór elementów i czynności kontrolnych obejmujący:

1) samokontrolę;

2) kontrolę funkcjonalną;

3) kontrolę bieżącą realizacji celów i zadań (monitorowanie);

4) kontrolę instytucjonalną (wewnętrzną) zleconą przez Wójta Gminy Bulkowo, kierownika komórki organizacyjnej lub kierownika jednostki organizacyjnej w tej komórce/jednostce za zgodą Wójta Gminy Bulkowo;

5) audyt wewnętrzny.

2. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie i Jednostkach bez względu na stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy. Samokontrola realizowana jest w ramach powierzonych obowiązków służbowych w toku codziennego wykonywania zadań. Obejmuje ona obowiązki w zakresie sprawdzania, akceptacji i rozliczania kosztów i wydatków, badania prawidłowości projektów umów i planów, zleceń, zamówień i innych dokumentów skutkujących powstaniem zobowiązań.

3. Kontrola funkcjonalna wykonywana jest przez pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych oraz na innych stanowiskach biorących udział w realizacji określonych zadań, operacji, procesów, itp., których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności służbowych, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali zobligowani na podstawie innych przepisów lub regulacji wewnętrznych. Kontrola funkcjonalna jest realizowana z racji pełnionej funkcji i nie wymaga dodatkowego zlecania.

4. Kontrola bieżąca realizacji celów i zadań (monitorowanie) polega na systematycznym ustalaniu zadań, celów i mierników ich realizacji, monitorowaniu oceny rezultatów realizowanych zadań oraz sprawozdawczości i stanowi obligatoryjny element systemu kontroli zarządczej.

§ 12. Zasady i tryb przeprowadzania kontroli instytucjonalnej oraz audytu wewnętrznego określają odrębne regulacje.

§ 13. 1. Nadzór w ramach systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach obejmuje w szczególności:

1) jasne komunikowanie zadań i odpowiedzialności każdemu pracownikowi;

2) systematyczną ocenę pracy w niezbędnym zakresie;

3) zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami.

2. Nadzór nad opracowaniem planów, programów, sprawozdań oraz nad kwestiami związanymi z kontrolą zarządczą wynika z podległości służbowej i schematu organizacyjnego, zgodnie z zapisami Regulaminu organizacyjnego poszczególnych Jednostek (Wójt Gminy Bulkowo, Zastępca Wójta Gminy, Sekretarz, Skarbnik, kierownik Jednostki).

§ 14. 1. W Urzędzie i w Jednostkach sporządzane są roczne plany działania, zawierające następujące informacje:

1) priorytetowe cele;

2) zadania służące realizacji celów;

3) mierniki stopnia realizacji celów i zadań wraz z wartościami docelowymi na koniec roku;

4) właścicieli procesów odpowiedzialnych za realizację zadań w ramach zaplanowanych celów;

5) elementy procesu zarządzania ryzykiem, czyli identyfikację ryzyka, ocenę ryzyka oraz propozycje działań podejmowanych w celu minimalizacji zidentyfikowanego ryzyka do poziomu akceptowalnego.

2. Przy opracowaniu propozycji celów i zadań do rocznego planu działania należy uwzględnić przede wszystkim:

1) cele zaplanowane w strategii rozwoju gminy i w wieloletnich programach o charakterze finansowym (np. WPF) - cele strategiczne;

2) zadania zaplanowane w projekcie budżetu gminy - cele operacyjne;

3) cele określone dla zidentyfikowanych procesów - cele operacyjne;

4) wymogi prawne dla funkcjonowania Urzędu lub Jednostki;

5) możliwe mierniki realizacji celów i zadań, służące do ich monitorowania.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych i samodzielne stanowiska w Urzędzie przygotowują roczne plany działania dla swojej działalności merytorycznej w terminie do 30 listopada roku poprzedzającego rok, na który plan się sporządza i przekazują go Koordynatorowi.

4. Koordynator kontroli zarządczej przedkłada przygotowany przez komórki organizacyjne roczny plan działania Urzędu do zatwierdzenia Wójtowi Gminy Bulkowo w terminie do dnia 20 grudnia roku poprzedzającego rok, na który plan się sporządza. Roczny plan działania Urzędu podlega zatwierdzeniu przez Wójta Gminy Bulkowo, w terminie do dnia 31 grudnia roku poprzedzającego rok, na który plan się sporządza.

5. Jednostki są zobowiązane dotrzymać terminu na opracowanie i przekazanie koordynatorowi planów działania do dnia 30 listopada, roku poprzedzającego rok, na który plan się sporządza.

6. Roczny plan działania Urzędu i roczne plany działania Jednostek stanowią roczny plan działania Gminy Bulkowo.

7. W przypadku zmian zachodzących w trakcie roku w stosunku do zaplanowanych celów, zadań lub wartości docelowych m.in. wynikających ze zmian budżetu gminy, zmiany takie należy wykazać w opracowanym przez kierowników komórek organizacyjnych/samodzielne stanowiska w Urzędzie /Jednostki sprawozdaniu z wykonania rocznego planu działania Urzędu /Jednostki.

8. Kierownicy komórek organizacyjnych i samodzielne stanowiska w Urzędzie przygotowują sprawozdanie z rocznych planów działania dla swojej działalności merytorycznej w terminie do 31 marca roku następującego po roku, za który sprawozdanie się sporządza i przekazują je Koordynatorowi.

9. Koordynator kontroli zarządczej przedkłada zbiorcze sprawozdanie z realizacji planu działania Urzędu przygotowane w formie papierowej lub z użyciem aplikacji informatycznej, na podstawie sprawozdań cząstkowych wykonanych przez właściwe merytorycznie komórki organizacyjne Urzędu, do zatwierdzenia Wójtowi Gminy Bulkowo, w terminie do dnia 15 kwietnia roku następującego po roku, za który sprawozdanie się sporządza.

10. Jednostki są zobowiązane dotrzymać terminu na opracowanie i przekazanie Koordynatorowi sprawozdań z realizacji planów działania do dnia 31 marca roku następującego po roku, za który sprawozdanie się sporządza.

11. Wójt Gminy Bulkowo zatwierdza sprawozdanie, o którym mowa w ust. 10 w terminie do dnia 30 kwietnia roku następującego po roku, za który sprawozdanie się sporządza.

12. Roczne sprawozdanie z realizacji planu działania Urzędu i roczne sprawozdania z realizacji planów działania Jednostek stanowią roczne sprawozdanie z realizacji planu działania Gminy Bulkowo.

§ 15. 1. Ocena skuteczności realizacji celów i zadań, określonych w rocznym planie działania następuje w ramach bieżącego nadzoru – za pomocą wyznaczonych mierników i wartości docelowych na koniec danego roku oraz poprzez realizację działań służących minimalizacji danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

2. Oceny te dokonywane są na każdym szczeblu zarządzania, w szczególności przez:

1) kierowników komórek organizacyjnych/Jednostek;

2) Sekretarza w ramach koordynowania prac komórek organizacyjnych, w tym w szczególności w trakcie narad z kierownikami komórek organizacyjnych;

3) Wójta Gminy Bulkowo w ramach bieżącego zarządzania Urzędem.

§ 16. Proces zarządzania ryzykiem w Urzędzie i Jednostkach ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań określonych w rocznym planie działania, poprzez minimalizację poziomu prawdopodobieństwa lub poziomu skutku zidentyfikowanych zagrożeń. Proces ten ma charakter ciągły i powinien pozwalać na systematyczną analizę ryzyk oraz stosowanych mechanizmów kontrolnych w celu doskonalenia Urzędu i Jednostek.

§ 17. Zarządzanie ryzykiem w odbywa się według zasad:

1) powiązania z celami i zadaniami Urzędu i Jednostek, wynikającymi z rocznego planu działania;

2) powiązania z projektami realizowanymi w Urzędzie i Jednostkach;

3) przypisania odpowiedzialności;

4) proporcjonalności działań postępowania z ryzykiem do kosztów tych działań.

§ 18. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje następujące etapy:

1) identyfikację ryzyka;

2) ocenę ryzyka;

3) postępowanie z ryzykiem;

4) monitorowanie i ocenę skuteczności podjętych działań;

5) wprowadzanie działań doskonalących proces.

§ 19. Proces zarządzania ryzykiem inicjowany jest:

1) poprzez określenie celów i zadań do rocznego planu działania Urzędu i Jednostek;

2) w obszarze zapewnienia ochrony danych osobowych (RODO);

3) w zakresie wydajności i skuteczności Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji;

4) w przypadku przystępowania do planowania lub realizacji projektu, w tym współfinansowanego z środków zewnętrznych;

5) w przypadku każdej istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Urząd lub Jednostka np. zmian legislacyjnych lub zaistnienia zdarzenia mogącego wpłynąć na realizację określonych celów i zadań.

§ 20. 1. Identyfikacja ryzyka dokonywana jest przez kierowników komórek organizacyjnych/Jednostek i polega na ustaleniu oraz scharakteryzowaniu zdarzeń zagrażających poszczególnym celom i zadaniom zamieszczonym w rocznym planie działania Urzędu lub realizacji projektu, który wystąpił po etapie sporządzania rocznego planu działania.

2. W przypadku identyfikacji ryzyka dla projektu, identyfikacja odbywa się podczas planowania etapów jego realizacji. Dokumentowanie tego procesu odbywa się poprzez wprowadzenie w rocznym planie działania właściwych komórek organizacyjnych Urzędu lub Jednostek ryzyka dla tego projektu, nawet jeśli wiąże się to z korektą planu w trakcie roku.

3. Podczas identyfikacji ryzyka należy określić główną kategorię ryzyka, oraz dokonać jego oceny, zgodnie z opisaną w niniejszej procedurze metodyką.

§ 21. 1. Ocena ryzyka polega na:

1) określeniu poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i poziomu skutku;

2) obliczeniu iloczynu ww. parametrów, w celu ustalenia poziomu istotności ryzyka.

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

Poziom prawdopodobieństwa należy wyznaczyć zgodnie z poniższą skalą ocen:

Prawdopodobieństwo	Poziom	Charakterystyka poziomu
0 – 20%	1	Bardzo małe prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w nadchodzącym roku. Nie wystąpiło dotychczas lub występowało rzadko – rzadziej niż raz na dwa lata.
21 – 40%	2	Małe prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem. Dotychczas występowało raz na dwa lata. Dotyczy jednostkowych spraw.
41 – 60%	3	Średnie prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi raz w ciągu roku.

61 – 80%	4	Duże prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
81 – 100%	5	Bardzo duże prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku. Występuje regularnie.

3. Określenie poziomu skutku ryzyka polega na zidentyfikowaniu następstw danych zdarzeń, negatywnej zmiany w odniesieniu do założonego celu, zadania lub realizowanego projektu.

Poziom skutku należy wyznaczyć zgodnie z poniższą skalą ocen, przy czym spełnienie jednego z warunków wymienionych w charakterystykach powoduje przypisanie skutku ryzyka do danego poziomu:

Poziom skutku	**Poziom**	**Charakterystyka poziomu**
Katastrofalny	5	-brak możliwości realizacji kluczowych celów określonych w rocznym planie działania, -strata finansowa powyżej 1 000 000 PLN, -niekorzystny wizerunek Urzędu/Jednostki który wiąże się z długotrwałym i trudnym procesem jego poprawy, -negatywne doniesienia medialne w całym kraju, -interwencja organu nadzorującego (np. UZP, wojewoda, UKS, MRR, NIK, CBA) wymagająca podjęcia natychmiastowych działań i rodząca skutki finansowo-prawne, -naruszenie bezpieczeństwa pracowników (ujemne konsekwencje dla ich życia),
Poważny	4	-poważny wpływ na realizację zadania/zadań, w tym poważne zagrożenie terminu realizacji, jak i osiągnięcia celu, -strata finansowa od 500 001 – 1 000 000 PLN, -niekorzystny wizerunek Urzędu/Jednostki, który wiąże się z koniecznością jego natychmiastowej poprawy, - informacje w mediach ogólnokrajowych, -poważne obrażenia pracownika, -zalecenia pokontrolne organu nadzorującego (np. UZP, wojewoda, UKS, MRR, NIK, CBA) wymagające wprowadzenia działań korygujących, -poważne konsekwencje prawne,
Średni	3	-brak możliwości realizacji zadań, które mogą wpłynąć na realizację celu, - strata finansowa od 10 001 do 500 000 PLN, -negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań, - niekorzystny wizerunek Urzędu/Jednostki, który można usunąć, - informacje w mediach lokalnych lub regionalnych, - pewne obrażenia pracownika,
Mały	2	-brak możliwości realizacji zadania, które nie wpłynie na realizację celu, - nieznaczne skutki prawne, - strata finansowa od 501 do 10 000 PLN, -sporadyczne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych, - mały wpływ na bezpieczeństwo pracownika,
Nieznaczny	1	- znikomy wpływ na realizację celu lub zadania, - brak skutków prawnych, - strata finansowa do 500 PLN, - brak wpływu na wizerunek urzędu, - brak wpływu na bezpieczeństwo pracownika, - obojętne informacje w mediach.

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

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

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

§ 23. 1. Postępowanie z ryzykiem polega na określeniu działań, jakie należy podjąć w związku ze zidentyfikowanym ryzykiem. Działania te podejmują kierownicy komórek organizacyjnych/Jednostek (właściciele ryzyk).

2. Działania te są ustalane w zależności od otrzymanego poziomu ryzyka z macierzy transformacji, zgodnie z poniższa tabelą:

POZIOM RYZYKA określony na podstawie macierzy transformacji	**RYZYKO**	**OPIS**
1-4	Nieznaczne	Ryzyko akceptowane przez Wójta Gminy Bulkowo. Nie ma potrzeby podejmowania działań, poza monitorowaniem ryzyka.
5-12	Umiarkowane	Ryzyko akceptowane na podstawie decyzji Wójta Gminy Bulkowo. Wymaga monitorowania. Działania są podejmowane w przypadku, gdy ryzyko się zmaterializuje.
15-25	Poważne	Ryzyko nieakceptowane przez Wójta Gminy Bulkowo. Wymaga wdrożenia działań minimalizujących ryzyko, zanim się ono pojawi oraz dokonania pomiaru skuteczności tych rozwiązań.

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

1) wpływ na prawdopodobieństwo;

2) wpływ na skutek;

3) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;

4) istniejące mechanizmy kontrolne stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka;

5) jakie mechanizmy kontrolne należy wprowadzić;

6) jakie są koszty realizacji planowanych działań;

7) możliwy wpływ na inne ryzyka.

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

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

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

§ 26. Zestawienie ryzyk zidentyfikowanych i opisanych w rocznych planach działalności stanowi rejestr ryzyka dla Urzędu/Jednostek. Rejestr może mieć formę odrębnego dokumentu.

§ 27. 1. Ocena skuteczności realizacji celów i zadań, określonych w rocznym planie działania następuje w ramach bieżącego nadzoru – za pomocą wyznaczonych mierników i wartości docelowych na koniec danego roku oraz poprzez realizację działań służących minimalizacji danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

2. Oceny te dokonywane są na każdym szczeblu zarządzania, w szczególności przez:

1) kierowników komórek organizacyjnych/Jednostek;
2) Sekretarza w ramach koordynowania prac komórek organizacyjnych, w tym w szczególności w trakcie narad z kierownikami komórek organizacyjnych;
3) Wójta Gminy Bulkowo w ramach bieżącego zarządzania Urzędem.

§ 28. 1. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz systemu kontroli zarządczej w Urzędzie podlega niezależnej i obiektywnej ocenie audytora.

2. Wyniki oceny, o których mowa w ust.1 wykorzystywane są do poprawy efektywności związanej z realizacją celów i zadań oraz usprawnieniem systemu kontroli zarządczej.

Załącznik Nr 1
do Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Bulkowo
i w jednostkach organizacyjnych Gminy Bulkowo

Roczny Plan Działania (nazwa jednostki organizacyjnej) **na rok….**

Lp.	**CEL**		**MIERNIK**		**Właściciel ryzyka**	**RYZYKO**					**PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU**
	Cel Strategiczny /operacyjny	**Zadania służące realizacji celu**	**Nazwa miernika**	**Wartość docelowa na koniec roku**		**Zdarzenie (nazwa ryzyka)**	**Kategoria ryzyka**	**Prawdopodobieństwo**	**Skutek**	**Poziom ryzyka**	**Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku/ Mechanizm kontroli zarządczej**
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

.....
podpis kierownika komórki/
jednostki organizacyjnej

Załącznik Nr 2
do Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Bulkowo
i w jednostkach organizacyjnych Gminy Bulkowo

Sprawozdanie z wykonania Rocznego Planu Działania (nazwa jednostki organizacyjnej) **za rok…..**

Lp.	CEL		MIERNIK			RYZYKO		Jakie działania podjęto w celu usunięcia przyczyny, o którym mowa w kolumnie 7
	Cel strategiczny/ operacyjny	Zadania służące realizacji celu	Nazwa miernika	Planowane wartości do osiągnięcia na koniec roku	Osiągnięte wartości na koniec roku	Przyczyna nie osiągnięcia planowanych wartości/niezrealizowania planowanych zadań	Czy przyczyna ta została zidentyfikowana jako ryzyko? TAK/NIE	
1	2	3	4	5	6	7	8	9

.....

podpis kierownika komórki/

jednostki organizacyjnej

Załącznik nr 3

do Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Bulkowo

i w jednostkach organizacyjnych Gminy Bulkowo

Zasady monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej i składania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej

§ 1. 1. Ustala się zasady monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz udzielania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie oraz Jednostkach.

2. Wprowadza się obowiązek dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej we wszystkich jednostkach organizacyjnych Gminy Bulkowo, według niniejszych zasad.

§ 2. Wdrożenie systemu monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz składania oświadczeń o stanie kontroli zarządczej ma na celu:

1) dostarczenie Wójtowi Gminy Bulkowo informacji odnośnie adekwatności, legalności, skuteczności i efektywności realizacji zadań przez daną jednostkę organizacyjną Gminy Bulkowo;

2) wywiązanie się Wójta Gminy Bulkowo z zadań związanych z nadzorem w ramach II poziomu kontroli zarządczej;

3) zapewnienie działania zgodnie ze standardami kontroli zarządczej;

4) usprawnianie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach.

§ 3. Zasady monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz składania oświadczeń o stanie kontroli zarządczej określają:

1) obowiązki w zakresie dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej;

2) obowiązki w zakresie sporządzania oświadczeń o stanie kontroli zarządczej;

3) zasady uzyskiwania i raportowania wyników samooceny oraz przekazywania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej.

§ 4. Źródłami zapewnienia w zakresie kontroli zarządczej są informacje pochodzące z:

1) monitoringu realizacji celów i zadań;

2) samooceny systemu kontroli zarządczej w tym systemu zarządzania ryzykiem;

3) audytu wewnętrznego;

4) kontroli wewnętrznych i zewnętrznych;

5) innych dostępnych źródeł.

§ 5. 1. Odpowiedzialność za monitorowanie realizacji zadań i celów ponoszą:

1) w przypadku Jednostek – kierownicy Jednostek;

2) w przypadku Urzędu – kierownicy komórek organizacyjnych.

2. Odpowiedzialność za przeprowadzenie samooceny kontroli zarządczej:

1) w Urzędzie ponosi Koordynator;

2) w Jednostkach – kierownicy Jednostek.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu są odpowiedzialni za uczestniczenie w corocznej dokumentowanej samoocenie systemu kontroli zarządczej, zgodnie ze sposobem i w terminie wyznaczonym przez Koordynatora.

4. Kierownicy Jednostek są odpowiedzialni za:

1) dokumentowanie przeprowadzonej samooceny kontroli zarządczej, zgodnie z załączonym wzorem;

2) sporządzanie i składanie Koordynatorowi oświadczenia o stanie kontroli zarządczej zgodnie z załączonym wzorem, w terminie do końca pierwszego kwartału za rok poprzedni.

5. Koordynator jest odpowiedzialny za:

1) przeprowadzanie samooceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie, z uwzględnieniem zagadnień zarządzania ryzykiem, według metody przez siebie zaplanowanej (indywidualne ankiety, spotkanie kierownictwa, „burza mózgów", metoda delficka);

2) dokumentowanie przeprowadzonej samooceny kontroli zarządczej, zgodnie z załączonym wzorem, w terminie do końca pierwszego kwartału za rok poprzedni;

3) sporządzanie i składanie Wójtowi Gminy Bulkowo oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie, zgodnie z załączonym wzorem w terminie do końca pierwszego kwartału za rok poprzedni;

4) gromadzenie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej ze wszystkich Jednostek;

5) przedłożenie Wójtowi Gminy Bulkowo zbiorczej informacji dotyczącej kontroli zarządczej, wynikającej ze złożonych oświadczeń Jednostek i arkuszy samooceny przeprowadzonej w Urzędzie w terminie do dnia 15 kwietnia za rok poprzedni.

6. Wójt Gminy Bulkowo sporządza i publikuje w BIP oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za Gminę Bulkowo w terminie do 30 kwietnia danego roku, za rok poprzedni.

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

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

1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;

2) skuteczności i efektywności działania;

3) wiarygodności sprawozdań;

4) ochrony zasobów (m.in. pracowników, mienia, infrastruktury);

5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;

6) efektywności i skuteczności przepływu informacji i komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej;

7) skuteczności zarządzania ryzykiem, tj. bieżącego identyfikowania, analizy, oceny i monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań i osiąganiem zamierzonych celów oraz ustalanie i podejmowanie reakcji na ryzyko.

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

1) środowisko wewnętrzne;

2) cele i zarządzanie ryzykiem;

3) mechanizmy kontroli;

4) informacja i komunikacja;

5) monitorowanie i ocena,

3. Elementy o których mowa w ust. 2 zostały szczegółowo opisane w Standardach kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Komunikat Ministra Finansów Nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych).

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

1) sposobu organizacji, zasad i trybu funkcjonowania oraz wykonywania kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Bulkowo (zwanym dalej Urzędem) i jednostkach organizacyjnych Gminy Bulkowo tj. gminnych jednostkach organizacyjnych i gminnych instytucjach kultury (zwanych dalej Jednostkami);

2) ustalenia zasad koordynacji kontroli zarządczej;

3) celów i zadań kontroli zarządczej;

4) zasad zarządzania ryzykiem;

5) zasad monitorowania systemu kontroli zarządczej;

6) zasad dokumentowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach, przy użyciu określonych Regulaminem wzorów dokumentów.

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

3. System kontroli zarządczej podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowywaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych, co znajduje odzwierciedlenie w dokumentacji wymienionej w ust. 2.

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

§ 3. 1. Kontrola zarządcza w Gminie Bulkowo funkcjonuje na dwóch poziomach:

1) Jednostek organizacyjnych Gminy Bulkowo, w których funkcjonowanie kontroli zarządczej organizują kierownicy tych jednostek, w tym - Wójt Gminy Bulkowo w stosunku do Urzędu (I poziom);

2) Gminy Bulkowo jako jednostki samorządu terytorialnego, w której zapewnienie funkcjonowania kontroli zarządczej należy do kompetencji Wójta Gminy Bulkowo (II poziom).

2. Wójt Gminy Bulkowo (na I poziomie kontroli zarządczej) wykonuje kontrolę zarządczą przy pomocy Zastępcy Wójta Gminy, Sekretarza Gminy, Skarbnika Gminy, kierowników komórek organizacyjnych oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach, zgodnie z postanowieniami Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy Bulkowo.

3. Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy Bulkowo organizują i zapewniają adekwatny, skuteczny i efektywny system kontroli zarządczej w tych jednostkach, uwzględniając specyfikę i charakter danej jednostki.

4. Kadra zarządzająca i pracownicy Urzędu Gminy Bulkowo oraz jednostek organizacyjnych Gminy Bulkowo, mają obowiązek znajomości i stosowania standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawartych w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r., wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych ujętych w Komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. oraz wytycznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem określonych w komunikacie Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r.

§ 4. 1. Kontrola zarządcza w Gminie Bulkowo (II poziom) obejmuje całościowe zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego, zaś istotnym jej elementem jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowanie stopnia ich realizacji.

2. Cele działalności i zadania, realizowane w ramach działalności Gminy Bulkowo (cele strategiczne i operacyjne) wynikają z ustawowych zadań gminy i ujęte są każdorazowo w przyjętych do realizacji strategiach i planach, a w szczególności w Strategii Rozwoju Gminy Bulkowo i w Wieloletniej Prognozie Finansowej Gminy Bulkowo.

§ 5. 1. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Bulkowo należy, zgodnie z art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, do obowiązków Wójta Gminy Bulkowo, a zadania służące jej poprawnej realizacji wykonują wszyscy pracownicy Urzędu.

2. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Jednostkach należy, zgodnie z art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, do obowiązków kierowników tych Jednostek, a zadania służące jej poprawnej realizacji wykonują wszyscy pracownicy Jednostek.

§ 6. 1. Koordynację kontroli zarządczej na obu poziomach prowadzi koordynator kontroli zarządczej – Sekretarz Gminy Bulkowo, zwany w dalszej części Regulaminu „Koordynatorem”, przy pomocy komórek organizacyjnych Urzędu, zgodnie z określonym w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Gminy Bulkowo podziałem kompetencji i zadań.

2. Koordynacja kontroli zarządczej polega w szczególności na:

1) inicjowaniu lub zatwierdzaniu propozycji działań naprawczych i/lub usprawniających system kontroli zarządczej;

2) koordynowaniu opracowywania rocznego planu działania Urzędu i sprawozdania z jego wykonania oraz rocznych planów działania Jednostek i sprawozdań z ich wykonania;

3) koordynowaniu przeprowadzania corocznej samooceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie;

4) przedkładanie Wójtowi Gminy Bulkowo wniosków i propozycji w zakresie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach.

3. Techniczna koordynacja kontroli zarządczej polega w szczególności na:

1) koordynowaniu działań związanych z rozsyłaniem informacji dotyczących opracowania projektu rocznego planu działania Urzędu oraz sprawozdania z jego wykonania, rocznego planu działania Jednostek organizacyjnych Gminy Bulkowo oraz sprawozdania z jego wykonania;

2) przedkładaniu Wójtowi Gminy Bulkowo rocznego planu działania Urzędu i sprawozdania z jego wykonania oraz informacji zawierającej zagrożenia, mogące mieć wpływ na niezrealizowanie celów i zadań zaplanowanych w rocznym planie działania Urzędu - rejestru ryzyk;

3) koordynowaniu działań związanych z coroczną samooceną systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i przedkładanie jej wyników Wójtowi Gminy Bulkowo ;

4) analizie informacji przekazywanych przez audytora wewnętrznego, pochodzących z systematycznego monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań w komórkach organizacyjnych Urzędu, a mających wpływ na funkcjonowanie i dokumentowanie systemu kontroli zarządczej;

5) inicjowaniu działań: korekcyjnych, korygujących, naprawczych lub wspomagających dla systemu kontroli zarządczej;

6) inicjowaniu i opiniowanie potrzeb szkoleniowych w systemie kontroli zarządczej;

7) gromadzeniu dokumentacji przedkładanej przez kierowników Jednostek organizacyjnych Gminy Bulkowo, w tym rocznych planów działalności, sprawozdań z ich realizacji i oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

4. Czynności związane z techniczną koordynacją kontroli zarządczej mogą być realizowane przez osobę wskazaną przez Koordynatora.

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

1) opracowywaniu rocznych planów działalności podległej komórki organizacyjnej wraz z analizą ryzyk dla poszczególnych zadań oraz sprawozdań z wykonania rocznych planów działania zgodnie ze standardami w tym zakresie przyjętymi dla systemu kontroli zarządczej;

2) bieżącym zarządzaniu ryzykami związanymi z realizacją zadań w podległej komórce organizacyjnej w ramach systemu zarządzania ryzykiem z możliwością wykorzystania aplikacji (programów teleinformatycznych) wspomagających system kontroli zarządczej w Urzędzie;

3) analizie informacji zarządczej pochodzącej z systemu kontroli zarządczej o występujących zagrożeniach w osiągnięciu celów lub zadań (projektów) realizowanych w podległej komórce;

4) zapewnienie przestrzegania w podległej komórce organizacyjnej zasad bezpieczeństwa gromadzonych i przetwarzanych informacji, w tym RODO;

5) opracowywaniu projektów rozwiązań i mechanizmów kontroli służących zwiększeniu skuteczności i efektywności kontroli zarządczej w podległej komórce organizacyjnej;

6) inicjowaniu działań: korekcyjnych, korygujących, naprawczych lub wspomagających;

7) pomocy przy optymalizacji i projektowaniu systemu kontroli zarządczej.

6. Kierownicy komórek organizacyjnych są odpowiedzialni za rzetelne, terminowe i efektywne dokumentowanie systemu kontroli zarządczej w Urzędzie, zgodnie z przyjętymi rozwiązaniami.

7. Zadania w zakresie kontroli zarządczej, analogiczne do wymienionych w ust. 5 i 6, posiadają kierownicy Jednostek w odniesieniu do swoich organizacji.

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

§ 8. 1. W Urzędzie i Jednostkach obowiązuje dokumentowanie systemu kontroli zarządczej z wykorzystaniem formy papierowej (analogowej) lub elektronicznej, na podstawie dostępnych formatów danych, przy użyciu których dokumentuje się najważniejsze elementy systemu kontroli zarządczej:

1) przygotowanie planu działania komórek organizacyjnych Urzędu/ Jednostki, w oparciu o cele i zadania służące ich realizacji oraz sprawozdania z jego wykonania;

2) monitorowanie zgodności z prawem i procedurami wewnętrznymi realizowanych zadań;

3) zarządzanie ryzykiem;

4) samoocenę funkcjonowania kontroli zarządczej przez kierowników jednostek i pracowników.

2. Dokumentowanie działań w zakresie kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach polega w szczególności na:

1) określeniu celów strategicznych i operacyjnych oraz mierników ich osiągania;

2) przygotowaniu planu działania zawierającego cele strategiczne i operacyjne wraz z zadaniami oraz sprawozdania z jego wykonania;

3) ustaleniu osób odpowiedzialnych w powiązaniu z celami oraz miernikami ich realizacji i przydzielenie im zadań;

4) monitorowaniu realizacji zadań i raportowanie poziomu ryzyka;

5) raportowaniu działań podejmowanych w sytuacjach materializowania się ryzyk dla poszczególnych zadań (celów).

3. Proces zarządzania ryzykiem, realizowany jest w oparciu o przyjętą metodykę oceny i polega na:

1) identyfikacji i całościowej ocenie ryzyk;

2) realizacji zadań zgodnie z przyjętymi mechanizmami kontrolnymi;

3) utworzeniu rejestru ryzyka, stanowiącego katalog wszystkich zidentyfikowanych ryzyk.

4. Wzory dokumentów dla procesów opisanych w ust. 2 i 3 stanowią załączniki nr 1 - 2 do Regulaminu.

5. Samoocena kontroli zarządczej polega na:

1) przygotowaniu badania ankietowego samooceny kontroli zarządczej;

2) wskazaniu grupy docelowej pracowników, biorącej udział w procesie samooceny;

3) podsumowaniu wypełnionych ankiet z badania np. samooceny kontroli zarządczej.

6. Zasady dokonywania samooceny kontroli zarządczej, wzór ankiety samooceny kontroli zarządczej oraz wzór oświadczenia o stanie kontroli zarządczej określa załącznik nr 3 do Regulaminu.

7. Dokumenty w postaci rocznych planów działania, sprawozdań z ich realizacji i oświadczeń o stanie kontroli zarządczej mogą być sporządzane i przekazywane w wersji elektronicznej, w przypadku opatrzenia ich elektronicznym podpisem kwalifikowanym.

8. Nie wyklucza się, w miarę możliwości finansowych i organizacyjnych, stosowania aplikacji (programów informatycznych) wspomagających system kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Bulkowo i Jednostkach, przy czym ich wprowadzenie wymaga odrębnego zarządzenia.

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

§ 10. 1. Wszystkie Jednostki dokumentują system kontroli zarządczej w przy zachowaniu wymogów standardów kontroli zarządczej oraz w szczegółowości opisanej w § 8 ust. 1 pkt 1-4.

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

3. Kierownicy Jednostek są zobowiązani do przestrzegania terminów na przygotowanie planu działania dla Jednostki, zawierającego cele strategiczne i operacyjne wraz z zadaniami oraz sprawozdania z jego wykonania, przeprowadzenia samooceny kontroli zarządczej oraz sporządzania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, jak również zastosowania wzorów dokumentów i metodyki identyfikacji i oceny ryzyka opisanych w Regulaminie.

§ 11. 1. System kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach, w ramach mechanizmów kontroli stanowi zintegrowany zbiór elementów i czynności kontrolnych obejmujący:

1) samokontrolę;

2) kontrolę funkcjonalną;

3) kontrolę bieżącą realizacji celów i zadań (monitorowanie);

4) kontrolę instytucjonalną (wewnętrzną) zleconą przez Wójta Gminy Bulkowo, kierownika komórki organizacyjnej lub kierownika jednostki organizacyjnej w tej komórce/jednostce za zgodą Wójta Gminy Bulkowo;

5) audyt wewnętrzny.

2. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie i Jednostkach bez względu na stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy. Samokontrola realizowana jest w ramach powierzonych obowiązków służbowych w toku codziennego wykonywania zadań. Obejmuje ona obowiązki w zakresie sprawdzania, akceptacji i rozliczania kosztów i wydatków, badania prawidłowości projektów umów i planów, zleceń, zamówień i innych dokumentów skutkujących powstaniem zobowiązań.

3. Kontrola funkcjonalna wykonywana jest przez pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych oraz na innych stanowiskach biorących udział w realizacji określonych zadań, operacji, procesów, itp., których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności służbowych, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali zobligowani na podstawie innych przepisów lub regulacji wewnętrznych. Kontrola funkcjonalna jest realizowana z racji pełnionej funkcji i nie wymaga dodatkowego zlecania.

4. Kontrola bieżąca realizacji celów i zadań (monitorowanie) polega na systematycznym ustalaniu zadań, celów i mierników ich realizacji, monitorowaniu oceny rezultatów realizowanych zadań oraz sprawozdawczości i stanowi obligatoryjny element systemu kontroli zarządczej.

§ 12. Zasady i tryb przeprowadzania kontroli instytucjonalnej oraz audytu wewnętrznego określają odrębne regulacje.

§ 13. 1. Nadzór w ramach systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i Jednostkach obejmuje w szczególności:

1) jasne komunikowanie zadań i odpowiedzialności każdemu pracownikowi;

2) systematyczną ocenę pracy w niezbędnym zakresie;

3) zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami.

2. Nadzór nad opracowaniem planów, programów, sprawozdań oraz nad kwestiami związanymi z kontrolą zarządczą wynika z podległości służbowej i schematu organizacyjnego, zgodnie z zapisami Regulaminu organizacyjnego poszczególnych Jednostek (Wójt Gminy Bulkowo, Zastępca Wójta Gminy, Sekretarz, Skarbnik, kierownik Jednostki).

§ 14. 1. W Urzędzie i w Jednostkach sporządzane są roczne plany działania, zawierające następujące informacje:

1) priorytetowe cele;

2) zadania służące realizacji celów;

3) mierniki stopnia realizacji celów i zadań wraz z wartościami docelowymi na koniec roku;

4) właścicieli procesów odpowiedzialnych za realizację zadań w ramach zaplanowanych celów;

5) elementy procesu zarządzania ryzykiem, czyli identyfikację ryzyka, ocenę ryzyka oraz propozycje działań podejmowanych w celu minimalizacji zidentyfikowanego ryzyka do poziomu akceptowalnego.

2. Przy opracowaniu propozycji celów i zadań do rocznego planu działania należy uwzględnić przede wszystkim:

1) cele zaplanowane w strategii rozwoju gminy i w wieloletnich programach o charakterze finansowym (np. WPF) - cele strategiczne;

2) zadania zaplanowane w projekcie budżetu gminy - cele operacyjne;

3) cele określone dla zidentyfikowanych procesów - cele operacyjne;

4) wymogi prawne dla funkcjonowania Urzędu lub Jednostki;

5) możliwe mierniki realizacji celów i zadań, służące do ich monitorowania.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych i samodzielne stanowiska w Urzędzie przygotowują roczne plany działania dla swojej działalności merytorycznej w terminie do 30 listopada roku poprzedzającego rok, na który plan się sporządza.

4. Roczne plany działania dla swojej działalności merytorycznej na rok 2026 kierownicy komórek organizacyjnych i samodzielne stanowiska w Urzędzie przygotowują w terminie do dnia 31 stycznia 2026 r.

5. Koordynator kontroli zarządczej przedkłada przygotowany przez komórki organizacyjne roczny plan działania Urzędu do zatwierdzenia Wójtowi Gminy Bulkowo w terminie do dnia 20 grudnia roku poprzedzającego rok, na który plan się sporządza. Roczny plan działania Urzędu podlega zatwierdzeniu przez Wójta Gminy Bulkowo, w terminie do dnia 31 grudnia roku poprzedzającego rok, na który plan się sporządza.

6. Koordynator kontroli zarządczej przedkłada przygotowany przez komórki organizacyjne roczny plan działania Urzędu na rok 2026 do zatwierdzenia Wójtowi Gminy Bulkowo w terminie do dnia 15 lutego 2026 r. Roczny plan działania Urzędu na rok 2026 podlega zatwierdzeniu przez Wójta Gminy Bulkowo, w terminie do dnia 28 lutego 2026 r.

7. Jednostki są zobowiązane dotrzymać terminu na opracowanie planów działania do dnia 30 listopada, roku poprzedzającego rok, na który plan się sporządza.

8. Jednostki są zobowiązane dotrzymać terminu na opracowanie planów działania na rok 2026 do dnia 31 stycznia 2026 r.

9. Roczny plan działania Urzędu i roczne plany działania Jednostek stanowią roczny plan działania Gminy Bulkowo.

10. W przypadku zmian zachodzących w trakcie roku w stosunku do zaplanowanych celów, zadań lub wartości docelowych m.in. wynikających ze zmian budżetu gminy, zmiany takie należy wykazać w opracowanym przez kierowników komórek organizacyjnych/samodzielne stanowiska w Urzędzie /Jednostki sprawozdaniu z wykonania rocznego planu działania Urzędu /Jednostki.

11. Kierownicy komórek organizacyjnych i samodzielne stanowiska w Urzędzie przygotowują sprawozdanie z rocznych planów działania dla swojej działalności merytorycznej w terminie do 31 marca roku następującego po roku, za który sprawozdanie się sporządza.

12. Koordynator kontroli zarządczej przedkłada zbiorcze sprawozdanie z realizacji planu działania Urzędu przygotowane w formie papierowej lub z użyciem aplikacji informatycznej, na podstawie sprawozdań cząstkowych wykonanych przez właściwe merytorycznie komórki organizacyjne Urzędu, do zatwierdzenia Wójtowi Gminy Bulkowo, w terminie do dnia 15 kwietnia roku następującego po roku, za który sprawozdanie się sporządza.

13. Jednostki są zobowiązane dotrzymać terminu na opracowanie sprawozdań z realizacji planów działania do dnia 31 marca roku następującego po roku, za który sprawozdanie się sporządza.

14. Wójt Gminy Bulkowo zatwierdza sprawozdanie, o którym mowa w ust. 13 w terminie do dnia 30 kwietnia roku następującego po roku, za który sprawozdanie się sporządza.

15. Roczne sprawozdanie z realizacji planu działania Urzędu i roczne sprawozdania z realizacji planów działania Jednostek stanowią roczne sprawozdanie z realizacji planu działania Gminy Bulkowo.

§ 15. 1. Ocena skuteczności realizacji celów i zadań, określonych w rocznym planie działania następuje w ramach bieżącego nadzoru – za pomocą wyznaczonych mierników i wartości docelowych na koniec danego roku oraz poprzez realizację działań służących minimalizacji danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

2. Oceny te dokonywane są na każdym szczeblu zarządzania, w szczególności przez:

1) kierowników komórek organizacyjnych/Jednostek;

2) Sekretarza w ramach koordynowania prac komórek organizacyjnych, w tym w szczególności w trakcie narad z kierownikami komórek organizacyjnych;

3) Wójta Gminy Bulkowo w ramach bieżącego zarządzania Urzędem.

§ 16. Proces zarządzania ryzykiem w Urzędzie i Jednostkach ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań określonych w rocznym planie działania, poprzez minimalizację poziomu prawdopodobieństwa lub poziomu skutku zidentyfikowanych zagrożeń. Proces ten ma charakter ciągły i powinien pozwalać na systematyczną analizę ryzyk oraz stosowanych mechanizmów kontrolnych w celu doskonalenia Urzędu i Jednostek.

§ 17. Zarządzanie ryzykiem w odbywa się według zasad:

1) powiązania z celami i zadaniami Urzędu i Jednostek, wynikającymi z rocznego planu działania;

2) powiązania z projektami realizowanymi w Urzędzie i Jednostkach;

3) przypisania odpowiedzialności;

4) proporcjonalności działań postępowania z ryzykiem do kosztów tych działań.

§ 18. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje następujące etapy:

1) identyfikację ryzyka;

2) ocenę ryzyka;

3) postępowanie z ryzykiem;

4) monitorowanie i ocenę skuteczności podjętych działań;

5) wprowadzanie działań doskonalących proces.

§ 19. Proces zarządzania ryzykiem inicjowany jest:

1) poprzez określenie celów i zadań do rocznego planu działania Urzędu i Jednostek;

2) w obszarze zapewnienia ochrony danych osobowych (RODO);

3) w zakresie wydajności i skuteczności Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji;

4) w przypadku przystępowania do planowania lub realizacji projektu, w tym współfinansowanego z środków zewnętrznych;

5) w przypadku każdej istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Urząd lub Jednostka np. zmian legislacyjnych lub zaistnienia zdarzenia mogącego wpłynąć na realizację określonych celów i zadań.

§ 20. 1. Identyfikacja ryzyka dokonywana jest przez kierowników komórek organizacyjnych/Jednostek i polega na ustaleniu oraz scharakteryzowaniu zdarzeń zagrażających poszczególnym celom i zadaniom zamieszczonym w rocznym planie działania Urzędu lub realizacji projektu, który wystąpił po etapie sporządzania rocznego planu działania.

2. W przypadku identyfikacji ryzyka dla projektu, identyfikacja odbywa się podczas planowania etapów jego realizacji. Dokumentowanie tego procesu odbywa się poprzez wprowadzenie w rocznym planie działania właściwych komórek organizacyjnych Urzędu lub Jednostek ryzyka dla tego projektu, nawet jeśli wiąże się to z korektą planu w trakcie roku.

3. Podczas identyfikacji ryzyka należy określić główną kategorię ryzyka, oraz dokonać jego oceny, zgodnie z opisaną w niniejszej procedurze metodyką.

§ 21. 1. Ocena ryzyka polega na:

1) określeniu poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i poziomu skutku;

2) obliczeniu iloczynu ww. parametrów, w celu ustalenia poziomu istotności ryzyka.

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

Poziom prawdopodobieństwa należy wyznaczyć zgodnie z poniższą skalą ocen:

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

3. Określenie poziomu skutku ryzyka polega na zidentyfikowaniu następstw danych zdarzeń, negatywnej zmiany w odniesieniu do założonego celu, zadania lub realizowanego projektu.

Poziom skutku należy wyznaczyć zgodnie z poniższą skalą ocen, przy czym spełnienie jednego z warunków wymienionych w charakterystykach powoduje przypisanie skutku ryzyka do danego poziomu:

Poziom skutku	Poziom	Charakterystyka poziomu
Katastrofalny	5	-brak możliwości realizacji kluczowych celów określonych w rocznym planie działania, -strata finansowa powyżej 1 000 000 PLN, -niekorzystny wizerunek Urzędu/Jednostki który wiąże się z długotrwałym i trudnym procesem jego poprawy, -negatywne doniesienia medialne w całym kraju, -interwencja organu nadzorującego (np. UZP, wojewoda, UKS, MRR, NIK, CBA) wymagająca podjęcia natychmiastowych działań i rodząca skutki finansowo-prawne, -naruszenie bezpieczeństwa pracowników (ujemne konsekwencje dla ich życia),
Poważny	4	-poważny wpływ na realizację zadania/zadań, w tym poważne zagrożenie terminu realizacji, jak i osiągnięcia celu, -strata finansowa od 500 001 – 1 000 000 PLN, -niekorzystny wizerunek Urzędu/Jednostki, który wiąże się z koniecznością jego natychmiastowej poprawy, - informacje w mediach ogólnokrajowych, -poważne obrażenia pracownika, -zalecenia pokontrolne organu nadzorującego (np. UZP, wojewoda, UKS, MRR, NIK, CBA) wymagające wprowadzenia działań korygujących, -poważne konsekwencje prawne,
Średni	3	-brak możliwości realizacji zadań, które mogą wpłynąć na realizację celu, - strata finansowa od 10 001 do 500 000 PLN, -negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań, - niekorzystny wizerunek Urzędu/Jednostki, który można usunąć, - informacje w mediach lokalnych lub regionalnych, - pewne obrażenia pracownika,
Mały	2	-brak możliwości realizacji zadania, które nie wpłynie na realizację celu,

		- nieznaczne skutki prawne, - strata finansowa od 501 do 10 000 PLN, -sporadyczne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych, - mały wpływ na bezpieczeństwo pracownika,
Nieznaczny	1	- znikomy wpływ na realizację celu lub zadania, - brak skutków prawnych, - strata finansowa do 500 PLN, - brak wpływu na wizerunek urzędu, - brak wpływu na bezpieczeństwo pracownika, - obojętne informacje w mediach.

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

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

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

§ 23. 1. Postępowanie z ryzykiem polega na określeniu działań, jakie należy podjąć w związku ze zidentyfikowanym ryzykiem. Działania te podejmują kierownicy komórek organizacyjnych/Jednostek (właściciele ryzyk).

2. Działania te są ustalane w zależności od otrzymanego poziomu ryzyka z macierzy transformacji, zgodnie z poniższa tabelą:

POZIOM RYZYKA określony na podstawie macierzy transformacji	**RYZYKO**	**OPIS**
1-4	Nieznaczne	Ryzyko akceptowane przez Wójta Gminy Bulkowo. Nie ma potrzeby podejmowania działań, poza monitorowaniem ryzyka.
5-12	Umiarkowane	Ryzyko akceptowane na podstawie decyzji Wójta Gminy Bulkowo. Wymaga monitorowania. Działania są podejmowane w przypadku, gdy ryzyko się zmaterializuje.
15-25	Poważne	Ryzyko nieakceptowane przez Wójta Gminy Bulkowo. Wymaga wdrożenia działań minimalizujących ryzyko, zanim się ono pojawi oraz dokonania pomiaru skuteczności tych rozwiązań.

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

1) wpływ na prawdopodobieństwo;

2) wpływ na skutek;

3) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;

4) istniejące mechanizmy kontrolne stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka;

5) jakie mechanizmy kontrolne należy wprowadzić;

6) jakie są koszty realizacji planowanych działań;

7) możliwy wpływ na inne ryzyka.

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

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

1) zaakceptowanie ryzyka – tolerowanie ryzyka – koszt podjętych działań mających na celu skuteczne przeciwdziałanie ryzyku przekroczy potencjalne straty lub korzyści, zdolność wywarcia wpływu na ryzyko jest ograniczona;

2) przeniesienie/transfer ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, ponoszącemu odpowiedzialność za skutki ryzyka, np. w drodze ubezpieczenia;

3) przeciwdziałanie ryzyku – redukowanie ryzyka – podjęcie czynności zmierzających do osłabienia ryzyka do poziomu akceptowalnego, tj. zmniejszenia poziomu prawdopodobieństwa, poziomu skutku lub obydwu parametrów, np. ustanowienie mechanizmów kontroli wewnętrznej i kontroli zarządczej, szkolenia; metoda ta jest stosowana w stosunku do większości zidentyfikowanych ryzyk;

4) unikanie ryzyka – przesunięcie w czasie, wycofanie się – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko; metoda ta najczęściej stosowana jest w przypadku podejmowania realizacji projektu.

§ 26. Zestawienie ryzyk zidentyfikowanych i opisanych w rocznych planach działalności stanowi rejestr ryzyka dla Urzędu/Jednostek. Rejestr może mieć formę odrębnego dokumentu.

§ 27. 1. Ocena skuteczności realizacji celów i zadań, określonych w rocznym planie działania następuje w ramach bieżącego nadzoru – za pomocą wyznaczonych mierników i wartości docelowych na koniec danego roku oraz poprzez realizację działań służących minimalizacji danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

2. Oceny te dokonywane są na każdym szczeblu zarządzania, w szczególności przez:

1) kierowników komórek organizacyjnych/Jednostek;

2) Sekretarza w ramach koordynowania prac komórek organizacyjnych, w tym w szczególności w trakcie narad z kierownikami komórek organizacyjnych;

3) Wójta Gminy Bulkowo w ramach bieżącego zarządzania Urzędem.

§ 28. 1. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz systemu kontroli zarządczej w Urzędzie podlega niezależnej i obiektywnej ocenie audytora.

2. Wyniki oceny, o których mowa w ust.1 wykorzystywane są do poprawy efektywności związanej z realizacją celów i zadań oraz usprawnieniem systemu kontroli zarządczej.

Załącznik Nr 1
do zasad monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej
oraz składania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej

ANKIETA SAMOOCENY SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ

w .....

nazwa jednostki organizacyjnej

Lp.	Uwaga: kwestionariusz wypełniamy opierając się o własne doświadczenia i zgodnie ze swoim osądem	TAK	NIE	NIE W PEŁNI	NIE WIEM	UWAGI DODATKOWE
I.	**ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE** Standardy: **1) przestrzeganie wartości etycznych** **2) kompetencje zawodowe** **3) struktura organizacyjna** **4) delegowanie uprawnień**					
1.	Czy znane są Panu/Pani zasady etycznego postępowania określone w jednostce?					
2.	Czy w obowiązujących zasadach określono sposób reagowania w przypadku nieetycznego postępowania?					
3.	Czy w jednostce został określony zakres wiedzy, umiejętności i doświadczenia, które są niezbędne dla prawidłowego wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach (np. opis stanowisk)?					
4.	Czy przy zmianie zadań					

	wykonywanych na poszczególnych stanowiskach pracy dokonywane są aktualizacje opisów stanowisk pracy?					
5.	Czy istnieją zasady promujące lub umożliwiające podnoszenie kwalifikacji (np. dopłaty do studiów, kursy językowe?)					
6.	Czy Pan/Pani uczestniczy w szkoleniach podwyższających kompetencje i umiejętności?					
7.	Czy inni pracownicy uczestniczą w szkoleniach podwyższających kompetencje i umiejętności?					
8.	Czy w jednostce istnieje plan szkoleń?					
9.	Czy w procesie kierowania na szkolenia uwzględniane są preferencje pracowników związane z realizowanymi na danym stanowisku zadaniami?					
10.	Czy kadra zarządzająca uczestniczy w szkoleniach podnoszących kwalifikacje?					
11.	Czy w jednostce istnieje sformalizowany proces naboru pracowników?					
12.	Czy Pana/Pani zdaniem proces naboru pracowników stosowany w jednostce pozwala na wybór najlepszego kandydata?					
13.	Czy struktura Pani/Pana komórki/jednostki organizacyjnej jest dostosowana do jej celów i zadań?					
14.	Czy pracownicy Pani/Pana komórki wykonują inne zadania niż te, które są określone					

	w zakresie zadań komórki w regulaminie organizacyjnym?					
15.	Czy wykonuje Pani/Pan inne zadania niż te, które są określone w zakresie zadań komórki w regulaminie organizacyjnym?					
16.	Czy posiada Pani/Pan określony w formie pisemnej, zakres zadań i obowiązków?					
17.	Czy Pani/Pan zakres obowiązków jest aktualny?					
18.	Czy Pani/Pan zna zakres swoich uprawnień (np. do podpisywania pism, wymiany informacji)?					
19.	Czy delegowanie uprawnień w jednostce jest potwierdzane podpisem osób przyjmujących delegowanie uprawnienia?					
II.	**CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM** Standardy: **1) misja** **2) określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji** **3) identyfikacja ryzyka** **4) analiza ryzyka** **5) reakcja na ryzyko**					
1.	Czy zna Pani/Pan Misję jednostki?					
2.	Czy cele i zdania Urzędu zostały jasno sformułowane i są Pani/Panu znane?					
3.	Czy cele i zadania określane są na każdy rok?					
4.	Czy cele i zadania są znane pracownikom?					
5.	Czy kierownik komórki/jednostki					

	organizacyjnej dokonuje identyfikacji ryzyk (na szczeblu zadań i celów komórki/jednostki)?					
6.	Czy kierownik komórki/jednostki organizacyjnej dokonuje identyfikacji ryzyk w kierowanej komórce/jednostce (na szczeblu poszczególnych procedur)?					
7.	Czy zidentyfikowane ryzyka są poddawane analizie?					
8.	Czy kierownik jednostki organizacyjnej określił akceptowalny poziom ryzyka?					
9.	Czy Urząd wprowadził formalnie rejestr ryzyka rejestr ryzyk?					
10.	Czy w przypadku istotnych zidentyfikowanych ryzyk jednostka podejmuje działania celem zmniejszenia danego ryzyka?					
11.	Czy w jednostce podejmowane były działania związane z wdrożeniem procesu zarządzania ryzykiem?					
12.	Czy zarządzanie ryzykiem było przedmiotem szkoleń / warsztatów / kursów w których uczestniczyła kadra zarządzająca / pracownicy jednostki?					
13.	Czy Pani/Pana ocenie istnieje potrzeba szkolenia z zakresu zarządzania ryzykiem?					
III.	**MECHANIZMY KONTROLI** Standardy: **1) dokumentowanie systemu**					

	kontroli zarządzającej **2) nadzór** **3) ciągłość działalności** **4) ochrona zasobów** **5) szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych** **6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych**					
1.	Czy składniki majątku trwałego są odpowiednio oznakowane?					
2.	Czy zarządzenia wewnętrzne są dostępne dla pracowników w wymaganym przez ich zakresie?					
3.	Czy ww. procedury, itp. są dostępne dla wszystkich pracowników jednostki?					
4.	Czy kadra kierownicza różnego szczebla zapewnia odpowiedni nadzór nad realizacją zadań przez pracowników?					
5.	Czy w jednostce wprowadzony został system zastępstw zapewniający ciągłość realizacji zadań?					
6.	Czy jednostka posiada plany awaryjne na wypadek wystąpienia sytuacji nadzwyczajnych?					
7.	Czy system zastępstw określony został w sposób formalny i ma odzwierciedlenie w opisach					

	stanowisk, zakresach czynności, innych dokumentach?					
8.	Czy w jednostce wprowadzono odpowiednie mechanizmy w celu ochrony danych osobowych?					
9.	Czy dokumentacja jednostki jest w odpowiedni sposób zabezpieczona?					
10.	Czy w jednostce są rejestrowane i dokumentowane operacje finansowe i gospodarcze?					
11.	Czy istnieją mechanizmy zapewniające, iż operacje finansowe są zatwierdzane przez kierownika jednostki lub osobę upoważnioną?					
12.	Czy w jednostce zapewniony jest podział kluczowych obowiązków finansowych pomiędzy różne osoby?					
13.	Czy zapewniona jest w jednostce weryfikacja operacji finansowych przed i po ich realizacji?					
14.	Czy istnieją w jednostce procedury służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych?					
15.	Czy istnieją mechanizmy zabezpieczające przed wprowadzaniem nieautoryzowanych aplikacji?					
16.	Czy w jednostce wprowadzono fizyczne środki ograniczenia do zasobów informatycznych?					
IV.	**INFORMACJA I KOMUNIKACJA** **Standardy:**					

	1) bieżąca informacja **2) komunikacja wewnętrzna** **3) komunikacja zewnętrzna**					
1.	Czy istniejący w jednostce system przekazywania informacji zapewnia osobom zarządzającym i pracownikom otrzymywanie informacji w odpowiedniej formie i czasie?					
2.	Czy w jednostce funkcjonuje dobra komunikacja między komórkami?					
3.	Czy komunikacja między komórkami ma sformalizowany charakter?					
4.	Czy istnieje przepływ informacji pomiędzy pracownikami w tej samej komórce?					
5.	Czy kierownictwo na bieżąco informuje kierowników komórek organizacyjnych o nowych zadaniach lub zmianie okoliczności zaistniałych w jednostce lub poza jednostką?					
6.	Czy w Pani/Pana ocenie system wymiany informacji z podmiotami zewnętrznymi jest efektywny?					
7.	Czy w Pani/Pana ocenie system komunikacji z jednostką nadrzędną jest efektywny i sprawny?					
8.	Czy jednostka wyraźnie komunikuje podmiotom zewnętrznym jakie mają					

	uprawnienia?					
9.	Czy pracownicy mają możliwość swobodnego zgłaszania sugestii w zakresie usprawnienia działań?					
10.	Czy w ramach jednostki / komórki organizacyjne organizowane są spotkania kadry kierowniczej z pracownikami, podczas których omawiane są istotne problemy, ryzyka, słabości i kontroli zarządczej?					
V.	**MONITOROWANIE I OCENA** Standardy: **1) monitorowanie systemu kontroli zarządczej** **2) samoocena** **3) audyt wewnętrzny** **4) uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej**					
1.	Czy na bieżąco jednostka monitoruje stopień wykonywania zadań?					
2.	Czy wyniki audytu wewnętrznego są wykorzystywane przez kadrę zarządzającą jednostki w procesie usprawniania?					
3.	Czy zalecenia audytu wewnętrznego są przez kierownictwo jednostki wdrażane?					
4.	Czy w jednostce analizowane są wyniki kontroli zewnętrznych?					
5.	Czy w jednostce znane są Standardy kontroli zarządczej?					
6.	Czy w jednostce podejmowane / są działania mające na celu					

	wdrożenie standardów kontroli zarządczej?					

Podsumowanie

Który z elementów kontroli zarządczej wymaga zdaniem Pani/Pana największych zmian (postaw X – proszę wskazać nie więcej niż dwa elementy). Zakres poszczególnych standardów obrazuje powyższa tabela.

Środowisko kontroli -	
Ustalanie celów i zadań na dany rok	
Zarządzanie ryzykiem	
Zmiana procedur	
Monitorowanie prawidłowości systemu	

Usprawnienia, którego z zadań kontroli zarządczej powinno być prowadzone jako pierwsze w jednostce (postaw X- można wskazać dwa obszary):

Zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi	
Skuteczności i efektywności działania	
Wiarygodności sprawozdań	
Ochrony zasobów	
Przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania	
Efektywności i skuteczności przepływu informacji	
Zarządzania ryzykiem	

……...

data i podpis Kierownika jednostki/Sekretarza Gminy Bulkowo

Załącznik Nr 2
do zasad monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej
oraz składania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

.....[1)]

za rok .....

(rok, za który składane jest oświadczenie)

Dział I[2)]

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

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

oświadczam, że w kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych:

.....

(nazwa jednostki sektora finansów publicznych[3)])

Część A[4)]

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

Część B[5)]

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

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

Część C[6)]

☐ nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

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

Część D

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

☐ monitoringu realizacji celów i zadań,

☐ samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych[8)],

☐ procesu zarządzania ryzykiem,

☐ audytu wewnętrznego,

☐ kontroli wewnętrznych,

☐ kontroli zewnętrznych,

☐ innych źródeł informacji: .....
.....

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

....
(miejscowość, data) (podpis kierownika jednostki)

_____

Dział II[9)]

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.
.....
.....
.....…

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

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

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

Dział III[10)]

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

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

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

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

2. Pozostałe działania:

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

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

Objaśnienia:

1) Należy podać nazwę funkcji pełnionej przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych.
2) W dziale I, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część z części A albo B, albo C przez zaznaczenie znakiem "X" odpowiedniego wiersza. Pozostałe dwie części wykreśla się. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.
3) Oświadczenie nie obejmuje jednostek, które nie są jednostkami sektora finansów publicznych w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
4) Część A wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza w wystarczającym stopniu zapewniła łącznie wszystkie następujące elementy: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzanie ryzykiem.
5) Część B wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu jednego lub więcej z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem, z zastrzeżeniem przypisu 6.
6) Część C wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji oraz zarządzania ryzykiem.
7) Znakiem "X" zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu "innych źródeł informacji" należy je wymienić.
8) Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszone przez Ministra Finansów na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
9) Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.
10) Dział III sporządza się w przypadku, gdy w dziale I oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, była zaznaczona część B albo C lub gdy w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, były podejmowane inne niezaplanowane działania mające na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej.