

Załącznik nr 1

do Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie
Gminy Kadzidło oraz w jednostkach
organizacyjnych Gminy Kadzidło

Kwestionariusz zarządzania ryzykiem

Nazwa komórki Urzędu Gminy w Kadzidło lub jednostki organizacyjnej Gminy:

.....

Lp.	Cele i zadania komórki/jednostki organizacyjnej	Identyfikacja ryzyka	Analiza ryzyka			Przeciwdziałanie ryzyku
			Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność (iloczyn wpływu i prawdopodobieństwa)	Planowana metoda przeciwdziałania
			3	4	5	6
	1	2				

Data sporządzenia

.....

Podpis i pieczęć osoby sporządzającej

Instrukcja:

- 1) Należy wpisać najważniejsze cele i zadania komórki Urzędu Gminy lub jednostki organizacyjnej Gminy.
- 2) Należy zidentyfikować ryzyka towarzyszące celom i zadaniom.
- 3) 4 i 5. Należy dokonać analizy ryzyka, czyli wpływu zidentyfikowanego ryzyka na działanie komórki lub jednostki wpisując odpowiednią wagę wpływu oraz określić wagę prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

Wpływ	Waga wpływu (wartość do wpisania w kolumnie 3)	Opis skutku
Nieznaczny	1	Rozwiązanie problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe. Może spowodować krótkotrwałe lub niewielkie zakłócenia w działalności.
Mały	2	Rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może spowodować zakłócenia w działalności.
Średni	3	Rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe i może stać się ważnym wydarzeniem publicznym. Może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego celu.
Poważny	4	Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do nie zrealizowania kluczowego celu.
Katastrofalny	5	Rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów, w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do nie zrealizowania kluczowego celu.

Prawdopodobieństwo	Waga prawdopodobieństwa (wartość do wpisania w kolumnie nr 4)	Opis skutku
Rzadkie	1	Przypadki wystąpienia ryzyka będą pojedyncze
Mało prawdopodobne	2	Ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie, bądź w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności
Średnie	3	Ryzyko będzie się materializować w miarę często, bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności
Prawdopodobne	4	Ryzyko bardzo prawdopodobnie wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub ryzyko będzie systematycznie narastać)
Prawie pewne	5	Ryzyko prawie na pewno wystąpi w najbliższym roku.

- 1) Należy określić działania które zostały podjęte lub należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu, np.: wdrożenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych. Należy wpisać, w jaki sposób monitorowane jest zidentyfikowane ryzyko.

Załącznik nr 2

do Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy
Kadziło oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy
Kadziło

Rejestr ryzyk Urzędu Gminy /Gminy

Numer	Nazwa zadania	Właściciel ryzyka	Kategoria ryzyka	Opis ryzyka	W	P	Punk towa ocen a ryzyk a	Analiza ryzyka	Wymagane działania	Termin wykonania
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Instrukcja:

Rejestr ryzyk sporządza się na podstawie „Kwestionariuszy zarządzania ryzykiem”.

1. Należy wpisać odpowiednią liczbę porządkową oznaczającą zidentyfikowane ryzyko.
2. Należy wpisać nazwę zadania.
3. Należy wpisać nazwę komórki organizacyjnej lub odpowiednio jednostki organizacyjnej, która zidentyfikowała ryzyko i jest odpowiedzialna za jego monitoring.
4. Należy wpisać odpowiednią kategorię ryzyka tj. pogrupowane czynniki ryzyka np.: zewnętrzne, wewnętrzne, strategiczne tj.: polityczne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne, legislacyjne, środowiskowe itp., operacyjne tj.: finansowe, prawne, zawodowe, umowne, technologiczne, środowiskowe itp.,
5. Należy krótko scharakteryzować zidentyfikowane ryzyko.
6. Należy wpisać wagę wpływu zidentyfikowanego ryzyka na działanie komórki lub jednostki
7. Należy wpisać wagę prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.
8. Należy dokonać punktowej oceny ryzyka, którą jest iloczyn wpływu i prawdopodobieństwa.
9. Należy ocenić ryzyko.
10. Należy wpisać działania, które należy podjąć w celu ograniczenia ryzyka do akceptowanego poziomu.
11. Należy podać termin wykonania działań, o których mowa w punkcie 10.

Matryca punktowej analizy ryzyka

Wpływ	waga						
Katastrofalny	5						
Poważny	4						
Średni	3		2a	2			
Mały	2		1				
Nieznacznym	1						
	0	1	2	3	4	5	waga
		Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne	Prawdopodobieństwo

Instrukcja:

1. Matrycę punktowej analizy ryzyka sporządza się na podstawie Rejestru ryzyk.
2. Każde ryzyko należy umieścić w odpowiednim przedziale zgodnie z określonymi wagami wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia.

Adekwatne i efektywne mechanizmy kontroli mogą zmniejszyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, co oznacza że ryzyko oznaczone numerem 2 może zostać przesunięte z prawej do lewej strony na osi prawdopodobieństwa. W ten sposób powstaje ryzyko o numerze 2a.

Ryzyka znajdujące się w obszarze zaznaczonym na czerwono ■, należy traktować jako ryzyka o największym prawdopodobieństwie wystąpienia i największym wpływie na komórkę lub jednostkę, w związku z powyższym należy objąć je szczególnym nadzorem.

Ryzyka znajdujące się w obszarze zaznaczonym na zielono ■, należy traktować jako ryzyka o najmniejszym prawdopodobieństwie wystąpienia i najmniejszym wpływie na komórkę lub jednostkę.

Przykładowe czynniki ryzyka¹

1/ Czynniki ryzyka dotyczące systemów informatycznych, w szczególności związane z:

- a) utrzymaniem ciągłości pracy systemów informatycznych, np.: zatrzymanie pracy systemów informatycznych, brak przepływu informacji o błędach w systemach informatycznych,
- b) dostępem do zasobów informatycznych jednostki, np.: wypływ danych z systemów, włamania do systemów,
- c) wykorzystywaniem infrastruktury informatycznej, np.: awaria sprzętu, niedopasowanie systemów do bazy sprzętowej, wykorzystywanie nielegalnego oprogramowania,
- d) rozwojem i wdrożeniem nowych systemów informatycznych, np. nieuprawnione wdrożenie zmian w oprogramowaniu i bazach danych.

2/ Czynniki ryzyka o charakterze finansowym związane z:

- a) wielkością środków finansowych jednostki, np.: zmiany wysokości dochodów, przychodów, środków z Unii Europejskiej, wydatków, rozchodów, płynnością finansową,
- b) inwestycjami, np.: niewłaściwe decyzje inwestycyjne, wzrost kosztów inwestycji, brak źródeł finansowania, opóźnienia w realizacji, nieproduktywną stratą środków, np.: oszustwo, kradzież, kary umowne, grzywny,
- c) sprawozdawczością finansową, np.: niedawne zmiany w systemie księgowania, częste zmiany pracowników odpowiedzialnych za sprawozdania.

3/ Czynniki ryzyka wynikające z charakteru prowadzonej działalności związane z:

¹ Opracowano na podstawie „Wytucznych do samooceny kontroli finansowej w jednostkach sektora finansów publicznych”, Ministerstwo Finansów, Departament Koordynacji Kontroli Finansowej i Audytu Wewnętrznego, Warszawa, maj 2007.

- a) działalnością podstawową jednostki, np.: stopień skomplikowania działalności, niewystarczające kompetencje pracowników, niedawne zmiany kluczowych pracowników, brak motywacji u pracowników,
- b) przetwarzaniem informacji, np.: nieadekwatność informacji, na podstawie których podejmuje się decyzje, utrata informacji, naruszenie poufności informacji,
- c) stabilnością działalności jednostki lub zatrudnienia, np.: ograniczenie lub znaczny wzrost zadań jednostki, zmiany procesów operacyjnych, decentralizacja działalności,
- d) technologią, np.: zakłócenia w działaniu systemów informatycznych, powstanie nowych technologii, wdrażanie nowych technologii
- e) projektami prowadzonymi przez jednostkę, np.: niewłaściwe planowanie projektu, wzrost kosztów realizacji projektu, opóźnienia w realizacji projektu, brak środków na realizację projektu, niepowodzenie projektu,
- f) nowymi zadaniami i programami, np.: brak odpowiednich zasobów (środków finansowych, pracowników, wyposażenia, informacji), krótki termin realizacji, konieczność współpracy z innymi podmiotami,
- g) innowacyjnością, np.: opór pracowników, brak skłonności do zmian, wdrażanie niesprawdzonych rozwiązań,
- h) reputacją jednostki, np.: spadek reputacji na skutek niewłaściwego działania lub zaniedbań pracowników, niewłaściwej realizacji zadań przez jednostkę, złego zarządzania.

4/ Czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyka związanego z zarządzaniem:

- a) jakość zespołu zarządzającego, np.: niewystarczające kwalifikacje kierownictwa, częste zmiany na stanowiskach kierowniczych, zbyt mała liczba osób na stanowiskach kierowniczych,
- b) organizacja jednostki, np.: nieadekwatna struktura organizacyjna, brak zakresów obowiązków kierownictwa i pracowników, nieefektywny system przepływu informacji, znaczne zmiany w zakresie odpowiedzialności kierownictwa,
- c) zarządzanie zasobami ludzkimi, np.: niesprawiedliwa praktyka wynagradzania, niskie wynagrodzenia, brak działań motywujących

pracowników, nie zapewnienie odpowiednich szkoleń, niewystarczające możliwości rozwoju zawodowego pracowników, nieefektywna rekrutacja.

5/ Inne czynniki, mogące zwiększyć ryzyko:

- a) niepowodzenia w osiągnięciu celów w przeszłości, np.: niezrealizowanie projektu lub programu, przekroczenie planowanych wydatków, naruszenie lub obejście procedur kontrolnych, naruszenie prawa lub regulacji wewnętrznych,
- b) czynniki ryzyka wrodzonego (wewnętrznego), np.: charakter działalności, wielkość jednostki, liczba pracowników, wielkość majątku trwałego, liczba transakcji, wielkość budżetu.

6/ Czynniki zewnętrzne związane z:

- a) infrastrukturą tj.: zakłócenia w dostawach energii, przerwy w łączności telefonicznej, przerwy w dostępie do Internetu i poczty elektronicznej, zewnętrznymi warunkami ekonomicznymi tj.: zmiany stóp procentowych, kursów walut, inflacji, długu publicznego,
- b) zmianami politycznymi tj.: zmiany na stanowiskach istotnych dla funkcjonowania jednostki, środowiskiem prawnym, tj.: nowe przepisy prawa, zmiana przepisów, brak regulacji prawnej w danym zakresie, skomplikowane lub niejasne przepisy,
- c) środowiskiem naturalnym, tj.: zanieczyszczenie środowiska, katastrofa ekologiczna, protesty społeczne,
- d) „siłą wyższą”, tj.: pożar, powódź, huragan,
- e) innymi zagrożeniami i naciskami zewnętrznymi, tj.: działania przestępcze, terroryzm, presja polityczna, społeczna, naciski grup interesu, działalność lobbingowa, dostawcami i usługodawcami, tj.: niestabilni dostawcy, monopolistyczna pozycja dostawców.

WÓJT
Dariusz Łukaszewski

**ZASADY MONITOROWANIA STANU I CYKLICZNEJ SAMOOCENY
KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

§ 1. W Gminie Kadzidło przeprowadzane jest monitorowanie stanu kontroli.

1/ Monitorowanie polega na zgłaszaniu Wójtowi uwag, dotyczących funkcjonowania procedur kontroli i zaobserwowanych nieprawidłowości, dotyczących w szczególności występowania nieprawidłowości finansowych, sytuacji nagannych etycznie itp. ;

2/ Monitorowanie przeprowadza każdy pracownik Gminy.

§ 2. Raz w roku dokonywana jest samoocena kontroli zarządczej.

1/ Samoocena jest anonimowa. Termin przeprowadzenia samooceny wyznacza Wójt;

2/ Samoocena może być dokonywana za pomocą przykładowych ankiet stanowiących **załączniki nr 1 i 2** do niniejszego zarządzenia.

§ 3. 1. Kontrola wewnętrzna prowadzona w Urzędzie Gminy Kadzidło i jednostkach organizacyjnych Gminy jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie Wójta i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze, z zastrzeżeniem ust. 2.

2. Ocena, o której mowa w ust. 1, dotyczy w szczególności adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej.

§ 4. 1. Corocznie, po uchwaleniu budżetu gminy, Wójt Gminy Kadzidło przydziela priorytetowe zadania z nim związane poszczególnym pracownikom Urzędu Gminy w Kadzidle lub zespołom pracowników oraz kierownikom jednostek organizacyjnych gminy.

2. Pracownicy odpowiedzialni za poszczególne zadania definiują ryzyka związane z wykonaniem powierzonych zadań w Kwestionariuszu zarządzania ryzykiem, o którym mowa w Załącznik nr 1u do Procedury zarządzania ryzykiem

w Urzędzie Gminy Kadziło oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy.

WÓJT

Dariusz Łukaszewski

**Przykładowa ankieta do samooceny kontroli zarządczej
(kierownictwo)**

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	UWAGI
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?			
3.	Czy bierze Pan/Pani udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?			
4.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały 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 swoich pracowników?			
6.	Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami, za pomocą których dokonuje Pani/Pan oceny wykonywania przez nich zadań? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5 brzmi TAK</i>			
7.	Czy pracownicy mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?			
8.	Czy pracownicy posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?			
9.	Czy istniejące w Urzędzie procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają požądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?			
10.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?			
11.	Czy struktura organizacyjna komórki jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?			
12.	Czy w Pani/Pana komórce zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki?			

13.	Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom następuje zawsze w drodze pisemnej?		
14.	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble komórki?		
15.	Czy został określony ogólny cel istnienia [jednostki] np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)?		
16.	Czy w Urzędzie 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 itp.)?		
17.	Czy cele i zadania Urzędu na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 16 brzmi TAK</i>		
18.	18. Czy Pani/Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników w bieżącym roku?		
19.	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?		
20.	Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?		
21.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)? (jeśli TAK – proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 25)		
22.	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?		
23.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań?		
24.	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?		
25.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie (np. poprzez intranet)?		
26.	26. Czy w Urzędzie zostały zapewnione mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)?		
27.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?		

28.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Urzędzie?		
29.	Czy w Urzędzie funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np.: z innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?		
30.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje dobre kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np.: z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?		
31.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np.: wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) ?		
32.	Czy pracownicy są zachęcani do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań?		
33.	Czy praca kontroli wewnętrznej przyczynia się, Pani/Pana zdaniem, do lepszego funkcjonowania Urzędu?		


WÓJT
 Dariusz Łukaszewski

Przykładowa ankieta do samooceny kontroli zarządczej – pracownicy

Lp.	PYTANIE	TAK	NIE	UWAGI
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 Pan/Pani uczestniczył były przydatne na zajmowanym stanowisku?			
6.	Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?			
7.	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności 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 w Pani/Pana komórce organizacyjnej 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 Pani/Pana komórki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi TAK</i>			
14.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)?			

15.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań?			
16.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk, w szczególności tych istotnych?			
17.	Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie?			
18.	Czy w wystarczającym stopniu sposób realizacji zadań w Pani/Pana komórce organizacyjnej jest określony w pisemnych procedurach/instrukcjach?			
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 dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?			
23.	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji swoich zadań?			
24.	Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań?			
25.	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego z prośbą o pomoc?			
26.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?			
27.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Urzędzie?			
28.	Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników Urzędzie z podmiotami zewnętrznymi (np.: wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) i swoje uprawnienia w tym zakresie?			
29.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje dobre kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np.: z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?			
30.	Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w Urzędzie zasad, procedur, instrukcji itp.?			


WÓJT
 Dariusz Łukaszewski