

**Zarządzenie Nr 20/12
Wójta Gminy Sadlinki
z dnia 06 lipca 2012 r.**

w sprawie wprowadzenia Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Sadlinki

Na podstawie art. 69 ust.1 pkt 3 w nawiązaniu do art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.)

zarządzam, co następuje:

§ 1

W celu zapewnienia adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej wprowadzam Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Sadlinki stanowiącą załącznik do Zarządzenia.

§ 2

Zobowiązuję kierowników referatów i pracowników samodzielnych stanowisk do zapoznania z treścią zarządzenia wszystkich pracowników oraz stosowania procedury zarządzania ryzykiem w bieżącej działalności każdej komórki organizacyjnej Urzędu Gminy Sadlinki.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Wójt Gminy Sadlinki
Elżbieta Krajewska

Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Sadlinki

Celem procedury jest zapewnienie mechanizmów identyfikowania wszystkich ryzyk zagrażających realizacji celów Urzędu Gminy Sadlinki w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, określanie skutków i wag tych ryzyk oraz podejmowanie adekwatnych środków zaradczych w celu ograniczenia ryzyka.

§ 1

Ilekroć w procedurze jest mowa o:

- 1) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Sadlinki,
- 2) Gminie – należy przez to rozumieć Gminę Sadlinki,
- 3) komórce organizacyjnej Urzędu – należy przez to rozumieć zespół oraz samodzielne stanowisko w Urzędzie,
- 4) kierownikowi komórki organizacyjnej – należy przez to rozumieć kierownika zespołu oraz samodzielne stanowisko,
- 5) ryzyku – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na osiągnięcie celów i zadań Urzędu,
- 6) czynnika ryzyka – należy przez to rozumieć okoliczności, stan prawny, stan faktyczny, które mogą wywołać ryzyko wystąpienia nieprawidłowości,
- 7) właścicieli ryzyka – należy przez to rozumieć osobę, która zgodnie z regulaminem organizacyjnym Urzędu jest odpowiedzialna za prawidłową realizację procesu lub zadania,
- 8) istotności ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość wystąpienia danego zdarzenia i jego wpływu na organizację,
- 9) wpływie zdefiniowanego ryzyka – należy przez to rozumieć skutek wystąpienia danego zdarzenia, mającego negatywny wpływ na osiągnięcie celu, określonego w procesie realizowanym przez Urząd,
- 10) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć system metod i działań zmierzających do obniżenia ryzyka do poziomu akceptowanego, przy uwzględnieniu

kosztów działania oraz zabezpieczenia się w racjonalny sposób przed jego skutkami. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje ryzyko występujące we wszystkich procesach decyzyjnych i każdy szczebel zarządzania,

- 11) mechanizmie kontrolnym – należy przez to rozumieć element systemu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa lub zarządzenia wewnętrzne mające ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub zniwelować skutki zaistniałego ryzyka,
- 12) procesie – należy przez to rozumieć uporządkowany logicznie ciąg czynności, działań, decyzji, uzgodnień, których efektem jest powstanie pewnej wartości dającej się określić w postaci zmiany w środowisku zewnętrznym, jako efekt pracy komórek organizacyjnych Urzędu.

§ 2

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów jednostki i realizacji zadań.
2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:
 - 1) integracji z procesem zarządzania,
 - 2) powiązania z celami i zadaniami Urzędu,
 - 3) przypisania odpowiedzialności,
 - 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 3

1. Proces zarządzania ryzykiem określa ogólne zasady zarządzania ryzykiem.
2. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:
 - 1) monitorowanie realizacji zadań,
 - 2) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka,
 - 3) analizę ryzyka,
 - 4) przeciwdziałanie ryzyku.

§ 4

1. Procesem zarządzania ryzykiem w Urzędzie kieruje Sekretarz Gminy zwany dalej „Koordynatorem”.
2. Do zadań Koordynatora należy:

- 1) inicjowanie w uzgodnieniu z Wójtem oraz Skarbnikiem, corocznej analizy ryzyka,
- 2) aktualizacja zestawienia podstawowych procesów,
- 3) gromadzenie i opracowywanie wyników analizy ryzyka w Urzędzie,
- 4) stała współpraca z właścicielami ryzyka,
- 5) przedstawianie wyników analizy Wójtowi.

§ 5

1. W każdej komórce organizacyjnej Urzędu monitoruje się prawidłowość, rzetelność i terminowość wykonywanych zadań.
2. Za monitorowanie prawidłowości i terminowości wykonywania zadań odpowiedzialny jest kierownik komórki organizacyjnej Urzędu.

§ 6

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia sposobu przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu.
2. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu oraz realizacji budżetu Gminy.
3. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
 - 1) cele i zadania realizowane przez Urząd,
 - 2) realizację budżetu Gminy,
 - 3) zagrożenia związane z realizacją celów i osiągnięciem zadań Urzędu, wykonywaniem budżetu Gminy wraz z wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
4. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
5. Ustala się następujące kategorie ryzyka:
 - 1) ryzyko finansowe,
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
 - 3) ryzyko działalności,
 - 4) ryzyko zewnętrzne.
6. Wykaz ryzyk występujących w ramach poszczególnych kategorii stanowi załącznik nr 1 do procedury.

§ 7

1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie wpływu, a także prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka metodą punktową. Punktową ocenę ryzyka stanowi załącznik nr 2 do procedury.
2. Analiza ryzyka przeprowadzana jest raz w roku w terminie wskazanym przez Wójta.
3. Analiza przeprowadzana jest również w przypadku:
 - 1) wprowadzania nowych procesów w systemie zarządzania,
 - 2) podziału lub łączenia procesów objętych systemem,
 - 3) wprowadzenia do procesu istotnych zmian.
4. W przypadku ryzyka dotyczącego programu lub procesu realizowanego przez więcej niż jedną komórkę organizacyjną Urzędu, właścicielem ryzyka jest kierownik komórki, dla którego ryzyko jest najbardziej istotne.
5. W przypadku sporu kompetencyjnego dotyczącego ustalenia właściciela ryzyka procesu realizowanego w więcej niż jednej komórce organizacyjnej Urzędu, decyzję o ustaleniu właściciela ryzyka podejmuje Wójt.

§ 8

1. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - 1) ryzyko poważne – ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 6 – 9 punktów,
 - 2) ryzyko umiarkowane – ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 – 5 punkty,
 - 3) ryzyko nieznaczne – ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 – 2 punkty.
2. Wójt podejmuje ostateczną decyzję dotyczącą wyznaczenia akceptowanego poziomu ryzyka.
3. W stosunku do każdego ryzyka, które przekracza akceptowany poziom, planowane i wdrażane są odpowiednie działania zaradcze o charakterze zapobiegawczym i redukującym.

§ 9

Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:

- 1) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia,
- 2) tolerowanie ryzyka – w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku, a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści,
- 3) przeciwdziałanie – działania pozwalające na ograniczenia ryzyka akceptowalnego poziomu przez zaprojektowanie działań zapobiegawczych lub redukujących skutki ryzyka,
- 4) wycofanie się – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko.

§ 10

1. Analizie ryzyka będą poddawane procesy określone w regulaminie organizacyjnym Urzędu.
2. Na podstawie dokonanej analizy ryzyka kierownicy komórek organizacyjnych wypełniają „arkusze identyfikacji, oceny i określania sposobu przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „arkuszami”, zgodnie z załącznikiem nr 3 do procedury.
3. Za dokumentowanie analizy ryzyka odpowiedzialny jest kierownik komórki organizacyjnej.

§ 11

1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu przekazują Koordynatorowi w wyznaczonym przez niego terminie informację o wynikach identyfikacji i analizy ryzyka oraz o podjętych działaniach zaradczych.
2. Koordynator dokumentuje i podsumowuje wyniki analizy ryzyka.
3. Koordynator przedstawia Wójtowi wyniki analizy ryzyka, które zawierają informacje o zagrożeniach w procesach obarczonych największym ryzykiem oraz zaproponowanych na szczeblu komórek organizacyjnych Urzędu działaniach zaradczych.

§ 12

Każdy pracownik Urzędu ma obowiązek informowania o negatywnych zdarzeniach kierownika komórki organizacyjnej Urzędu, w której jest zatrudniony oraz wskazywania potencjalnych źródeł zagrożeń.

§ 13

1. Procedura zarządzania ryzykiem podlega okresowym przeglądom dokonywanym w celu jej aktualizacji.
2. Decyzję w sprawie terminów okresowego przeglądu podejmuje Koordynator procesu zarządzania ryzykiem.
3. Okresowe przeglądy wykonywane są przynajmniej raz w roku.

Kategorie ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych przyczyn oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Kategorie ryzyka	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Strat majątkowych	Związane ze stratą środków finansowych, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszania trybu ustawy o zamówieniach publicznych
Realizacji programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy realizacji projektów
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
Inne związane z ryzykiem finansowym	
Ryzyko zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego
Bezpieczeństwa i higieny pracy	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy
Inne związane z ryzykiem zasobów ludzkich	
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z wpływem i adekwatnością regulacji wewnętrznych
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie określonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowości wydanej decyzji, ryzyko błędnie konstruowanych i nie terminowo ogłaszanych aktów prawa miejscowego

Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej, ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Urzędu, np. ryzyko negatywnych opinii
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochrona zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobowych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
Nadzoru nad jednostkami	Związane z pogorszeniem sytuacji finansowej, materialnej, organizacyjnej, jednostek organizacyjnych gminy
Inne związane z ryzykiem działalności	
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. z kursami walut, stopą inflacji, wysokością bezrobocia
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem
Inne związane z ryzykiem zewnętrznym	

1. Zasady oceny wpływu ryzyka

Wpływ	Przesłanki
Wysoki - 3	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub niekorzystny wizerunek. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego
Średni - 2	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego
Niski - 1	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie ma wpływu na wizerunek Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć

2. Zasady oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Wysokie - 3	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku
Średnie - 2	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku
Niskie - 1	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku, lub nie zdarzy się wogóle

3. Poziom istotności ryzyka

Ryzyko poważne 6 - 9	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko umiarkowane 3 - 5	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko nieznaczne 1 - 2	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie

Arkusz identyfikacji, oceny oraz określenia sposobu przeciwdziałania ryzyku

Ryzyko						Przeciwdziałanie ryzyku
Lp.	Cel - zadanie	Ryzyko z podaniem kategorii	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka	Sposób przeciwdziałania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7
2						
3						

.....
Podpis kierownika komórki organizacyjnej

.....
Akceptacja Wójta

Zasady wypełniania arkusza

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Nr kolejny
2	Nazwa celu lub zadania podlegającego ocenie
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis, np. ryzyko finansowe związane ze zmniejszeniem dochodów.
4	Ocena wpływu w skali: wysoki - 3 pkt, średni – 2 pkt, niski – 1 pkt
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali: wysokie – 3 pkt, średnie – 2 pkt, niskie – 1 pkt.
6	Poziom istotności ryzyka jako iloczyn wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany, nieznaczny).
7	Wskazanie planowanego sposobu przeciwdziałania ryzyku