

**ZARZĄDZENIE Nr 10 /2010**  
**WÓJTA GMINY STARA KAMIENICA**

z dnia 24 lutego 2010r.

**w sprawie zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Starej Kamienicy**

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990r o samorządzie gminnym ( t.j. Dz.U. z 2001r nr 142 ,poz.1591 z późn.zm.) , w związku z art. 68 ust. 2 pkt. 7 ustawy z 27 sierpnia 2009r o finansach publicznych (Dz. U nr 157 poz. 1240 z późn.zm.) , zarządza się co następuje :

**§ 1**

1 Zarządzenie określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Starej Kamienicy

2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o :

1) **Urzędzie** - należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Starej Kamienicy;

2) **referatach** – należy przez to rozumieć referaty w Urzędzie Gminy w Starej Kamienicy;

3) **ryzyku** – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów;

4) **wpływie ryzyka** – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;

5) **prawdopodobieństwo ziszczenia się ryzyka** – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;

6) **istotności ryzyka** – należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego zniszczenia;

7) **akceptowanym poziomie ryzyka** – należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;

8) **zarządzaniu ryzykiem** – należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałaniu ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;

a) dokumentację systemu kontroli wewnętrznej ( procedury, instrukcje, wytyczne ),

b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,

c) zatwierdzenie operacji,

d) podział obowiązków

e) nadzór

f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach ,instrukcjach czy wytycznych,

g) ograniczenie dostępu do zasobów materialnych ,finansowych i informacyjnych.

## § 2

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania;
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli wewnętrznej;
- 4) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i 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 obejmuje:

- 1) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka;
- 2) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku;
- 3) przeciwdziałanie ryzyku;
- 4) monitorowanie procesu dokonywanie zmian.

## § 4

1. Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest podczas przygotowywania propozycji do rocznego programu działania Urzędu.

2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy poszczególnych referatów.

## § 5

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom proponowanym do zamieszczenia w rocznym programie działania Urzędu.

2. Podczas identyfikacji należy przeanalizować :

- 1) cele i zadania proponowane do zamieszczenia w programie działania Urzędu;

2) zagrożenia, związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań proponowanych do zamieszczenia w programie działań Urzędu, wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

3. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.

4. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:

1) ryzyko finansowe;

2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;

3) ryzyko działalności;

4) ryzyko zewnętrzne.

5. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) stanowi załącznik nr 1 do zarządzenia.

#### § 6

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 7.

2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie miało, dla realizacji zadania lub osiągnięcia celu proponowanego do zamieszczenia w programie działania Urzędu, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski.

3. Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysokie, średnie, niskie.

4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 2 do zarządzenia.

#### § 7

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w załączniku 2 do zarządzenia.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

1) **ryzyko poważne**, tj. ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie oraz średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,

2) **ryzyko umiarkowane**, tj. ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie a także ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie;

3) **ryzyko niskie**, tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

#### § 8

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do tego poziomu poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

#### § 9

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są :

- 1) kontrolowanie ryzyka – kontrolowanie mechanizmów kontroli wewnętrznej;
- 2) przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia.

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować :

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
- 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka ;
- 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

#### § 10

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy referatów wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „Arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do zarządzenia.

2. Odnotowania w Arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.

3. Arkusze przekładane są dla Wójta Gminy wraz z propozycjami do rocznego programu działania Urzędu.

#### § 11

Kierownicy poszczególnych referatów zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w Arkuszach .

#### § 12

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:

- 1) kierowników referatów którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania ;
  - 2) kierownictwo Urzędu w ramach bieżącego zarządzania Urzędem, w tym w szczególności w trakcie narad z kierownikami referatów.
2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli wewnętrznej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez audyt wewnętrzny.
3. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1 i 2, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli wewnętrznej.

§ 13

Zarządzenie obowiązuje od dnia podpisania

  
WÓJT GMINY  
Wojciech Poczynek

### Kategorie (obszary ) ryzyka

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

<b>Kategorie ryzyka</b>	
<b>Ryzyko finansowe</b>	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, 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 naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np.odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE
<b>Ryzyko dot. zasobów ludzkich</b>	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego
Bhp	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy
<b>Ryzyko działalności</b>	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem 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 powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
Reputacji	Związane z reputacją Urzędu np. ryzyko negatywnych opinii
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
Nadzoru nad jednostkami	Związane z pogorszeniem sytuacji finansowej przedsiębiorstw państwowych nadzorowanych przez Wojewodę, mało efektywną prywatyzacją tych przedsiębiorstw
<b>Ryzyko zewnętrzne</b>	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności
Gospodareze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np.kursy walut, inflacja
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednołitym orzecznictwem

### 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 na reputacji.
Średni (2)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację 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 wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

### 2 Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się 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 w ciągu roku

### 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 oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie

Załącznik nr 3  
do zarządzenia Nr 10 /2010  
Wójta Gminy Stara Kamienica  
z dnia 24 lutego 2010 r.

### ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU

L.p.	Ryzyko					Przeciwdziałanie ryzyku
	Cel - zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka	
1.	2	3	4	5	6	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku 7
1.						
2.						

.....  
podpis Wójta Gminy (kierownika jednostki)

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu lub zadania według propozycji do programu działania Urzędu
2	Nazwa celu lub zadania zamieszczonego w propozycji do programu działania Urzędu
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe-związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4	Ocena wpływu w skali wysoki-sredni-niski
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie-srednie-niskie
6	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznaných ocen prawdopodobieństwa i wpływu (powazny lub umiarkowany)
7	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór Głównego Księgowego