

ZARZADZENIE NR 0050.....³⁸2014
BURMISTRZA TOSZKA
z dnia ^{18.02.2014}.....v

w sprawie: wprowadzenia w Urzędzie Miejskim w Toszku procedury zarządzania ryzykiem.

Działając na podstawie:

- art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r o samorządzie gminnym (t.j. Dz.U. Z 2013 r., poz. 594) ,
- art.68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r o finansach publicznych (Dz.U. z 2013 r poz. 885 t.j.z późn.zm.)
- oraz Zarządzenia Nr 0050..³⁷2014 Burmistrza Toszka z dnia ^{18.02.2014}..... w sprawie wprowadzenia zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Toszku i Gminie Toszek

zarządza się , co następuje

§ 1

Wprowadzam w Urzędzie Miejskim w Toszku procedurę zarządzania ryzykiem.

§ 2

Określenia stosowane w niniejszej procedurze oznaczają:

1. **Gmina** – Gminę Toszek,
2. **jednostka** – Urząd Miejski w Toszku,
3. **komórka organizacyjna** – komórka organizacyjna określona w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Toszku,
4. **kierownik** – kierownik komórki organizacyjnej, samodzielne stanowisko,
5. **ryzyko** - prawdopodobieństwo wystąpienia dowolnego zdarzenia, działania lub zaniechania, którego skutkiem może być szkoda w majątku lub wizerunku jednostki i które może przeszkodzić w osiągnięciu wyznaczonych celów i zadań,
6. **zarządzanie ryzykiem** - proces ograniczania ryzyka poprzez jego identyfikację, ocenę potencjalnego wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, racjonalny dobór środków przeciwdziałających skutkom ryzyka, reakcję na ryzyko, monitorowanie ryzyka; jest to proces mający na celu optymalizację funkcjonowania jednostki i Gminy,
7. **identyfikacja ryzyka** – ustalenie poszczególnych rodzajów czynników ryzyka zagrażających realizacji celów i zadań,
8. **czynnik ryzyka** – zdarzenie, działanie lub zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka,
9. **analiza ryzyka** – przypisanie dla każdego zidentyfikowanego ryzyka prawdopodobieństwa jego wystąpienia i dokonanie oceny jego wpływu na działanie komórki organizacyjnej lub jednostki,
10. **ustalenie wpływu ryzyka** – polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji najważniejszych celów i działań, w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem,
11. **prawdopodobieństwo** – szacowana możliwość wystąpienia zdarzenia,
12. **reakcja na ryzyko** – podjęcie adekwatnych, zasadnych, efektywnych i skutecznych działań (decyzji) zmierzających do ograniczenia lub wyeliminowania ryzyka,

13. **nadzór i monitorowanie** – ciągła ocena skuteczności wprowadzonych działań, w tym badanie odstępstw i niezwłoczne reagowanie na nie,
14. **mechanizmy kontrolne** – procedury, instrukcje, wytyczne, standardy itp., których celem jest powstrzymanie lub minimalizacja negatywnych skutków ryzyka.

§ 3

Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie i Gminie jest:

- 1.usprawienie procesu planowania,
- 2.zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągania celów,
- 3.zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli wewnętrznej,
- 4.zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.

§ 4

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje :

- 1.ustalenie , czy na danym stanowisku występuje ryzyko,
- 1.identyfikację ryzyka,
- 2.ustalenie czynników ryzyka,
- 3.ocena ryzyka i jego poziomu,
- 4.ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku i przeciwdziałanie ryzyku,
- 5.monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

§5

1. Kierownicy komórek organizacyjnych dokonują identyfikacji ryzyka, jego analizy i określają reakcję na ryzyko w odniesieniu do zadań i celów komórki organizacyjnej , zatwierdzonych przez Burmistrza do realizacji w danym roku budżetowym.
2. Sekretarz Gminy dokonuje identyfikacji ryzyka , jego analizy i określa reakcję na ryzyko w odniesieniu do zadań i celów Gminy , zatwierdzonych przez Burmistrza do realizacji w danym roku budżetowym.
3. Identyfikacji ryzyka, o którym mowa w ust. 1 i ust. 2 dokonuje się na „Arkuszu analizy ryzyka” stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 6

- 1.Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu i Gminy oraz realizacji budżetu Gminy i Wieloletniej Prognozy Finansowej.
- 2.Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
- 3.Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:
 - ryzyko finansowe,
 - ryzyko dotyczące działalności,
 - ryzyko zewnętrzne.
4. Przykładowe kategorie ryzyka stanowią załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.

§ 7

Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało

wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem dla realizacji zadania, osiągania celu i realizacji budżetu Gminy. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski.

§ 8

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.

§ 9

Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka i ustalenie poziomu istotności ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 3 do niniejszego zarządzenia.

§ 10

1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyka umiarkowane i poważne przekraczają akceptowany poziom ryzyka.

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

§ 11

1. Przyjmuje się następujące metody reakcji na ryzyko:

- 1) **akceptacja ryzyka (tolerowanie)** – polega na przyjęciu i udźwignięciu wszelkich konsekwencji wynikających z ewentualnego wystąpienia niekorzystnego zjawiska ;jest to przyjęcie ryzyka bez wprowadzenia zmian w przedsięwzięciu dla uniknięcia ryzyka lub łagodzenia jego skutków, zamiast tego tworzy się rezerwę czasu, środków finansowych i innych zasobów, a także sporządza się Plan awaryjny do wykorzystania w przypadku realizacji poszczególnych ryzyk; jest to świadoma decyzja osób zarządzających ryzykiem, by nie wprowadzać żadnych zmian projektu związanych z wystąpieniem danego niekorzystnego zjawiska; istnieją dwa podstawowe typy **akceptacji ryzyka: aktywna i pasywna; Pasywna akceptacja** polega na przyjęciu ryzyka bez podejmowania jakichkolwiek działań w celu rozwiązania problemów jakie się z nim wiąże; **Aktywna akceptacja** polega na pogodzeniu się z ryzykiem, ale wymaga stworzenia specjalnego planu działania w razie wystąpienia niekorzystnego zdarzenia (plan awaryjny), a w niektórych przypadkach tzw. planu odwrotu,
- 2) **przeniesienie ryzyka (transfer)** - to działanie polegające na przeniesieniu skutków wystąpienia ryzyka na inny podmiot (innego uczestnika przedsięwzięcia lub na ubezpieczyciela); działanie to jest najskuteczniejsze w obszarze finansów , wiąże się ono zazwyczaj z koniecznością wypłacenia pieniędzy podmiotowi przejmującemu ryzyko (np. ubezpieczenie - płacenie składek ubezpieczeniowych),
- 3) **zmniejszenie ryzyka (łagodzenie)** – metoda ta polega na zmniejszeniu prawdopodobieństwa lub skutków wystąpienia danego ryzyka do poziomu akceptowanego, poprzez np. odpowiednio wczesne podjęcie działań zapobiegawczych, modyfikację planów realizacji projektu, ograniczenie zakresu przedsięwzięcia, wydłużenie terminu realizacji przedsięwzięcia, przydzielenie większej ilości zasobów, wdrożenie mechanizmów kontrolnych (dywersyfikacja ryzyka).

§ 12

W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń (skutek ryzyka),
- 2) istniejące mechanizmy kontroli (funkcjonowanie polityk, procedur, regulaminów, instrukcji, fizycznych środków zabezpieczających) stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka, jego negatywnych skutków,
- 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 13

1. "Arkusze analizy ryzyka" kierownicy i Sekretarz Gminy przedkładają Burmistrzowi Toszka do akceptacji do dnia 28 lutego danego roku budżetowego.

2. Jeden egzemplarz zatwierdzonego „Arkusza analizy ryzyka” przekazywany jest Sekretarzowi Gminy - jako koordynatorowi systemu kontroli zarządczej.

3. Zidentyfikowane ryzyka oraz ustalone metody jego ograniczenia do akceptowalnego poziomu są na bieżąco monitorowane przez :

- 1) kierowników – w odniesieniu do realizacji zadań i celów przez komórki organizacyjne,
- 2) Sekretarza Gminy – w odniesieniu do realizacji zadań i celów Gminy.

4. W sytuacji podwyższenia poziomu ryzyka osoby, o których mowa w ust. 3 dokonują pisemnej analizy przyczyn zaistniałej sytuacji, opracowują metody ograniczenia ryzyka do akceptowalnego oraz niezwłocznie informują o fakcie Burmistrza.

§ 14

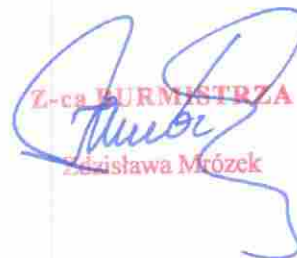
Wykonanie zarządzenia powierzam Sekretarzowi Gminy.

§ 15

Traci moc zarządzenie Nr 28/2011 Burmistrza Toszka z dnia 31 stycznia 2011 r. w sprawie wprowadzenia w Urzędzie Miejskim w Toszku procedury zarządzania ryzykiem, zmienione zarządzeniami: Nr 52/2011 z dnia 25 lutego 2011 r., 193/2011 z dnia 27 czerwca 2011 r., Nr 4/2012 z dnia 9 stycznia 2012 r .

§ 16

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.


Z-ca BURMISTRZA
Zdzisława Mrózek

INSPEKTOR

mgr inż. Małgorzata Porebska

mgr inż. Waldemar Oczo

p.o. Kierownika Referatu Organizacyjnego
i Spraw Obywatelskich

ADWOKAT

Marcin Weissensteiner

Załącznik nr 1
do Zarządzenia Nr 0050.38.2014
Burmistrza Toszka z dnia 18.02.14

.....
pieczęć komórki organizacyjnej

ARKUSZ ANALIZY RYZYKA rok.....

Lp.	Cel / zadanie	Opis kategorii / obszarów ryzyka	Wpływ wg załącznika nr 3 do zarządzenia Nr 0050.38.2014 z dnia 18.02.14	Prawdopodob- ność wg załącznika nr 3 do zarządzenia Nr 0050.38.2014 z dnia 18.02.14	Poziom istotności ryzyka wg załącznika nr 3 do zarządzenia Nr 0050.38.2014 z dnia 18.02.14	Metoda przeciwdziałania ryzyku	Osoba odpowiedzialna za jej wdrożenie
1.							

.....
data, pieczęć i podpis Sekretarza Gminy/ kierownika
komórki organizacyjnej/ samodzielnego stanowiska *

Akceptuję „Arkusz analizy ryzyka” / Mam następujące uwagi do „Arkusza analizy ryzyka” *

* niepotrzebne skreślić

.....
data, pieczęć i podpis Burmistrza

INSPEKTOR

mgr inż. Małgorzata Porajska

mgr inż. Waldemar Oczko

mgr inż. Waldemar Oczko
p.o. Kierownika Jednostki Organizacyjnej
i Sprawn Obywatelskich

Z-ca BURMISTRZA

Z-ca Burmistrza
Małgorzata Młyńska

PRZYKŁADOWE KATEGORIE (OBSZARY) RYZYKA

I Ryzyko finansowe związane z:

1. planowaniem dochodów i wydatków (zmiany w ich wysokości),
2. dostępnością środków finansowych na rachunku bankowym,
3. dokonywaniem wydatków, uzyskiwaniem dochodów i przychodów,
4. rozliczaniem projektów z dofinansowaniem środków zewnętrznych,
5. inwestycjami: np. niewłaściwe decyzje inwestycyjne, wzrost kosztów inwestycji, brak źródeł finansowania, opóźnienia w realizacji inwestycji,
6. nieproduktywną stratą środków finansowych: np. kradzież, kary umowne, grzywny, odszkodowania, koszty procesowe,
7. sprawozdawczością finansową, np. zmiany w systemie księgowania, zbyt duże zakresy obowiązków pracowników odpowiedzialnych za sprawozdawczość (opóźnienia w sprawozdaniach), zmiany w zatrudnieniu pracowników, spiętrzenie zadań w okresach sprawozdawczych,
8. wpływem budżetu na jakość i dostępność świadczonych usług.

II Ryzyko dotyczące działalności związane z:

1. zasobami ludzkimi, np. stopień skomplikowania wykonywanych zadań, niewystarczające kompetencje pracowników, brak motywacji u pracowników, obciążenie nadmierną ilością zadań, brak aktualizacji zakresów obowiązków, częste zmiany kadrowe, brak zapewnienia szkoleń, niskie wynagrodzenia, brak działań motywujących pracowników, nieefektywna rekrutacja pracowników,
2. bezpieczeństwem i higieną pracy, np. częste wypadki przy pracy, narażenie zdrowia pracowników wynikające z pracy przy komputerze, brak znajomości przepisów bhp,
3. przetwarzaniem informacji, np. nieadekwatność informacji, na podstawie których podejmuje się decyzje, utrata informacji, naruszenie poufności informacji,
4. stabilnością działalności, np. ograniczenie lub znaczny wzrost zadań jednostki, częste zmiany przepisów, spiętrzenie zadań,
5. technologią, np. zakłócenia w działaniu systemów informatycznych i oprogramowania, wdrażanie nowych technologii, brak przepływu informacji o błędach w systemach informatycznych, wpływ danych z systemów, włamania do systemów, nieuprawnione wdrożenie zmian w oprogramowaniach, nieuprawnione instalowanie programów własnych przez pracowników,
6. projektami prowadzonymi przez Urząd, np. niewłaściwe planowanie projektu, wzrost kosztów realizacji projektu, opóźnienia w realizacji projektu, brak środków na realizację projektu, niepowodzenie projektu,
7. nowymi zadaniami i programami, np. brak odpowiednich zasobów (środków finansowych, pracowników, wyposażenia, informacji), krótki termin realizacji, konieczność współpracy z innymi podmiotami,
8. innowacyjnością, np. opór pracowników, brak skłonności do zmian, wdrażanie niesprawdzonych rozwiązań,
9. zamówieniami publicznymi, np. brak zasad postępowania gwarantujących prawidłowe udzielenie zamówienia publicznego, nieprzestrzeganie obowiązujących w Urzędzie regulaminów dot. postępowania o udzielenie zamówienia publicznego do progu określonego w ustawie Prawo zamówień publicznych, nieprecyzyjne określenie przedmiotu zamówienia, brak dokumentacji projektowej, brak odbioru robót, niezadanie wadium lub zabezpieczenia umowy, niewłaściwy dobór kryteriów, brak kar umownych w

umowach,

10. organizacją Urzędu, np. nieadekwatna do rodzaju i ilości wykonywanych zadań struktura organizacyjna, nieefektywny system przepływu informacji pomiędzy komórkami organizacyjnymi, kierownictwem a pracownikami,
11. reputacją Urzędu, np. spadek reputacji na skutek niewłaściwego działania lub zaniedbań pracowników, niewłaściwej realizacji zadań przez pracowników, złego zarządzania,
12. ochroną zasobów, np. brak zabezpieczenia majątku i obiektu, brak ubezpieczenia majątku, nieprzestrzeganiem przez pracowników obowiązujących zasad dotyczących ochrony obiektu dokumentów i pieczęci.

III Ryzyko zewnętrzne związane z :

1. infrastrukturą, np. zakłócenia w dostawach energii, przerwy w łączności telefonicznej, przerwy w dostępie do internetu i poczty elektronicznej,
2. zewnętrznymi warunkami ekonomicznymi, np. zmiany stóp procentowych, kursów walut, inflacji, długu publicznego,
3. zmianami politycznymi np. zmiany na stanowiskach istotnych dla działalności Urzędu,
4. środowiskiem prawnym, np. nowe przepisy prawa, zmiana przepisów, brak regulacji prawnej w danym zakresie, niejasne lub skomplikowane przepisy prawne,
5. środowiskiem naturalnym, np. zanieczyszczeniem środowiska, katastrofami ekologicznymi, protesty społeczne.

Z-ca BURMISTRZA
[Signature]
Zdzisława Mrózek

INSPEKTOR

[Signature]
mgr inż. Małgorzata Porębska

mgr inż. Waldemar Oczko

[Signature]
p.o. Kierownika Referatu Organizacyjnego
i Spraw Obywatelskich

Zasady oceny wpływu ryzyka

wpływ	przesłanki
Wysoki	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów np. poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważną stratę finansową, znaczne narażenie reputacji Urzędu
Średni	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 wiązać się trudny proces przywracania stanu poprzedniego
Niski	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

prawdopodobieństwo	przesłanki
Wysokie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku
Średnie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku
Niskie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się jeden raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku

Poziom istotności ryzyka

Ryzyko poważne	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko umiarkowane	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko nieznaczne	Ryzyko o niskim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim prawdopodobieństwie