

**ZARZĄDZENIE NR 10 /2017**

**WÓJTA GMINY Piątek**

z dnia 30 stycznia 2017 r.

w sprawie: zasad i trybu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Piątek

Na podstawie art. 33 ust.8 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2016r. poz.446 i 1579) oraz na podstawie art. 69 ust.1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r o finansach publicznych (Dz. U. z 2013 r. poz.885,938, 1646; z 2014r. poz.379, 911, 1146, 1626, 1877; z 2015r.poz.238, 532, 1045 , 1117, 1130,1189, 1190, 1269, 1358, 1513, 1830, 1854, 1890, 2150; Dz.U. z 2016r. poz.195, 1257 i 1454) zarządza się co następuje:

§ 1. Określa się zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Piątek – stanowiące załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

§ 3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.



**WÓJT**  
*mgr Krzysztof Lisiecki*

**WÓJT GMINY PIĄTEK**

## **REGULAMIN**

### **ZASAD I TRYBU ZARZĄDZANIA RYZYKIEM**

## § 1

Ustalenia niniejszego regulaminu dotyczą zasad i trybu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Piątku.

## § 2

Ilekroć w niniejszym regulaminie jest mowa o :

- 1) urząd - należy przez to rozumieć Urząd Gminy Piątek
- 2) ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów
- 3) wpływie ryzyka - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem
- 4) prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka - należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem
- 5) istotności ryzyka - należy przez to rozumieć kombinacje wpływu ryzyka i – prawdopodobieństwa jego ziszczenia się
- 6) akceptowanym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć ustalony w niniejszym regulaminie poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku
- 7) zarządzaniu ryzykiem - należy przez to rozumieć proces identyfikacji , oceny i przeciwdziałania ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia
- 8) osobach kierujących - należy przez to rozumieć dyrektora/wójta, głównego księgowego/skarbnika, pracowników odpowiedzialnych,
- 9) koordynatorze zarządzania ryzykiem - należy przez to rozumieć głównego księgowego/skarbnika,(sekretarza),
- 10) mechanizmach kontroli zarządczej - należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza:
  - a) dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne)
  - b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń
  - c) zatwierdzanie 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

### § 3

1. Celem zarządzania ryzykiem jest:
  - 1) usprawnienie procesu planowania,
  - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów,
  - 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
  - 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.

### § 4

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

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

### § 5

1. Identyfikacji i analizy ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku do dnia 31 stycznia.
2. Identyfikacji i analizy ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują osoby pracujące na samodzielnych stanowiskach pracy.

### § 6

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom urzędu oraz realizacji budżetu gminy.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
  - 1) cele i zadania realizowane przez gminę,
  - 2) realizację planu finansowego/budżetu,
3. Podczas identyfikacji ryzyka 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) określa załącznik nr 1 do niniejszego regulaminu.

#### § 7

1. Analiza ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 8.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie miało, dla realizacji zadania , osiągnięcia celów, realizacji planu finansowego 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 niniejszego regulaminu.

#### § 8

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w załączniku nr 2 do niniejszego regulaminu.
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 i średnim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
  - 3) Ryzyko nieznaczne – tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim i niskim prawdopodobieństwie.

#### § 9

1. Ryzykiem akceptowanym 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 akceptowalnego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

#### § 10

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

- 1) kontrolowanie ryzyka – stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej,
  - 2) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu.
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.

#### § 11

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i analizy ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, osoby kierujące wypełniają „arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej arkuszami, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do niniejszego regulaminu.
2. Odnotowania w arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka( ryzyka poważne i umiarkowane ) należy podać planowane metody ograniczenia go do akceptowanego poziomu.
3. Projekty „Arkuszy” przedkładane są koordynatorowi zarządzania ryzykiem w terminie do 31 stycznia każdego roku.
4. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez koordynatora zarządzania ryzykiem.
5. Koordynator zarządzania ryzykiem w terminie do 15 lutego każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) oraz planowane metody ograniczenia go do akceptowanego poziomu i przedstawia Wójtowi.

#### §12

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez;
  - 1) osoby kierujące , które oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania.
2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie.

#### § 13

W terminie do 31 grudnia każdego roku osoby kierujące składają deklarację dotyczącą wykonanej pracy w danym roku związanej z zarządzaniem ryzykiem zgodnie z załącznikiem nr 4 do niniejszego regulaminu i przekazują ja Wójtowi.

#### &14

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

**WÓJT**  
mgr Krzysztof Lisiecki

**PRZYKŁADOWE KATEGORIE ( OBSZARY) RYZYKA**

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

<b>KATEGORIE RYZYKA</b>			
<b>1.</b>	<b>Ryzyko finansowe</b>		
	1)	Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków.
	2)	Strat majątkowych	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
	3)	Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu udzielania zamówień publicznych.
	4)	Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych.
	5)	Realizacji programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej	Związanych z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z Unii Europejskiej.
<b>2.</b>	<b>Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich</b>		
	1)	Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego.
	2)	BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
<b>3.</b>	<b>Ryzyko działalności</b>		
	1)	Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych.
	2)	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.
	3)	Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli.

	4)	Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
	5)	Reputacji	Związane z reputacją Urzędu np. ryzyko negatywnych opinii.
	6)	Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępniania danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.
	7)	Nadzoru nad jednostkami	Związane z pogorszeniem sytuacji finansowej jednostek organizacyjnych gminy.
4.	<b>Ryzyko zewnętrzne</b>		
	1)	Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
	2)	Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut, inflacją.
	3)	Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.

  
**WOJT**  
**mgr Krzysztof Latacki**

**I ZASADY OCENY WPŁYWU RYZYKA**

<b>WPŁYW</b>	<b>PRZESŁANKI</b>
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 wpływ na reputację urzędu.
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.

**II ZASADY OCENY STOPNIA PRAWDOPODOBIENSTWA ZISZCZENIA SIĘ RYZYKA**

<b>PRAWDOPODOBIENSTWO</b>	<b>PRZESŁANKI</b>
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.

**III 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 prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
RYZYKO NIEZNACZNE (1-2)	Ryzyko o średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

**WOJT**  
*mgr Krzysztof Lisiecki*

Załącznik nr 3 do Regulaminu zasad i trybu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Piątek

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

RYZYKO							PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU
LP.	CEL – ZADANIE	RYZYKO (wraz z podaniem kategorii)	WPŁYW	PRAWDOPODOBIENSTWO	ISTOTNOŚĆ RYZYKA	PLANOWANA METODA PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU	
1	2	3	4	5	6	7	
1.	Budowa wodociągu w miejscowościach: Piekary, Pokrzywnica, Orenice, Konarzew	Zamówień publicznych	średni	średnie	umiarkowane	Prawidłowy, adekwatny do przedmiotu zamówienia i potrzeb zamawiającego dobór kryteriów oceny ofert	
2.	Poprawa ściągalności opłat za śmieci	budżetowe	wysoki	niskie	umiarkowane	Zwiększenie działań w celu poprawy skuteczności egzekucji	
3.	Kontrola podatkowe	budżetowe	średni	niskie	nieznaczące	-	

4.	Sprzedaż nieruchomości	budżetowe	średni	niskie	nieznaczące	-

.....

PODPIS OSOBY KIERUJĄCEJ

### Zasady wypełniania arkusza

<b>kolumna</b>	<b>Sposób wypełniania</b>
<b>1.</b>	Numer kolejny celu lub zadania
<b>2.</b>	Nazwa celu lub zadania
<b>3.</b>	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe - związane z nieterminowym odprowadzaniem podatków
<b>4.</b>	Ocena wpływu w skali wysoki – średni -niski
<b>5.</b>	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie –średnie -niskie
<b>6.</b>	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany, nieznaczny
<b>7.</b>	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi bieżący nadzór osoby kierującej referatem

WÓJCI  
mgr Krzysztof Anstoki

Załącznik nr 4 do Regulaminu zasad i trybu zarządzania ryzykiem  
w Urzędzie Gminy Piątek

## Raport z realizacji celu/zadania

Formularz ten umożliwi ci ocenę postępów, ich prezentację i zaplanowanie dalszych działań.

Zadanie /cel:

Przygotowane przez:

Za okres od:

do:

Stan aktualny

Kluczowe etapy dla tego okresu:

Osiągnięte (lista)

4.

1.

5.

2.

6.

3.

7.

Kluczowe kwestie lub problemy:

Rozwiązane (lista)

Do rozwiązania (lista)

Najważniejsze decyzje:

Podjęte (lista)	Do podjęcia: (lista)	Przez kogo	Kiedy

**Stan budżetu:**

**Konsekwencje**


Zmiany w celach, rozkładzie zadań w czasie/terminach realizacji, rozmiarze projektu, alokacji zasobów (zarówno ludzkich jak i finansowych)

**Następne etapy**

Wypisz następne działania, które należy wykonać, aby projekt rozwijał się w pożądanym kierunku. Jeśli to możliwe wpisz nazwiska i daty przy każdym kroku.

etapy	Osoba odpowiedzialna	Termin realizacji

**Komentarze:**

  
**WOJT**  
*mgr Krzysztof Lisiecki*