BURMISTRZ GMINY
ZAKROCZYM
05-170 Zakroczym, ul. Warszawska 7
woj. mazowieckie

Zarządzenie Nr 28/2012
Burmistrza Gminy Zakroczym
z dnia 30 kwietnia 2012r.

w sprawie: wprowadzenia Polityki zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Zakroczym

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990r, o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2001r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.) oraz art. 68 i art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2009r. Nr 157 poz. 1240 z późn. zm) oraz w związku z Zarządzeniem Nr 7/2011 z 2 lutego 2011 r. w sprawie zasad organizacji i kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Zakroczym i jednostkach organizacyjnych Gminy zarządza się, co następuje:

§1.

Wprowadza się Politykę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Zakroczym stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia.

§2.

Wykonanie zarządzenia powierza się koordynatorowi kontroli zarządczej.

§3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ GMINY
Henryk Ruszczyk

Załącznik
do Zarządzenia Nr 28/2012
Burmistrza Gminy Zakroczym
z dnia 30 kwietnia 2012r.

Polityka zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Zakroczym

§ 1.

Polityka zarządzania ryzykiem ustala zasady zarządzania ryzykiem, mające przyczynić się do poprawy wszystkich obszarów zarządzania w Urzędzie Gminy Zakroczym, zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań, ograniczenia ewentualnych negatywnych skutków zdarzenia do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku.

§ 2

1. Polityka zarządzania ryzykiem stanowi wypełnienie obowiązków wskazanych w art. 68 – 70 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2009r. Nr 157, poz. 1240 z późn.zm.). Przepisy te określają zarządzanie ryzykiem jako jeden z elementów kontroli zarządczej wymaganych w jednostce samorządu terytorialnego.
2. Polityka zarządzania ryzykiem jest zgodna ze „Standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych", określonymi przez Ministra Finansów (Komunikat Nr 23, Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych).

§ 3.

1. Celem Polityki zarządzania ryzykiem jest wspomaganie kadry zarządzającej Urzędu Gminy Zakroczym w wypełnianiu podstawowego celu i zadania - świadczenia obywatelom usług na optymalnie wysokim poziomie.
2. Cele i zadania do wypełnienia w danym roku określa budżet.

§ 4.

Polityka zarządzania ryzykiem reguluje następujące zasady dotyczące zarządzania ryzykiem:
1. Odpowiedzialność w procesie zarządzania ryzykiem,
2. Identyfikacje ryzyka,
3. Analizę ryzyka,
4. Reakcję na ryzyko,
5. Ocenę procesu zarządzania ryzykiem.

§ 5.

Ilekroć w niniejszej Polityce zarządzania ryzykiem, zwanej dalej Polityką, jest mowa o:
1. Ryzyku - należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań;
2. Procesie zarządzania ryzykiem - należy przez to rozumieć wykonywanie czynności, dzięki którym jest możliwość analizowania i kontrolowania ryzyka działalności:
3. Poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć poziom ryzyka odzwierciedlający wagę ryzyka, jego nasilenie i prawdopodobieństwo nasilenia;
4. Akceptowalnym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania;
5. Rejestrze ryzyk - należy przez to rozumieć dokument zawierający wszystkie informacje o ryzykach, stanowiących podstawę zarządzania ryzykiem, prowadzonym przez koordynatora

kontroli zarządczej;

6. Przeglądzie ryzyk - należy przez to rozmieć spotkania kierownika jednostki z kierownikami komórek organizacyjnych w celu uzyskania informacji o zarządzaniu ryzykiem w określonym dziale Urzędu;
7. Urzędzie - należy przez to rozumieć Urząd Gminy Zakroczym;
8. Komórce organizacyjnej Urzędu Gminy Zakroczym - należy przez to rozumieć referat lub samodzielne stanowisko pracy;
9. Burmistrzu - należy przez to rozumieć Burmistrza Gminy Zakroczym:
   Zastępcy Burmistrza - należy przez to rozumieć Zastępcę Burmistrza Gminy Zakroczym;
10. Sekretarzu - należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy Zakroczym:
11. Skarbniku - należy przez to rozumieć Skarbnika Gminy Zakroczym.

Odpowiedzialność w procesie zarządzania ryzykiem.

§ 6.

1. Odpowiedzialność za prawidłowy przebieg procesu zarządzania ryzykiem ponosi kierownik jednostki jako właściciel systemu zarządzania ryzykiem, który zobowiązuje podległą kadrę kierowniczą, jak również pracowników Urzędu, do realizacji zarządzania ryzykiem, zgodnie z ustalonymi zasadami wynikającymi z Polityki.
2. Kierownicy referatów Urzędu odpowiadają za weryfikację istotnych zagadnień dotyczących zarządzania ryzykiem, na które organizacja jest narażona.
3. Pracownicy Urzędu są odpowiedzialni w szczególności za zgłaszanie przełożonym informacji o pojawiających się ryzykach lub istotnych problemach.

Identyfikacja ryzyka

§ 7.

1. Identyfikacja ryzyka polega na określeniu zagrożeń - zdarzeń, które mogą wystąpić jako przeszkody w realizacji celów i zadań.
2. Identyfikacja ryzyka w odniesieniu do celów i zadań dokonywana jest na etapie planowania budżetu.
3. Identyfikacja ryzyka następuje w kategoriach ryzyka:
   1) ryzyko finansowe, w tym dotyczące:
   - budżetu - ryzyko związane z planowaniem dochodów i wydatków,dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów, dostępnością środków finansowych na rachunku;
   - sprawozdawczości finansowej - ryzyko związane ze zamianą w systemie ewidencji księgowej, zmianami pracowników odpowiedzialnych za sprawozdawczość;
   - ubezpieczenia - ryzyko związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku;
   - zamówień publicznych - ryzyko związane z podejmowaniem decyzji o udzieleniu oraz związane z udzielaniem zamówień publicznych;
   - inwestycji - ryzyko związane z podjęciem decyzji o inwestycji, wzrostem kosztów realizowanej inwestycji;
   - odpowiedzialności - ryzyko związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
   2) ryzyko organizacyjne, w tym dotyczące:
   - organizacji - ryzyko związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień;
   - zarządzania zasobami ludzkimi - ryzyko związane z nieefektywną rekrutacją, systemem wynagradzania, brakiem działań motywacyjnych,brakiem szkoleń;
   - pracowników - ryzyko związane z liczebnością i kwalifikacjami pracowników, rotacją pracowników na każdym szczeblu organizacji;

- BHP - ryzyko związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.

3) ryzyko działalności, w tym dotyczące:
- regulacji wewnętrznych - ryzyko związane z istnieniem i aktualizacją regulacji wewnętrznych;
- operacyjne - ryzyko związane ze skomplikowaniem działań, wdrażaniem nowych rozwiązań, wzrostem zadań, brakiem skłonności do zmian;
- informacji - ryzyko związane z jakością informacji, z komunikacją w pionie i w poziomie struktury organizacyjnej;
- wizerunku i reputacji - ryzyko związane z wizerunkiem Urzędu oraz jednostek organizacyjnych;
- systemów informatycznych - ryzyko związane z używanymi systemami i programami informatycznymi, ochroną danych w sieci, awarią sieci, awarią urządzeń informatycznych;
- kontroli wewnętrznej - ryzyko związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, skutecznością mechanizmów kontrolnych, istnieniem pisemnych procedur.

4) ryzyko zewnętrzne, w tym dotyczące:
- infrastruktury - ryzyko związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu, środkami łączności;
- gospodarki - ryzyko związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut, inflacją;
- otoczenia prawnego - ryzyko związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem;
- środowiska naturalnego - ryzyko związane z zanieczyszczeniami środowiska, działalnością i protestami ekologów.

Analiza ryzyka

§ 8.

Dokonując analizy ryzyka należy brać pod uwagę prawdopodobieństwo jego wystąpienia oraz możliwe jego skutki (straty, wpływy) w celu oceny istotności ryzyka dla wyznaczonych celów i zadań.

§ 9.

Stopień określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (tj.: P) określa się poprzez następujące wartości:

P - prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (w ocenie punktowej)	1	2	3	4	5
opis	rzadkie	małe	średnie	wysokie	pewne
% szans wystąpienia ryzyka	0 – 20%	21 – 40%	41 – 60%	51 – 80%	81 – 100%

1) 1 - rzadkie prawdopodobieństwo - określony % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że ryzyko będzie krystalizować się bardzo rzadko i zdarzenie nie wystąpi lub wystąpi jedynie w wyjątkowych okolicznościach);
2) 2 - małe prawdopodobieństwo - określony % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że ryzyko będzie krystalizować się z małym prawdopodobieństwem i zdarzenie wystąpi raz w roku);
3) 3 - średnie prawdopodobieństwo - określony % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że ryzyko będzie krystalizować się okazjonalnie bądź w wyniku zbiegu okoliczności i zdarzenie wystąpi w danym roku);
4) 4 - wysokie prawdopodobieństwo - określony % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że ryzyko będzie krystalizować się dość często bądź w wyniku równoczesnego wystąpienia różnych okoliczności i zdarzenie wystąpi kilkukrotnie w ciągu roku);
5) 5 - pewne prawdopodobieństwo - % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że ryzyko będzie krystalizować się narastająco i zdarzenie wystąpi wielokrotnie w ciągu roku).

§ 10.

Stopień określenia skutku (straty, wpływu) wystąpienia ryzyka (tj.: S) określa się poprzez następujące wartości:

S - skutek wystąpienia ryzyka (w ocenie punktowej)	1	2	3	4	5
opis	nieznaczny	mały	średni	poważny	katastrofalny

1) 1 - nieznaczny wpływ ryzyka - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz nie spowoduje trwałej szkody i wywrze minimalny wpływ na wyniki finansowe i/lub realizację celów i zadań. Nie stanie się wydarzeniem publicznym. Może spowodować krótkotrwałe zakłócenia w działalności. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć;
2) 2 - mały wpływ ryzyka - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz nie spowoduje trwałej szkody i wywrze minimalny wpływ na wyniki finansowe i/lub realizację celów i zadań. Może stać się wydarzeniem o ograniczonej informacji w mediach lokalnych. Może spowodować niewielkie zakłócenia w działalności. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć;
3) 3 - średni wpływ ryzyka - rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Wywrze wpływ na wyniki finansowe, na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań. Może stać się wydarzeniem publicznym. Usunięcie skutków zdarzenia będzie wymagało czasu;
4) 4 - poważny wpływ ryzyka - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia przez kierownictwo decyzji o sposobie rozwiązania problemu. Usunięcie skutków będzie bardzo trudne. Wywrze poważny wpływ na wyniki finansowe i może stać się ważnym wydarzeniem publicznym. Może nastąpić brak realizacji kluczowego

zadania lub celu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego:
5) 5 - katastrofalny wpływ ryzyka - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji dotyczących strategicznego poziomu rozwiązań. Skutki ryzyka będą nieodwracalne. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i może stać się ważnym wydarzeniem publicznym. Może nastąpić brak realizacji kluczowego zadania lub celu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.

§ 11.

Współczynnik istotności ryzyka określa się wg matematycznego wzoru, jako iloczyn:

Współczynnik istotności ryzyka = PxS

gdzie:
P - prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka,
S - skutek wystąpienia ryzyka.

§ 12.

1. Ocena istotności ryzyka, czyli określenie poziomu istotności ryzyka następuje według współczynnika istotności ryzyka poprzez naniesienie wartości tego współczynnika na macierz ryzyka, która stanowi załącznik nr 1 do Polityki zarządzania ryzykiem.
2. Poszczególne poziomy w skali oceny istotności ryzyka oznaczają:
   a) niski poziom istotności - ryzyko akceptowane - wartość punktowa 1 - 4;
   b) średni poziom istotności - ryzyko umiarkowane - wartość punktowa 5 - 12;
   c) najwyższy poziom istotności - ryzyko nieakceptowane - wartość punktowa 15 – 25.
3. Kierownik jednostki podejmuje decyzję o kwalifikacji ryzyka do poziomu istotności, biorąc pod uwagę wyniki analizy ryzyka w związku z celami i zdaniami realizowanymi przez Urząd, sytuacją jednostki i poziomem realizacji celów Urzędu.

Reakcja na ryzyko

§ 13.

1. Wobec zidentyfikowanych ryzyk, kierownik jednostki akceptuje możliwe reakcje na ryzyko: redukcję ryzyka, tolerowanie ryzyka, transfer ryzyka, likwidacje ryzyka.
2. W przypadku wystąpienia ryzyka o:
   a) niskim poziomie istotności - decyzję co do sposobu postępowania podejmuje Burmistrz, Zastępca Burmistrza, Sekretarz, Skarbnik lub kierownik Referatu (zgodnie ze strukturą podległości stanowisk określoną w Regulaminie Organizacyjnym), który zatwierdza działania zmierzające do: redukcji ryzyka, likwidacji ryzyka, transferu ryzyka lub toleruja ryzyko nie podejmując działań zmierzających do obniżenia poziomu ryzyka;
   b) średnim poziomie istotności - decyzję co do sposobu postępowania podejmuje Burmistrz wraz z Zastępcą Burmistrza, Sekretarzem i Skarbnikiem, którzy zatwierdzają działania zmierzające do: redukcji ryzyka, likwidacji ryzyka lub transferu ryzyka do niskiego poziomu istotności;
   c) najwyższym poziomie istotności - decyzję co do sposobu postępowania podejmuje Burmistrz, który zatwierdza działania zmierzające do: likwidacji ryzyka, redukcji ryzyka lub transferu ryzyka do średniego poziomu istotności niskiego poziomu istotności.

Ocena procesu zarządzania ryzykiem

§ 14.

1. Kierownicy Referatów oraz pracownicy samodzielnych stanowisk, zobowiązani są udokumentować przeprowadzoną analizę ryzyka, w szczególności poprzez utworzenie rejestru ryzyk Referatów i stanowisk, zaopiniowanych uprzednio odpowiednio przez Zastępcę Burmistrza, Sekretarza, Skarbnika (wg struktury podległości).
2. Rejestry ryzyk Referatów i stanowisk przedkłada się koordynatorowi kontroli zarządczej, który przedstawia je do akceptacji Burmistrza - w terminie do 10 października danego roku.
3. Przeglądy ryzyk odbywają się podczas cyklicznych (raz w miesiącu) narad Burmistrza, Zastępcy, Skarbnika i Sekretarz z kierownikami referatów oraz jednostek organizacyjnych gminy. Z narad tych sporządzane są protokoły.
4. Rejestr ryzyk Referatów i samodzielnych stanowisk, stanowi załącznik nr 2 do Polityki zarządzania ryzykiem.

§ 15.

Oceny skuteczności Polityki zarządzania ryzykiem dokonuje się na etapie sporządzania sprawozdania z wykonania budżetu.

BURMISTRZ GMINY
Henryk Ruszczyk

Załącznik nr 1
do Polityki zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Zakroczym,
wprowadzonej Zarządzeniem Nr 28/2012
Burmistrza Gminy Zakroczym z dnia 30 kwietnia 2012r.

Macierz ryzyka - określenie poziomu istotności ryzyka

S (skutek)						
katastrofalny	5	10	15	20	25	
poważny	4	8	12	16	20	
średni	3	6	9	12	15	
mały	2	4	6	8	10	
nieznaczny	1	2	3	4	5	
	rzadkie	małe	średnie	wysokie	pewne	P (prawdopodobieństwo)

Legenda:

- niski poziom istotności - ryzyko akceptowane - wartość punktowa 1-4:
- średni poziom istotności -ryzyko umiarkowane- wartość punktowa 5-12:
- najwyższy poziom istotności - ryzyko nieakceptowane - wartość punktowa 15-25.

BURMISTRZ GMINY
Henryk Ruszczyk

Załącznik nr 2
do Polityki zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Zakroczym,
wprowadzonej Zarządzeniem Nr 28/2012
Burmistrza Gminy Zakroczym z dnia 30 kwietnia 2012r.

Rejestr ryzyk

Nazwa komórki organizacyjnej oraz jej symbol .....

Lp	Zadanie	Nr zadania	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P)	Skutki ryzyka (S)	Istotność ryzyka (PxS)	Planowa metoda przeciwdziałania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7	8

BURMISTRZ GMINY
Henryk Ruszczyk