

**ZARZĄDZENIE NR 126/11**  
**BURMISTRZA GMINY I MIASTA ŻUROMIN**  
**z dnia 19 grudnia 2011 r.**

**w sprawie wprowadzenia Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy i Miasta w Żurominie.**

Na podstawie art. 68 ust 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. nr 157 poz. 1240 ze zmianami), zarządzam co następuje:

**§ 1**

Wprowadza się procedury zarządzania ryzykiem w brzmieniu określonym w załączniku Nr 1 do Zarządzenia.

**§ 2**

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi, Kierownikom Wydziałów oraz osobom zatrudnionym na samodzielnych stanowiskach pracy Urzędu Gminy i Miasta w Żurominie.

**§ 3**

Zobowiązuje się kierowników komórek organizacyjnych do zapoznania podległych im pracowników z treścią niniejszego zarządzenia i bezwzględnego przestrzegania zawartych w nich postanowień.

**§ 4**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**BURMISTRZ  
GMINY I MIASTA**  
*mgr Zbigniew Nosek*

## **Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy i Miasta w Żurominie**

### **I. Postanowienia ogólne**

#### **§1**

1. System kontroli zarządczej w komórkach organizacyjnych w Urzędzie Gminy i Miasta w Żurominie opiera się między innymi na systemie zarządzania ryzykiem.
2. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest ograniczenie ryzyka rozumianego jako prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń, które mogą niekorzystnie wpływać na realizację założonych celów i zadań.
3. Zarządzanie ryzykiem jest to proces identyfikacji, monitorowania, oceny i przeciwdziałania ryzyku.

### **II. Etapy zarządzania ryzykiem**

#### **§2**

Ustala się następujące etapy zarządzania ryzykiem:

- 1) planowanie celów i zadań poszczególnych komórek organizacyjnych na każdy rok zgodnie z zakresem działania,
- 2) identyfikacja ryzyka związanego z realizacją tych celów,
- 3) analiza ryzyka / określanie przyczyn, okoliczności oraz prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków,
- 4) podejmowanie działań zaradczych, określenie metod przeciwdziałania i minimalizacji ryzyka,
- 5) monitorowanie skuteczności i efektywności podjętych działań.

#### **§3**

1. Kierownicy wydziałów i osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach pracy określają cele i zadania poszczególnych komórek organizacyjnych, co do których możliwa jest identyfikacja ryzyka.
2. Liczba celów, zadań powinna być adekwatna do zadań powierzonych danej komórce organizacyjnej, w szczególności zapisanych w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Gminy i Miasta w Żurominie, strategiach i programach rozwoju oraz wynikających z budżetu.

#### **§4**

1. Identyfikacja ryzyka jest procesem systematycznego i ciągłego rozpoznawania typów ryzyka (zagrożeń, czynników ryzyka, niebezpieczeństw, potencjalnych źródeł strat / korzyści), które mogą dotyczyć jednostki. Możliwie dokładna identyfikacja charakteru i zakresu potencjalnego ryzyka umożliwia wybór i podjęcie we właściwym czasie

odpowiednich czynności zapobiegawczych bądź też minimalizujących wpływ i skutki ryzykownych działań.

2. Identyfikacja ryzyka polega na określeniu możliwych zagrożeń – zdarzeń, które mogą wystąpić jako przeszkody w realizacji celów / zadań.
3. Identyfikuje się zarówno ryzyko dotyczące całej jednostki, jak i ryzyko odnoszące się do każdego istotnego obszaru jej działalności, projektu, czy procesu.
4. W procesie identyfikacji ryzyka rozważane są czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyka:
  - 1) wynikającego ze źródeł zewnętrznych (infrastruktura, zewnętrzne warunki ekonomiczne, zmiany polityczne, środowisko prawne, środowisko naturalne, siła wyższa),
  - 2) ryzyka o charakterze finansowym (wielkość środków finansowych, płynność, sprawozdawczość finansowa),
  - 3) ryzyka wynikające z charakteru prowadzonej działalności (niewystarczające kompetencje zawodowe pracowników, brak motywacji u pracowników, technologia, nowe zadania i programy, innowacyjność),
  - 4) ryzyka związanego z zarządzaniem (jakość systemu kontroli, jakość zespołu zarządzającego, nieadekwatna struktura organizacyjna, niskie wynagrodzenie).

#### §5

Analiza ryzyka to proces zmierzający do oszacowania prawdopodobieństwa wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka i oszacowania potencjalnego wpływu skutków wystąpienia ryzyka na realizację celu lub zadania.

#### §6

1. W celu wprowadzenia właściwych mechanizmów zarządzania ryzykiem/ minimalizacji ryzyka dokonuje się przeglądu istniejących mechanizmów kontrolnych, które zawarte są w wewnętrznych politykach, zarządzeniach, procedurach, regulaminach i zakresach czynności.
2. Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:
  - 1) tolerowanie ryzyka – w przypadkach, kiedy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku, przekraczają potencjalne straty, kiedy możliwości skutecznego przeciwdziałania ryzykom będą mocno ograniczone lub też w przypadku niskiego stopnia szkodliwości,
  - 2) transfer ryzyka – przeniesienie ryzyka na inną instytucję lub podmiot zewnętrzny,
  - 3) przeciwdziałanie – podjęcie działania, które pozwoli na ograniczenie ryzyka do poziomu akceptowalnego (np. poprzez wzmocnienie mechanizmów kontrolnych),
  - 4) przesunięcie w czasie – zaniechanie w danym momencie działań rodzących zbyt duże ryzyko.

#### §7

1. Do zarządzania ryzykiem należy obowiązek badania efektywności i skuteczności działań podejmowanych dla ograniczenia ryzyka.
2. Nadzór i monitorowanie obejmuje dokonywanie okresowego przeglądu ryzyk w celu określenia, czy prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka uległo zmianie i czy zmniejszył się potencjalny wpływ skutków wystąpienia ryzyka na realizację celów i zadań przez Urząd Gminy i Miasta w Żurominie.



### III. Dokumentacja zarządzania ryzykiem

#### §8

1. Kierownicy wydziałów i osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach pracy dokonują identyfikacji i analizy ryzyka w odniesieniu do celów i zadań należących do danej komórki organizacyjnej do 31 grudnia każdego roku na formularzu analizy ryzyka.
2. Wzór formularza analizy ryzyka określony jest w załączniku do niniejszej Procedury.

#### §9

Wypełnione formularze, o których mowa w §8 przedkłada się Sekretarzowi Gminy i Miasta, który dokonuje ich analizy, a wyniki przedstawia na naradzie prowadzonej przez Burmistrza, z udziałem kadry kierowniczej Urzędu Gminy i Miasta w Żurominie.

#### §10

Kierownicy wydziałów i osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach pracy na bieżąco monitorują proces zarządzania ryzykiem, tj. oceniają zagrożenia w zakresie realizowanych celów (zadań).

**FORMULARZ ANALIZY RYZYKA**

Lp.	Cel <sup>1</sup>	Zadanie <sup>2</sup>	Ryzyko związane z realizacją zadania <sup>3</sup>	Mechanizmy kontrolne <sup>4</sup>	Analiza ryzyka (po uwzględnieniu istniejących mechanizmów kontrolnych)			Planowane działania mające na celu wyeliminowanie lub ograniczenie ryzyka /jeżeli brak jest mechanizmów kontrolnych/
					Prawdopodobieństwo <sup>5</sup>	Skutki wystąpienia <sup>6</sup>	Istotność	
1	2	3	4	5	6	7	6x7	9
1								
2								
....								

<sup>1</sup> Np. cele określone w art. 7 ustawy z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym,

<sup>2</sup> Zadanie jakie realizuje komórka organizacyjna np. terminowe wydawanie decyzji, terminowe i rzetelne sporządzanie sprawozdań, itp

<sup>3</sup> Np. choroba pracownika, brak systemu zastępstw uniemożliwiający załatwienie sprawy w terminie, błędne zaksięgowanie zdarzeń gospodarczych powodujące nierzetelność danych w sprawozdaniu,

<sup>4</sup> Np. procedury przyjęte w jednostce np. polityka rachunkowości, polityka bezpieczeństwa danych osobowych, przepisy prawa, szkolenia, system zastępstw,

<sup>5</sup> Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, przy przyjęciu następującej skali 1-5 jak niżej:

1 – rzadkie; ryzyko raczej nerealne, nie powinno wystąpić w nadchodzącym roku (0 – 20%);

2 – mało prawdopodobne; ryzyko jest mało realne, może wystąpić w nadchodzącym roku w wyniku zbiegu nadzwyczajnych okoliczności (21 – 40%);

3 – średnie; ryzyko jest realne, może wystąpić w nadchodzącym roku, istnieją sprzyjające okoliczności wystąpienia ryzyka (41 – 60%);

4 – prawdopodobne; ryzyko jest wysokie, wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (61 – 80%);

5 – prawie pewne; ryzyko jest bardzo wysokie, wystąpi w najbliższym roku budżetowym (81 – 100%);

<sup>6</sup> Wpływ ryzyka na realizację zadania, przy przyjęciu następującej skali: **1** – nieznaczne; **2** – małe; **3** – średnie; **4** – poważne; **5** – katastrofalne