

ZARZĄDZENIE Nr 64/2015
BURMISTRZA MIASTA I GMINY RUCIANE - NIDA
z dnia 12 sierpnia 2015 r.

w sprawie zasad zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy Ruciane – Nida

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j.: Dz. U. z 2013. poz. 594 z późn. zm.) oraz art. 69 ust 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j.: Dz.U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1.

1. Określa się zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy Ruciane – Nida.
2. Zarządzanie ryzykiem jest ciągłym procesem stanowiącym jeden z elementów kontroli zarządczej obejmującej ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
3. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku w terminie do 30 listopada oraz w przypadku gdy pracownik zgłosi bezpośredniemu przełożonemu o nowym zagrożeniu (ryzyku).
4. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują osoby kierujące oraz Sekretarz Gminy i Skarbnik Gminy.

§ 2.

Ileokroć w niniejszym zarządzeniu jest mowa o:

1. **Urzędzie** - należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy Ruciane - Nida.
2. **Kierowniku Urzędu** – należy przez to rozumieć odpowiednio: Burmistrza Miasta i Gminy Ruciane – Nida.
3. **Referatach** - należy przez to rozumieć referaty i pozostałe jednoosobowe lub wieloosobowe komórki organizacyjne w Urzędzie.
4. **Osobach kierujących** - należy przez to rozumieć kierowników referatów, pracowników jednoosobowych stanowisk pracy, Skarbnika Gminy Ruciane – Nida, Sekretarza Gminy Ruciane – Nida.
5. **Koordynatorze zarządzania ryzykiem** - należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy Ruciane – Nida.
6. **Ryzyku** - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie zamierzonych celów.
7. **Wpływie ryzyka** - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem.
8. **Prawdopodobieństwie występowania ryzyka** - należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem.
9. **Istotności ryzyka** - należy przez to rozumieć wpływ ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia.

10. **Akceptowanym poziomem ryzyka** - należy przez to rozumieć ustalony w niniejszym zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku.
11. **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 lub całkowitej eliminacji.
12. **Arkuszu** - należy przez to rozumieć arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku.
13. **Mechanizmach kontroli zarządczej** - należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza: prowadzenie systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne), dokumentowanie procesu kontroli, poszczególnych zdarzeń, zatwierdzanie operacji, podział obowiązków, nadzór, monitoring, rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych, ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych przez precyzyjny zakres delegowanych uprawnień.

§ 3.

Cele zarządzania ryzykiem w Urzędzie 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.

§ 4.

Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:

1. Integracji z procesem zarządzania.
2. Powiązania z wyznaczonymi celami i wyznaczonymi zadaniami Urzędu.
3. Delegowania odpowiedzialności.
4. Proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego wagi i istotności.

§ 5.

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

1. Identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowalnego poziomu ryzyka.
2. Ustalenie i wprowadzenie metod przeciwdziałania ryzyku.
3. Proces przeciwdziałania ryzyku.
4. Monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

§ 6.

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu oraz realizacji budżetu Gminy Ruciane – Nida.
2. W celu identyfikacji ryzyka należy dokonać analizy celów i zadań Urzędu oraz podległych jednostek, realizacji budżetu, zagrożeń związanych z osiąganiem celów i realizowaniem zadań oraz realizacją budżetu gminy wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
3. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka. Ustala się kategorie (obszary) ryzyka: finansowe, zasobów ludzkich, działalności, zewnętrzne.
4. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) określa załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 7.

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa pojawienia 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, osiągania celu i realizacji budżetu Gminy Ruciane - Nida, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski.
3. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia 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 zarządzenia.

§ 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 zarządzenia.
2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - a) **Ryzyko poważne**, tj. ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie oraz średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie;
 - b) **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;
 - c) **Ryzyko niskie** tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.
3. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie. Ryzyka umiarkowane i poważne przekraczają akceptowany poziom ryzyka.
4. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia

i podjęcia działań ograniczających je do tego poziomu poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (przeciwdziałanie ryzyku).

§ 9.

Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

1. Kontrolowanie ryzyka przez stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej.
2. Przeniesienie ryzyka przez przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu.

§ 10.

W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy dokonać analizy:

1. Przyczyny (źródła) ryzyka i możliwych scenariuszy rozwoju wydarzeń.
2. Istniejących mechanizmów kontroli stosowanych w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka.
3. Skuteczności istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakresu w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 11.

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, osoby kierujące referatami wypełniają Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do niniejszego zarządzenia.
2. Odnotowania w Arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyka poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.
3. Arkusze przedkłada się koordynatorowi zarządzania ryzykiem w terminie do 30 listopada każdego roku.
4. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez koordynatora zarządzania ryzykiem.
5. Koordynator zarządzania ryzykiem w terminie do 15 grudnia każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyka przekraczających akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) oraz planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu i przedstawia go wraz z kserokopią zatwierdzonych Arkuszy – Kierownikowi Urzędu.

§ 12.

1. Osoby kierujące referatami zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyka ustalonych w Arkuszach, a w razie zaistniałej potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Burmistrzowi Miasta i Gminy Ruciane – Nida, w celu ich akceptacji i wprowadzenia do stosowania.

2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez: osoby kierujące referatami, które oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania oraz osoby kierujące referatami w ramach bieżącego zarządzania Urzędem.
3. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega obiektywnej ocenie koordynatora.
4. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1 i 2, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

§ 13.

W terminie do 31 grudnia każdego roku osoby kierujące podpisują deklarację dotyczącą wykonanej pracy w danym roku związanej z zarządzaniem ryzykiem zgodnie z załącznikiem nr 4 do niniejszego zarządzenia i przekazują ją Burmistrzowi Miasta i Gminy Ruciane – Nida.

§ 14.

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy Ruciane – Nida.

§ 15.

Traci moc Zarządzenie Nr 42/2014 Burmistrza Miasta i Gminy Ruciane – Nida z dnia 18 czerwca 2014 roku w sprawie ustalenia zasad kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy Ruciane – Nida.

§ 16.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ
Piotr Ryszard Feliński

PRZYKŁADY KATEGORII (OBSZARÓW) RYZYKA

Przykładowe kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków.

KATEGORIE RYZYKA	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków oraz dostępnością środków publicznych.
Stratmajątkowych	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku
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.
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych
Realizacja programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z Unii Europejskiej.
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personel	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy
Ryzyko działalności	

Regulacji wewnętrznych	Związane z wprowadzaniem i adekwatnością uregulowań wewnętrznych, aktów prawnych
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 funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej 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
Zewnętrzne	
Nadzór nad jednostkami	Związane z ryzykiem finansowym, zasobów ludzkich, prowadzonej działalności, infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową,
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut.
Srodowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecnictwem.

Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

I. Zasady oceny wpływu ryzyka

WPŁYW	PRZESŁANKI
Wysoki (3)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczący lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny wpływ w zakresie jakości wykonywanych zadań lub poważna strata finansowa.
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.

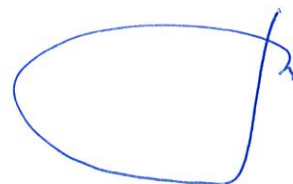
II. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

PRAWDOPODOBIENSTWO	PRZESŁANKI
Wysoki (3)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku
Średni (2)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku
Niski (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 występowania. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie występowania.
Ryzyko umiarkowane (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie występowania. Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie występowania.
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie występowania.



Załącznik Nr 3
do Zarządzenia Nr 64/2015
Burmistrza Miasta i Gminy Ruciane – Nida
z dnia 12 sierpnia 2015 r.

ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU

Lp. (1)	Cele i zadania (2)	RYZYO				PRZECIWDZIAŁANIE	
		Ryzyko (3)	Wpływ (4)	Prawdopodobieństwo (5)	Istotność ryzyka (6)	Planowana metoda przeciwdziałania (7)	
1							
2							
3							
4							
5							

.....
/data i podpis osoby kierującej/

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

DEKLARACJA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

Deklaracja złożona przez:

.....

.....

Odpowiedzialnego za:
(obszar odpowiedzialności)

Organizacja Urzędu wymaga, by osoby kierujące wydziałami podpisały coroczną deklarację dotyczącą wykonywanej pracy związanej z zarządzaniem ryzykiem. Niniejsza część ogólnego planu zarządzania ryzykiem umożliwi Kierownikowi Urzędu oraz innym właściwym osobom uzyskanie wiedzy na temat stanu kontroli zarządczej. Deklarację podlega podpisaniu bez zastrzeżeń wyłącznie, gdy wdrożono w trakcie roku plan zarządzania ryzykiem, który funkcjonował prawidłowo przez cały rok.

Zgadzam się, iż pełniona przeze mnie funkcja zobowiązuje mnie do podpisania niniejszej deklaracji. Podpisując niniejszą deklarację, uznaję, iż :

1. Wraz z podległymi mi pracownikami przestrzegamy polityki Urzędu dotyczącej zarządzania ryzykiem, w zakresie, w jakim ma ona wpływ na pełnione przeze mnie obowiązki.
2. Prowadzę i dokonuję przeglądu właściwych rejestrów ryzyka i monitoruję podejmowanie odpowiednich działań w celu zarządzania najważniejszymi rodzajami ryzyk, które mi przypisano.
3. Niezwłocznie podejmuję działania w celu wdrożenia uzgodnionych zaleceń audytu wewnętrznego i zewnętrznego.
4. Podlegli mi pracownicy są aktywnie zachęceni do informowania osób kierujących o nowym ryzyku oraz/lub istotnych kwestiach

.....
/data i podpis osoby kierującej/

