

**ZARZĄDZENIE Nr.VI.207.2011**  
**Burmistrza Halinowa**  
**z dnia 30 grudnia 2011 r.**

**w sprawie:** *procedur zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Halinowie.*

*Na podstawie art.68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz.U.Nr 157 poz. 1240 z późn.zm.) i art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U.z 2001 r Nr 142 poz. 1591 z późn.zm.) zarządzam, co następuje:*

§ 1.

1. Realizacja zadań przez Urząd Miejski w Halinowie wymaga spójnego, odpowiedzialnego i kompleksowego podejścia do wydarzeń, które występują w trakcie wykonywanych przez pracowników zadań i które zachodzą zarówno w bliższym i dalszym otoczeniu Urzędu, jak i wewnątrz Urzędu oraz mają wpływ na możliwość osiągnięcia zakładanych celów.
2. Obowiązującym standardem działania Urzędu Miejskiego w Halinowie jest zadanie określania prawdopodobieństwa wystąpienia danego wydarzenia oraz przygotowanie się do następstwa jego wystąpienia, ujętego w ramy organizacyjne, nazywane procedurą zarządzania ryzykiem.
3. Procedurą zarządzania ryzykiem objęte są wszystkie dziedziny działania Urzędu i wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie i realizujący wyznaczone zadania.

§ 2.

Użyte w niniejszym zarządzeniu określenia mają następujące znaczenie:

- 1) Burmistrz – Burmistrz Halinowa,
- 2) Urząd – Urząd Miejski w Halinowie,
- 3) ryzyko – prawdopodobieństwo zaistnienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź realizację założonych celów,
- 4) Miasto i Gmina- Gmina Halinów,
- 5) akceptowany poziom ryzyka – ustalony w niniejszym zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 6) zarządzanie ryzykiem – proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałaniu ryzyku, proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia.

### § 3.

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:
  - 1) usprawnienie procesu planowania,
  - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów,
  - 3) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.
2. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:
  - 1) identyfikację ryzyka,
  - 2) analizę ryzyka – ocena jego znaczenia dla realizacji zakładanych celów,
  - 3) odniesienie ryzyka do akceptowanego poziomu,
  - 4) ustalenie metody przeciwdziałaniu ryzyku,
  - 5) przeciwdziałanie ryzyku,
  - 6) monitorowanie wpływu zastosowanych mechanizmów reakcji na ocenę wagi zdarzenia, analizę wpływu oraz raportowanie procesu,
  - 7) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

### § 4

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 poszczególnych pracowników,
  - 2) realizację budżetu,
  - 3) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań Urzędu oraz z realizacją budżetu Gminy wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
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 zarządzenia.

### § 5

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 6.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało dla realizacji zadania, osiągnięcia celu i realizacji budżetu Gminy, 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 zarządzenia.

#### § 6

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

#### § 7

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 tego poziomu poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się.

#### § 8

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:
  - 1) kontrolowanie ryzyka – stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej,
  - 2) przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia.
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.

#### § 9

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku w terminie do 31 stycznia kolejnego roku.
2. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy referatów oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach wypełniają „ Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „ arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do niniejszego zarządzenia.

3. Odnotowania w arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyka poważne i umiarkowane) należy podać metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.
4. Arkusze przedkładane są Naczelnikowi Wydziału Administracyjno-Gospodarczego w terminie wskazanym w ust. 1.
5. Naczelnik Wydziału Administracyjno-Gospodarczego w terminie do 28 lutego każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) oraz planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu i przedstawia go Burmistrzowi.

#### § 10

Osoby sporządzające arkusze, o których mowa w § 9 ust. 2, zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w arkuszach, a w razie zaistniałej potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Burmistrzowi do akceptacji.

#### § 11

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez Burmistrza.
2. Wyniki oceny, o której mowa w ust 1 , wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

#### § 12

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Halinowa.

#### § 13

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.



**BURMISTRZ**  
*mgr Adam Ciszkowski*

**Przykładowe kategorie ryzyka**

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

<b>Kategorie ryzyka</b>	
<b>Ryzyko finansowe</b>	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Strat majątkowych	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku
Zamówień publicznych i zlecenia 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
<b>Ryzyko dot. zasobów ludzkich</b>	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy
<b>Ryzyko działalności</b>	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków i uprawnień, 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
<b>Ryzyko zewnętrzne</b>	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursami walut, inflacją
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem

**BURMISTRZ**  
  
*mgr Adam Ciszkowski*

**1. Zasady oceny wpływu ryzyka**

Wpływ	Przesłanki
<b>Wysoki 3</b>	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonanych zadań, poważna strata finansowa lub na reputacji Urzędu.
<b>Średni 2</b>	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.
<b>Niski 1</b>	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

**2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka**

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
<b>Wysokie 3</b>	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku
<b>Średnie 2</b>	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu
<b>Niskie 1</b>	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku.

**3. Poziom istotności ryzyka**

<b>Ryzyko poważne (6-9)</b>	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
<b>Ryzyko umiarkowane</b>	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie.

(3-5)	Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

**BURMISTRZ**  
  
*mgr Adam Ciszkowski*



Załącznik Nr 3  
do Zarządzenia Nr VI.207.2011  
Burmistrza Halinowa  
z dnia 30.12.2011

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

L.p.	Ryzyko			Przeciwdziałanie ryzyku
	Cel - zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	
1				Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
2				

.....

Podpis osoby wypełniającej arkusz

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu lub 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 referatem, wydziałem.

**BURMISTRZ**  
*mgr Adam Ciszakowski*