

**Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy i Miasta Gryfów Śląski
oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Gryfów Śląski**

§ 1.

Użyte w niniejszej Procedurze określenia mają następujące znaczenie:

- 1) Burmistrz - Burmistrz Gminy i Miasta Gryfów Śląski.
- 2) Gmina - Gmina Gryfów Śląski.
- 3) Urząd - Urząd Gminy i Miasta Gryfów Śląski, zwany dalej jednostką.
- 4) Jednostka organizacyjna Gminy - należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne utworzone w celu realizacji zadań Gminy, określone w Statucie Gminy, nie wchodzące w skład Urzędu, zwane dalej jednostką.
- 5) Ryzyko - prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, zaniechanie lub działanie, które mogą mieć wpływ na wykonywanie zadań lub osiągnięcie celów.
- 6) Identyfikacja ryzyka – polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom umieszczanym w rocznych planach działalności poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu Gminy i Miasta w Gryfowie Śląskim oraz jednostek organizacyjnych Gminy.
- 7) Akceptowany poziom ryzyka - ustalony poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku.
- 8) Obszar ryzyka - to obszar, w którym występują z punktu widzenia jednostki czynniki ryzyka.
- 9) Istotność ryzyka - należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwo jego ziszczenia.
- 10) Koordynator systemu kontroli zarządczej - należy przez to rozumieć upoważnionego przez Burmistrza do wdrożenia i wykonywania systemu kontroli zarządczej oraz zarządzania ryzykiem w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych Gminy pracownika Urzędu lub osobę fizyczną działającą na podstawie umowy zlecenie (umowa cywilnoprawna) upoważnioną przez Burmistrza do wdrożenia i wykonywania systemu kontroli zarządczej oraz zarządzania ryzykiem w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych Gminy.
- 11) Zarządzanie ryzykiem - proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałaniu ryzyku, proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia.

§ 2.

1. Realizacja celów przez jednostkę wymaga spójnego, odpowiedzialnego i kompleksowego podejścia do wydarzeń, które występują w trakcie wykonywanych przez pracowników zadań i które zachodzą zarówno w bliższym, jak i dalszym otoczeniu jednostki oraz mają wpływ na możliwość osiągania zakładanych celów.

2. Obowiązującym standardem działania jednostki jest określenie 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 jednostki oraz wszyscy pracownicy zatrudnieni w jednostce realizujący wyznaczone zadania.

§ 3.

1. Celem zarządzania ryzykiem w jednostce jest:
 - 1) usprawnienie procesu planowania,
 - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów,
 - 3) zapewnienie kierownictwu jednostki 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 przeciwdziałania 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 jednostek oraz realizacji budżetu Gminy.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
 - 1) cele i zadania realizowane przez poszczególne komórki organizacyjne jednostki,
 - 2) realizację budżetu,
 - 3) zagrożenia związane z osiąganiem celów i realizowaniem zadań jednostki oraz z realizacją budżetu Gminy wraz z wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
3. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
4. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:
 - a) ryzyko finansowe,
 - b) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
 - c) ryzyko działalności,
 - d) ryzyko zewnętrzne.
5. Przykładowe kategorie ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) określa **załącznik nr 1** do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy i Miasta Gryfów Śląski oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Gryfów Śląski*.
6. Przedstawione w załączniku nr 1 kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącego jego możliwych źródeł, przyczyn i skutków nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

§ 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, osiągania 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 oceny wpływu oraz stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka* zawarte w **załączniku nr 2** do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy i Miasta Gryfów Śląski oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Gryfów Śląski*.

§ 6.

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu o prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w **załączniku nr 2** do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy i Miasta Gryfów Śląski oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Gryfów Śląski*.
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 nieznaczące** tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

§ 7.

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczące i umiarkowane. Ryzyka 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:
 - a) kontrolowanie ryzyka - stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej,
 - b) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia.
2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
 - a) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
 - b) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,

c) 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 każdego roku.**

2. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, osoby zobowiązane (wyznaczone przez kierownika jednostki) wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w **załączniku nr 3** do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy i Miasta Gryfów Śląski oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Gryfów Śląski.*

3. Odnotowania w arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyka poważne) należy podać metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.

4. Arkusze przedkładane są koordynatorowi kontroli zarządczej w terminie wskazanym w ust. 1.

5. Koordynator systemu kontroli zarządczej w terminie do **28 lutego każdego roku** sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne) 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 lub osobę przez niego upoważnioną.

2. Wyniki oceny, o której mowa w ust 1, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

Przykładowe kategorie ryzyka

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

Kategorie ryzyka	
Ryzyko finansowe	
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.
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personelu	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 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.
Ryzyko zewnętrzne	
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.

Zasady oceny wpływu oraz stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

1. Zasady oceny wpływu ryzyka

Wpływ (W)	Przesłanki
Wysoki - 3 punkty	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 jednostki.
Średni - 2 punkty	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację jednostki. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski - 1 punkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonaniu zadań. Nie wpływa na reputację jednostki. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

Prawdopodobieństwo/ możliwość wystąpienia	(P) Przesłanki
Wysoki - 3 punkty	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średni - 2 punkty	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu.
Niski - 1 punkt	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 [wpływ (W) x prawdopodobieństwo (P)]

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

Arkusz identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku dla celów i zadań
Urzędu Gminy i Miasta Gryfów Śląski

Ryzyko							Przeciwdziałanie
Lp.	Nazwa komórki organizacyjnej realizującej cel lub zadanie	Nazwa celu lub zadania	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Możliwość wystąpienia	Istotność ryzyka (kol.5 x kol.6)	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku (mechanizm kontroli wewnętrznej)
1	2	3	4	5	6	7	8
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							.

Zasady wypełnienia arkusza

Kolumna	Sposób wypełnienia
1.	Numer kolejny celu lub zadania
2.	Nazwa komórki organizacyjnej realizującej cel lub zadanie
3.	Nazwa celu lub zadania
4.	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe- związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
5.	Ocena wpływu w skali wysoki-średni-niski
6.	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie-średnie-niskie
7.	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny lub umiarkowany) [kol. 7 = kol.5 x kol. 6]
8.	Planowane metody przeciwdziałania ryzyku.