

ZARZĄDZENIE NR 197/13
WÓJTA GMINY NAREWKA

z dnia 18 listopada 2013r.

w sprawie zasad zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Narewka oraz w pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy.

Na podstawie art. 68 i art. 69 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2013r poz.885, poz.938) zarządzam, co następuje:

§ 1. W celu skutecznego zarządzania ryzykiem wprowadzam zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Narewka oraz w pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy.

§ 2. Ilekroć w Zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Narewka;
- 2) kierownikach jednostek organizacyjnych – należy przez to rozumieć kierowników jednostek organizacyjnych Gminy;
- 3) komórkach organizacyjnych – należy przez to rozumieć Sekretarza, skarbnika i samodzielne stanowiska oraz Urząd Stanu Cywilnego;
- 4) jednostkach organizacyjnych – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne Gminy;
- 5) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość wystąpienia zdarzenia mającego pozytywny lub negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów;
- 6) czynnikach ryzyka – należy przez to rozumieć zdarzenia, których wystąpienie może mieć negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów;
- 7) wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- 8) prawdopodobieństwo ziszczenia się ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
- 9) akceptowanym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć poziom ryzyka jaki komórka organizacyjna Urzędu Gminy Narewka lub jednostka organizacyjna Gminy jest gotowa zaakceptować;
- 10) mechanizmie kontrolnym – należy przez to rozumieć wszelkie działania podejmowane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym m. in. procedury, instrukcje, upoważnienia, podział obowiązków, nadzór, szkolenia;
- 11) analizie ryzyka – należy przez to rozumieć ocenę ryzyka pod kątem możliwych skutków jego oddziaływania oraz prawdopodobieństwa wystąpienia tego ryzyka.

§ 3. Zarządzanie ryzykiem polega na podejmowaniu działań zmierzających do obniżenia poziomu ryzyka do poziomu akceptowanego. Zarządzanie ryzykiem obejmuje identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie.

§ 4. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i realizacji zadań. Celem zarządzania ryzykiem jest w szczególności:

- 1) usprawnienie efektywności zarządzania;
- 2) lepsze wykorzystanie zasobów finansowych i ludzkich;
- 3) zapobieganie stratom finansowym;
- 4) ograniczenie możliwości niepowodzenia realizowanych przedsięwzięć i projektów;
- 5) wdrażanie mechanizmów kontrolnych adekwatnych do ryzyka.

§ 5. Zarządzanie ryzykiem wykonywane jest na poziomie:

- 1) strategicznym – dotyczącym realizacji celów długoterminowych;
- 2) operacyjnym – dotyczącym realizacji celów w ramach roku kalendarzowego;
- 3) projektowym – dotyczącym celów określonych projektów, przedsięwzięć czy umów.

§ 6. 1. Za zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym w zakresie jednostki samorządu terytorialnego jest odpowiedzialny Wójt Gminy, a na poziomie jednostki organizacyjnej kierownik jednostki.

2. Za zarządzanie ryzykiem na poziomie operacyjnym odpowiedzialni są Sekretarz Gminy, Skarbnik Gminy i samodzielne stanowiska pracy oraz kierownicy jednostek organizacyjnych.

3. Za zarządzanie ryzykiem na poziomie projektu odpowiedzialny jest pracownik, któremu powierzono kierowanie projektem.

§ 7. Zarządzanie ryzykiem obejmuje następujące etapy:

- 1) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na realizację celów oraz zadań;
- 2) ocenę istniejących środków wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą;
- 3) analizę ryzyka wg oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
- 4) określenie sposobu postępowania z ryzykiem, w tym określenie środków zaradczych w przypadku ryzyka nieakceptowanego;
- 5) wskazanie osób odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz ustalenie daty, do której należy podjąć działania;
- 6) monitorowanie i składanie sprawozdań dotyczących realizacji podjętych działań zaradczych.

§ 8. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu możliwości wystąpienia określonych zdarzeń, które będą miały wpływ na realizację poszczególnych celów i zadań.

§ 9. 1. Identyfikacji ryzyka na poziomie strategicznym należy dokonać co roku na etapie aktualizowania celów i zadań długoterminowych w terminie do 31 marca.

2. Identyfikacji ryzyka na poziomie operacyjnym należy dokonać w terminie 30 dni od dnia podjęcia uchwały budżetowej przez Radę Gminy Narewka na dany rok kalendarzowy.

3. Identyfikacji ryzyka na poziomie projektu należy dokonać najpóźniej w ciągu 14 dni od dnia podpisania umowy na realizację projektu.

4. W przypadku istotnej zmiany zadań oraz warunków, w których funkcjonuje samodzielne stanowisko pracy lub jednostka organizacyjna identyfikacja ryzyka dokonywana jest w trakcie roku.

§ 10. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności zgodnie z zasadami oceny ryzyka przedstawionymi w Załączniku Nr 1.

§ 11. 1. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków jakie może mieć ryzyko dla realizacji określonego celu lub zadania.

2. Określenia wpływu ryzyka należy dokonać na podstawie skali od 1 do 5, przy czym wpływ ryzyka:

- 1) bardzo mały – 1 pkt,
- 2) mały – 2 pkt;
- 3) średni – 3 pkt;
- 4) poważny – 4 pkt;
- 5) bardzo poważny – 5 pkt.

§ 12. 1. Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem.

2. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka należy dokonywać na podstawie skali od 1 do 5, przy czym prawdopodobieństwo ziszczenia się ryzyka:

- 1) bardzo niskie – 1 pkt;
- 2) niskie – 2 pkt;
- 3) średnie – 3 pkt;
- 4) wysokie – 4 pkt;
- 5) bardzo wysokie – 5 pkt.

§ 13. 1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka należy ustalić poziom istotności ryzyka.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko bardzo niskie (pkt 1 – 3);
- 2) ryzyko niskie (pkt 4 – 5);

- 3) ryzyko umiarkowane (pkt 6 – 10);
- 4) ryzyko poważne (pkt 12 – 15);
- 5) ryzyko bardzo poważne (pkt 16 – 25).

3. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko bardzo niskie i niskie. Zaakceptowanie ryzyka nie wyklucza konieczności jego monitorowania.

4. Ryzyko umiarkowane wymaga rozważenia potrzeby wdrożenia działań zaradczych. Ryzyko umiarkowane może jednak zostać zaakceptowane, gdy koszty wdrożenia działań zaradczych ograniczających ryzyko są zbyt wysokie.

5. Ryzyko poważne i bardzo poważne wymaga wprowadzenia działań zaradczych, w tym modyfikacji lub uzupełnienia mechanizmów kontroli, które ograniczają prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka. Decyzję o tolerowaniu (akceptacji) ryzyka poważnego i bardzo poważnego może Wójt.

§ 14. 1. Celem ustalenia i podjęcia działań zaradczych jest ograniczenie ryzyka do akceptowanego poziomu.

2. Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:

- 1) tolerowanie ryzyka – w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzykom, także gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści;
- 2) przeciwdziałanie – działania pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowanego poziomu m.in. poprzez wzmocnienie mechanizmów kontroli wewnętrznej, w tym zwłaszcza procedury, instrukcje, upoważnienia, podział obowiązków, nadzór, szkolenia;
- 3) przeniesienie ryzyka na inną instytucję np. poprzez ubezpieczenie;
- 4) przesunięcie w czasie (wycofanie się) – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko.

§ 15. 1. W celu przeprowadzenia czynności identyfikacji ryzyka, oceny ryzyka oraz określenia działań zaradczych kierownicy komórek organizacyjnych, kierownicy jednostek organizacyjnych oraz pracownicy, którym powierzono kierowanie projektem dokonują analizy ryzykazgodnie ze wzorem określonym w Załączniku Nr 2.

2. Kierownicy komórek organizacyjnych oraz kierownicy jednostek organizacyjnych sporządzają analizę ryzyka na etapie opracowywania celów i zadań w terminie 30 dni od dnia podjęcia uchwały budżetowej przez Radę Gminy Narewka na dany rok kalendarzowy.

3. Kierownicy jednostek organizacyjnych przekazują analizę ryzyka do akceptacji nadzorującym komórkom Urzędu.

4. Pracownicy komórek organizacyjnych nadzorowanych przez Sekretarza Gminy oraz Skarbnika Gminy przekazują analizę ryzyka do akceptacji odpowiednio Sekretarza Gminy oraz Skarbnika Gminy.

5. Analiza ryzyka sporządzona przez kierowników jednostek organizacyjnych jest zatwierdzana przez Wójta Gminy w terminie do 28 lutego każdego roku.

6. Analiza ryzyka sporządzona przez pracowników, którym powierzono kierowanie projektem jest zatwierdzana przez Wójta Gminy w ciągu 7 dni od dnia jej sporządzenia.

§ 16. 1. Zatwierdzona analiza ryzyka stanowi podstawę do wpisania zidentyfikowanego ryzyka do rejestru ryzyk, wyznaczenia osób odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz określenia terminu realizacji działań.

2. Obowiązek wdrożenia środków zaradczych spoczywa na Wójcie Gminy, kierownikach jednostek organizacyjnych oraz pracownikach, którym powierzono kierowanie projektem.

3. Rejestr ryzyk prowadzą wszystkie komórki organizacyjne oraz jednostki organizacyjne zgodnie ze wzorem określonym w Załączniku Nr 3.

§ 17. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco monitorowane przez:

- 1) pracowników, którym powierzono kierowanie projektem;
- 2) kierowników jednostek organizacyjnych;
- 3) Wójta zgodnie z obowiązującym podziałem zadań i kompetencji.

§ 18. 1. Kierownicy jednostek organizacyjnych przekazują informacje o zrealizowanych działaniach zaradczych w sprawozdaniu z realizacji celów i zadań, sporządzanym w terminie do 31 stycznia każdego roku.

2. Pracownicy, którym powierzono kierowanie projektem przekazują informacje o zrealizowanych działaniach zaradczych w sprawozdaniu z realizacji celów i zadań sporządzanym wg potrzeb wynikających z realizacji projektu. Jeżeli sprawozdanie nie zostało sporządzone w trakcie roku, to obowiązkowo należy sporządzić je w terminie do 31 stycznia następnego roku.

§ 19. Zobowiązuję Sekretarza Gminy oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy do:

- 1) przestrzegania niniejszych zasad zarządzania ryzykiem;
- 2) zapoznania podległych pracowników z treścią niniejszego Zarządzenia.

§ 20. Wykonanie Zarządzenia powierzam , Sekretarzowi Gminy, Skarbnikowi Gminy, kierownikom jednostek organizacyjnych Gminy oraz pracownikom, którym powierzono kierowanie projektem.

§ 21. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Wójt

mgr Mikołaj Pawilcz

Załącznik Nr 1

do Zarządzenia Nr 197/13

Wójta Gminy Narewka

z dnia 18 listopada 2013r

OCENA RYZYKA**1. Zasady oceny wpływu ryzyka**

Wpływ	Przesłanki
bardzo mały – 1 pkt	zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielkie zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań; nie powoduje straty finansowej, nie wpływa na reputację; skutki zdarzenia można łatwo usunąć
mały – 2 pkt	zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, niewielkie zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań; nie wpływa na reputację; skutki zdarzenia można łatwo usunąć ponosząc nieznaczne nakłady
średni – 3 pkt	zdarzenie objęte ryzykiem powoduje większą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację jednostki; skutki zdarzenia są możliwe do usunięcia po poniesieniu istotnych nakładów
poważny – 4 pkt	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 wiązać się trudny proces przywracania stanu poprzedniego
bardzo poważny – 5 pkt	zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów tj. poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub na reputacji jednostki; z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
bardzo niskie – 1 pkt	nie więcej niż 10% szans, że zdarzenie wystąpi
niskie – 2 pkt	11 – 30% szans, że zdarzenie wystąpi
średnie – 3 pkt	31 – 50% szans, że zdarzenie wystąpi
wysokie – 4 pkt	51 – 70% szans, że zdarzenie wystąpi
bardzo wysokie – 5 pkt	ponad 71% szans, że zdarzenie wystąpi

3. Poziom istotności ryzyka

Poziom	Istotność ryzyka
ryzyko bardzo niskie 1 – 3 pkt	1) ryzyko o bardzo małym wpływie i bardzo niskim prawdopodobieństwie – 1 pkt 2) ryzyko o bardzo małym wpływie i niskim prawdopodobieństwie – 2 pkt 3) ryzyko o małym wpływie i bardzo niskim prawdopodobieństwie – 2 pkt 4) ryzyko o bardzo małym wpływie i średnim prawdopodobieństwie – 3 pkt 5) ryzyko o średnim wpływie i bardzo niskim prawdopodobieństwie – 3 pkt
ryzyko niskie 4 – 5 pkt	1) ryzyko o bardzo małym wpływie i wysokim prawdopodobieństwie – 4 pkt 2) ryzyko o małym wpływie i niskim prawdopodobieństwie – 4 pkt 3) ryzyko o poważnym wpływie i bardzo niskim prawdopodobieństwie – 4 pkt 4) ryzyko o bardzo małym wpływie i bardzo wysokim prawdopodobieństwie – 5 pkt 5) ryzyko o bardzo poważnym wpływie i bardzo niskim prawdopodobieństwie – 5 pkt
ryzyko umiarkowane 6 – 10 pkt	1) ryzyko o małym wpływie i średnim prawdopodobieństwie – 6 pkt 2) ryzyko o średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie – 6 pkt 3) ryzyko o małym wpływie i wysokim prawdopodobieństwie – 8 pkt 4) ryzyko o poważnym wpływie i niskim prawdopodobieństwie – 8 pkt 5) ryzyko o średnim wpływie i średnim prawdopodobieństwie – 9 pkt 6) ryzyko o małym wpływie i bardzo wysokim prawdopodobieństwie – 10 pkt 7) ryzyko o bardzo poważnym wpływie i niskim prawdopodobieństwie – 10 pkt
ryzyko poważne 12 – 15 pkt	1) ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie – 12 pkt 2) ryzyko o poważnym wpływie i średnim prawdopodobieństwie – 12 pkt 3) ryzyko o średnim wpływie i bardzo wysokim prawdopodobieństwie – 15 pkt 4) ryzyko o bardzo poważnym wpływie i średnim prawdopodobieństwie – 15 pkt

ryzyko bardzo poważne 16 – 25 pkt	1) ryzyko o poważnym wpływie i wysokim prawdopodobieństwie – 16 pkt 2) ryzyko o poważnym wpływie i bardzo wysokim prawdopodobieństwie – 20 pkt 3) ryzyko o bardzo poważnym wpływie i wysokim prawdopodobieństwie – 20 pkt 4) ryzyko o bardzo poważnym wpływie i bardzo wysokim prawdopodobieństwie – 25 pkt
---------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4. Punktowa ocena istotności ryzyka

5.

<div> <div>PRAWDOPODOBIENSTWO</div> <div>WPLYW</div> </div>		bardzo niskie	niskie	średnie	wysokie	bardzo wysokie
		1	2	3	4	5
bardzo mały	1	1	2	3	4	5
mały	2	2	4	6	8	10
średni	3	3	6	9	12	15
poważny	4	4	8	12	16	20
bardzo poważny	5	5	10	15	20	25

Załącznik Nr 2
do Zarządzenia Nr 197/13
Wójta Gminy Narewka
z dnia 18 listopada 2013r.

.....
(pieczęć komórki organizacyjnej/ jednostki organizacyjnej)

ANALIZA RYZYKA

Lp.	Zadanie	Ryzyko	Wpływ ¹⁾	Prawdo- ²⁾ podobieństwo	Istotność ryzyka poz. 4*5	Reakcja na ryzyko ³⁾ (działania zaradcze)
1	2	3	4	5	6	7

¹⁾ wpływ (skutek) 1 – bardzo mały, 2 – mały, 3 – średni, 4 – poważny, 5 – bardzo poważny

²⁾ prawdopodobieństwo 1 – bardzo niskie, 2 – niskie, 3 – średnie, 4 – wysokie, 5 – bardzo wysokie

³⁾ jeżeli akceptacja poziomu ryzyka, to w kolumnie tej wpisuje się „akceptacja – nie podejmuję działań”

.....
(data, podpis osoby nadzorującej jednostkę)

.....
(data, podpis kierownika komórki organizacyjnej/ jednostki organizacyjnej)

Uwagi Wójta do reakcji na ryzyko wykazanej przez kierownika jednostki organizacyjnej

.....
.....
.....

.....
(data, podpis Wójta)

2013-11-25 10:21:00 9

Załącznik Nr 3
do Zarządzenia Nr 197/13
Wójta Gminy Narewka
z dnia 18 listopada 2013r

.....
(pieczęć komórki organizacyjnej/ jednostki organizacyjnej)

REJESTR RYZYK

Lp.	Data wpisu do rejestru	Zadanie	Ryzyko	Istotność ryzyka	Reakcja na ryzyko (działania zaradcze)	Odpowiedzialny za działania zaradcze	Termin realizacji działań	
							Wyznaczony	Faktyczny