

Zarządzenie Nr 119/2019

Wójta Gminy Godziesze Wielkie

z dnia 23 września 2019 r.

**w sprawie określenia wytycznych w zakresie ustalenia systemu zarządzania ryzykiem
w Gminie Godziesze Wielkie**

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz.U. z 2019 r. poz. 506) oraz zgodnie z art. 68 ust. 1 i 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz.U. z 2019 r. poz. 869) zarządzam, co następuje:

§ 1

Określa się Regulamin w zakresie ustalenia systemu zarządzania ryzykiem w Gminie Godziesze Wielkie stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2

Wykonanie zarządzenia powierzam Zastępcy Wójta, Sekretarzowi Gminy, Skarbnikowi Gminy oraz kierownikom komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Godziesze Wielkie i gminnych jednostek organizacyjnych.

§ 3

Traci moc zarządzenie NR 9/UG/2012 Wójta Gminy Godziesze Wielkie z dnia 02 stycznia 2012 roku w sprawie Polityki Zarządzania Ryzykiem.

§ 4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 01 stycznia 2020 roku.

WÓJT GMINY
Józef Podkościelny

Załącznik
do Zarządzenia Nr 119/2019
Wójta Gminy Godziesze Wielkie
z dnia 23 września 2019 r.

Regulamin
w zakresie ustanowienia systemu zarządzania ryzykiem w Gminie Godziesze Wielkie

Rozdział I
Postanowienia ogólne

1. Celem regulaminu jest w szczególności:
 - 1) zapewnienie spójnego i jednolitego modelu systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Godziesze Wielkie (zwanego dalej „Urzędem”) i gminnych jednostkach organizacyjnych, zgodnego z powszechnie przyjętymi w jednostkach sektora finansów publicznych standardami kontroli zarządczej;
 - 2) podniesienie jakości kontroli zarządczej oraz zapewnienie prawidłowego jej przebiegu.
2. Niniejszy regulamin uwzględnia specyfikę zadań komórek organizacyjnych Urzędu i gminnych jednostek organizacyjnych, które je wdrażają i warunków, w których one funkcjonują.
3. Niniejsze wytyczne, zawarte w regulaminie, są podstawą dla kierowników gminnych jednostek organizacyjnych do wprowadzenia rozwiązań w zakresie zarządzania ryzykiem.

Rozdział II
System zarządzania ryzykiem

1. System kontroli zarządczej we wszystkich komórkach organizacyjnych Urzędu i gminnych jednostkach organizacyjnych bazuje m.in. na systemie zarządzania ryzykiem.
2. Zarządzanie ryzykiem w komórkach organizacyjnych Urzędu i gminnych jednostkach organizacyjnych ma przyczynić się do poprawy ich funkcjonowania, we wszystkich obszarach zarządzania oraz ograniczyć ewentualne skutki zdarzeń do akceptowalnego

poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Urzędu i gminnych jednostek organizacyjnych.

3. Ryzykiem jest zdarzenie o określonym prawdopodobieństwie (zdarzenie niepewne), którego wystąpienie może mieć negatywny wpływ na realizację założonych celów, planów i zadań Urzędu i gminnych jednostek organizacyjnych.

4. Na system zarządzania ryzykiem składa się: zarówno określenie celów i zadań, identyfikacja, analiza ryzyka, jak i reakcja na ryzyko oraz monitorowanie i ocena. Takie podejście pozwoli zidentyfikować zagrożenia, na które narażony jest Urząd i gminne jednostki organizacyjne, a w odpowiedzi na nie – podjąć działania zaradcze.

W pierwszej kolejności należy:

- 1) określić cele i zadania jednostek organizacyjnych Urzędu i gminnych jednostek organizacyjnych w co najmniej rocznej perspektywie, a ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników;
- 2) zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań jednostek organizacyjnych Urzędu i gminnych jednostek organizacyjnych;
- 3) przeprowadzić ocenę realizacji celów i zadań pod względem oszczędności, efektywności i skuteczności;
- 4) wskazać osoby odpowiedzialne za ich wykonanie.

Rozdział III

Identyfikacja ryzyka

1. Przed przystąpieniem do identyfikacji ryzyka występującego w poszczególnych komórkach organizacyjnych Urzędu i gminnych jednostkach organizacyjnych kierownicy ustalają listę celów i zadań do realizacji.

Do ww. listy, co najmniej raz w roku, należy opracować wykaz ryzyk (zdarzeń niepewnych), zarówno wraz z funkcjonującymi, jak i proponowanymi mechanizmami kontrolnymi, ograniczającymi występujące ryzyko.

Zadaniem kierowników komórek organizacyjnych Urzędu i kierowników gminnych jednostek organizacyjnych jest uzyskanie odpowiedzi na pytanie, co może w przyszłości nastąpić, gdy wyznaczony cel nie zostanie osiągnięty.

2. Przy identyfikacji ryzyka należy:

- 1) nie rzadziej niż raz w roku dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do wyznaczonych celów i zadań;
 - 2) zidentyfikowane ryzyka poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków;
 - 3) określić akceptowalny poziom ryzyka;
 - 4) dokonać hierarchizacji ryzyka (uporządkować je malejąco według przyznanych ocen);
 - 5) do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji;
 - 6) określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu.
3. Przykładowe kategorie ryzyka, które mogą wystąpić w Urzędzie i gminnych jednostkach organizacyjnych, przedstawia tabela stanowiąca załącznik nr 1 do regulaminu. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka, które mogą wystąpić w ww. jednostkach.

Rozdział IV

Analiza ryzyka

1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie:
 - 1) prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) – ocena punktowa w skali od 1 do 5;
 - 2) wpływu (skutku, strat), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (S) – ocena punktowa w skali od 1 do 5.
2. Łączna relacja (iloczyn) tych dwóch wartości określa **istotność ryzyka** i obliczana jest według wzoru:

$$\text{Istotność ryzyka} = P \times S$$

gdzie:

P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka;

S – wielkość straty, skutku bądź wpływu, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia.

3. Sposób określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka obrazuje poniższa tabela:

Opis	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne
P	0–20%	21–40%	41–60%	61–80%	81–100%

Wartości	1	2	3	4	5
-----------------	----------	----------	----------	----------	----------

gdzie:

- 1) **rzadkie** – ryzyko występuje średnio raz na 5 lat, mała szansa na wystąpienie w najbliższym roku;
 - 2) **mało prawdopodobne** – ryzyko występuje średnio raz na 3 lata;
 - 3) **średnie** – ryzyko występuje średnio raz na 2 lata;
 - 4) **prawdopodobne** – ryzyko występuje średnio raz na rok lub raz na 2 lata (lub ryzyko będzie systematycznie narastać);
 - 5) **prawie pewne** – ryzyko prawdopodobnie wystąpi w najbliższym roku budżetowym.
4. Do określenia wpływu (oddziaływania, skutku) ryzyka na realizację zadań stosuje się następujące definicje, gdzie przypisane im wartości odnoszą się do:

Wartości	1	2	3	4	5
Opis	Nieznaczne	Małe	Średnie	Poważne	Katastrofalne

gdzie:

- 1) **nieznaczne** – rozwiązanie problemu wymagało będzie nieznacznego nakładu czasu/zasobów. Problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe;
- 2) **małe** – rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może spowodować zakłócenia w działalności;
- 3) **średnie** – rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe. Może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego celu;
- 4) **poważne** – rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu;

5) **katastrofalne** – rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wyrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do braku realizacji kluczowego celu.

5. Istotność ryzyka przedstawia poniższa macierz ryzyka:

Skutki (wpływ)						
Katastrofalne - 5	5	10	15	20	25	
Poważne - 4	4	8	12	16	20	
Średnie - 3	3	6	9	12	15	
Małe - 2	2	4	6	8	10	
Nieznaczące - 1	1	2	3	4	5	
	Rzadkie - 1	Małoprawdopodobne - 2	Średnie - 3	Prawdopodobne - 4	Prawie pewne - 5	Prawdopodobieństwo

6. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko małe.

7. Ryzyko średnie jest sygnałem do podjęcia działań naprawczych.

8. Ryzyko wysokie jest ryzykiem nieakceptowalnym i wymaga podjęcia zdecydowanych działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.

9. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu i kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych są zobowiązani udokumentować przeprowadzoną w podległej jednostce analizę ryzyka w szczególności poprzez utworzenie *Rejestru ryzyka* dla wyznaczonych celów i zadań.

10. Wzór Rejestru zidentyfikowanego ryzyka stanowi załącznik nr 2 do niniejszego regulaminu.

Rozdział V

Mechanizmy kontroli

1. Zadaniem mechanizmów kontroli jest zapobieganie urzeczywistnieniu się ryzyka (lub ograniczanie strat). Każdy zastosowany mechanizm kontrolny, powinien stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszt wdrożenia mechanizmów kontroli nie może być wyższy niż uzyskane dzięki nim korzyści.
2. Do ogólnych mechanizmów kontroli należy:
 - 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, zarządzenia, zakresy czynności, regulamin organizacyjny);
 - 2) dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;
 - 3) nadzór;
 - 4) ciągłość działalności;
 - 5) ochrona zasobów;
 - 6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.

Rozdział VI

Monitorowanie i ocena

1. Ocena systemu kontroli zarządczej, w tym systemu zarządzania ryzykiem, w komórkach organizacyjnych Urzędu i w gminnych jednostkach organizacyjnych powinna być prowadzona w sposób ciągły.
2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania są na bieżąco oceniane przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu i kierowników gminnych jednostek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania.
3. Wyniki oceny, o której mowa w pkt 2, wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem wewnętrznym oraz usprawniania systemu kontroli zarządczej.
4. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu do 31 stycznia bieżącego roku za rok poprzedni składają informację dotyczącą ryzyka zidentyfikowanego w roku poprzednim, zawierającą w szczególności ocenę skuteczności zaproponowanych (przyjętych) metod

przeciwdziałania ryzyku oraz wpływu tych metod na poziom istotności ryzyka do Sekretarza Gminy.

5. Kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych składają wyłącznie oświadczenie o stanie kontroli zarządczej, zgodnie z postanowieniami regulaminu, określającego zasady organizacji i funkcjonowanie kontroli zarządczej w Gminie Godziesze Wielkie

Rozdział VII

Samooocena oraz informacja na temat stanu kontroli zarządczej

1. Samooocena umożliwia kierownikowi jednostki dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem adekwatności oraz wdrażania ulepszeń.
2. Kierownicy jednostek organizacyjnych Urzędu raz w roku przeprowadzają samooocenę systemu kontroli zarządczej.
3. Proces samoooceny powinien być udokumentowany.
4. Wyniki samoooceny jednostek organizacyjnych urzędu przekazywane są do 31 stycznia bieżącego roku za rok poprzedni, do Sekretarza Gminy, który dokonuje analizy osiągnięcia standardów kontroli zarządczej w urzędzie.
5. Wyniki samoooceny gminnych jednostek organizacyjnych, wykorzystywane są na potrzeby danej jednostki.
6. Sekretarz Gminy przedkłada Wójtowi informację na temat stanu kontroli. Informacja powinna być przedłożona nie później niż do 31 marca.

WÓJT GMINY

Józef Podkuzny

Kategorie ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków.

Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	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 ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE.
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Zarządzanie zasobami ludzkimi	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych i	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych i zewnętrznych.

zewnętrznych	
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.
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych /działań zaradczych.
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.
Ryzyko bezpieczeństwa informacji	
Ochrony informacji przetwarzanych w Urzędzie	Związane z zapewnieniem bezpieczeństwa informacji przetwarzanych w Urzędzie zarówno w formie papierowej, jak i elektronicznej, np. nadanie użytkownikom nadmiarowych bądź niewystarczających uprawnień, ujawnienie poufnych danych Urzędu ze względu na nieadekwatny poziom zabezpieczeń logicznych lub fizycznych, nieadekwatne działania w związku z wystąpieniem incydentów bezpieczeństwa informacji, nieskuteczne zabezpieczenia fizyczne i środowiskowe, utrata istotnych danych wymaganych w realizacji zadań Urzędu ze względu na awarię sprzętu i/lub oprogramowania, nieautoryzowana modyfikacja poufnych danych Urzędu w wyniku wykorzystania podatności systemów przez atakującego, naruszenie zasad bezpieczeństwa Urzędu przez zewnętrznego dostawcę, niezgodność SZBI z wymaganiami zewnętrznymi i wewnętrznymi, brak wiedzy na temat aktualnego stanu bezpieczeństwa, niemożliwość zapewnienia rozliczalności ze względu na nieprawidłowe zdefiniowanie zakresów odpowiedzialności ról w SZBI, uszkodzenie bądź zniszczenie sprzętu bez możliwości egzekwowania odpowiedzialności od pracownika, wdrożenie systemu niespełniającego oczekiwanych przez Zamawiającego zasad bezpieczeństwa, niewystarczająca świadomość pracowników w temacie przestrzegania zasad bezpieczeństwa

	informacji, kary związane z wykorzystywaniem oprogramowania w sposób niezgodny z zapisami licencyjnymi, niedostosowanie usług IT Urzędu do osób niepełnosprawnych, przetwarzanie danych osobowych w sposób niezgodny z obowiązującymi przepisami prawa oraz niemożliwość zapewnienia odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa (dostępność, poufność, integralność danych) w usługach IT.
Ciągłości działania Urzędu	Związane np. z brakiem odpowiednich kompetencji do zapewnienia ciągłości działania zadań Urzędu oraz niedostępnością usług Urzędu.
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.
Umów	Związane z wymaganiami stron zewnętrznych.


WÓJT GMINY
Józef Podłużny

Rejestr ryzyka											
Identyfikacja ryzyka				Analiza ryzyka				Odpowiedź na ryzyko			
Lp.	Cel /Zadanie	Zidentyfikowane ryzyko – nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P)	Skutki wystąpienia ryzyka (S)	Istotność ryzyka (5 × 6)	Działania podjęte	Reakcja na ryzyko	Działania planowane	Właściciel ryzyka (osoba odpowiedzialna)	
1.											
2.											
...											

Legenda:

1. Liczba porządkowa.
2. Cel/Zadanie – rozumiany jako cel działalności jednostki.
3. Nazwa ryzyka – niepożądane zjawisko, które może wpłynąć na realizację celu/zadania jednostki.
4. Opis ryzyka – informacja, na czym polega zidentyfikowane ryzyko.

5. **Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P)** – wartości przyznane w skali od 1 do 5, zgodnie z hasłowym opisem zawartym w regulaminie.
6. **Skutki wystąpienia ryzyka (S)** – wartości przyznane w skali od 1 do 5, zgodnie z hasłowym opisem zawartym w regulaminie.
7. **Istotność ryzyka** – iloczyn prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia ryzyka ($P \times S$).
8. **Działania podjęte** – działania już podjęte przez kierownika komórki organizacyjnej Urzędu lub kierownika gminnej jednostki organizacyjnej w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka, np. procedury postępowania (zarządzenia i instrukcje), nadzór funkcjonalny itd.
9. **Reakcja na ryzyko** – reakcja kierownika komórki organizacyjnej Urzędu lub kierownika gminnej jednostki organizacyjnej na zidentyfikowane ryzyko. Istnieją następujące metody reakcji na ryzyko:
- 1) kontrolowanie i przeciwdziałanie – **K**;
 - 2) tolerowanie – **T**;
 - 3) transfer ryzyka – **TR**.
10. **Działania planowane** – to działania, które zamierza podjąć kierownik komórki organizacyjnej Urzędu lub kierownik gminnej jednostki organizacyjnej w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka. W przypadku gdy działania podjęte są wystarczające i w opinii dyrektora/kierownika nie ma potrzeby wprowadzania dodatkowych regulacji czy też działań, należy wpisać w kolumnie: „kontynuacja”.
11. **Właściciel ryzyka (osoba odpowiedzialna)** – osoba, która jest odpowiedzialna za nadzór zagadnień w tym obszarze.



WÓJT GMINY
Józef Podtury