

**ZARZĄDZENIE Nr 358/11**  
**Burmistrza Świecia**  
z dnia 30 grudnia 2011 roku

**w sprawie wprowadzenia Procedury zarządzania ryzykiem w Gminie Świecie.**

Na podstawie art. 33 ust. 3 i art. 60 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późniejszymi zmianami ), art. 68 ust 2 pkt 7 i art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późniejszymi zmianami ),

**zarządzam, co następuje.**

§ 1. Dla zapewnienia adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej w Gminie Świecie wprowadzam Procedurę zarządzania ryzykiem w Gminie Świecie, zwaną dalej Procedurą, stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Wszyscy pracownicy Urzędu Miejskiego w Świeciu oraz kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych zobowiązani są do przestrzegania Procedury.

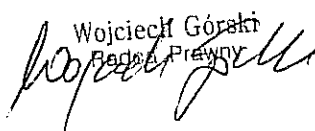
§ 3. Procedura podlega jeden raz w rok przeglądowi, pod względem jej aktualności, skuteczności i efektywności, dokonywanemu podczas narady kierowniczej.

§ 4. Wykonanie Zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

§ 5. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia z mocą obowiązującą od 1 stycznia 2012 roku.

**Burmistrz Świecia**

  
**Tadeusz Pogoda**

Wojciech Górski  
Pełnomocnik  


## **PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W GMINIE ŚWIECIE**

§ 1. 1. Realizacja zadań przez Gminę Świecie wymaga spójnego, odpowiedzialnego i kompleksowego podejścia do zdarzeń, które występują w trakcie wykonywania zadań i mają wpływ na możliwość osiągnięcia zakładanych celów.

2. Procedura zarządzania ryzykiem dotyczy wszystkich sfer działalności Gminy oraz pracowników wykonujących wyznaczone im zadania i cele.

3. Użyte w Procedurze określenia mają następujące znaczenie:

- 1) ryzyko – prawdopodobieństwo wystąpienia dowolnego zdarzenia, działania lub braku działania, którego skutkiem jest lub może być szkoda w majątku, wizerunku danej jednostki albo utrata szans lub które przeszkodzi lub utrudni osiągnięcie wyznaczonych celów i zadań;
- 2) zarządzanie ryzykiem – proces rozpoznawania i oceny ryzyk oraz przeciwdziałania im w oszczędny sposób przy pomocy pracowników posiadających kwalifikacje i odpowiednie umiejętności w zakresie identyfikacji i oceny potencjalnych zagrożeń;
- 3) akceptowalny poziom ryzyka – ustalony w niniejszej Procedurze poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 4) właściciel ryzyka – osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.

§ 2. 1. Celem zarządzania ryzyka w Gminie jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania;
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
- 4) zapewnienie Burmistrzowi wczesnej informacji o zagrożeniach realizacji wyznaczonych celów i zadań.

2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:

- 1) integracji z procesem zarządzania;
- 2) powiązania z celami i zadaniami;
- 3) przypisania odpowiedzialności;
- 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności;

§ 3. 1. Gmina Świecie, w tym Urząd Miejski oraz gminne jednostki organizacyjne, realizuje cele i wykonuje zadania określone ustawami, powierzone w drodze porozumienia oraz wynikające z zarządzeń Burmistrza Świecia i uchwał Rady Miejskiej w Świeciu.

2. Podstawowy zakres działania poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego określony został w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Świeciu, natomiast zakres działań realizowanych przez gminne jednostki organizacyjne określono w statutach i regulaminach tych jednostek.

§ 4. 1. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka;
- 2) ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowalnego poziomu ryzyka;
- 3) reakcję na ryzyko;
- 4) przegląd i raportowanie ryzyk.

§ 5. 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom realizowanym przez Urząd Miejski i gminne jednostki organizacyjne.

2. Ryzyko jest ustalane pod kątem kategorii i skali zagrożenia. Obejmuje zagadnienia: finansowe, zasobów ludzkich, obszarów działalności i czynników zewnętrznych.

§ 6. 1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustalenia jego istotności według zasad określonych w § 7.

2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało dla realizacji zadania lub osiągnięcia celu realizowanego przez Urząd, wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski, która oznacza:

- 1) wpływ wysoki – zdarzenie spowoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań lub osiągnięcie założonych celów, uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań lub poważną stratę finansową. Wystąpienie wysokiego ryzyka wiąże się z długotrwałym i trudnym procesem przywracania stanu poprzedniego;
- 2) wpływ średni – zdarzenie spowoduje znaczącą stratę zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania i jakość wykonywanych zadań. Z wystąpieniem średniego ryzyka wiąże się trudny proces przywracania stanu poprzedniego;
- 3) wpływ niski – zdarzenie objęte ryzykiem spowoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie wykonywanych zadań. Skutki zdarzenia łatwo można usunąć.

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, które ustala się w oparciu o następujące przesłanki:

- 1) prawdopodobieństwo wysokie – istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku;
- 2) prawdopodobieństwo średnie – istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkukrotnie w ciągu roku;
- 3) prawdopodobieństwo niskie – istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu roku.

§ 7. 1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko poważne tj. ryzyko o wysokim wpływie i wysokim lub średnim prawdopodobieństwie;
- 2) ryzyko umiarkowane tj. ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz wysokim, średnim lub niskim prawdopodobieństwie;
- 3) ryzyko nieznaczne tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

§ 8. 1. Ryzykiem akceptowanym w Gminie jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowalny poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

§ 9. 1. Sposoby reakcji na ryzyko:

- 1) przeciwdziałanie – podjęcie działań, mających na celu ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu np. przeprowadzenie kompleksowej kontroli procedur, zmiana procedur, szkolenia pracowników, zmiany organizacyjne;
- 2) przesunięcie w czasie – przełożenie wykonania zadań związanych ze zbyt dużym ryzykiem na dogodniejszy termin;
- 3) tolerowanie – akceptowanie ryzyka w sytuacji gdy koszty przeciwdziałania przekroczą potencjalne korzyści;
- 4) transfer – przeniesienie ryzyka na inną organizację np. poprzez ubezpieczenie lub zlecenie innemu podmiotowi realizacji zadań wspierających.

2. W celu określenia sposobu reakcji na ryzyko 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 przez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 10. 1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia sposobu reakcji na ryzyko dokonują raz w roku:

- 1) osoby zajmujące samodzielne stanowiska oraz kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Świeciu;
- 2) kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych.

2. Na podstawie dokonywanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia sposobu reakcji na ryzyko osoby wskazane w ust. 1 wypełniają arkusz oceny, który stanowi załącznik do Procedury. Odnotowania w arkuszu wymaga zidentyfikowane ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) oraz planowany sposób ograniczający go do akceptowalnego poziomu. Arkusze przedkładane są w wersji elektronicznej pocztą elektroniczną koordynatorowi zarządzania ryzykiem w terminie do 31 stycznia każdego roku.

3. Sekretarz Gminy w terminie do końca lutego każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowany poziom ryzyka oraz planowane metody ograniczania do akceptowanego poziomu i przedstawia go Burmistrzowi. Ostateczną decyzję dotyczącą sposobu reakcji na zidentyfikowane ryzyko podejmuje Burmistrz, dokonując adnotacji w raporcie zbiorczym.

4. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Gmina, Urząd Miejski lub gminne jednostki organizacyjne identyfikacja ryzyka powinna być ponowiona. Decyzję w tym zakresie podejmuje Sekretarz Gminy.

§ 11. Osoby wskazane w § 10 ust. 1, stają się właścicielami zidentyfikowanych ryzyk i zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku.

§ 12. 1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalony sposób reakcji na ryzyko ograniczający je do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:

- 1) osoby wskazane w § 10 ust. 1, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia;
- 2) Burmistrza w ramach bieżącego zarządzania, w tym w szczególności w trakcie spotkań i narad z osobami nadzorującymi oraz pracownikami Urzędu.

2. Wszyscy pracownicy Urzędu i kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych mają prawo i obowiązek raportowania bezpośrednio przełożonemu o niekorzystnych zjawiskach, które mogą negatywnie wpływać na wizerunek Urzędu i Gminy lub zakłócić realizację ich celów i zadań.

3. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez audytora wewnętrznego. Oceny ryzyka prowadzone przez audytora służą potrzebom audytu i nie mogą być traktowane jako część procesu zarządzania ryzykiem w Gminie.

BURMISTRZ  
  
TADEUSZ POGODA

Załącznik do Procedury zarządzania ryzykiem w Gminie Świecie

Arkusz identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku

Obszar działania Gminy/Urzędu <sup>1</sup> :	
--	--

Lp.	Cel / zadanie	RYZYSKO					PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU		
		Zidentyfikowane ryzyko	Wpływ ryzyka (§ 6 ust. 2)	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (§ 6 ust. 3)	Istotność ryzyka (§ 7 ust. 2)	Planowana metoda monitorowania i przeciwdziałania ryzyku lub zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu (§ 9)	Właściciel ryzyka	Decyzja Burmistrza	
1.									
2.									
...									

Data opracowania: \_\_\_\_\_

Opracował: \_\_\_\_\_

<sup>1</sup> Obszar działania Gminy wynikający ze statutu jednostki organizacyjnej np. pomoc społeczna, kultura, edukacja itp. lub z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Świeciu np. podatki i opłaty lokalne, zamówienia publiczne, ochrona środowiska, finanse, mienie komunalne itp.