

Burmistrza Miasta i Gminy Baranów Sandomierski

z dnia 07 grudnia 2015 r.

**w sprawie zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy Baranów
Sandomierski**

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2015 r. poz. 1515), oraz art. 69 ust. 1 pkt 2, w związku z art. 68 ust. 2, pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2013 r. poz. 885) zarządzam, co następuje:

§ 1

1. Wprowadzam zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy Baranów Sandomierski - zwanego dalej Urzędem, oraz w gminnych jednostkach organizacyjnych.
2. Zarządzanie ryzykiem zmierza do obniżenia ryzyka do akceptowalnego poziomu, obejmując swym zakresem: identyfikację ryzyka, ocenę zagrożeń i projektowanie czynności kontrolnych, monitorowanie występowania zagrożeń (stanów niepożądanych), podejmowanie decyzji i działań korygujących,

§ 2

Ilekcroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) zarządzaniu ryzykiem - należy rozumieć przez to proces oceny i przeciwdziałania skutkom ryzyka (system metod i działań);
- 2) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia niepożądanego zdarzenia lub okoliczności, która będzie miała wpływ na realizację założonych wieloletnich celów, polityk i programów (ryzyko strategiczne) oraz zadań budżetowych, projektów i produktów, które zostały objęte planem działania Urzędu (ryzyko operacyjne); zagrożenie związane z wystąpieniem jakiegokolwiek zdarzenia, działania lub braku działania, które przyniesie stratę finansową (skutek-finanse), zniszczy wizerunek Urzędu (skutek-reputacja) albo uniemożliwi realizację założonego celu (skutek-realizacja zadań),
- 3) analizie ryzyka – należy przez to rozumieć proces, którego elementami są: identyfikacja ryzyka, ocena ryzyka oraz ocena mechanizmów kontroli,

- 4) identyfikacji ryzyka – należy przez to rozumieć proces, w którym identyfikuje się rodzaje ryzyk i dokonuje ich oceny pod kątem możliwości wystąpienia w Urzędzie,
- 5) skutku (wpływie) wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć możliwe konsekwencje zmaterializowania się zagrożeń ocenionych według trzech kryteriów: finanse, reputacja oraz realizacja zadań,
- 6) prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia (jak często dane zdarzenie może mieć miejsce). W odniesieniu do czynności powtarzalnych (spraw występujących cyklicznie lub wielokrotnie) uwzględnia się liczbę możliwych powtórzeń (ile razy względem ogólnej liczby spraw zdarzenie może mieć miejsce),
- 7) poziomie istotności ryzyka – należy przez to rozumieć iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego skutku (wpływu) na osiągnięcie założonego celu, zadania,
- 8) mechanizmach kontrolnych – należy przez to rozumieć polityki, procedury, techniczne środki zabezpieczeń oraz inne zaprojektowane rozwiązania, jak również rzeczywiste praktyki stosowane w celu prewencji zdarzeń lub redukcji skutków w przypadku zmaterializowania się ryzyka, przyporządkowane do jednej z kategorii: organizacyjne, technologiczne, prawno-finansowe,
- 9) właścicieli ryzyka – należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za administrowanie konkretnym ryzykiem zidentyfikowanym w danej komórce organizacyjnej Urzędu, które może zagrozić osiągnięciu założonego celu w odniesieniu do zadania objętego zatwierdzonym planem działania Urzędu; rolę właścicieli ryzyka pełnią kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu lub inne wyznaczone przez Burmistrza osoby,
- 10) akceptowalnym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagalne, (ale dopuszczalne) podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 11) reakcji na ryzyko - należy przez to rozumieć ustalony sposób postępowania z ryzykiem, t.j.: kontrolowanie i ograniczanie ryzyka, przeniesienie ryzyka, zakończenie działań obarczonych ryzykiem, tolerowanie ryzyka.

§ 3

Zarządzanie ryzykiem jest ciągłym procesem stanowiącym jeden z elementów kontroli zarządczej obejmującej ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

§ 4

Celem zarządzania ryzykiem jest:

- 1) usprawnienie procesu zarządzania,
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji celów i zadań, wykrycie słabości w działalności Urzędu,
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontrolnych,
- 4) zapewnienie kierownictwu otrzymywania na czas wczesnej informacji na temat zagrożeń dla realizacji celów i zadań zarówno na poziomie strategicznym, jak i operacyjnym.

§ 5

Przebieg procesu zarządzania ryzykiem polega na:

- 1) zidentyfikowaniu celów i zadań na poziomie strategicznym i operacyjnym,
- 2) identyfikacji i analizie ryzyka,
- 3) reakcji na ryzyko,
- 4) przeciwdziałaniu ryzyku,
- 5) monitorowaniu procesu i dokonywaniu zmian.

§ 6

W ramach procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie wyodrębnia się następujące podmioty:

- 1) Burmistrz Miasta i Gminy Baranów Sandomierski,
- 2) Zastępca Burmistrza Miasta i Gminy, Skarbnik Gminy oraz Sekretarz Gminy,
- 3) stanowisko ds. kontroli zarządczej,
- 4) właściciel ryzyka,
- 5) audytor wewnętrzny.

§ 7

Do najistotniejszych kompetencji Burmistrza w ramach procesu zarządzania ryzykiem należy:

- 1) wyznaczanie kierunków rozwoju procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie oraz w gminnych jednostkach organizacyjnych,
- 2) ustalanie zakresu obowiązywania zasad postępowania w procesie zarządzania ryzykiem w Urzędzie,
- 3) wyznaczenie poziomu akceptowalności danego ryzyka określonego w zbiorczym rejestrze ryzyk,
- 4) reagowanie na występujące zagrożenia wewnętrzne i zewnętrzne poprzez podejmowanie decyzji wprowadzających działania minimalizujące ryzyko.

§ 8

Do najistotniejszych kompetencji Zastępcy Burmistrza, Skarbnika Gminy oraz Sekretarza Gminy w ramach procesu zarządzania ryzykiem w ustalonych obszarach zadaniowych należy:

- 1) opiniowanie wyników oceny ryzyka oraz wyników i oceny stosowanych mechanizmów kontroli przedstawionych przez właścicieli ryzyka w komórkach organizacyjnych Urzędu, pozostających pod bezpośrednim ich nadzorem, w szczególności w zakresie:
 - a) kompletności listy ryzyk,
 - b) ocen poszczególnych ryzyk oraz mechanizmów kontroli,
- 2) rekomendowanie poziomu akceptowalności ryzyka,
- 3) opiniowanie proponowanych metod postępowania z ryzykiem (możliwych działań w zakresie minimalizacji ryzyka) i ich rekomendowanie,
- 4) wspieranie działań na rzecz zwiększenia świadomości w zakresie kontroli zarządczej.

§ 9

Stanowisko ds. kontroli zarządczej koordynuje poprawne funkcjonowanie procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie poprzez:

- 1) tworzenie i aktualizację metodyki identyfikacji, analizy i oceny ryzyka i mechanizmów kontroli, jak również związanych z nią wzorów dokumentów,
- 2) koordynowanie przebiegu procesu identyfikacji i oceny ryzyk w danym roku, w oparciu o współpracę z właścicielami ryzyk,
- 3) weryfikację danych na temat zidentyfikowanych ryzyk i mechanizmów kontroli przekazywanych przez właścicieli ryzyka,

- 4) tworzenie i utrzymanie baz danych o ryzyku i mechanizmach kontroli, w szczególności w formie zbiorczego rejestru ryzyk,
- 5) koordynowanie i nadzorowanie raportowania – pracownik opracowuje wymagania, zapewnia spójność, zbiera i agreguje informacje na potrzeby Burmistrza,
- 6) integrację procesu zarządzania ryzykiem z innymi działaniami w zakresie zarządzania i planowania,
- 7) komunikowanie celów systemu kontroli zarządczej oraz realizację działań na rzecz zwiększenia świadomości w tym zakresie w Urzędzie.

§ 10

Audytor wewnętrzny przeprowadza niezależną ocenę, jakości procesu kontroli zarządczej, w tym między innymi, dokonuje przeglądu procesu zarządzania ryzykiem, weryfikacji stosowanych mechanizmów kontroli w kontekście ryzyk a także wspiera kierownictwo w zakresie reakcji na ryzyko.

§ 11

Identyfikacja i analiza ryzyka oraz ocena mechanizmów kontroli dokonywana jest w trakcie planowania na rok następny działalności komórki organizacyjnej (sporządzania planu działania komórki organizacyjnej Urzędu, w terminie do 31 grudnia danego roku), oraz w przypadku, gdy pracownik zgłosi bezpośrednio przełożonemu o nowym zagrożeniu (ryzyku).

§ 12

Ryzyka identyfikowane są przez właścicieli ryzyka w ramach podległych im organizacyjnie oraz merytorycznie obszarów zadaniowych, z uwzględnieniem zagrożeń w jednostkach podległych albo nadzorowanych przez Burmistrza; w odniesieniu do celów i zadań określanych w planie działania komórki organizacyjnej Urzędu - z wyszczególnieniem zadań budżetowych.

§ 13

1. W przypadku stwierdzenia zaistnienia zdarzeń mających wpływ na zarządzanie ryzykiem, w szczególności rozpoznania nowych rodzajów ryzyka – innych niż wymienione w zbiorczym rejestrze ryzyk – stwierdzenia istotnych zmian w zakresie oceny ryzyka już zidentyfikowanego lub pojawienia się potrzeb w odniesieniu do wskazanych w rejestrze ryzyk mechanizmów kontrolnych, każdy pracownik Urzędu ma obowiązek niezwłocznie informować

o tym zdarzeniu bezpośredniego przełożonego w komórce organizacyjnej, w której jest zatrudniony.

2. Bezpośredni przełożony, po przeanalizowaniu zgłoszenia, decyduje o konieczności poinformowania właściciela ryzyka w celu umieszczenia ryzyka w zbiorczym rejestrze ryzyka. Wszelkie istotne ryzyka winny być zgłoszone w formie dokumentu wewnętrznego, zawierającego szczegółowy opis ryzyka obejmujący przynajmniej:

- a) nazwę ryzyka,
- b) potencjalne przyczyny wystąpienia ryzyka.

3. Właściciel ryzyka przekazuje wyniki oceny nowego ryzyka w celu umieszczenia w zbiorczym rejestrze ryzyk do osoby na stanowisku ds. kontroli zarządczej wykorzystując arkusz zgłoszenia ryzyka – według wzoru, stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 14

1. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się zagrożenia związane z wystąpieniem jakiegokolwiek zdarzenia, działania lub braku działania, które przyniesie stratę finansową, zniszczy wizerunek Urzędu albo uniemożliwi realizację założonego celu.

2. Identyfikacji ryzyka dokonuje się poprzez wskazanie przyczyny zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację założonego celu.

3. Identyfikacja powinna uwzględniać ryzyko znane powszechnie oraz nowo zidentyfikowane.

4. Identyfikacji podlega zarówno ryzyko wewnętrzne, mające swe źródło w działaniach podejmowanych przez pracowników Urzędu, jak i ryzyko zewnętrzne wynikające z czynników zewnętrznych.

5. Identyfikacja ryzyka powinna uwzględniać wyniki z przeprowadzonych audytów wewnętrznych i kontroli wewnętrznych, jak i zewnętrznych.

§ 15

1. Wszelkie ryzyka zidentyfikowane w ramach zadań realizowanych przez Urząd należy przyporządkować do jednego z trzech obszarów ryzyka:

- 1) ryzyko strategiczne,
- 2) ryzyko finansowe,
- 3) ryzyko operacyjne.

2. Podział na obszary ryzyka i kategorie ryzyka został określony następująco:

Tabela nr 1

Obszar ryzyka	Kategoria ryzyka	Opis
I. Ryzyko strategiczne (RS) Ryzyka związane ze zdarzeniami mającymi bezpośredni wpływ na osiągnięcie celów strategicznych lub ich zaniechanie. Ryzyka w tym obszarze mają charakter długoterminowy.	I.1.Otoczenie polityczne	Ryzyka związane z tworzeniem prawa.
	I.2.Otoczenie społeczne	Ryzyka związane ze społecznym odbiorem działalności Urzędu
II. Ryzyko finansowe (RF) Ryzyka związane z finansowaniem działalności Urzędu, w tym między innymi zapewnieniem środków na bieżące funkcjonowanie, racjonalnym zarządzaniem wolnymi środkami oraz właściwym rozliczaniem wyniku finansowego.	II.1.Proces inwestycyjny	Ryzyka związane z uczestnictwem w procesach inwestycyjnych.
	II.2. Księgowanie	Ryzyka związane z błędami księgowymi
	II.3. Sprawozdawczość finansowa	Ryzyka związane z przygotowaniem, przekazaniem sprawozdań finansowych
	II.4.Pozyskanie środków finansowych	Ryzyka związane z finansowaniem działalności Urzędu
	II.5. Wydatkowanie środków finansowych	Ryzyka związane z wydatkowaniem środków finansowych przez Urząd
III. Ryzyko operacyjne (RO) Ryzyka związane bezpośrednio z zadaniami realizowanymi przez poszczególne komórki organizacyjne i wynikające z niedoskonałości procesów wewnętrznych, błędów ludzkich, błędów systemów komputerowych oraz zdarzeń	III.1. Bezpieczeństwo informacji	Ryzyka związane z utratą poufności, integralności, dostępności informacji
	III.2. Informatyka	Ryzyka związane z zapewnieniem i wykorzystywaniem zasobów informatycznych
	III.3.Zasoby ludzkie	Ryzyka związane z zatrudnianiem, szkoleniem zasobów ludzkich.

zewnętrznych.	III.4. Organizacja	Ryzyka związane bezpośrednio z organizacyjnymi problemami w działalności Urzędu
	III.5. Sprawozdawczość	Ryzyka związane z przygotowaniem, przekazaniem sprawozdań (nie dotyczących stricte finansów)
	III.6. Oszustwo	Ryzyka związane z łamaniem prawa oraz przekraczaniem uprawnień.
	III.7. Współpraca	Ryzyka związane ze współdziałaniem Urzędu z innymi jednostkami.
	III.8. Bezpieczeństwo i ochrona	Ryzyka związane z bezpieczeństwem i ochroną obiektów Urzędu oraz zawartych w nich zasobów.
	III.9. Prawo	Ryzyka związane ze zgodnością z obowiązującym prawem.
	III.10. Zdarzenia zewnętrzne	Ryzyka o charakterze losowym, bez możliwości wpływu na nie.

§ 16

1. Wszystkie zidentyfikowane ryzyka poddawane są całościowej analizie.
2. Proces analizy ryzyka ma charakter subiektywnej oceny dokonywanej przez właściciela ryzyka.
3. Celem analizy ryzyka jest jego pomiar polegający na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia danego rodzaju ryzyka (w skrócie: PR) oraz możliwych skutków (w skrócie: SR) jego wystąpienia.
4. Ocena zarówno prawdopodobieństwa (PR), jak i potencjalnych skutków wystąpienia ryzyka (SR) polega na nadaniu im wartości szacunkowych

w przyjętych skalach jakościowo-ilościowych, według zasad określonych w niniejszym zarządzeniu.

5. Oceny skutków, jak i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka dokonuje się bez uwzględnienia procesów, działań zaradczych, jakie stosowane są w Urzędzie w procesie zarządzania zidentyfikowanymi ryzykami.

6. Na podstawie oszacowanego prawdopodobieństwa (PR) oraz skutków wystąpienia ryzyka (SR) określa się poziom istotności każdego zidentyfikowanego ryzyka (IR).

7. Określenie poziomu istotności ryzyka umożliwia dokonanie oceny istotności ryzyka i pozwala na uporządkowanie listy zidentyfikowanych i oszacowanych rodzajów ryzyka, według kryterium ich znaczenia dla realizacji celów i zadań Urzędu i wskazanie Burmistrzowi kierunków priorytetowych w podejmowaniu działań zaradczych.

§ 17

1. Jakościowa ocena prawdopodobieństwa (PR) wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu częstotliwości wystąpienia zdarzenia, poprzez wybór jednej z trzech możliwości wystąpienia stanu:

- 1) prawdopodobieństwo wysokie - gdy jest więcej, niż 80% szans, że ryzyko wystąpi raz w roku o ile nie zostanie zmniejszone lub będzie występować systematycznie w ciągu roku,
- 2) prawdopodobieństwo średnie – gdy jest więcej, niż 20% ale mniej niż 80% szans, że ryzyko wystąpi raz na 2 do 5 lat, o ile nie zostanie zmniejszone lub będzie występować okazjonalnie lub w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności,
- 3) prawdopodobieństwo niskie – gdy jest mniej niż 20% szans, że ryzyko wystąpi raz na 5 do 10 lat, o ile nie zostanie zmniejszone lub jego wystąpienie to pojedynczy, rzadki przypadek.

2. Jakościową ocenę prawdopodobieństwa (PR) wystąpienia ryzyka wyraża się poprzez nadanie oszacowanemu prawdopodobieństwu wartości w skali od 1 do 3, według wzoru:

- 1) wysokie – 3,
- 2) średnie – 2,
- 3) niskie – 1.

Tabela nr 2

PR	Prawdopodobieństwo
3	Zagrożenie jest bardzo wysokie, prawie pewne, dotyczy wszystkich lub prawie wszystkich spraw, więcej niż 80% szans.
2	Zagrożenie jest realne, dotyczy większości spraw, więcej niż 20% i równo lub mniej niż 80% szans.
1	Zagrożenie jest mało realne, najprawdopodobniej w ogóle nie zaistnieje, dotyczy nielicznych spraw, mniej niż 20% szans.

§ 18

1. Jakościowa ocena skutków wystąpienia ryzyka (SR) opiera się na oszacowaniu prawdopodobnych konsekwencji, a więc wyników oddziaływania, jakie zaistnienie danego zdarzenia może mieć na Urząd i realizację jego celów i zadań.
2. Skutki zmaterializowania się zagrożeń oceniane są według trzech kryteriów: finanse, reputacja oraz realizacja zadań.
3. Przyjęte skale oceny skutków według trzech kryteriów wystąpienia ryzyka wskazane zostały poniżej.

Tabela nr 3

SR ^f	Skutek – finanse
3	Znaczny wpływ na finanse urzędu, strata finansowa > 100 000 zł, usunięcie skutków będzie trudne lub wręcz niemożliwe.
2	Umiarkowany wpływ na finanse urzędu, strata finansowa = lub < 100 000 zł, usunięcie skutków będzie wymagało czasu.
1	Nieznaczny wpływ finansowy lub jego brak, strata finansowa < 5 000 zł, problem nie spowoduje trwałej szkody.

Tabela nr 4

SR ^r	Skutek – reputacja
3	Negatywne (długoterminowe lub krótkoterminowe) informacje w mediach albo; zwiększona liczba skarg, wniosków, listów, telefonów – poważny wpływ na wizerunek Urzędu.
2	Negatywne informacje wewnątrz urzędu, zdarzenie może stać się wydarzeniem publicznym.
1	Nieznacznym wpływ na wizerunek Urzędu lub jego brak.

Tabela nr 5

SR ^z	Skutek – realizacja zadań
3	Zdarzenie znacząco utrudnia funkcjonowanie urzędu, poważny wpływ na realizację celu lub zadania w tym poważnie zagraża terminowi jego realizacji, rozległe konsekwencje prawne.
2	Zdarzenie utrudnia funkcjonowanie komórki organizacyjnej, średni wpływ na realizację jej celów i zadań, umiarkowane skutki prawne.
1	Zdarzenie w sposób znikomy wpłynie na realizację celu lub zadania, bez skutków prawnych, nie wpływa na funkcjonowanie komórki organizacyjnej.

4. Jakościową ocenę skutków według trzech kryteriów wystąpienia ryzyka wyraża się poprzez:

1) nadanie wartości w skali od 1 do 3 dla każdego rodzaju skutku przyjmując, że:

- a) wysoki – 3,
- b) średni – 2,
- c) niski – 1,

2) obliczenie sumy wartości skutku wystąpienia ryzyka, według wzoru:

$$SR = S^f + S^r + S^z$$

Gdzie:

SR - skutek wystąpienia ryzyka

SR^f – skutek-finanse

SR^r – skutek-reputacja

SR^z – skutek-realizacja zadań

5. Przy ocenie skutku wystąpienia ryzyka stosuje się zasady, zgodnie z którymi dla sumy skutków: finansowego, reputacji, realizacji zadań:

- 1) o wartości: 8-9 - ocenia się skutek ryzyka jako wysoki - 3 pkt,
- 2) o wartości: 6-7 - ocenia się skutek ryzyka jako średni - 2 pkt,
- 3) o wartości: 3-5 - ocenia się skutek ryzyka jako niski - 1 pkt.

Tabela nr 6

Wartość sumy skutków: f+r+z	Skutek wystąpienia ryzyka
8 - 9	3
6 - 7	2
3 - 5	1

§ 19

1. Określenie prawdopodobieństwa (PR) i skutków wystąpienia ryzyka (SR) w trzystopniowych skalach umożliwia ustalenie poziomu istotności ryzyka, jako iloczynu prawdopodobieństwa i skutku, według wzoru:

$$IR = PR \times SR$$

Gdzie:

IR – poziom istotności ryzyka

PR – prawdopodobieństwo

SR – skutek ryzyka.

2. Przyjęty wzór dla obliczenia poziomu istotności ryzyka zakłada, że poziom zagrożenia w każdym wypadku zależy zarówno od prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, jak i od skutków jego wystąpienia a więc, że ryzyko bardzo prawdopodobne, ale wywołujące niewielkie skutki może mieć podobny stopień istotności, jak ryzyko mało prawdopodobne, ale o poważnych konsekwencjach.

3. Z uwagi na trzystopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa (PR) jak i skutków wystąpienia ryzyka (SR) poziom istotności danego rodzaju ryzyka może przyjąć wartość od 1 do 9.

4. Matrycę punktowej oceny poziomu istotności ryzyka, nazywaną „Mapą Ryzyka”, zawierającą prezentację ryzyka w macierzy „3x3” przedstawia poniższy rysunek:

SKUTEK			
wysoki	III. (3)	II. (6)	I. (9)
średni	VI. (2)	V. (4)	IV. (6)
niski	IX. (1)	VIII. (2)	VII. (3)
	niskie	średnie	wysokie
PRAWDOPODOBIENSTWO			

5. Dla oceny istotności ryzyka stosuje się skalę obejmującą następujące poziomy:

- 1) ryzyko wysokie – istotnie wpływa na działalność komórki organizacyjnej oraz działalność Urzędu; uniemożliwia realizację zadań i celów; rodzi straty finansowe; wymaga podjęcia niezwłocznych działań ograniczających – ryzyka umieszczone na Mapie Ryzyka w polach: I, II, IV, (poziom ryzyka- 9, 6 punktów),
- 2) ryzyko średnie – jest zagrożeniem dla osiągnięcia celów i zadań Urzędu; zagraża powstaniem strat finansowych; wymaga ustawicznego monitorowania i kontrolowania - ryzyka umieszczone na Mapie Ryzyka w polach: III, V, VII, (poziom ryzyka- 3, 4 punkty),
- 3) ryzyko niskie – nie ma wpływu na kluczową działalność Urzędu; nie uniemożliwia realizacji zadań i osiągnięciu celów komórki organizacyjnej, wymaga monitorowania - ryzyka umieszczone na Mapie Ryzyka w polach: VI, VIII, IX, (poziom ryzyka- 1, 2 punkty).

§ 20

1. W odniesieniu do wszystkich zidentyfikowanych i oszacowanych ryzyk należy określić odpowiedni rodzaj reakcji na ryzyko podejmowane, zanim ryzyko się ujawni.

2. Przyjmuje się następujące rodzaje reakcji na ryzyko:

- 1) (O) - podstawowy rodzaj reakcji na ryzyko - kontrolowanie i ograniczanie ryzyka, (minimalizacja ryzyka – czyli podejmowanie działań pozwalających na ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu),
- 2) (P) - przeniesienia ryzyka na podmiot zewnętrzny, (transfer ryzyka),
- 3) (Z) - zakończenia działań obarczonych danym rodzajem ryzyka, (unikanie ryzyka),
- 4) (T) - tolerowanie – (akceptacja ryzyka, akceptowanie skutków ryzyka, w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzykom a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści; przyjmuje się, iż ryzyka skrajne, nieakceptowalne można zaakceptować w przypadku braku możliwości podjęcia działań ograniczających poziom danego ryzyka.

§ 21

1. W stosunku do każdego ryzyka, wobec którego przyjęto rodzaj reakcji w formie kontrolowania i ograniczania ryzyka (O) – właściciel ryzyka identyfikuje i wskazuje odpowiednie mechanizmy kontrolne, które mają na celu ograniczenie prawdopodobieństwa lub skutków wystąpienia ryzyka.

§ 22

1. Przez mechanizmy kontroli (MK) należy rozumieć polityki, procedury, techniczne środki zabezpieczeń oraz inne zaprojektowane rozwiązania, jak również rzeczywiste praktyki stosowane w celu prewencji zdarzeń lub redukcji skutków w przypadku zmaterializowania się ryzyka.

2. Każdy ze zidentyfikowanych mechanizmów kontroli powinien zostać:

1) przyporządkowany do jednej z kategorii:

a) organizacyjne – np. procedury, instrukcje, szkolenia – (MKO),

b) technologiczne – np. system alarmowy, system monitorowania – (MKT),

c) prawno-finansowe – np. przepisy prawa, kary umowne, ubezpieczenia – (MKF),

2) oceniony pod względem jego skuteczności na obniżenie poziomu istotności ryzyka, według następującej skali punktowej:

Tabela nr 7

Punkty	Skuteczność mechanizmów (środków) kontroli
3	Wysoka skuteczność - środek adekwatny i optymalny dla ryzyka.
2	Średnia skuteczność - środki kontroli z umiarkowanym potencjałem do poprawy.
1	Niska skuteczność – środek kontroli z dużym potencjałem do poprawy.

3. Skala oceny skuteczności wdrożonych mechanizmów kontroli ryzyka pozwala na ocenę działań zarządczych wdrożonych względem zidentyfikowanych ryzyk.

4. Skala przygotowana została w celu oceny możliwości wpłynięcia na wartość ryzyka poprzez podniesienie skuteczności aktualnie wdrożonych działań zarządczych względem zidentyfikowanych ryzyk.

4. W razie potrzeby właściciel ryzyka wskazuje działania mające na celu modyfikację istniejących lub wdrożenie nowych mechanizmów kontrolnych koniecznych dla ograniczenia ryzyka, mając na uwadze koszty jego ustanowienia.

§ 23

1. Każde zidentyfikowane ryzyko, właściciel ryzyka dokumentuje w arkuszu analizy ryzyka, według wzoru stanowiącego załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.

4. Właściciel ryzyka przekazuje wypełniony arkusz – analiza ryzyka na stanowisko ds. kontroli zarządczej w terminie korelującym z terminem sporządzenia rocznego planu działania komórki organizacyjnej.

§ 24

1. Zbiorcza informacja na temat zidentyfikowanych i ocenionych ryzyk oraz skuteczności mechanizmów kontroli, po dokonaniu weryfikacji kompletności listy ryzyk i mechanizmów kontroli oraz adekwatności dokonanych ocen, przedstawiana jest w formie zbiorczego rejestru ryzyk sporządzanego według wzoru określonego w załączniku nr 3 do niniejszego zarządzenia.

2. Pracownik na stanowisku ds. kontroli zarządczej sporządza wykaz proponowanych korekt w odniesieniu do oceny ryzyka przeprowadzonej przez właściciela ryzyka.
3. Ryzyka wykazane w zbiorczym rejestrze ryzyk podlegają pogrupowaniu według poziomu istotności dla trzech rodzajów skutków: finansowego, reputacji, realizacji zadań.
4. Wyniki pogrupowania oraz oceny zidentyfikowanych ryzyk, prezentowane są w formie graficznej na Mapie Ryzyka.

§ 25

1. Zbiorczy rejestr ryzyka wraz z Mapami Ryzyka oraz wykazem korekt, przedstawiany jest Burmistrzowi do zatwierdzenia.
2. Burmistrz, zatwierdzając zbiorczy rejestr ryzyka podejmuje decyzję o:
 - a) rodzaju reakcji na ryzyko w stosunku do każdego ryzyka,
 - b) częstotliwości i formie raportowania w zależności od poziomu istotności ryzyka.
3. Osoba na stanowisku ds. kontroli zarządczej przekazuje informacje o decyzjach Burmistrza do poszczególnych właścicieli ryzyk.

§ 26

1. Zidentyfikowane ryzyko i ustalone metody jego ograniczenia do akceptowanego dla Urzędu poziomu są na bieżąco monitorowane przez Burmistrza, Skarbnika Gminy, Sekretarza Gminy oraz kierownictwo komórek organizacyjnych, którzy na bieżąco oceniają zakres i poziom ryzyka oraz skuteczność i adekwatność zastosowanych mechanizmów kontrolnych.
2. Właściciel ryzyka obowiązany jest do raportowania w zakresie ryzyka i przekazywania informacji na stanowisko ds. kontroli zarządczej w okresie rocznych w przypadku ryzyk o niskim poziomie (współczynniku) istotności w terminie do 15 dnia miesiąca następującego po danym roku.

§ 27

Wykonanie zarządzenia powierza się pracownikom zatrudnionym na stanowiskach kierowniczych, określonych w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta i Gminy Baranów Sandomierski.

§ 28

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.


BURMISTRZ
Marek Mazur