

**ZARZĄDZENIE NR 100/2016**  
**WÓJTA GMINY TOMASZÓW MAZOWIECKI**

z dnia 11 października 2016 r.

**w sprawie zasad zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Tomaszów Mazowiecki**

Na podstawie art. 31 i art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity: Dz. U. z 2016 r., poz. 1579) oraz art. 68 ust. 2 pkt 7, art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tekst jednolity: (Dz. U. z 2013 r., poz. 938; Dz. U. z 2013 r., poz. 1646; Dz. U. z 2014 r., poz. 379; Dz. U. z 2014 r., poz. 911; Dz. U. z 2014 r., poz. 1146; Dz. U. z 2014 r., poz. 1626; Dz. U. z 2014 r., poz. 1877; Dz. U. z 2015 r., poz. 238; Dz. U. z 2015 r., poz. 532; Dz. U. z 2015 r., poz. 1045; Dz. U. z 2015 r., poz. 1117; Dz. U. z 2015 r., poz. 1130; Dz. U. z 2015 r., poz. 1189; Dz. U. z 2015 r., poz. 1190; Dz. U. z 2015 r., poz. 1269; Dz. U. z 2015 r., poz. 1358; Dz. U. z 2015 r., poz. 1513; Dz. U. z 2015 r., poz. 1830; Dz. U. z 2015 r., poz. 1854; Dz. U. z 2015 r., poz. 1890; Dz. U. z 2015 r., poz. 2150; Dz. U. z 2016 r., poz. 195; Dz. U. z 2016 r., poz. 1257; Dz. U. z 2016 r., poz. 1454) zarządzam, co następuje:

**§ 1.** Niniejsze zarządzenie określa zasady zarządzania ryzykiem stosowane przy identyfikacji, ocenie i przeciwdziałaniu ryzyku zagrażającemu realizacji celów i zadań Gminy Tomaszów Mazowiecki, a w szczególności określa:

- 1) Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem,
- 2) Zasady postępowania przy identyfikacji i analizie ryzyka,
- 3) Zasady wyznaczania akceptowalnego poziomu ryzyka,
- 4) Dokumentowanie procesu zarządzania ryzykiem.

**§ 2.** 1. Celem zarządzania ryzykiem jest zapewnienie wczesnej informacji o zagrożeniach lub szansach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań Gminy Tomaszów Mazowiecki.

2. Zarządzanie ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka,
- 2) ocenę istniejących mechanizmów kontrolnych wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą,
- 3) analizę ryzyka według kryterium oddziaływania oraz prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
- 4) ustalenie akceptowalnego poziomu ryzyka,
- 5) określenie sposobu postępowania z ryzykiem nieakceptowanym, a w tym określenie działań zaradczych,
- 6) monitorowanie oraz raportowanie procesu zarządzania ryzykiem.

**§ 3.** 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu katalogu hipotetycznych zagrożeń i szans dla realizacji celów jednostki.

2. Identyfikacja ryzyka dokonywana jest raz w roku do dnia 31 grudnia.

3. Identyfikacja ryzyka dokumentowana jest za pomocą arkusza ryzyk (załącznik nr 1).

4. W przypadku, gdy po dokonaniu corocznej identyfikacji ryzyk wystąpią nowe ryzyka, mające zasadniczy wpływ na działanie jednostki, przeprowadza się ich identyfikację niezwłocznie - niezależnie od terminów wskazanych w ust. 1.

§ 4. 1. Analiza ryzyka polega na określeniu stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz stopnia jego oddziaływania na cele jednostki.

2. Prawdopodobieństwo wyraża się, jako wartość szacunkową w przyjętej skali od 1 do 3, gdzie:

- 1) 1 - rzadkie (0-30%),
- 2) 2 - średnie (31-70%),
- 3) 3 - wysokie (71-100%).

3. Skutek ryzyka wyraża się jako wartość szacunkową w przyjętej skali od 1 do 3, gdzie:

- 1) 1 - mały,
- 2) 2 - średni,
- 3) 3 - poważny.

4. Punktowa ocena ryzyka stanowi iloczyn prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz skutków, jakie niesie dane ryzyko.

5. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) Ryzyko niskie, którego wartość punktowa zawiera się w przedziale od 1 do 3;
- 2) Ryzyko średnie, którego wartość punktowa zawiera się w przedziale od 3,01 do 6;
- 3) Ryzyko wysokie, którego wartość punktowa zawiera się w przedziale od 6,01 do 9.

6. Podczas analizy ryzyka wykorzystuje się system punktowej oceny ryzyka stanowiący załącznik nr 2 do niniejszej instrukcji.

7. Analiza ryzyka dokumentowana jest za pomocą arkusza ryzyk (załącznik nr 1).

§ 5. 1. Przyjmuje się następujące zasady akceptowalności poziomu ryzyka:

- 1) Ryzyko niskie (akceptowalne) – należy monitorować i w miarę potrzeby kontrolować, reakcja nie jest wymagana;
- 2) Ryzyko średnie (nieakceptowalne) – należy monitorować i w razie konieczności rozważyć potrzebę wprowadzenia działań zaradczych poprzez wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych (przy uwzględnieniu kosztów wprowadzenia dodatkowej kontroli); ryzyko to może jednak zostać zaakceptowane, jeśli koszty wdrożenia działań zaradczych zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie; za monitoring i ewentualne wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych odpowiedzialny jest właściciel ryzyka;
- 3) Ryzyko wysokie (nieakceptowalne) – należy monitorować i wprowadzić działania zaradcze poprzez modyfikację lub uzupełnienie mechanizmów kontroli, które ograniczą prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka; za monitoring i ewentualne wprowadzenie

dodatkowych mechanizmów kontrolnych odpowiedzialny jest właściciel ryzyka; decyzję o tolerowaniu (akceptacji) wysokiego ryzyka może podjąć wójt.

2. Wójt ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmowaniu działań zaradczych.

§ 6. 1. Dla zidentyfikowanych i poddanych analizie ryzyk określa się jeden z następujących sposobów reakcji na ryzyko:

1) tolerowanie (w przypadku, gdyby ewentualne działania generowały koszty lub obciążenia po stronie jednostki nieadekwatne do potencjalnych korzyści wówczas należy podjąć decyzję o odstąpieniu od dalszych działań pomimo tego, że ryzyko przekracza akceptowalny w jednostce poziom).

2) działanie (podstawowy sposób reagowania na ryzyko poprzez szereg działań podejmowanych przez odpowiednio umocowane osoby w celu zminimalizowania ryzyk negatywnych i wykorzystania ryzyk pozytywnych).

3) przeniesienie (przeniesienie ryzyka polega na skutecznym przekazaniu ryzyka innemu podmiotowi).

4) wycofanie (w przypadku, gdy ryzyka są poważne i nie pozwalają realizować zadań w sposób założony a koszty ich eliminowania zbyt wysokie należy rozważyć wycofanie się z danego zadania).

2. Reakcja na ryzyko podejmowana jest przez kierownika jednostki lub innych pracowników mających kompetencje do podjęcia działań będących reakcją na ryzyko.

3. Propozycja reakcji na ryzyko dokumentowana jest za pomocą arkusza ryzyk (załącznik nr 1).

§ 7. 1. Za identyfikację i analizę ryzyk odpowiadają kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Tomaszów Mazowiecki oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach pracy.

2. Wypełnione arkusze ryzyk przekazywane są niezwłocznie po sporządzeniu wójtowi.

§ 8. Zobowiązuję pracowników o których mowa w § 7 zarządzenia do przygotowania dokumentacji zarządzania ryzykiem do 31 stycznia 2017 r.

§ 9. Nadzór nad przygotowaniem dokumentacji zarządzania ryzykiem powierzam Sekretarzowi Gminy Tomaszów Mazowiecki.

§ 10. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.



WÓJT GMINY  
*Franciszek Szamigiel*



Arkusz ryzyk

Obszar działalności jednostki; cel/zadanie	Oznaczenie (nazwa) ryzyka	Analiza ryzyka			Poziom istotności ryzyka (niski/średni/wysoki)	Reakcja na ryzyko	Planowany termin wykonania działań zaradczych	Działania zaradcze podjęte po poprzedniej analizie ryzyka	Uwagi
		Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w skali 1-3	Skutek oddziaływania ryzyka w skali 1-3	Punkty i ocena ryzyka (kol.3 x kol.4)					
1	2	3	4	5	6	8	9	10	11

## Ocena ryzyka

### A.

#### Prawdopodobieństwo

	1	2	3
Opis	Rzadkie	Średnie	Wysokie
Prawdopodobieństwo	0-30%	31-70%	71-100%

### B.

#### Skutek (oddziaływanie)

Punktacja	Opis	Uszczegółowienie:
3	Poważny	Strata finansowa odczuwalna Zakłócenia w realizacji kluczowych celów i zadań Utrudnienia organizacyjne działalności, które trudno jest wyeliminować
2	Średni	Niewielka strata finansowa Niewielkie zakłócenia w realizacji zadań kluczowych, łatwo usuwalne Niewielkie zakłócenia w działalności, które można szybko wyeliminować
1	Mały	Nieistotna strata finansowa lub jej brak Brak zagrożeń dla celów kluczowych Krótkie, niewielkie zakłócenia w działalności lub ich brak

## Poziom ryzyka:

**Prawdopodobieństwo** (*wartość liczbowa*) x **skutek** (*wartość liczbowa*) = **poziom ryzyka** (*wartość liczbowa*)

**Jeżeli wartość liczbowa poziomu ryzyka zawiera się:**

w przedziale od 1 do 3- jest to **ryzyko niskie** (*kolor zielony*)

W przedziale od 3,01 do 6 - jest to **ryzyko średnie** (*kolor żółty*)

W przedziale od 6,01 do 9 - jest to **ryzyko wysokie** (*kolor czerwony*)

Skutek	3	6	9
	2	4	6
	1	2	3
	P r a w d o p o d o b i e ń s t w o		

## Reakcja

**Ryzyko niskie** (akceptowalne) – należy monitorować i w miarę potrzeby kontrolować, reakcja nie jest wymagana;

**Ryzyko średnie** (nieakceptowalne) – należy monitorować i w razie konieczności rozważyć potrzebę wprowadzenia działań zaradczych poprzez wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych (przy uwzględnieniu kosztów wprowadzenia dodatkowej kontroli); ryzyko to może jednak zostać zaakceptowane, jeśli koszty wdrożenia działań zaradczych zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie; za monitoring i ewentualne wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych odpowiedzialny jest właściciel ryzyka;

**Ryzyko wysokie** (nieakceptowalne) – należy monitorować i wprowadzić działania zaradcze poprzez modyfikację lub uzupełnienie mechanizmów kontroli, które ograniczą prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka; za monitoring i ewentualne wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych odpowiedzialny jest właściciel ryzyka; decyzję o tolerowaniu (akceptacji) wysokiego ryzyka może podjąć kierownik jednostki.