

## **POLITYKI ZARZĄDZANIA RYZYKIEM DLA URZĘDU GMINY W SICIENKU I JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH GMINY SICIENKO**

§ 1. 1. Niniejsza Polityka Zarządzania Ryzykiem jest rozwinięciem ogólnych zasad kontroli zarządczej ustalonych dla Urzędu Gminy w Sicienku i jednostek organizacyjnych gminy Sicienko.

2. Niniejsza Polityka Zarządzania Ryzykiem ma zastosowanie wobec Urzędu Gminy w Sicienku i wszystkich jednostek organizacyjnych gminy Sicienko i określa w szczególności:

- 1) strukturę odpowiedzialności;
- 2) zakres zarządzania ryzykiem;
- 3) ogólne zasady wyznaczania zadań, dla których identyfikowane będzie ryzyko;
- 4) wspólną dla wszystkich jednostek skalę oceny prawdopodobieństwa i skutków zaistnienia ryzyka;
- 5) zasady postępowania z niezgodnościami;
- 6) zasady monitorowania procesu zarządzania ryzykiem.

§ 2. Ilekroć w niniejszych zasadach jest mowa o:

- 1) Wójcie – należy przez to rozumieć Wójta Gminy Sicienko;
- 2) jednostce – należy przez to rozumieć zarówno Urząd Gminy w Sicienku, jak również jednostkę organizacyjną gminy Sicienko;
- 3) Kierownika jednostki – należy przez to rozumieć zarówno Wójta Gminy Sicienko, jako kierownika Urzędu Gminy w Sicienku, jak również Kierownika jednostki organizacyjnej gminy Sicienko;
- 4) ryzyku - należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia niekorzystnych zdarzeń (zagrożeń lub niewykorzystanych możliwości), które wywierają wpływ na realizację założonych celów i zadań.

§ 3. 1. Zarządzanie ryzykiem winno mieć charakter systematycznego procesu obejmującego całą jednostkę, uwzględniającego jej specyfikę i zadania, który ma na celu identyfikację potencjalnych zdarzeń mogących wywrzeć wpływ na jednostkę i realizowane przez nią zadania, racjonalny dobór środków przeciwdziałania skutkom ryzyka, a w rezultacie rozsądne zapewnienie realizacji celów i zadań jednostki.

2. Za zarządzanie ryzykiem w jednostkach odpowiedzialni są Kierownicy jednostek.

3. Kierownicy jednostek współdziałają z pracownikami w zarządzaniu ryzykiem, w szczególności w zakresie identyfikacji i oceny ryzyka, podejmowania działań i odpowiednich środków dla zminimalizowania ryzyka i realizacji celu jednostki.

**§ 4.** Na proces zarządzania ryzykiem składa się w szczególności:

- 1) zdefiniowanie celów i zadań jednostki;
- 2) identyfikacja ryzyka w ramach poszczególnych obszarów działania jednostki z uwzględnieniem jej celów i zadań;
- 3) ocena ryzyka zmierzająca do hierarchizacji ryzyk;
- 4) reakcja na ryzyko zmierzająca do zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu;
- 5) monitorowanie realizacji zarządzania ryzykiem i raportowanie o jego wynikach;
- 6) ocena zarządzania ryzykiem.

**§ 5.** 1. Zdefiniowanie celów i zadań jednostki powinno następować co najmniej w rocznej perspektywie poprzez system planowania odpowiednio powiązany z planem finansowym i strukturą organizacyjną jednostki.

2. Identyfikując cele i zadania należy określić zadania strategiczne w szczególności związane z wykonywaniem samorządowych zadań publicznych, zadań inwestycyjnych lub innych zasadniczych zadań nałożonych na jednostkę lub określonych w budżecie gminy oraz zadania organizacyjne związane w szczególności z wewnętrzną strukturą, wewnętrznymi zadaniami jednostki.

**§ 6.** 1. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się ryzyko związane z wystąpieniem jakiegokolwiek działania lub braku działania, które może utrudnić lub uniemożliwić funkcjonowanie jednostki oraz realizację jej celów i zadań.

2. Identyfikacji ryzyka należy dokonać poprzez wskazanie przyczyn zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celów i zadań jednostki.

3. Identyfikacja ryzyka powinna zmierzać do możliwie dokładnego rozpoznania charakteru i zakresu ryzyka w danym obszarze działania jednostki.

4. Ryzyko powinno być identyfikowane na takim poziomie organizacyjnym i funkcjonalnym, aby można było podejmować konkretne działania w odpowiedzi na dane ryzyko.

5. Identyfikacja ryzyka powinna być przeprowadzona nie rzadziej niż raz w roku.

6. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka należy dokonać ponownej oceny ryzyka.

**§ 7.** 1. Wszystkie zidentyfikowane ryzyka poddawane powinny być ocenie.

2. Ocena ryzyka powinna obejmować ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, potencjalnych skutków zaistnienia ryzyka, a także ustalenie jego istotności.

3. Oceny ryzyka należy dokonać bez uwzględniania procesów i działań zaradczych, jakie jednostka stosuje w procesie zarządzania ryzykiem.

4. Dla wszystkich jednostek przyjmuje się jednolitą skalę oceny prawdopodobieństwa, skutków zaistnienia ryzyka i jego istotności.

**§ 8.** 1. Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu stopnia prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka (zdarzenia), poprzez wybór jednej z trzech możliwości (stopni), w przypadku wystąpienia następujących, określonych w sposób hasłowy, stanów (sytuacji):

- a) **prawdopodobieństwo wysokie** – gdy istnieją uzasadnione powody, aby sądzić, że ryzyko wystąpi wielokrotnie w ciągu roku, o ile nie zostanie zmniejszone lub ryzyko będzie się krystalizować rutynowo lub systematycznie;
- b) **prawdopodobieństwo średnie** – istnieją uzasadnione powody, aby sądzić, że ryzyko wystąpi kilkakrotnie ciągu roku, o ile nie zostanie zmniejszone lub ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie lub w wyniku zbiegu niezwyklej okoliczności;
- c) **prawdopodobieństwo niskie** – istnieją uzasadnione powody, aby sądzić, że ryzyko zdarzy się sporadycznie, raz w ciągu roku, o ile nie zostanie zmniejszone lub ryzyko będzie się krystalizować rzadko, jego przypadki będą pojedyncze.

2. Dla oszacowanego stopnia prawdopodobieństwa ryzyka określa się skalę punktową, według następującego wzoru:

- a) prawdopodobieństwo wysokie - 3;
- b) prawdopodobieństwo średnie - 2;
- c) prawdopodobieństwo niskie - 1.

**§ 9.** 1. Ocena skutków wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu potencjalnych konsekwencji, jakie zaistnienie danego ryzyka (zdarzenia) może mieć dla jednostki, jej celów i zadań.

2. Ocena skutków zaistnienia ryzyka (zdarzenia) dokonywana jest poprzez wybór jednej z trzech możliwości (stopni), określonych w sposób hasłowy, jako:

- a) **wysokie skutki** – poważny wpływ na realizację zadania (poważne zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu; poważne konsekwencje prawne; zagrożenie bezpieczeństwa pracowników; poważne straty finansowe; poważny wpływ na wizerunek jednostki;
- b) **średnie skutki** – średni wpływ na realizację zadania (zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu; umiarkowane konsekwencje prawne; średni skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; średni wpływ na wizerunek jednostki;
- c) **małe skutki** – mały wpływ na realizację zadania i osiągnięcie celu; brak skutków prawnych; mały skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; niewielki wpływ na wizerunek jednostki;

3. Dla oszacowanych możliwych skutków wystąpienia ryzyka określa się skalę punktową, według następującego wzoru:

- a) wysokie skutki - 3;
- b) średnie skutki - 2;
- c) małe skutki - 1.

**§ 10.** 1. Na podstawie oszacowanego prawdopodobieństwa oraz skutków wystąpienia ryzyka należy określić współczynnik istotności danego ryzyka.

2. Współczynnik istotności ryzyka opiera się zestawieniu prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka i potencjalnych skutków jego wystąpienia.

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

- a) **ryzyko poważne** – istotnie wpływa na kluczową działalność jednostki, uniemożliwia osiągnięcie jej celów i realizację zadań, rodzi straty finansowe, wymaga podjęcia działań zapobiegawczych;

- b) **ryzyko umiarkowane** – potencjalnie wpływa na kluczową działalność jednostki, jest zagrożeniem dla osiągnięcia jej celów i realizacji zadań, zagraża powstaniem strat finansowych, wymaga ustawicznego monitorowania i sprawdzania oraz rozważenia podjęcia stosowanych działań;
- c) **ryzyko nieznaczące** – nie ma wpływu na kluczową działalność jednostki, nie uniemożliwia osiągnięcia jej celów i realizacji zadań, wymaga monitorowania i w miarę potrzeby sprawdzania.

4. Dla oszacowania poziomu istotności ryzyka określa się następujące współczynniki istotności ryzyka:

- a) ryzyko poważne – współczynnik o wartości od 6 do 9 (ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie);
- b) ryzyko umiarkowane – współczynnik o wartości od 3 do 4 (ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie);
- c) ryzyko nieznaczące – współczynnik o wartości od 1 do 2 (ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie) .

§ 11. 1. Matryca punktowej oceny (współczynnika) istotności ryzyka przedstawia się następująco:

Skutek (S)	Istotność (I) $I = P \times S$		
Y			
Wysoki - 3	3	6	9
Średni - 2	2	4	6
Niski - 1	1	2	3
	X		
	Niskie - 1	Średnie - 2	Wysokie - 3
	Prawdopodobieństwo (P)		

2. Ustalenie współczynnika istotności ryzyka umożliwia dokonanie oceny istotności ryzyka i pozwala na jego hierarchizację poprzez uszeregowanie listy zidentyfikowanych i oszacowanych rodzajów ryzyka ze względu na jego znaczenie i stopień w jakim może zagrazać osiągnięciu celów i realizacji zadań jednostki.

**§ 12.** 1. Kierownik jednostki w procedurze zarządzania ryzykiem określa akceptowany poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom wymaga odpowiedniej reakcji poprzez określenie i podjęcie działań w odpowiedzi na zagrożenia, jakie może spowodować dla jednostki oraz realizowanych przez nią celów i zadań.

3. Kierownik jednostki w procedurze zarządzania ryzykiem określa metody reakcji na ryzyko.

4. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować w szczególności:

- a) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
- b) stosowane w jednostce i wynikające z zasad organizacji kontroli zarządczej mechanizmy kontroli obejmując przyjęte w jednostce procedury, instrukcje, jak również faktycznie realizowane działania;
- c) skuteczność stosowanych w jednostce mechanizmów kontroli rozumianą jako zakres, w jakim te mechanizmy przeciwdziałają ryzyku lub je zmniejszają.

5. W razie potrzeby, gdy okaże się to konieczne dla ograniczenia ryzyka do akceptowanego poziomu, należy zaktualizować istniejące lub wdrożyć nowe mechanizmy kontroli.

6. W odniesieniu do każdego rodzaju ryzyka określa się właściciela ryzyka, przez którego należy rozumieć komórkę organizacyjną, stanowisko pracy odpowiedzialne za zarządzanie danym ryzykiem, w tym za dokonywanie poszczególnych czynności w procesie zarządzania ryzykiem.

**§ 13.** 1. Dla zebrania informacji na temat ryzyk w jednostce winien być opracowany w formie arkuszy rejestr ryzyka, w którym opisane zostaną w powiązaniu z zadaniami jednostki zidentyfikowane ryzyka, dokonana ich ocena oraz określone metody przeciwdziałania ryzyku.

2. Rejestr ryzyka winien podlegać zatwierdzeniu przez Kierownika jednostki.

3. Sposób sporządzania rejestru ryzyka i jego schemat określa Kierownik jednostki w procedurze zarządzania ryzykiem.

**§ 14.** 1. Zarządzanie ryzykiem jako proces ciągły wymaga monitorowania stosowanych rozwiązań i dokonywania oceny ich efektywności.

2. Na wszystkich szczeblach zarządzania w jednostce należy monitorować i oceniać zakres i poziom ryzyka oraz skuteczność, efektywność i adekwatność przyjętych mechanizmów kontroli, a także na bieżąco identyfikować i analizować ryzyko.

3. Kierownik jednostki w procedurze zarządzania ryzykiem określa sposób i terminy raportowania na temat ryzyka i realizacji przyjętych mechanizmów kontroli biorąc pod uwagę istotność ryzyka.

**§ 15.** 1. Zarządzanie ryzykiem podlega ocenie przez Kierownika jednostki.

2. Kierownik jednostki w procedurze zarządzania ryzykiem określa sposób i terminy dokonywania oceny zarządzania ryzykiem.

3. Wyniki oceny zarządzania ryzykiem winny być ujęte w informacji o funkcjonowaniu kontroli zarządczej w jednostce.