

## **Zarządzenie Nr 27/2017**

**Kierownika Urzędu Gminy – Wójta Gminy Łęka Opatowska**

**z dnia 08 listopada 2017r.**

**w sprawie zmiany systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Łęka Opatowska,  
wprowadzonego Zarządzeniem Nr 42/2015 Kierownika Urzędu Gminy –  
Wójta Gminy Łęka Opatowska**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 w związku z art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2016r. poz. 1870 ze zm.) oraz komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84 ze zm.) zarządzam co następuje:

### **§ 1**

1. W załączniku Nr 2 do zarządzenia Nr 42/2015 Kierownika Urzędu Gminy – Wójta Gminy Łęka Opatowska z dnia 25 listopada 2015r. w sprawie wdrożenia systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Łęka Opatowska dokonuje się zmiany załącznika nr 2 do procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Łęka Opatowska.
2. Załącznik nr 2 do procedury zarządzania ryzykiem otrzymuje brzmienie jak w załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia.

### **§ 2**

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

### **§ 3**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

**WÓJT GMINY**

*mgr Adam Kapis*

## Przykładowe czynniki ryzyka (czynniki mające wpływ na ocenę ryzyka)

| Przykładowe czynniki ryzyka (czynniki mające wpływ na ocenę ryzyka)                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Czynniki ryzyka finansowego</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Wysokość środków finansowych, realizowanych dochodów, realizowanych wydatków, budżet czyli kwota wydatków, uzyskanych dochodów w skali rocznej, udział tych kwot w całym budżecie.                                                                                                                                                         |
| Dostępność środków publicznych, finansowanie zadań, udział dotacji i środków unijnych w finansowaniu zadań, niedostępność środków na realizację zadań, wielkość inwestycji.                                                                                                                                                                |
| Planowanie finansowe (konieczność realizacji niezaplanowanych wydatków, ryzyko niewykorzystania środków, zbyt mały budżet, rosnący budżet).                                                                                                                                                                                                |
| Strata pieniężna, obowiązek zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. oszustwa, kradzieży, kary umowne, grzywny, zapłata odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych.                                                                                                                                                                  |
| Sytuacja finansowa: wysoki poziom zadłużenia, nadmierne wydatki budżetowe, płynność finansowa, wielkość przychodów i kosztów, rosnące koszty.                                                                                                                                                                                              |
| Wielkość majątku jednostki.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Liczba transakcji, ryzyko straty w pojedynczej transakcji.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Czynniki ryzyka dotyczące zasobów ludzkich</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Zasoby personalne, liczebność i kompetencje pracowników.                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Dyspozycyjność pracowników związana ze zdrowiem pracowników.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Bezpieczeństwo pracowników podczas wykonywania zadań, przestrzeganie przepisów BHP                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Niewłaściwe działanie lub zaniedbania pracowników, niewłaściwa realizacja zadań przez pracowników.                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Czynniki ryzyka operacyjnego</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Charakter działalności, stopień skomplikowania działalności, zakres reglamentacji procedury realizacji zadania np. ryzyko powstające w następstwie naruszenia zasad, form, trybu udzielania zamówień publicznych.                                                                                                                          |
| Innowacyjność, wdrożenie nowych systemów i technologii np.: opór pracowników, brak skłonności do zmian, wdrażanie niesprawdzonych rozwiązań, zakłócenia w działaniu funkcjonujących systemów i kompatybilność wdrożonych systemów z dotychczas funkcjonującymi, wdrażanie nowych technologii, zmiany w systemie księgowania.               |
| Projekty prowadzone przez jednostkę, np.: niewłaściwe planowanie projektu, wzrost kosztów realizacji projektu, opóźnienia w realizacji projektu, brak środków na realizację projektu, niepowodzenie projektu.                                                                                                                              |
| Stabilność działalności jednostki, nowe zadania i programy, np.: ograniczenie lub znaczny wzrost zadań jednostki, zmiany procesów operacyjnych, decentralizacja działalności, brak odpowiednich zasobów (środków finansowych, pracowników, wyposażenia, informacji), krótki termin realizacji, konieczność współpracy z innymi podmiotami. |
| Presja czasowa wykonywania zadań.                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Czynniki ryzyka zewnętrznego</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Infrastruktura np. wyposażenie, baza lokalowa, środki transportu i środki łączności tj. zakłócenia w dostawach energii, przerwy w łączności telefonicznej, przerwy w dostępie do Internetu i poczty elektronicznej.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Czynniki ekonomiczne np. kursy walut, inflacja, zmiany stóp procentowych, kursy walut, inflacja, dług publiczny.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Środowisko prawne, skomplikowane i liczne zmiany prawa oraz niejednolite orzecznictwo, nowe przepisy prawa, zmiana przepisów, brak regulacji prawnej w danych zakresie, skomplikowane lub niejasne przepisy.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Zmiany polityczne tj. zmian y na stanowiskach istotnych dla funkcjonowania jednostki                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Środowisko naturalne, tj. zanieczyszczenie środowiska, katastrofa ekologiczne, protesty społeczne.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| „Siła wyższa”, tj. pożar powódź, huragan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Zagrożenia i naciski zewnętrzne, tj. działania przestępcze, terroryzm, presja polityczna, społeczna, naciski grup interesu, działalność lobbująca.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Czynniki związane z dostawcami i usługodawcami, tj. niestabilni dostawcy, monopolistyczna pozycja dostawców.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Czynniki ryzyka związanego z kontrolą zarządczą (system zarządzania i kontroli)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Struktura organizacyjna, organizacja pracy, przekazanie obowiązków i uprawnień, nieprecyzyjnie określone obowiązki, braki formalne w powierzeniu obowiązków, nieodpowiednia struktura organizacyjna, nieprawidłowo wydane decyzje.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Personel, liczebność i kompetencje pracowników, szkolenia, motywacja pracowników, rotacja pracowników np. niewystarczające kompetencje pracowników, niedawne zmiany kluczowych pracowników, brak motywacji u pracowników, wprowadzenie nowych zadań bez zapewnienia personelu, niewystarczające możliwości rozwoju zawodowego, niewłaściwa polityka zatrudnienia, nieefektywna rekrutacja, niskie wynagrodzenia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Jakość zarządzania np. niewystarczające kwalifikacje kierownictwa, częste zmiany na stanowiskach kierowniczych, zbyt mała liczba osób na stanowiskach kierowniczych.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Istnienie i adekwatność regulacji wewnętrznych np. niedostateczna kontrola, nieskuteczne mechanizmy kontroli, niespójność dokumentacji, niedostępność dokumentacji.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Używane w Urzędzie systemy i programy informatyczne oraz ochrona zawartych w nich danych, a w szczególności czynniki związane z utrzymaniem ciągłości pracy systemów informatycznych i przepływem informacji o błędach w systemach informatycznych np. awaria, czynniki ryzyka związane z dostępem do zasobów informatycznych jednostki, (np. udostępnienie danych osobom nieuprawnionym), wpływ danych z systemów (np. ryzyko włamania do systemów) jak również zatrzymaniem pracy systemów informatycznych, czynniki ryzyka związane z wykorzystywaniem infrastruktury informatycznej (np. awaria sprzętu) niedopasowanie systemów do bazy sprzętowej, wykorzystywanie nielegalnego oprogramowania, rozwój i wdrożenie nowych systemów informatycznych, np. nieuprawnione wdrożenie zmian w oprogramowaniu i bazach danych. |
| Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego, jakość informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. brak komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, przetwarzanie informacji np. nieadekwatność informacji, na podstawie których podejmuje się decyzje, utrata informacji, naruszenie poufności informacji.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

WÓJT GMINY

mgr Adam Kopis