

OOG. 120-5/11

Zarządzenie
Wójta Gminy Kaźmierz
z dnia 20 grudnia 2011 r.

w sprawie wprowadzenia procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Kaźmierzu

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3, w związku z art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240, z 2010r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020, Nr 238, poz. 1578, Nr 257, poz. 1726, z 2011 r. Nr 201, poz. 1183) działając w oparciu o „Standardy kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych” stanowiące załącznik do komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. U. MF Nr 15, poz. 84) zarządzam, co następuje:

§ 1. 1. Zarządzenie określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Kaźmierzu

2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Kaźmierzu;
- 2) wydziałach – należy przez to rozumieć wydziały i samodzielne stanowiska pracy;
- 3) ryzyku – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na osiąganie celów i wykonywanie zadań;
- 4) wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla osiągania celów i realizowania zadań spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- 5) prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
- 6) istotności ryzyka – należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się;
- 7) akceptowanym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 8) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;
- 9) mechanizmach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa osiągania celów i realizacji zadań, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne),
 - b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń finansowych i gospodarczych,
 - c) zatwierdzanie operacji finansowych i gospodarczych,
 - d) podział obowiązków,
 - e) nadzór,
 - f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych,
 - g) ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych osobom nieuprawnionym.

§ 2. 1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągania celów jednostki i realizacji zadań.

2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:

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

§ 3. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) monitorowanie realizacji zadań;
- 2) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka;
- 3) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku;
- 4) przeciwdziałanie ryzyku.

§ 4. 1. Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest podczas przygotowywania propozycji do rocznego planu działania Urzędu. Planowanie pracy w Urzędzie ma charakter zadaniowy i służy sprecyzowaniu zadań poszczególnych wydziałów i samodzielnych stanowisk pracy oraz wytyczeniu i koordynacji przedsięwzięć zmierzających do realizacji tych zadań.

2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy wydziałów oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach pracy.

§ 5. 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom proponowanym do zamieszczenia w rocznym planie działania Urzędu.

2. Podczas identyfikacji należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania proponowane do zamieszczenia w rocznym planie działania Urzędu;
- 2) zagrożenia, związane z osiąganiem celów i realizowaniem zadań proponowanych do zamieszczenia w rocznym planie działania Urzędu, wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

3. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.

4. Ustala się następujące kategorie ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe;
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
- 3) ryzyko działalności;
- 4) ryzyko zewnętrzne.

5. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca załącznik nr 1 do zarządzenia.

§ 6. 1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 7.

2. Ustalenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie miało, dla realizacji zadania lub osiągnięcia celu proponowanego do zamieszczenia w programie działania Urzędu, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen: wysoki – 3 punkty, średni – 2 punkty, niski – 1 punkt.

3. Ustalenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowana jest następująca skala ocen: wysokie – 3 punkty, średnie – 2 punkty, niskie – 1 punkt.

4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 2 do zarządzenia.

§ 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, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi od 7 do 9 punktów,
- 2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi od 4 do 6 punktów;
- 3) ryzyko nieznaczne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1,2 lub 3 punkty.

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

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowanego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałania ryzyku).

§ 9. 1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

- 1) przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia;
- 2) przeciwdziałanie – stosowanie mechanizmów kontroli;

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
- 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka.

§ 10. 1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy wydziałów i pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach pracy wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do zarządzenia.

2. Odnotowania w arkuszu, o którym mowa w ust. 1, wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka. W przypadku ryzyka poważnego i umiarkowanego w arkuszu należy podać planowaną metodę ograniczania go do akceptowanego poziomu. W przypadku ryzyka nieznacznego – ewentualną planowaną metodę jego ograniczenia

3. Arkusze, o których mowa w ust. 1, przedkładane są do Sekretarzowi Gminy wraz z propozycjami do rocznego planu działania Urzędu. Arkusze podlegają zatwierdzeniu na zasadach przewidzianych dla rocznego planu działania Urzędu.

§ 11. W przypadku istotnych zmian w warunkach funkcjonowania Urzędu, identyfikacja i ocena ryzyka jest przeprowadzana ponownie.

§ 12. 1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:

- 1) kierowników wydziałów i pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach pracy, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
- 2) kierownictwo Urzędu w ramach bieżącego zarządzania Urzędem,

2. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

§ 13. W terminie do dnia 31 grudnia każdego roku kierownicy wydziałów i pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach pracy podpisują deklarację dotyczącą wykonanej pracy w danym roku związanej z zarządzaniem ryzykiem zgodnie z załącznikiem Nr 4 do zarządzenia i przekazują ją Wójtowi Gminy.

§ 14. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

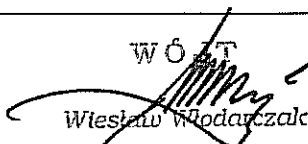


WÓLKA
Wiesław Włodarczyk

Kategorie ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Kategoria ryzyka	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy – Prawo zamówień publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem, np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
Bhp	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej.
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Urzędu, np. ryzyko negatywnych opinii.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.

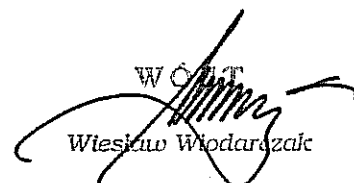
WÓJTA

Wiesław Włodarczyk

1. Zasady oceny wpływu ryzyka:

Wpływ	Przesłanki
Wysoki	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na osiągnięcie celów strategicznych i na realizację kluczowych zadań – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo na wizerunku. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka:

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Wysokie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkukrotnie w ciągu roku.
Niskie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu roku.


 W OŚ
 Wiesław Włodarczyk

Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku						
RYZYZKO						PRZECIWDZIAŁANIE RYZYZKU
L.p.	Cel – zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Poziom istotności ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.						
2.						
3.						
4.						

.....
Podpis kierownika komórki organizacyjnej

Zasady wypełniania Arkusza:	
Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu i zadania według propozycji do planu działania jednostki
2	Nazwa celu i zadania zamieszczonego w propozycji do planu działania jednostki
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis ryzyka np. ryzyko finansowe – związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4	Ocena wpływu w skali wysoki – średni – niski od 1 do 3 punktów
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie – średnie – niskie od 1 do 3 punktów
6	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany, nieznaczny)
7	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór Głównego Księgowego.

WÓJTA
Wiesław Włodarczyk

Coroczna deklaracja dotycząca zarządzania ryzykiem:

Deklaracja złożona przez:
odpowiedzialnego/a za:
(obszar odpowiedzialności)

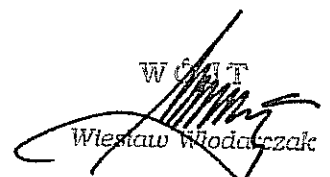
Organizacja Urzędu wymaga, by kierownicy wydziałów oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach pracy podpisali coroczną deklarację dotyczącą wykonywanej pracy związanej z zarządzaniem ryzykiem. Niniejsza deklaracja dotycząca zarządzania ryzykiem umożliwi Wójtowi Gminy oraz innym właściwym osobom uzyskanie wiedzy na temat stanu kontroli zarządczej w Urzędzie. Deklarację tę można podpisać bez zastrzeżeń wyłącznie, gdy w trakcie roku zadania z zakresu zarządzania ryzykiem wykonywano prawidłowo przez cały rok.

Zgadzam się, że pełniona przeze mnie funkcja zobowiązuje mnie do podpisania niniejszej deklaracji. Podpisując niniejszą deklarację, uznaję, iż:

- 1) wraz ze swoimi pracownikami (na swoim stanowisku) przestrzegam polityki Urzędu dotyczącej zarządzania ryzykiem, w zakresie, w jakim ma ona wpływ na pełnione przeze mnie obowiązki;
- 2) prowadzę i dokonuję przeglądu właściwych rejestrów ryzyka i monitoruję podjęcie odpowiednich działań w celu zarządzania najważniejszymi rodzajami ryzyk, które mi przypisano;
- 3) niezwłocznie podejmę działania w celu wdrożenia uzgodnionych zaleceń wynikających zarówno z kontroli wewnętrznej jak i zewnętrznej.
- 4) moi pracownicy są aktywnie zachęceni do identyfikacji ryzyka i nim zarządzania (identyfikuję ryzyko i nim zarządzam);
- 5) moi pracownicy są aktywnie zachęceni do informowania mnie oraz (informuję) kierownictwa Urzędu o nowym ryzyku oraz istotnych kwestiach z tym związanych.

.....
(data sporządzenia)

.....
(Pieczętka i podpis sporządzającego)

WÓJTA

Wiesław Włodarczyk