

Zarządzenie nr 34/2012

Wójta Gminy Tuplice

z dnia 11 lipca 2012 r.

w sprawie: zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Tuplicach

Na podstawie § 13 Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy Tuplice oraz działając na podstawie „Standardów kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych” stanowiących załącznik do komunikatu nr 23 Ministra Finansów z 16 grudnia 2009 r., zarządza się, co następuje:

§ 1.1. Zarządzenie określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Tuplicach

2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Tuplice,
- 2) stanowiskach – należy przez to rozumieć referat i komórki równorzędne, w tym jednoosobowe stanowiska pracy;
- 3) ryzyku – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na osiągnięcie celów i wykonywanie zadań;
- 4) wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla osiągnięcia 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 osiągnięcia 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 osiągnięcia 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 budżetu i jego wykonania.

2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują pracownicy na poszczególnych stanowiskach, przedstawiając je do zaopiniowania Sekretarzowi Gminy i akceptacji Kierownikowi Urzędu – Wójtowi Gminy.

§ 5.1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom realizowanym przez Urząd.

2. Podczas identyfikacji należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania proponowane do zamieszczenia w planie działania Urzędu;
- 2) zagrożenia, związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań realizowanych przez Urząd, 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 osiągania celu realizowanego przez Urząd, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen: wysoki – 3 pkt, średni – 2 pkt, niski – 1 pkt.

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 pkt, średnie – 2 pkt, niskie – 1 pkt.

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

§ 7.1. Na podstawie dokonanej oceny 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 6 lub 9 pkt,

2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 lub 4 pkt;

3) ryzyko nieznaczące, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 lub 2 pkt.

§ 8.1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczące. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka. Ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 2 do zarządzenia.

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 komórek organizacyjnych 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 rodzaje 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 Sekretarza Gminy do dnia 31 grudnia każdego roku kalendarzowego Arkusze podlegają zatwierdzeniu.

§ 11. W przypadku istotnych zmian w warunkach funkcjonowania Urzędu identyfikacja i ocena ryzyka są przeprowadzane ponownie. Niezależnie od zmian identyfikację i ocenę przeprowadza się co najmniej raz w roku do końca miesiąca września.

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

1) Skarbnika Gminy, który ocenia poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;

2) kierownictwo Urzędu w ramach bieżącego zarządzania Urzędem, w tym w szczególności w trakcie narad najwyższego kierownictwa (Wójta, Skarbnika i Sekretarza).

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

§ 13. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJTA GMINY
[Podpis]

Załącznik nr 1

do zarządzenia nr 34/2012

z dnia 11 lipca 2012 r.

Kategorie ryzyka

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

Kategorie 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.

Załącznik nr 2

do zarządzenia nr 34/20121

z dnia 11 lipca 2012 r.

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.

Załącznik nr 3
do zarządzenia nr 34 /2012
z dnia 11 lipca 2012 r.

Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku

RYZYZKO						PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU
lp.	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.						

.....
/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.

