

ZARZĄDZENIE Nr 11 / 2012

WÓJTA GMINY USTRONIE MORSKIE

z dnia 23 stycznia 2012 r.

w sprawie powołania zespołu ds. zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Ustronie Morskie

Na podstawie art. 33 ust. 1 i 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. Nr 142, poz.1591 z późn. zm.) oraz Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy Ustronie Morskie stanowiącego załącznik do Zarządzenia Nr 9 /2012 Wójta Gminy Ustronie z dnia 23 stycznia 2012 r. w sprawie nadania Urzędowi Gminy Ustronie Morskie Regulaminu Organizacyjnego zarządzam, co następuje:

§ 1.

1. W proces zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Ustronie Morskie zaangażowani są wszyscy pracownicy Urzędu, którzy zobowiązani są do bieżącego informowania bezpośrednich przełożonych o wszelkich zagrożeniach, jakie mogą wystąpić przy realizowanych przez nich zadaniach, a które to zagrożenia mogą mieć negatywny wpływ na terminowość, legalność, celowość, rzetelność oraz gospodarność realizowanych zadań.
2. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie Gminy Ustronie Morskie odbywać się będzie na dwóch poziomach:
 - 1) kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu w oparciu o sporządzane na każdy rok kalendarzowy plany pracy dokonują systematycznej (nie rzadziej niż raz na miesiąc) analizy zagrożeń jakie mogą wystąpić przy terminowym, rzetelnym, legalnym, celowym i gospodarczym realizowaniu zadań określonych w planie pracy. W przypadku stwierdzenia istotnych z punktu widzenia funkcjonowania komórki organizacyjnej oraz Urzędu Gminy zagrożeń, należy pisemnie powiadomić Wójta Gminy o rodzaju zadania, którego realizacja jest zagrożona, przyczyn wystąpienia zagrożeń w sprawnym realizowaniu zadania oraz propozycji rozwiązań jakie należy podjąć aby zadanie zostało realizowane w sposób prawidłowy,
 - 2) Wójt Gminy Ustronie Morskie powołuje Zespół do spraw zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Ustronie Morskie w składzie:
 - a. Sekretarz Gminy Ustronie Morskie,
 - b. Skarbnik Gminy Ustronie Morskie,
 - c. Kierownik Referatu Gospodarki Nieruchomościami,
 - d. Kierownik Referatu Rozwoju i Promocji,
 - e. pracownik ds. kontroli w urzędzie.

- 3) Głównym zadaniem Zespołu jest wspomaganie Wójta Gminy w realizacji procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Ustronie Morskie.
- 4) Pracami zespołu kieruje Sekretarz Gminy przy pomocy Referatu Organizacyjno-Administracyjnego i pracownika ds. kontroli, który odpowiada między innymi za gromadzenie i przechowywanie wszelkiej dokumentacji związanej z procesem zarządzania ryzykiem w Urzędzie i kontroli zarządczej.
- 5) Zespół spotyka się raz na kwartał, przy czym pierwsze spotkanie zwoływane jest nie później jak 21 dni po uchwaleniu budżetu Gminy Ustronie Morskie. Na pierwszym spotkaniu ustalany jest harmonogram kolejnych spotkań.
- 6) W pierwszym roku funkcjonowania zespołu pierwsze spotkania zwoływane jest nie później jak 14 dni od dnia podpisania niniejszego zarządzenia wraz z załącznikami.

§ 2.

Wprowadzam Regulamin regulujący sposób zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Ustronie Morskie, stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 3.

Nadzór nad realizacją zarządzenia sprawuje Sekretarz Gminy.

§ 4.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJTA GMINY
Jerzy Kalkowski

REGULAMIN REGULUJĄCY SPOSÓB ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

Na podstawie § 39 regulaminu jednostki oraz 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., zarządza się, co następuje:

§ 1.

1. Regulamin określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Ustronie Morskie.
2. Ilekroć w instrukcji/regulaminu jest mowa o:
 - 1) Urzędzie - należy przez to rozumieć Urząd Gminy Ustronie Morskie,
 - 2) referatach - należy przez to rozumieć referaty i samodzielne stanowiska,
 - 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,

10) plan działania Urzędu – należy przez to rozumieć plan finansowy Urzędu Gminy.

§ 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 są podczas przygotowywania propozycji do rocznego planu *działania* Urzędu.
2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy komórek organizacyjnych.

§ 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 planie działania Urzędu;
 - 2) zagrożenia związane z osiąganiem celów i realizowaniem zadań proponowanych do zamieszczenia w 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 I do regulaminu.

§ 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 proponowanego do zamieszczenia w planie 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 regulaminu.

§ 7.

1. Na podstawie dokonanej oceny wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka.
2. Ustala się wskazanie poziomu istotności ryzyka metodą szacunkową w oparciu o Regulamin Kontroli Zarządczej stanowiący załącznik do Zarządzenia w sprawie ustalenia zasad kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Ustronie Morskie.

§ 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.

- I. 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 regulaminu.
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 nie znacznego – ewentualną planowaną metodę jego ograniczenia.
3. Arkusze, o których mowa w ust. 1, przedkładane są do sekretarza urzędu wraz z propozycjami do rocznego planu działania Urzędu. Arkusze podlegają zatwierdzeniu na zasadach przewidzianych dla planu działania Urzędu.

§ 11.

W przypadku istotnych zmian w warunkach funkcjonowania Urzędu identyfikacja i ocena ryzyka są przeprowadzane ponownie.

§ 12.

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:
 - 1) kierowników komórek organizacyjnych pracowników samodzielnych, którzy oceniają 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.
2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej może podlegać niezależnej i obiektywnej ocenie zewnętrznych instytucji kontrolnych (np. audytor).
3. 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.

WÓJT GMINY

Jerzy K...

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
Ryzyko finansowe	
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 niejednorodnym orzecznictwem

Zasady oceny wpływu ryzyka.

Wpływ	Przesłanki
Wysoki	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na osiągnięcia celów strategicznych i na realizację kluczowych zadań - poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo uszczerbek 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.

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 kilkakrotnie 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

WARIANT 1

Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku.

Lp.	RYZYZKO					PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU
	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.						

/podpis kierownika komórki organizacyjnej/

Zasady wypełnienia 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 Skarbnika

