

Zarządzenie Nr 7/2012
Wójta Gminy Płoniawy-Bramura
z dnia 4 stycznia 2012 r.

w sprawie przyjęcia Strategii Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Gminy Płoniawy-Bramura.

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.) oraz art. art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1.

Wprowadza się do stosowania w Urzędzie Gminy Płoniawy-Bramura „Strategię Zarządzania Ryzykiem” stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2.

Wykonanie zarządzenia powierza się Kierownikom Jednostek Organizacyjnych, Kierownikom Referatów i samodzielnym stanowiskom pracy.

§ 3.

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

§ 4.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJT
mgr inż. Włodzimierz Załęski

Strategia Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Gminy Płoniawy-Bramura

§ 1.

1. Ilekroć jest mowa o:

- 1) **urzędzie** - należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Płoniawach-Bramurze
- 2) **referatach** - należy przez to komórki organizacyjne w Urzędzie Gminy Płoniawy-Bramura
- 3) **ryzyku** - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów,
- 4) **wpływie ryzyka** - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem,
- 5) **prawdopodobieństwo 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 Strategii Zarządzania Ryzykiem poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 8) **zarządzaniu ryzykiem** - należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałaniu 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 realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne),
 - b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
 - c) zatwierdzanie operacji,
 - 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.

§ 2.

1. Celem zarządzania ryzykiem w urzędzie jest:
 - 1) usprawnienie procesu planowania,
 - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów,
 - 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
 - 4) zapewnienie kierownictwu urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i 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) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka,
- 2) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
- 3) przeciwdziałanie ryzyku,
- 4) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

§ 4.

1. Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest raz w roku w terminie do 30 grudnia.
2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują Kierownicy Jednostek Organizacyjnych, Kierownicy Referatów i pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach pracy według wzoru stanowiącego załącznik Nr 3 do Strategii Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Gminy Płoniawy-Bramura.

§ 5.

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom urzędu oraz realizacji budżetu Gminy.
2. Podczas identyfikacji należy przeanalizować:
 - 1) cele i zadania realizowane przez urząd,

- 2) zagrożenia, związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań urzędu związane z realizacją budżetu Gminy wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
3. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
4. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:
 - 1) ryzyko finansowe,
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
 - 3) ryzyko działalności,
 - 4) ryzyko zewnętrzne.
5. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) przedstawia tabela stanowiąca załącznik Nr 1 do Strategii Zarządzania Ryzykiem.

§ 6.

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 7.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało, dla realizacji zadania, osiągnięcia celu i realizacji budżetu Gminy.
Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen: wysoki - 3 punkty, średni - 2 punkty, niski - 1 punkt.
3. Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku.
Do określenia prawdopodobieństwa używana 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 Strategii Zarządzania Ryzykiem.

§ 7.

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się 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 punktów,

- 2) *ryzyko umiarkowane*, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 lub 4 punkty,
- 3) *ryzyko nieznaczne* tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 lub 2 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 ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

§ 9.

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:
 - 1) przeciwdziałanie - stosowanie mechanizmów kontroli,
 - 2) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia.
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,
 - 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 10.

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, Kierownicy Jednostek Organizacyjnych, Kierownicy Referatów i pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „Arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w załączniku Nr 3 do Strategii Zarządzania Ryzykiem.
2. Odnotowania w Arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.

3. Arkusze przedkładane są Sekretarzowi Gminy w terminie do 15 grudnia roku poprzedzającego analizowany rok.

§ 11.

W przypadku istotnych zmian w warunkach funkcjonowania urzędu identyfikacja i ocena ryzyka jest prowadzona ponownie.

§ 12.

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:
 - 1) kierowników jednostek organizacyjnych, kierowników referatów i pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach, 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 z kierownikami referatów i kierownikami jednostek organizacyjnych.
2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez audyt wewnętrzny.
3. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1 i 2, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

WÓJT

mgr inż. Włodzimierz Załęski

Kategorie (obszary) 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
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego
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, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli
Informacji	Związane, z jakością informacji na podstawie, których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
Wizerunku	Związane z reputacją 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

1. Zasady oceny wpływu ryzyka

Wpływ	Przesłanki
Wysoki (3)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów - poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub na wizerunku. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania poprzedniego stanu.
Średni (2)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną 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 (1)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na wizerunek urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Wysoki (3)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średni (2)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Niski (1)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku.