

ZARZĄDZENIE Nr 70/2011
Wójta Gminy Jastrzębia
z dnia grudnia 30 grudnia 2011r.

w sprawie: zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy

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

§1.

1. Zarządzenie określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Jastrzębia.
2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:
 - 1) Urzędzie - należy przez to rozumieć Urząd Gminy Jastrzębia;
 - 2) Gminie - należy przez to rozumieć Gminę Jastrzębia;
 - 3) kierownikach referatów – należy przez to rozumieć kierowników referatów oraz jednoosobowe stanowiska pracy;
 - 4) ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań, bądź osiągnięcie celów;
 - 5) wpływie ryzyka - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
 - 6) istotności ryzyka - należy przez to rozumieć częstotliwość wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację;
 - 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 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), dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
 - b) zatwierdzanie operacji,
 - c) podział obowiązków – zakres czynności,
 - d) nadzór,
 - e) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach, czy wytycznych,
 - f) ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych.

§ 2.

1. Cel zarządzania ryzykiem w Urzędzie to:
 - 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.

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. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonują Kierownicy Referatów raz w roku w terminie do 30 listopada.
2. Zidentyfikowane ryzyka określone w ust.1 przekazywane są na piśmie Wójtowi w terminie do 30 listopada każdego roku kalendarzowego za pośrednictwem Sekretarza Gminy.
3. Zobowiązuje się Sekretarza Gminy do koordynacji działań podejmowanych przez Kierowników Referatów w zakresie identyfikacji i analizy ryzyka w ramach zarządzania ryzykiem.

§ 5.

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu oraz realizacji budżetu Gminy.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
 - 1) cele i zadania realizowane przez Referat,
 - 2) cele i zadania realizowane przez jednostki organizacyjne Gminy Jastrzębia;
 - 3) realizację budżetu Gminy Jastrzębia;
 - 4) zagrożenia związane z osiąganiem celów i realizowaniem zadań Urzędu, związane z realizacją celów i zadań jednostek organizacyjnych Gminy Jastrzębia oraz 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. Wykaz ryzyk występujących w ramach poszczególnych kategorii, określa 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. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie ono miało dla realizacji zadania, osiągnięcia celu lub realizacji budżetu gminy. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski.
3. Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysokie, średnie, niskie.
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 wskazany w załączniku Nr 2 do Zarządzenia.
2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - 1) ryzyko poważne, tj. ryzyko o wysokim wpływie oraz o wysokim lub średnim prawdopodobieństwie,
 - 2) umiarkowane, tj. ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz wysokim, średnim lub niskim prawdopodobieństwie a także ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
 - 3) nieznaczne tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

§ 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 tego poziomu poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

§ 9.

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:
 - 1) kontrolowanie ryzyka - stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej;
 - 2) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, np.: w drodze ubezpieczenia;
 - 3) przesunięcie w czasie;
 - 4) tolerowanie ryzyka.
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 referatów wypełniają „arkusze identyfikacji, oceny

i przeciwdziałania ryzyku", zwane dalej „arkuszami”, zgodnie z załącznikiem Nr 3 do zarządzenia.

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 do 30 listopada każdego roku.
4. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez Wójta.
5. Sekretarz Gminy w terminie do 15 grudnia każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających poziom ryzyka oraz planowane metody ograniczenia do akceptowanego poziomu i przedstawia go do wiadomości Wójtowi.

§ 11.

1. Kierownicy referatów zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w arkuszach a w razie potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Wójtowi Gminy w celu ich akceptacji wprowadzenia do stosowania.

2. Kierownicy referatów podpisują coroczną deklarację zarządzania ryzykiem zgodnie z załącznikiem Nr 4 do zarządzenia.

§ 12.

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

- 1) kierowników referatów, 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 prowadzonych spotkań i narad z pracownikami.

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

§ 13.

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy, Skarbnikowi Gminy oraz Kierownikom Referatów.

§ 14.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WOJTA GMINY
[Podpis]
Zdzisław Karas

Załącznik Nr 2
do Zarządzenia Nr 70/2011
Wójta Gminy Jastrzębia
z dnia 30 grudnia 2011r.

1. Zasady oceny wpływu ryzyka:

Wpływ	Przesłanki
Wysoki	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiąganie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo na reputacji. 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, reputację 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 70/2011
Wójta Gminy Jastrzębia
z dnia 30 grudnia 2011r.

**ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKRESLENIA METODY
PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU**

Ryzyko						Przeciwdziałanie ryzyku
L. p.	Cel - zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7
1.						
2.						

.....
podpis Kierownika Referatu

.....
Akceptacja Wójta

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu lub zadania według propozycji do programu działania Urzędu
2	Nazwa celu lub zadania zamieszczonego w propozycji do programu działania Urzędu
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe -związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4	Ocena wpływu w skali wysoki,
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysoki, średni , niski.
6	Poziom istotności ryzyka, jako iloczyn wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany lub nieznaczny)
7	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór

WÓJTA GMINY
[Podpis]
Zdzisław Kozłowski

Załącznik Nr 4
do Zarządzenia Nr
Wójta Gminy Jastrzębia
z dnia

Coroczna deklaracja dotycząca zarządzania ryzykiem:

Deklaracja złożona przez:

odpowiedzialnego/ą za:

(obszar odpowiedzialności)

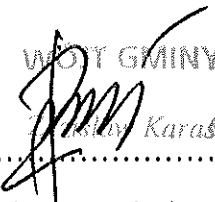
Organizacja Urzędu wymaga, by kierownicy referatów podpisali coroczną deklarację dotyczącą wykonywanej pracy związanej z zarządzaniem ryzykiem. Niniejsza deklaracja dotycząca zarządzania ryzykiem umożliwi Wójtowi Gminy oraz innym właściwym osobom uzyskanie wiedzy na temat stanu kontroli zarządczej w 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 przestrzegamy polityki Urzędu dotyczącej zarządzania ryzykiem, w zakresie, w jakim ma ona wpływ na pełnienie przeze mnie obowiązków;
- 2) Prowadzę i dokonuję przeglądu właściwych rejestrów ryzyka i monitoruję podjęcie odpowiednich działań w celu zarządzania najważniejszymi rodzajami ryzyka, 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;
- 5) Moi pracownicy są aktywnie zachęceni do informowania mnie oraz kierownictwa Urzędu o nowym ryzyku oraz/lub istotnych kwestiach z tym związanych.

.....
(data sporządzenia)

.....
(pieczęć i podpis sporządzającego)

WÓJT GMINY

Józef Karas