ZARZĄDZENIE Nr 20.2013
Wójta Gminy Przytyk

z dnia 24 kwietnia 2013r.

w sprawie wprowadzenia Polityki Zarzadzania Ryzykiem dla Urzędu Gminy Przytyk i jednostek organizacyjnych Gminy Przytyk.

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity - 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 (tekst jednolity Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.) zarządzam, co następuje:

§1

1. Wprowadzam obowiązek zarządzania ryzykiem we wszystkich komórkach organizacyjnych Urzędu oraz jednostkach organizacyjnych Gminy Przytyk.
2. Wprowadzam „Politykę zarządzania ryzykiem dla Urzędu Gminy Przytyk i jednostek organizacyjnych Gminy Przytyk" stanowiąca załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.
3. Zobowiązuję wszystkich Kierowników i osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach w Urzędzie Gminy Przytyk oraz Dyrektorów i Kierowników jednostek organizacyjnych Gminy, do zarządzania ryzykiem zgodnie z załączoną procedurą.

§2

Wykonanie Zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

§3

Traci moc Zarządzenie 61.2011 Wójta Gminy Przytyk z dnia 5 grudnia 2011r.

§4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJT
Dariusz Wilczyński

Załącznik
do Zarządzenia Nr 20.2013
Wójta Gminy Przytyk
z dnia 24 kwietnia 2013r.

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM DLA URZĘDU GMINY W PRZYTYKU I JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH GMINY PRZYTYK

§ 1.

1. Niniejsza Polityka Zarządzania Ryzykiem jest rozwinięciem ogólnych zasad kontroli zarządczej ustalonych dla Urzędu Gminy Przytyk i jednostek organizacyjnych gminy Przytyk.
2. Niniejsza Polityka Zarządzania Ryzykiem ma zastosowanie wobec Urzędu Gminy Przytyk i wszystkich jednostek organizacyjnych gminy i określa w szczególności:
1) strukturę odpowiedzialności;
2) zakres zarządzania ryzykiem;
3) ogólne zasady wyznaczania zadań, dla których identyfikowane będzie ryzyko;
4) wspólną dla wszystkich jednostek skalę oceny prawdopodobieństwa i skutków zaistnienia ryzyka;
5) zasady postępowania z niezgodnościami;
6) zasady monitorowania procesu zarządzania ryzykiem.

§ 2.

Ilekroć w niniejszych zasadach jest mowa o:
1) Wójcie – należy przez to rozumieć Wójta Gminy Przytyk;
2) jednostce – należy przez to rozumieć zarówno Urząd Gminy Przytyk, jak również jednostkę organizacyjną gminy Przytyk;
3) Kierowniku jednostki – należy przez to rozmieć zarówno Wójta Gminy Przytyk, jako kierownika Urzędu Gminy Przytyk, jak również Kierownika jednostki organizacyjnej gminy Przytyk;
4) ryzyku - należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia niekorzystnych zdarzeń (zagrożeń lub niewykorzystanych możliwości), które wywierają wpływ na realizację założonych celów i zadań.

§ 3.

1. Zarządzanie ryzykiem winno mieć charakter systematycznego procesu obejmującego całą jednostkę, uwzględniającego jej specyfikę i zadania, który ma na celu identyfikację potencjalnych zdarzeń mogących wywrzeć wpływ na jednostkę i realizowane przez nią zadania, racjonalny dobór środków przeciwdziałania skutkom ryzyka, a w rezultacie rozsądne zapewnienie realizacji celów i zadań jednostki.
2. Za zarządzanie ryzykiem w jednostkach odpowiedzialni są Kierownicy jednostek.
3. Kierownicy jednostek współdziałają z pracownikami w zarządzaniu ryzykiem, w szczególności w zakresie identyfikacji i oceny ryzyka, podejmowania działań i odpowiednich środków dla zminimalizowania ryzyka i realizacji celu jednostki.

§ 4.

Na proces zarządzania ryzykiem składa się w szczególności:
1) zdefiniowanie celów i zadań jednostki;
2) identyfikacja ryzyka w ramach poszczególnych obszarów działania jednostki z uwzględnieniem jej celów i zadań;
3) ocena ryzyka zmierzająca do hierarchizacji ryzyk;
4) reakcja na ryzyko zmierzająca do zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu;
5) monitorowanie realizacji zarządzania ryzykiem i raportowanie o jego wynikach;
6) ocena zarządzania ryzykiem.

§ 5.

1. Zdefiniowanie celów i zadań jednostki powinno następować co najmniej w rocznej perspektywie poprzez system planowania odpowiednio powiązany z planem finansowym i strukturą organizacyjną jednostki.
2. Identyfikując cele i zadania należy określić zadania strategiczne w szczególności związane z wykonywaniem samorządowych zadań publicznych, zadań inwestycyjnych lub innych zasadniczych zadań nałożonych na jednostkę lub określonych w budżecie gminy oraz zadania organizacyjne związane w szczególności z wewnętrzną strukturą, wewnętrznymi zadaniami jednostki.
3. Określenie celów realizowanych jednostki i zadań służących do osiągnięcia tych celów oraz nazw i wartości mierników planowanych do osiągnięcia w danym roku, zgodnie ze wzorem zamieszczonym w załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia,

§ 6.

1. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się ryzyko związane z wystąpieniem jakiegokolwiek działania lub braku działania, które może utrudnić lub uniemożliwić funkcjonowanie jednostki oraz realizację jej celów i zadań.
2. Identyfikacji ryzyka należy dokonać poprzez wskazanie przyczyn zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celów i zadań jednostki.
3. Identyfikacja ryzyka powinna zmierzać do możliwie dokładnego rozpoznania charakteru i zakresu ryzyka w danym obszarze działania jednostki.
4. Ryzyko powinno być identyfikowane na takim poziomie organizacyjnym i funkcjonalnym, aby można było podejmować konkretne działania w odpowiedzi na dane ryzyko.
5. Identyfikacja ryzyka powinna być przeprowadzona nie rzadziej niż raz w roku.
6. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka należy dokonać ponownej oceny ryzyka. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka określona w załączniku Nr 2 do niniejszej procedury.

§ 7.

1. Wszystkie zidentyfikowane ryzyka poddawane powinny być ocenie.
2. Ocena ryzyka powinna obejmować ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, potencjalnych skutków zaistnienia ryzyka, a także ustalenie jego istotności.
3. Oceny ryzyka należy dokonać bez uwzględniania procesów i działań zaradczych, jakie jednostka stosuje w procesie zarządzania ryzykiem.
4. Dla wszystkich jednostek przyjmuje się jednolitą skalę oceny prawdopodobieństwa, skutków zaistnienia ryzyka i jego istotności.

§ 8.

1. Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu stopnia prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka (zdarzenia), poprzez wybór jednej z trzech możliwości (stopni), w przypadku wystąpienia następujących, określonych w sposób hasłowy, stanów (sytuacji):
a) **prawdopodobieństwo wysokie** – gdy istnieją uzasadnione powody, aby sądzić, że ryzyko wystąpi wielokrotnie w ciągu roku, o ile nie zostanie zmniejszone lub ryzyko będzie się krystalizować rutynowo lub systematycznie;
b) **prawdopodobieństwo średnie –** istnieją uzasadnione powody, aby sądzić, że ryzyko wystąpi kilkakrotnie ciągu roku, o ile nie zostanie zmniejszone lub ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie lub w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności;
c) **prawdopodobieństwo niskie** – istnieją uzasadnione powody, aby sądzić, że ryzyko zdarzy się sporadycznie, raz w ciągu roku, o ile nie zostanie zmniejszone lub ryzyko będzie się krystalizować rzadko, jego przypadki będą pojedyncze.
2. Dla oszacowanego stopnia prawdopodobieństwa ryzyka określa się skalę punktową, według następującego wzoru:
a) prawdopodobieństwo wysokie - 3;
b) prawdopodobieństwo średnie - 2;
c) prawdopodobieństwo niskie - 1.

§ 9.

1. Ocena skutków wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu potencjalnych konsekwencji, jakie zaistnienie danego ryzyka (zdarzenia) może mieć dla jednostki, jej celów i zadań.
2. Ocena skutków zaistnienia ryzyka (zdarzenia) dokonywana jest poprzez wybór jednej z trzech możliwości (stopni), określonych w sposób hasłowy, jako:
a) **wysokie skutki** – poważny wpływ na realizację zadania (poważne zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu; poważne konsekwencje prawne; zagrożenie bezpieczeństwa pracowników; poważne straty finansowe; poważny wpływ na wizerunek jednostki;
b) **średnie skutki** – średni wpływ na realizację zadania (zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu; umiarkowane konsekwencje prawne; średni skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; średni wpływ na wizerunek jednostki;
c) **małe skutki** – mały wpływ na realizację zadania i osiągnięcie celu; brak skutków prawnych; mały skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; niewielki wpływ na wizerunek jednostki;
3. Dla oszacowanych możliwych skutków wystąpienia ryzyka określa się skalę punktową, według następującego wzoru:
a) wysokie skutki - 3;
b) średnie skutki - 2;
c) małe skutki - 1.

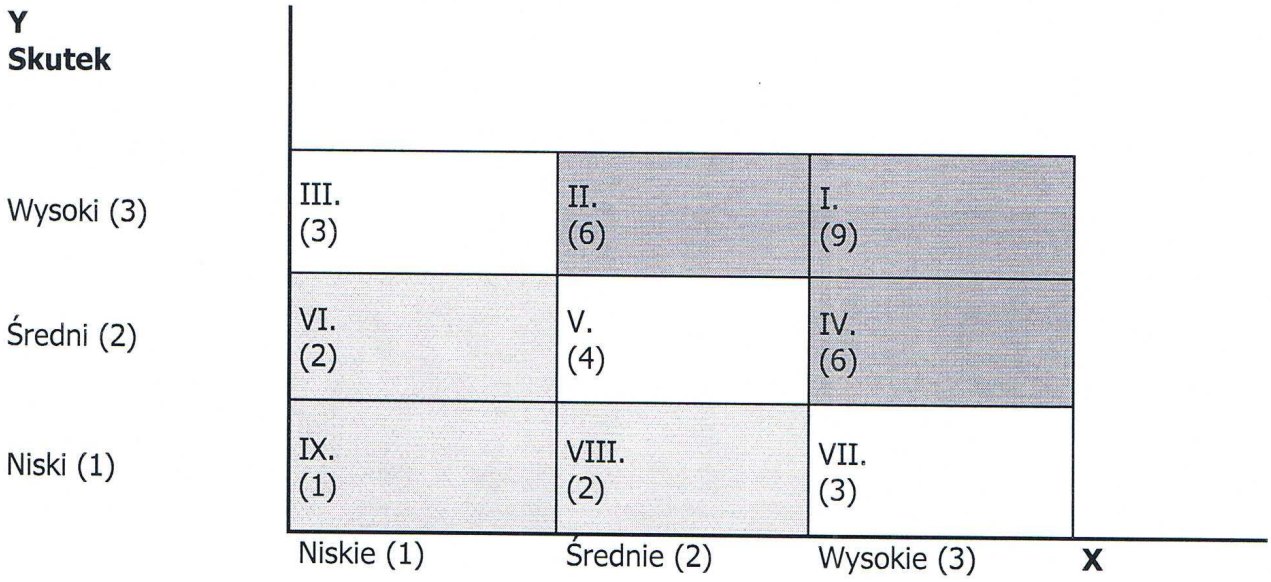
§ 10.

1. Na podstawie oszacowanego prawdopodobieństwa oraz skutków wystąpienia ryzyka należy określić współczynnik istotności danego ryzyka.
2. Współczynnik istotności ryzyka opiera się zestawieniu prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka i potencjalnych skutków jego wystąpienia.
3. Dla oceny istotności ryzyka stosuje się skalę obejmująca następujące poziomy:
a) **ryzyko poważne** – istotnie wpływa na kluczową działalność jednostki, uniemożliwia osiągnięcie jej celów i realizację zadań, rodzi straty finansowe, wymaga podjęcia działań zapobiegawczych;
b) **ryzyko umiarkowane** – potencjalnie wpływa na kluczową działalność jednostki, jest zagrożeniem dla osiągnięcia jej celów i realizacji zadań, zagraża powstaniem strat finansowych, wymaga ustawicznego monitorowania i sprawdzania oraz rozważenia podjęcia stosowanych działań;
c) **ryzyko nieznaczne** – nie ma wpływu na kluczową działalność jednostki, nie uniemożliwia osiągnięcia jej celów i realizacji zadań, wymaga monitorowania i w miarę potrzeby sprawdzania.
4. Dla oszacowania poziomu istotności ryzyka określa się następujące współczynniki istotności ryzyka:
a) ryzyko poważne – współczynnik o wartości od 6 do 9 (ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie);
b) ryzyko umiarkowane – współczynnik o wartości od 3 do 4 (ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie);
c) ryzyko nieznaczne – współczynnik o wartości od 1 do 2 (ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie) .

§ 11.

1. Matryca punkowej oceny (współczynnika) istotności ryzyka przedstawia się następująco:

3. Mapa ryzyka



2. Ustalenie współczynnika istotności ryzyka umożliwia dokonanie oceny istotności ryzyka i pozwala na jego hierarchizację poprzez uszeregowanie listy zidentyfikowanych i oszacowanych rodzajów ryzyka ze względu na jego znaczenie i stopień w jakim może zagrażać osiągnięciu celów i realizacji zadań jednostki.

§ 12.

1. Kierownik jednostki w procedurze zarządzania ryzykiem określa akceptowany poziom ryzyka.
2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom wymaga odpowiedniej reakcji poprzez określenie i podjęcie działań w odpowiedzi na zagrożenia, jakie może spowodować dla jednostki oraz realizowanych przez nią celów i zadań.
3. Kierownik jednostki w procedurze zarządzania ryzykiem określa metody reakcji na ryzyko.
4. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować w szczególności:
a) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
b) stosowane w jednostce i wynikające z zasad organizacji kontroli zarządczej mechanizmy kontroli obejmując przyjęte w jednostce procedury, instrukcje, jak również faktycznie realizowane działania;
c) skuteczność stosowanych w jednostce mechanizmów kontroli rozumianą jako zakres, w jakim te mechanizmy przeciwdziałają ryzyku lub je zmniejszają.
5. W razie potrzeby, gdy okaże się to konieczne dla ograniczenia ryzyka do akceptowanego poziomu, należy zaktualizować istniejące lub wdrożyć nowe mechanizmy kontroli.
6. W odniesieniu do każdego rodzaju ryzyka określa się właściciela ryzyka, przez którego należy rozumieć komórkę organizacyjna, stanowisko pracy odpowiedzialne za zarządzanie danym ryzykiem, w tym za dokonywanie poszczególnych czynności w procesie zarządzania ryzykiem.

§ 13.

1. Dla zebrania informacji na temat ryzyka w jednostce winien być opracowany w formie arkuszy identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku, w którym opisane zostaną w powiązaniu z zadaniami jednostki zidentyfikowane ryzyka, dokonana ich ocena oraz określone metody przeciwdziałania ryzyku.
2. Rejestr ryzyka winien podlegać zatwierdzeniu przez Kierownika jednostki.

3. Dokumentowanie procesu analizy i oceny ryzyka poprzez wypełnienie „Arkusza identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku", określonego wzorem zamieszczonym w załączniku nr 3 do procedury.

§ 14.

1. Zarządzanie ryzykiem jako proces ciągły wymaga monitorowania stosowanych rozwiązań i dokonywania oceny ich efektywności.
2. Na wszystkich szczeblach zarządzania w jednostce należy monitorować i oceniać zakres i poziom ryzyka oraz skuteczność, efektywność i adekwatność przyjętych mechanizmów kontroli, a także na bieżąco identyfikować i analizować ryzyko.
3. Kierownik jednostki w procedurze zarządzania ryzykiem określa sposób i terminy raportowania na temat ryzyka i realizacji przyjętych mechanizmów kontroli biorąc pod uwagę istotność ryzyka.

§ 15.

1. Zarządzanie ryzykiem podlega ocenie przez Kierownika jednostki.
2. Kierownik jednostki w procedurze zarządzania ryzykiem określa sposób i terminy dokonywania oceny zarządzania ryzykiem.
3. Wyniki oceny zarządzania ryzykiem winny być ujęte w informacji o funkcjonowaniu kontroli zarządczej w jednostce.

Załącznik Nr 1
do Polityki zarządzania ryzykiem

Najważniejsze cele do realizacji w roku .....

Lp.	Cel	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Mierniki określające stopień realizacji celu		Osoby odpowiedzialne
			nazwa	planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**7**
1		1. 2. 3. 4.			
2					
3					
4					
5					
6					

.....

Podpis i pieczęć Dyrektora Kierownika/ osoby na sam. stanowisku

Załącznik Nr 2
do Procedury zarządzania ryzykiem

Kategorie (obszary) ryzyka

Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Strat majątkowych	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru lub innego żywiołu, kradzieży, wypadku, itp.
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 udzielania zamówień publicznych.
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych i innych nieplanowanych wydatków.
Realizacji programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z funduszy europejskich.
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i funkcjonowaniem regulacji wewnętrznych, nieaktualnych uregulowań lub nieprzestrzegania procedur, instrukcji itp.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, nieprawidłowo wydanej decyzji, braku zapewnienia terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego.
Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z działaniem systemu kontroli funkcjonalnej np. ryzyko niedostatecznej kontroli lub nieskutecznych metod kontroli.
Informacji	Związane z jakością informacji na, podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Reputacji	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 systemów informatycznych, ryzyko udostępniania danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.
Nadzoru nad jednostkami organizacyjnymi Gminy	Związane z pogorszeniem sytuacji finansowej jednostek organizacyjnych Gminy.
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. transportem, komunikacją teleinformatyczną, zaopatrzeniem w energię, itp.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut, inflacją itp.
Środowiska prawnego	Związane ze zmiennością przepisów prawa, nieprawidłową wykładnią i niejednolitym orzecznictwem.

Załącznik Nr 3
do Polityki zarządzania ryzykiem

Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku.

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

.....

Podpis i pieczęć Dyrektora Kierownika/ osoby na sam. stanowisku

---

Instrukcja:

1. Numer kolejny celu lub zadania.
2. Nazwa celu lub zadania.
3. Wskazanie kategorii lub ryzyka oraz krótki opis jego natury, np. ryzyko finansowe – związane z nieterminowym odprowadzeniem dochodów
4. Ocena wpływu w skali: wysokie – średnie – niskie.
5. Ocena prawdopodobieństwa w skali: wysokie – średnie – niskie.
6. Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny lub umiarkowany).
7. Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór osoby kierującej wydziałem, opracowanie i wdrożenie nowej procedury.