

ZARZĄDZENIE NR 115/2011
BURMISTRZA MIASTA-GMINY STRYKÓW

z dnia 20 grudnia 2011 r.

w sprawie zarządzanie ryzykiem

Na podstawie art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240, z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020, Nr 238, poz. 1578 i Nr 257, poz. 1726 oraz z 2011 r. Nr 185, poz. 1092, nr 201, poz. 1183, Nr 234, poz. 1386, Nr 240, poz. 1429 i Nr 291, poz. 1707) oraz wykorzystując "Standardy kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych", stanowiące 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 Miasta-Gminy Stryków.

2. ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) urządzie - należy przez to rozumieć Urząd Miasta-Gminy Stryków;
- 2) rocznym planie działania urzędu - należy przez to rozumieć zadania wykazane w budżecie miasta i gminy Stryków;
- 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 zarządzaniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań zapobiegającym 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 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 są podczas 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 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 osiągnięcia celu proponowanego do zamieszczenia w programie działania urzędu, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem.

3. Do określenia wpływu ryzyka, o którym mowa w ust. 2, używana jest następująca skala ocen:

- 1) wysoki - 3 punkty;
- 2) średni - 2 punkty;
- 3) niski - 1 punkt.

4. Ustalenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku.

5. Do określenia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, o którym mowa w ust. 4, stosowana jest następująca skala ocen:

- 1) wysokie - 3 punkty;
- 2) średnie 2 punkty;
- 3) niskie 1 punkt.

6. Podczas określenia 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 punktów;
- 2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 lub 4 punkty;
- 3) ryzyko nieznaczące, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 lub 2 punkty;.

§ 8. 1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczące. Ryzyko umiarkowane i ryzyko 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. 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 Zespół powołany zarządzeniem Burmistrza wypełnia "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 ograniczenia go do akceptowanego poziomu, a w przypadku ryzyka nieznacznego - ewentualną metodę jego ograniczenia.

3. Arkusze, o których mowa w ust. 1, przedkładane są do osoby zatrudnionej na stanowisku inspektora ds. kontroli wewnętrznej. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez Burmistrza Miasta-Gminy Stryków.

§ 11. W przypadku istotnych zmian w warunkach funkcjonowania urzędu identyfikacja i ocena ryzyka jest przeprowadzana ponownie.

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

- 1) kierowników komórek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
- 2) kierownictwo urzędu w ramach bieżącego zarządzania ryzykiem, w tym w szczególności w trakcie narad najwyższego kierownictwa.

2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlegają niezależnej i obiektywnej ocenie przez stanowisko ds. kontroli wewnętrznej.

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.

Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 115/2011
 Burmistrza Miasta-Gminy Stryków
 z dnia 20 grudnia 2011 r.

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 kradzieże	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 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 Prawo zamówień publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Ryzyko dotyczące 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 udostępniania 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 115/2011
Burmistrza Miasta-Gminy Stryków
z dnia 20 grudnia 2011 r.

Zasady wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

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.
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 poprzedniego stanu.
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 wystąpi wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi kilkukrotnie w ciągu roku.
Niskie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi raz w ciągu roku lub że nie wystąpi w ciągu roku.

Załącznik Nr 3 do Zarządzenia Nr 115/2011
 Burmistrza Miasta-Gminy Stryków
 z dnia 20 grudnia 2011 r.

Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku

RYZYO						PRZECIWDZIAŁANIE RYZYO
Lp.	Cel - zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństw o	Poziom istotności ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałaniu ryzyku
1.						
2.						
3.						
4.						
...						

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumn a	Sposób wypełniania
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