

ZARZĄDZENIE NR VI/455/2012
WÓJTA GMINY BARANÓW

z dnia 7 grudnia 2012 r.

w sprawie wprowadzenia "Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Baranów".

Na podstawie art. 30 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2000 r. Nr 142, poz. 1591 ze zm.) oraz art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz.U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 ze zm.), - zarządzam, co następuje:

§ 1. Wprowadzam do stosowania " Procedurę zarządzania ryzykiemw Urzędzie Gminy Baranów" w brzmieniu określonym w załączniku Nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Traci moc Zarządzenie Nr V/791/2010 Wójta Gminy Baranów z dnia 13 października 2011 roku w sprawie wprowadzenia " Instrukcji zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Baranów".

§ 3. Wykonanie zarządzenia powierzam Sekretarzowi Gminy oraz Skarbnikowi Gminy..

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem wydania.

Wójt Gminy Baranów

inż. Robert Gagoś

PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE GMINY BARANÓW

Rozdział 1. Definicje

§ 1. Użyte w niniejszej procedurze pojęcia mają następujące znaczenie:

- 1) **urząd** – Urząd Gminy Baranów;
- 2) **komórka organizacyjna** – referat lub samodzielne stanowisko pracy istniejące w Urzędzie;
- 3) **kierownik komórki organizacyjnej** – Sekretarz Gminy Baranów, Skarbnik Gminy Baranów lub Kierownik Urzędu Stanu Cywilnego w Baranowie;
- 4) **ryzyko** – możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na wykonywanie zadań bądź realizację założonych celów;
- 5) **ryzyko akceptowalne** – poziom ryzyka uznany za bezpieczny do realizacji celu lub zadania;
- 6) **czynnik ryzyka** – zdarzenie, działanie lub zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka (przyczyna ryzyka);
- 7) **prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka** – określenie przewidywanej możliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
- 8) **wpływ ryzyka** – stopień oddziaływania na osiągnięcie celów i realizację zadań;
- 9) **identyfikacja ryzyka** – świadome uznanie możliwości wystąpienia zdarzenia, które wpływa lub może wpłynąć na realizowane zadanie i może tym samym wpłynąć na możliwość osiągnięcia zakładanego celu;
- 10) **analiza ryzyka** – proces szacowania oraz hierarchizacji pojedynczych zdarzeń mogących niekorzystnie wpływać na osiągnięcie celu komórki organizacyjnej lub Urzędu;
- 11) **mapa ryzyka** – graficzne odzwierciedlenie poziomu ryzyka;
- 12) **reakcja na ryzyko** – podjęcie adekwatnych, zasadnych, efektywnych i skutecznych działań (decyzji) zmierzających do ograniczenia lub wyeliminowania ryzyka;
- 13) **nadzór i monitorowanie** – ciągła ocena skuteczności wprowadzonych działań, w tym badanie odstępstw i niezwłoczne reagowanie na nie;
- 14) **mechanizm kontrolny** – element systemu kontroli zmniejszający poziom ryzyka;
- 15) **właściciel ryzyka** – osoba odpowiedzialna za ryzyko i sposób zarządzania tym ryzykiem.

Rozdział 2.

Założenia i cele systemu zarządzania ryzykiem

§ 2. 1. System zarządzania ryzykiem jest jednym z narzędzi zarządzania Urzędem i jego komórkami organizacyjnymi i wspomaga Wójta Gminy Baranów w:

- 1) zwiększeniu prawdopodobieństwa osiągnięcia celów;
- 2) zapewnieniu bezpieczeństwa i ciągłości realizacji zadań;
- 3) minimalizowaniu niekorzystnych wpływów wewnętrznych i zewnętrznych, ewentualnie zagrażających funkcjonowaniu komórki organizacyjnej;
- 4) zapewnieniu efektywnego funkcjonowania systemu kontroli zarządczej.

2. Zarządzanie ryzykiem jest stałym, powtarzalnym procesem polegającym na identyfikacji, analizie i ocenie ryzyka, podejmowaniu działań zaradczych, zapobiegających możliwości wystąpienia niekorzystnych skutków dla realizowanych celów i zadań oraz monitorowaniu; jest to proces mający na celu optymalizację funkcjonowania komórki organizacyjnej lub urzędu..

§ 3. Zarządzanie ryzykiem służy:

- 1) budowaniu ładu organizacyjnego;
- 2) usprawnieniu efektywności zarządzania urzędem;
- 3) optymalnemu wykorzystaniu zasobów ludzkich oraz finansowych;
- 4) skutecznemu zarządzaniu procesami, programami i projektami;
- 5) dostosowywaniu urzędu do zmieniających się zewnętrznych uregulowań prawnych i środowiskowych, międzynarodowych standardów i zasad oraz najlepszych praktyk zaradczych;
- 6) doskonaleniu funkcjonowania infrastruktury informatycznej oraz procesów IT;
- 7) zapobieganiu zachowaniom nieetycznym, bezprawnym, nadużyciom, oszustwom, marnotrawstwu i biurokracji.

§ 4. 1. Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i realizacji zadań budżetowych Urzędu Gminy Baranów w sposób oszczędny, efektywny i skuteczny. Może to nastąpić, poprzez ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz zabezpieczenia się przed jego skutkami.

2. Na ograniczenie ryzyka wpływają odpowiednie mechanizmy kontrolne, zaprojektowane na podstawie wyników monitoringu poziomu ryzyka oraz jego oceny, jak również podjęte działania naprawcze zmniejszające skutki zaistniałych negatywnych zdarzeń.

3. Lista mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko została przedstawiona w załączniku Nr 6 do niniejszej Procedury.

§ 5. 1. Zarządzanie ryzykiem odbywa się na poziomie strategicznym i operacyjnym.

2. Na poziomie strategicznym zarządzanie ryzykiem dokonuje się w odniesieniu do celów i zadań ogólnych Urzędu określonych ustawami oraz wynikających z uchwał Rady Gminy Baranów i zarządzeń Wójta.

3. Na poziomie operacyjnym zarządzanie ryzykiem dokonuje się w odniesieniu do celów, zadań i procesów realizowanych w komórkach organizacyjnych urzędu.

Rozdział 3. Zakresy zadań i obowiązków

§ 6. 1. Za wdrożenie i stosowanie zasad systemu zarządzania ryzykiem są odpowiedzialni:

- 1) na poziomie strategicznym – Wójt;
- 2) na poziomie operacyjnym – kierownicy komórek organizacyjnych.

2. Wójt ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmowanie działań zaradczych.

§ 7. 1. Pełną odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem ponosi właściciel ryzyka.

2. Kierownik komórki organizacyjnej jest właścicielem ryzyk, które występują w działaniach kierowanej przez niego komórki organizacyjnej.

3. Właściciel ryzyka może wyznaczyć w ramach komórki organizacyjnej osoby, które będą go wspierać w realizacji zadań z zakresu zarządzania ryzykiem.

4. Do zadań kierowników komórek organizacyjnych należy w szczególności:

- 1) określenie celów i zadań;
- 2) identyfikacja ryzyk związanych z realizacją określonych zadań lub mogących zagrozić osiągnięciu poszczególnych celów;
- 3) analiza zidentyfikowanych ryzyk w celu określenia prawdopodobieństwa ich wystąpienia;

- 4) określenie poziomu istotności ryzyka na podstawie oceny wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
- 5) ocena skutków wystąpienia danego ryzyka;
- 6) podjęcie działań w celu zmniejszenia wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia zidentyfikowanych ryzyk, tj. zastosowanie odpowiednich mechanizmów kontroli (proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk; wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka);
- 7) bieżące monitorowanie i wyciąganie wniosków;
- 8) dokumentowanie procesu analizy i oceny ryzyka poprzez wypełnienie Arkusza zarządzania ryzykiem zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik Nr 4 do niniejszej procedury;
- 9) niezwłoczne przekazanie Wójtowi wypełnionego arkusza zarządzania ryzykiem w wersji papierowej i elektronicznej;
- 10) zgłaszanie Wójtowi ewentualnych zagrożeń niezwiązanych bezpośrednio z wykonywaną pracą, a dotyczących Urzędu Gminy Baranów.

§ 8. Pracownicy Urzędu w zakresie swoich kompetencji są zobowiązani do:

- 1) monitorowania poziomu ryzyk zdefiniowanych w Arkuszu zarządzania ryzykiem w zakresie, w jakim występują one w zadaniach realizowanych przez pracownika;
- 2) informowania przełożonych o wszelkich zdarzeniach, które mogą doprowadzić do ujemnych skutków w działalności urzędu, w tym o potencjalnych nowych ryzykach lub istotnych zmianach poziomu ryzyk ujętych w Rejestrze ryzyka;
- 3) podejmowania reakcji w sytuacji wystąpienia ryzyka;
- 4) informowania przełożonych o zdarzeniach, które mogą negatywnie wpłynąć na realizację celów urzędu.

Rozdział 4. Identyfikacja ryzyka

§ 9. 1. Identyfikacja ryzyka prowadzona jest na poziomie jednostki i na poziomie poszczególnych komórek organizacyjnych.

2. Proces identyfikacji ryzyka powinien obejmować zarówno ryzyka istniejące, jak i ryzyka potencjalne wynikające z perspektywicznego myślenia o realizowanych celach i zadaniach.

3. W procesie identyfikacji ryzyka uczestniczą wszyscy pracownicy.

4. Proces identyfikacji ryzyka odbywa się nie rzadziej niż dwa razy w ciągu roku kalendarzowego tj. nie później niż w terminie do dnia 30 czerwca oraz 31 grudnia.

5. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk, które zostały określone w załączniku Nr 1 do niniejszej procedury.

Rozdział 5. Analiza i ocena ryzyka

§ 10. 1. Każde ryzyko jest oceniane pod względem prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wpływu oddziaływania.

2. Przy ocenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 4, gdzie 1 – oznacza prawdopodobieństwo znikome, 2 – małe, 3 – średnie, 4 – duże.

3. Przy ocenie wpływu oddziaływania ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 4, gdzie 1 – oznacza wpływ nieznaczny, 2 - mały, 3 – średni, 4 – poważny.

4. Przy ocenie ryzyka należy brać pod uwagę istniejące mechanizmy kontrolne, ich skuteczność oraz aktualny stan wdrożenia.

5. Kryteria oceny ryzyka określa załącznik Nr 2 do niniejszej procedury.

§ 11. 1. Każde ryzyko podlega analizie pod kątem jego istotności na osiągnięcie celów i zadań. Istotność ryzyka jest iloczynem skali prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wartości oszacowanych potencjalnych wpływów.

2. Przyjmuje się następującą skalę istotności ryzyka:

- 1) ryzyko niskie, tj. istotność zawierająca się w przedziale od 1 lub 2;
- 2) ryzyko umiarkowane, tj. istotność zawierająca się w przedziale od 3 lub 4;
- 3) ryzyko średnie, tj. istotność zawierająca się w przedziale od 6 lub 9;
- 4) ryzyko wysokie, tj. istotność zawierająca się w przedziale od 12 lub 16.

3. Wizualizacji dokonanej oceny istotności ryzyka służy Mapa Ryzyka. Mapa ryzyka jest odzwierciedleniem istotności ryzyka w komórkach organizacyjnych lub całym urzędzie, w odniesieniu do obszarów działalności, funkcji lub procesów, wykonywanych zadań lub kategorii ryzyka.

4. W celu dokonania oceny ryzyka wykorzystuje się Mapę Ryzyka przedstawioną w załączniku Nr 3 do niniejszej procedury.

Rozdział 6. Postępowanie z ryzykiem

§ 12. W zależności od poziomu ryzyka wprowadza się następujące zasady postępowania:

- 1) ryzyko niskie – stanowi najniższe zagrożenie, należy rozważyć możliwość jego akceptacji;
- 2) ryzyko umiarkowane – może wywierać wpływ na działalność, należy je monitorować i rozważyć potrzebę wprowadzenia dodatkowych mechanizmów kontrolnych mając jednak na uwadze koszty ich wprowadzenia;
- 3) ryzyko średnie – może wpłynąć na realizowane działania, wymaga wzmocnienia systemu kontroli wewnętrznej i procesu monitorowania ryzyka;
- 4) ryzyko wysokie – stanowi poważne zagrożenie dla prowadzonej działalności i osiągnięcia założonych celów, nie może być akceptowane; potrzebne jest natychmiastowe działanie poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontrolnych i ciągły monitoring.

§ 13. 1. W stosunku do każdego ryzyka przekraczającego poziom akceptowalny należy podejmować działania zaradcze:

- 1) przeciwdziałanie – podjęcie działań ograniczających ryzyko do poziomu akceptowalnego np. poprzez zastosowanie nowych mechanizmów kontrolnych lub wzmocnienie już istniejących zabezpieczeń;
- 2) przesunięcie w czasie – zaniechanie w danym momencie działań rodzących zbyt wysokie ryzyko;
- 3) tolerowanie – będzie to miało miejsce w przypadku gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku, a także gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści.

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy:

- 1) przeanalizować przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
- 2) przeanalizować skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych;
- 3) rozważyć możliwości i koszty wprowadzenia dodatkowych mechanizmów kontrolnych ograniczających ryzyko;
- 4) monitorować skuteczność podjętych działań i reagować adekwatnie do pozyskiwanych informacji.

§ 14. 1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko niskie. Ryzyko umiarkowane, średnie i wysokie przekracza akceptowalny poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałanie ryzyku).

3. W przypadku ryzyka akceptowalnego wskazane jest podjęcie działań ograniczających, jeżeli koszty tych działań nie przekroczą uzyskanych z tego tytułu efektów.

4. Poziom ryzyka akceptowalnego powinien być ustalany z uwzględnieniem przepisów prawa, standardów kontroli zarządczej oraz najlepszych praktyk zarządczych.

Rozdział 7. Monitorowanie ryzyka

§ 15. 1. Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym, realizowanym na każdym poziomie zarządzania. Proces monitorowania pozwala na podejmowanie optymalnych decyzji z uwzględnieniem czynników ryzyka.

2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania są na bieżąco monitorowane przez:

- 1) kierowników komórek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
- 2) Wójta w ramach bieżącego zarządzania, w szczególności w trakcie porad z kierownikami komórek organizacyjnych.

3. Ryzyka zidentyfikowane lub ujawnione w procesie monitorowania podlegają analizie przyczyn ich powstania oraz ich istotności dla realizowanych celów i zadań.

Rozdział 8. Dokumentowanie procesu zarządzania ryzykiem

§ 16. 1. Wszystkie etapy procesu identyfikacji, analizy i monitorowania ryzyka podlegają dokumentowaniu.

2. Dokumentacja działań powinna być prowadzona na takim poziomie jakości, aby stanowiła dowód realizacji systemu zarządzania ryzykiem.

3. Dokumentacja systemu zarządzania ryzykiem podlega przechowywaniu przez kierowników komórek organizacyjnych.

Rozdział 9. Postanowienia końcowe

§ 17. Skuteczność i kształt systemu zarządzania ryzykiem może podlegać niezależnej i obiektywnej ocenie audytora zewnętrznego.