

Zarządzenie Nr 412/III/2012
Wójta Gminy Czerwonak
z dnia 18 maja 2012r.

w sprawie: systemu zarządzania ryzykiem systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Czerwonak

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt.2 w związku z art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz.U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) zarządza się, co następuje :

§1. We wszystkich komórkach organizacyjnych Urzędu Gminy Czerwonak istnieje obowiązek oceny ryzyka i zarządzania ryzykiem,

§2. Wprowadzam politykę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Czerwonak, stanowiącą załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia,

§3. Zobowiązuję kierowników komórek organizacyjnych do przeprowadzenia analizy i oceny ryzyka zgodnie z procedurą zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Czerwonak, stanowiącą załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia,

§4. W Urzędzie działa Zespół ds. zarządzania ryzykiem w składzie:

- 1) Skarbnik Gminy – przewodniczący zespołu,
- 2) Sekretarz Gminy – z-ca przewodniczącego zespołu,
- 3) Gł. Specjalista ds. kontroli wewnętrznej – sekretarz zespołu,
- 4) Informatyk – z-ca sekretarza zespołu,
- 5) Kierownik Wydziału Organizacyjnego – członek zespołu,
- 6) Audytor wewnętrzny – członek zespołu o funkcji doradczej.

§5. Zobowiązuję Zespół ds. zarządzania ryzykiem do:

- 1) koordynacji działań związanych z procesem zarządzania ryzykiem określonych w procedurze zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Czerwonak.
- 2) przedłożenia Wójtowi Gminy raportu dotyczącego zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Czerwonak w terminie do końca kwietnia każdego roku kalendarzowego.

§6. Wykonanie zarządzenia powierza się Skarbnikowi Gminy.

§7. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

§ 8 Traci moc Zarządzenie Nr/19/2011 Wójta Gminy Czerwonak z dnia 9 maja 2011 roku w sprawie wdrożenia systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Czerwonak.

Polityka zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Czerwonak

§ 1

Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów przez kontrolowanie ryzyka związanego z działalnością Urzędu oraz redukcję tego ryzyka do akceptowanego poziomu

§2

Realizacji celów zarządzania ryzykiem służą:

- 1) podnoszenie świadomości pracowników w zakresie zarządzania ryzykiem,
- 2) identyfikacja ryzyka w odniesieniu do celów i zadań nie rzadziej niż raz w roku,
- 3) analizowanie zidentyfikowanego ryzyka mające na celu określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka oraz jego wpływu na działalność Urzędu Gminy,
- 4) punktowa ocena i hierarchizacja ryzyka,
- 5) określenie reakcji na ryzyko,
- 6) podejmowanie działań zaradczych prowadzących do eliminacji ryzyka lub redukcji ryzyka do akceptowanego poziomu,
- 7) weryfikacja zrealizowanych działań,
- 8) monitoring poziomu ryzyka.

§3

Proces zarządzania ryzykiem składa się z następujących etapów:

- 1) zrozumienie wykonywanej działalności,
- 2) identyfikacja ryzyka,
- 3) analiza ryzyka (wpływu i prawdopodobieństwa),
- 4) hierarchizacja ryzyka,
- 5) reakcja na ryzyko.

§4

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.

§5

Ustala się następujące poziomy ryzyka:

- 1) ryzyko wysokie,
- 2) ryzyko średnie,
- 3) ryzyko niskie.

§6

Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie. Wójt Gminy może zaakceptować ryzyko średnie lub wysokie w przypadku, gdy żadne z możliwych do podjęcia działań nie obniży jego poziomu do niskiego.

§ 7

Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka (ryzyko wysokie i średnie) wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

§8

Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

- 1) kontrolowanie ryzyka— stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej;
- 2) przeniesienie ryzyka — przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia,

3) wycofanie się z ryzykownego działania

§9

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.
- 4) uwzględnić koszt działania podjętego celem redukcji ryzyka w odniesieniu do korzyści jakie te działania przyniosą.

§10

Reakcją na ryzyko na poziomie niskim jest akceptacja oraz monitoring. Monitoring jest również odpowiednią reakcją na ryzyko wysokie lub średnie, jeżeli w drodze wyjątku Wójt zaakceptował poziom takiego ryzyka.

§11

Odpowiedzialność za proces zarządzania ryzykiem w organizacji ponoszą kierownicy komórek organizacyjnych urzędu lub pracownicy samodzielnych stanowisk.

§12

Odpowiedzialność za koordynację procesu zarządzania ryzykiem ponosi przewodniczący zespołu zarządzania ryzykiem.

§13

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

- 1) osoby kierujące komórkami organizacyjnymi, w ramach bieżącego zarządzania Urzędem, w tym w szczególności w trakcie narad;
- 2) zespół zarządzania ryzykiem.

§14

Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez audytora wewnętrznego w Urzędzie.

§15

Wyniki oceny, o której mowa w §13 i §14 wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej].

Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Czerwonak

§ 1

Określenia stosowane w niniejszej procedurze:

1. **ryzyko** - możliwość zaistnienia zdarzenia (działania lub zaniechania działania), które będzie miało wpływ na osiągnięcie celów i zadań jednostki, mierzone wpływem (siłą oddziaływania) oraz prawdopodobieństwem wystąpienia,
2. **zarządzanie ryzykiem** - proces identyfikacji, oceny, zarządzania i kontroli potencjalnych zdarzeń lub sytuacji zmierzający do dostarczenia racjonalnego zapewnienia, że cele jednostki zostaną zrealizowane; proces mający na celu optymalizację funkcjonowania komórki lub jednostki organizacyjnej,
3. **identyfikacja ryzyka** – identyfikacja zdarzeń mających wpływ na cele i zadania jednostki,
4. **czynniki ryzyka** – czynniki, które mogą spowodować wystąpienie ryzyka, (**przykładowe czynniki ryzyka** zamieszczono w **załączniku nr 4** do niniejszej procedury),
5. **analiza ryzyka** - przypisanie dla każdego zidentyfikowanego ryzyka prawdopodobieństwa jego wystąpienia i dokonanie oceny jego wpływu (skutków) na działalność komórki lub jednostki organizacyjnej,
6. **wpływ** - możliwe skutki lub konsekwencje takie jak: straty, niekorzystne zdarzenia, koszty lub opóźnienia, utrata szansy (np. utrata szansy uzyskania dotacji),
7. **prawdopodobieństwo** - szacowana możliwość wystąpienia zdarzenia,
8. **poziom ryzyka** – iloczyn wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się, poziom ryzyka może być niski, średni lub wysoki.
9. **apetyt na ryzyko (dopuszczalny poziom ryzyka)** - poziom ryzyka akceptowany przez jednostkę, ustalony w polityce zarządzania ryzykiem poziom ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
10. **reakcja na ryzyko** – są cztery rodzaje reakcji na ryzyko:
 - **działanie** - podjęcie adekwatnych, zasadnych, efektywnych i skutecznych działań (decyzji) przeciwdziałających ryzyku tj. zmierzających do ograniczenia lub wyeliminowania ryzyka,
 - **tolerowanie** – inaczej akceptacja ryzyka, oznacza nie podejmowanie żadnych działań, gdy ryzyko jest na akceptowanym poziomie przez organizację lub gdy koszty podjęcia działań mają przewagę nad korzyściami,
 - **wycofanie się** - zaprzestanie ryzykownych działań, decyzję o zaprzestaniu ryzykownych działań można podjąć po akceptacji kierownika jednostki lub osoby upoważnionej,
 - **przeniesienie** – inaczej transfer ryzyka, ryzyko można przenieść wykupując ubezpieczenie lub płacąc osobie trzeciej by przejęła ryzyko w inny sposób.
11. **nadzór i monitorowanie** - ciągła ocena czy ryzyko pozostaje na akceptowanym poziomie oraz ocena skuteczności wprowadzonych działań, w tym badanie odstępstw i niezwłoczne reagowanie na nie,
12. **mechanizmy kontroli zarządczej** – wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane celem zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań jednostki i osiągania celów jednostki, zastosowanie mechanizmów kontroli zarządczej powoduje zmniejszenie ryzyka; do mechanizmów tych zaliczamy: dokumentację systemu kontroli zarządczej: procedury, instrukcje, wytyczne, zatwierdzanie operacji gospodarczych, podział obowiązków, nadzór, rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych, ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych, dokumentowanie poszczególnych zdarzeń i inne.

§2

Zadania kierowników komórek organizacyjnych w procesie zarządzania ryzykiem:

1. określenie głównych celów, za które ponoszą odpowiedzialność,
2. zidentyfikowanie ryzyk, jakie mogą zagrozić osiągnięciu poszczególnych celów,
3. analiza zidentyfikowanych ryzyk w celu określenia prawdopodobieństwa i możliwych skutków (efektów lub rezultatów) wystąpienia danego ryzyka,
4. przypisanie reakcji na ryzyko do zidentyfikowanych i ocenionych ryzyk zgodnie z §1 pkt.10
5. określenie działań, które zostaną podjęte celem redukcji ryzyka do akceptowanego poziomu (określenie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej),
6. wskazanie osób odpowiedzialnych za podjęcie działań celem redukcji ryzyka do akceptowanego poziomu i określenie terminu ich realizacji,
7. podjęcie działań w celu zmniejszenia wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia zidentyfikowanych ryzyk, np. zastosowanie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
8. udokumentowanie procesu analizy i oceny ryzyka poprzez wypełnienie **częstkowego rejestru ryzyka** zgodnie ze wzorem zamieszczonym w **załączniku nr 1** do niniejszej procedury,
9. przekazanie Skarbnikowi Gminy częstkowego rejestru ryzyka, o którym mowa w § 2 pkt 8 w terminie **do końca lutego każdego roku kalendarzowego** w formie elektronicznej (e-mail) i papierowej,
10. zgłaszanie zespołowi postrzeganych zagrożeń nie związanych bezpośrednio z wykonywaną pracą, a dotyczących Urzędu Gminy Czerwonak.

§3

Zadania zespołu zarządzania ryzykiem:

1. weryfikacja otrzymanych od kierowników komórek organizacyjnych częstkowych rejestrów ryzyk, tj.:
 - 1) analiza zidentyfikowanych ryzyk i reakcji na ryzyko,
 - 2) ocena adekwatności i efektywności działań, w tym mechanizmów kontrolnych mających na celu ograniczenie ryzyka,
 - 3) ocena adekwatności i efektywności sposobu monitorowania ryzyka,
 - 4) zmiana reakcji na ryzyko w sytuacji gdy określona przez kierowników komórek organizacyjnych reakcja na ryzyko w ocenie zespołu jest nieadekwatna (nieodpowiednia) lub nieefektywna (gdy koszty podjęcia działań w reakcji na ryzyko są większe niż korzyści z tych działań),
 - 5) zmiana oceny i poziomu ryzyka jeżeli wskazany w rejestrze częstkowym poziom ryzyka nie odpowiadał faktycznemu poziomowi zagrożenia,
 - 6) ocena poprawności wypełnienia rejestrów częstkowych, identyfikacja błędnych zapisów i niezgodności w rejestrach oraz ewentualne nanoszenie poprawek.
2. sporządzenie **centralnego rejestru ryzyk** Urzędu Gminy, zgodnie ze wzorem zamieszczonym w **załączniku nr 1** do niniejszej procedury, na podstawie rejestrów częstkowych z uwzględnieniem poprawek błędów i niezgodności popełnionych przy ich sporządzaniu oraz z prawem identyfikacji innych niż wymienione w rejestrach częstkowych ryzyk związanych z działalnością Urzędu Gminy.
3. przekazanie Wójtowi Gminy Czerwonak raportu dotyczącego zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy **do końca kwietnia każdego roku kalendarzowego**,
4. monitorowanie ryzyk o największym wpływie i prawdopodobieństwie wystąpienia,
5. informowanie Wójta Gminy o najważniejszych ryzykach i działaniach podejmowanych w celu ich minimalizacji,
6. okresowe przeglądy i aktualizacja rejestru ryzyk Urzędu Gminy

§4

Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Czerwonak obejmuje:

1. Sporządzenie przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu **częstkowych rejestrów ryzyk** związanych z pracą komórki na wzorze stanowiącym **załącznik nr 1** zgodnie z **instrukcją** zamieszczoną pod tabelą.
2. Przekazanie w formie elektronicznej i papierowej wypełnionych częstkowych rejestrów ryzyk do Skarbnika Gminy w terminie do końca lutego każdego roku.
3. Analiza przez zespół zarządzania ryzykiem przekazanych częstkowych rejestrów ryzyk pod kątem poprawności i rzetelności ich sporządzenia, oceny oraz efektywności i adekwatności działań mających na celu ograniczenie ryzyk jak również ich akceptacja lub zmiana.
4. Konsultacje zespołu zarządzania ryzykiem z kierownikami komórek organizacyjnych celem wyjaśnienia zidentyfikowanych błędów i omyłek w rejestrach częstkowych, zmiany poziomu zidentyfikowanych ryzyk oraz ewentualnego uzgodnienia działań, które zostaną podjęte w reakcji na ryzyka.
5. Sporządzenie **centralnego rejestru ryzyk** w Urzędzie Gminy Czerwonak przez zespół zarządzania ryzykiem w hierarchii od najwyższego ryzyka do najniższego ryzyka.
6. Sporządzenie **raportu z zarządzania ryzykiem** przez zespół zarządzania ryzykiem.
7. Narada w sprawie zarządzania ryzykiem w jednostce z udziałem zespołu zarządzania ryzykiem.
8. Przekazanie raportu z procesu zarządzania ryzykiem, centralnego rejestru ryzyk kierownikowi jednostki w terminie do końca kwietnia każdego roku kalendarzowego.
9. Zatwierdzenie dokumentacji zarządzania ryzykiem przez kierownika jednostki.
10. Ogłoszenie centralnego rejestru ryzyk w intranecie jednostki.
11. Realizacja przyjętych działań przeciwdziałania ryzyku w komórkach organizacyjnych.

Lista załączników (do procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Czerwonak):

Załącznik nr 1 -Rejestr ryzyk Urzędu Gminy Czerwonak.

Załącznik nr 2 - Przykładowe czynniki ryzyka.