

Instrukcja Nr 1
z dnia 31.12.2010 r.
w sprawie zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Nowym Duninowie

Celem zapewnienia funkcjonowania adekwatnej i efektywnej kontroli zarządczej:

§ 1

Niniejsza instrukcja określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Nowym Duninowie

1. Ilekroć w niniejszej instrukcji jest mowa o:

- 1) Urzędzie - należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Nowym Duninowie
- 2) wydziałach - należy przez to rozumieć referaty i pozostałe jednoosobowe lub wieloosobowe komórki organizacyjne w Urzędzie.
- 3) ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiąganie celów;
- 4) wpływie ryzyka - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągania celów 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 niniejszym 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) osoby kierujące -należy przez to rozumieć kierowników referatów, pracowników jednoosobowych stanowisk pracy , Skarbnika Gminy Nowy Duninów, Sekretarza Gminy Nowy Duninów,

10) koordynatorze zarządzania ryzykiem - należy przez to rozumieć Sekretarz Gminy Nowy Duninów

11) 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),
- b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
- c) zatwierdzanie operacji,
- 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.

§ 2.

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:

- 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.

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 zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

§ 4.

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku w terminie do 30 listopada.
2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują osoby kierujące referatami.

§ 5.

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu oraz realizacji budżetu Gminy Nowy Duninów.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
 - 1) cele i zadania realizowane przez Urząd;
 - 2) cele i zadania realizowane przez jednostki organizacyjne Gminy Nowy Duninów,
 - 3) realizację budżetu Gminy Nowy Duninów
 - 4) zagrożenia, związane z osiąganiem celów i realizowaniem zadań Urzędu, związane z realizacją celów i zadań jednostek organizacyjnych Gminy Nowy Duninów oraz z realizacją budżetu Gminy Nowy Duninów wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
3. Podczas identyfikacji ryzyka 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. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) określa załącznik nr 1 do niniejszej instrukcji.

§ 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 miało, dla realizacji zadania, osiągania celu i realizacji budżetu Gminy Nowy Duninów, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. 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 niniejszej instrukcji.

§ 7.

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w załączniku nr 2 do niniejszej instrukcji.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko poważne, tj. ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie oraz średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
- 2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie;
- 3) ryzyko niskie tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

§ 8.

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie. Ryzyka umiarkowane i poważne przekraczają 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.

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, osoby kierujące referatami wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „Arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do niniejszej instrukcji.
2. Odnotowania w Arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyka poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.
3. Arkusze przedkładane są koordynatorowi zarządzania ryzykiem w terminie do 30 listopada każdego roku.
4. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez koordynatora zarządzania ryzykiem.
5. Koordynator zarządzania ryzykiem w terminie do 15 grudnia każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) oraz planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu i przedstawia go wraz z kserokopią zatwierdzonych Arkuszy, Wójtowi Gminy Nowy Duninów.

§11.

Osoby kierujące referatami zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w Arkuszach a w razie zaistniałej potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Wójtowi Gminy Nowy Duninów w celu ich akceptacji i wprowadzenia do stosowania.

§12

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:
 - 1) osoby kierujące referatami, które oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
 - 2) osoby kierujące referatami w ramach bieżącego zarządzania Urzędem, w tym w szczególności w trakcie porad.
2. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1 i 2, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

§13.

W terminie do 31 grudnia każdego roku osoby kierujące referatami podpisują deklarację dotyczącą wykonanej pracy w danym roku związanej z zarządzaniem ryzykiem zgodnie z załącznikiem nr 4 do niniejszej instrukcji i przekazują ją Wójtowi Gminy Nowy Duninów.

Podpis osoby wydającej instrukcję


WÓJT
mar. Mirosław Kruslak

.....

Przykładowe kategorie (obszary) ryzyka

Poniższa tabela przedstawia przykładowe kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Kategorie 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, wypadku
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
Realizacja programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z Unii Europejskiej
Ryzyko dot. 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 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, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego

Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów 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, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
Nadzoru nad jednostkami	Związane z pogorszeniem sytuacji finansowej jednostek organizacyjnych Gminy Nowy Duninów
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut, inflacją
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednorodnym orzecznictwem



 WÓJT

Miroslaw Krusik

1. Zasady oceny wpływu ryzyka

Wpływ	Przesłanki
Wysoki (3)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów - poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub na reputacji Urzędu.
Średni (2)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną 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 (1)	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 (3)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku
Średnie (2)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku
Niskie (1)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku

2. Poziom istotności ryzyka

Ryzyko poważne (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko umiarkowane (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie

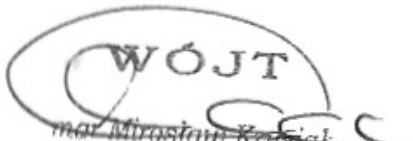
WÓJT
mgr Mirosław Krusiek

Załącznik Nr 3 do
Instrukcji Nr 1
Wójta Gminy Nowy Duninów
z dnia 31.12.2010r.

ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA 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
L						
2.						

.....
podpis osoby kierującej referatem


WÓJT
mar. Marcin Krusiak

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu lub zadania
2	Nazwa celu lub zadania
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe-związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4	Ocena wpływu w skali wysoki-średni-niski
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

Załącznik Nr 4 do Instrukcji
Nr 1
Wójta Gminy
Nowy Duninów z dnia
31.12.2010r.

Coroczna deklaracja dotycząca zarządzania ryzykiem:

Deklaracja złożona przez:
odpowiedzialnego/ą za:

(obszar odpowiedzialności)

Organizacja Urzędu wymaga, by osoby kierujące wydziałami podpisały coroczną deklarację dotyczącą wykonywanej pracy związanej z zarządzaniem ryzykiem. Niniejsza część ogólnego planu zarządzania ryzykiem umożliwi Wójtowi Gminy Nowy Duninów oraz innym właściwym osobom uzyskanie wiedzy na temat stanu kontroli zarządczej.

Deklarację tę można podpisać bez zastrzeżeń wyłącznie, gdy wdrożono w trakcie roku plan zarządzania ryzykiem, który funkcjonował prawidłowo przez cały rok.

Zgadzam się, iż 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 pełnione przeze mnie obowiązki;
2. Prowadzę i dokonuję przeglądu właściwych rejestrów ryzyka i monitoruję podjęcie odpowiednich działań w celu zarządzania najważniejszymi rodzajami ryzyk, które mi przypisano;
3. Moi pracownicy są aktywnie zachęceni do identyfikacji i zarządzania ryzykiem;
4. Moi pracownicy są aktywnie zachęceni do informowania osób kierujących wydziałami o nowym ryzyku oraz/lub istotnych kwestiach.


mgr Miroslaw Krustak

Podpisano.....