

ZARZĄDZENIE Nr 32/2012

Wójta Gminy w Chojnicach

z dnia 16 marca 2012 roku

w sprawie wytycznych służących ustaleniu systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Chojnicach.

Na podstawie art. 30 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. Z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.), w związku z art. 68 oraz art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157. po7. 1240 z późn zm.) oraz w oparciu o standardy kontroli zarządczej zawarte w Komunikacie Ministra Finansów nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych

Zarządzam co następuje:

§ 1. Przedmowa

Zarządzanie ryzykiem to kwestia kluczowa dla wszystkich jednostek sektora finansów publicznych. Jego wdrożenie przesądza o dobrym zarządzaniu realizacją zadań finansowanych ze środków publicznych lub mających charakter usług użyteczności publicznej. Ma ono także na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów.

Ryzyko jest częścią naszego życia, napotyamy je codziennie w życiu prywatnym i zawodowym. Ryzyko to niepewność związana ze zdarzeniem lub działaniem, które wpłynie na zdolność do realizacji celów. Ryzyko mierzone jest w kategoriach skutków i prawdopodobieństwa.

Przykłady ryzyka napotykanego w życiu prywatnym:

- Przy przechodzeniu przez ulicę, możemy zostać potrąceni. Dlatego też, przed wejściem na nią a także w trakcie przechodzenia, nieustannie sprawdzamy ruch pojazdów na ulicy.
- Istnieje ryzyko, iż nasze mienie zostanie skradzione. Dlatego też, chronimy je zamkami i wykupujemy ubezpieczenie, które pokryje koszt odtworzenia utraconego mienia w razie jego kradzieży lub zniszczenia.

Przykłady ryzyka napotykanego przez jednostki sektora finansów publicznych:

- Jednostka nie może świadczyć usług na odpowiednim poziomie, ze względu na brak dostępnych i wykwalifikowanych pracowników.
- Dostawca ma wpływ na wynik decyzji podjętej w związku z zamówieniem publicznym wręczając łapówki lub zastraszając pracowników uczestniczących w procedurze przetargowej.

Zarządzanie ryzykiem obejmuje identyfikowanie i ocenę ryzyka („ryzyko nieodłączne”) oraz reagowanie na nie. Ryzyka nie da się uniknąć, należy jednakże podejmować działania w celu zarządzania ryzykiem w sposób prowadzący do takiego poziomu ryzyka, który jest dopuszczalny. Kluczowym elementem polityki zarządzania ryzykiem jest więc określenie takiego poziomu ryzyka, który będzie akceptowany w razie jego wystąpienia.

Zarządzanie ryzykiem to logiczna i systematyczna metoda tworzenia kontekstu, identyfikacji, analizy, oceny, działania, nadzoru oraz informowania o ryzyku w sposób, który umożliwi w Urzędzie Gminy w Chojnicach minimalizację strat i maksymalizację możliwości. Zarządzania ryzykiem nie można traktować jako obciążenia, lecz jako sposób maksymalizacji dostępnych możliwości i zmniejszenia prawdopodobieństwa porażki. Identyfikacja i zarządzanie ryzykiem winno dotyczyć każdej osoby zatrudnionej w urzędzie Gminy w Chojnicach.

Ryzyko oceniane musi być w odniesieniu do kombinacji prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia i jego oddziaływania w przypadku, jeśli rzeczywiście będzie mieć miejsce.

Zarządzanie ryzykiem to proces, którego celem jest identyfikacja potencjalnych zdarzeń, mogących wywrzeć wpływ na działalność Urzędu Gminy w Chojnicach, utrzymywanie ryzyka w ustalonych granicach oraz rozsądne zapewnienie realizacji celów jednostki. Zarządzanie ryzykiem nie jest celem samym w sobie, ale narzędziem do osiągnięcia celów jednostki.

Wdrożenie niniejszej Procedury zarządzania ryzykiem wskazuje na konieczność określenia:

- planu działalności na każdy rok,
- rejestru ryzyka aktualizowanego corocznie,
- sposobu praktycznego zarządzania ryzykiem,
- roli i zadań pracowników i kierownictwa, w tym kierownika jednostki oraz kierowników wyższego szczebla.

Wdrożenie wytycznych stanowi element kontroli zarządczej.

§ 2. Cele wytycznych

Niniejsze wytyczne wprowadzają procedury zarządzania ryzykiem, przeznaczone do stosowania w kontroli zarządczej funkcjonującej w Urzędzie Gminy w Chojnicach w celu zapewnienia spójnego i jednolitego modelu kontroli zarządczej we wszystkich komórkach organizacyjnych, zgodnego z powszechnie przyjętymi w jednostkach sektora finansów publicznych standardami kontroli zarządczej, które powinny stanowić punkt odniesienia w ustalaniu systemu zarządzania ryzykiem z uwzględnieniem specyficznych zadań dla jednostek organizacyjnych Gminy Chojnice, które ją wdrażają oraz warunków, w których funkcjonują.

§ 3. Cele i zarządzanie ryzykiem

System kontroli zarządczej we wszystkich komórkach organizacyjny Urzędu Gminy w Chojnicach bazuje m. in. na procesie zarządzania ryzykiem. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów strategicznych i realizacji zadań służących wypełnianiu misji Gminy Chojnice:

„Chojnice - gmina mądrze gospodarująca posiadanymi zasobami, stwarzająca warunki aktywnego życia mieszkańców i atrakcyjna dla innych poprzez czyste i zdrowe środowisko naturalne, dobrą pracę, nowoczesną infrastrukturę komunalną, powszechny dostęp do oświaty, opieki zdrowotnej, kultury i podstawowych usług bytowych na dobrym poziomie oraz bezpieczeństwo ekonomiczne i publiczne”.

poprzez ograniczenie ewentualnych skutków zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony dobrego wizerunku.

Ryzykiem jest zdarzenie o określonym prawdopodobieństwie, którego wystąpienie może mieć negatywny wpływ na realizację założonych celów i zadań.

Na proces zarządzania ryzykiem składa się:

- a) Określenie, w terminie do 15 grudnia poprzedzającego rok objęty planowaniem, strategicznych, najważniejszych celów i zadań wszystkich komórek organizacyjnych Urzędu Gminy oraz monitorowanie i ocena ich realizacji pod względem efektywności, skuteczności i oszczędności za pomocą wyznaczonych mierników.
- b) Identyfikacja ryzyka w odniesieniu do celów i zadań określonych w planie działalności, dokonywana do końca lutego roku objętego planowaniem.
- c) Analiza ryzyka mająca na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka, jego możliwych skutków oraz akceptowalnego poziomu.
- d) Określenie działań, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu.
- e) dokumentowanie procesu zarządzania ryzykiem poprzez obowiązek sporządzania i składania do Koordynatora Kontroli Zarządczej w Urzędzie Gminy w Chojnicach:
 - ♣ rocznego planu działalności według wzoru stanowiącego Załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia do 15 grudnia roku poprzedzającego,
 - ♣ rejestru ryzyka według wzoru stanowiącego Załącznik Nr 2 do niniejszego zarządzenia do 15 stycznia bieżącego roku
 - ♣ sprawozdania z realizacji planu działalności w formie tabeli zgodnie ze wzorem zamieszczonym w Załączniku Nr 3 do niniejszego zarządzenia - do końca lutego roku następnego.

§ 4. Mechanizmy kontroli, informacja i komunikacja

Zadaniem mechanizmów kontroli jest zapobieganie urzeczywistnieniu się ryzyka. Każdy mechanizm kontrolny zastosowany w komórce organizacyjnej Urzędu Gminy w Chojnicach powinien stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszty wdrożenia mechanizmów kontroli nie powinny być wyższe, niż uzyskane dzięki nim korzyści.

Do mechanizmów kontroli funkcjonujących w Urzędzie Gminy Chojnice należy w szczególności:

1. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej.
2. Ciągły nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.
3. Zapewnienie ciągłości działalności Urzędu Gminy poprzez stosowanie odpowiednich rozwiązań organizacyjnych i prawnych.
4. Zarządzanie zasobami w sposób zapewniający ich ochronę i właściwe wykorzystanie.
5. Zapewnienie bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych.
6. Funkcjonowanie szczegółowych mechanizmów kontroli dotyczących operacji finansowych i gospodarczych, w tym:
 - ♣ rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
 - ♣ zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez kierowników jednostek lub osoby przez nich upoważnione,
 - ♣ podział kluczowych obowiązków,
 - ♣ weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji,
 - ♣ zapewnienie bieżącego przepływu rzetelnej informacji oraz skutecznej komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.

♣ § 5. Monitorowanie i ocena

System kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Chojnicach, w tym skuteczność jego poszczególnych elementów, podlega ciągłemu monitorowaniu i ocenie w celu bieżącego rozwiązywania zidentyfikowanych problemów.

Za bieżący monitoring i ocenę odpowiadają:

- ♣ Zastępca Wójta Gminy Chojnice,
- ♣ kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy w zakresie swojego działania,
- ♣ audytor, w granicach określonych planem audytu,
- ♣ kontrolujący.

§ 6

W Ó J T
dr inż. Zbigniew Szczepański

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Załącznik Nr 1

do zarządzenia Wójta Gminy Chojnice
nr 32/2012 z dnia 16.03.2012 r.

PLAN DZIAŁALNOŚCI

.....¹⁾
na rok.....

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu ²		Najważniejsze zadania służące realizacji celu
		Nazwa	Wartość planowana na koniec okresu planowania	
1.				
2.				
3.				
4. itd.				

....., dn.
miejsowość data podpis kierownika komórki

- 1) Należy wpisać nazwę komórki organizacyjnej Urzędu Gminy
- 2) Należy podać przynajmniej jeden miernik określający stopień realizacji celu.

Załącznik Nr 2do zarządzenia Wójta Gminy Chojnice
nr 32/2012 z dnia 16.03.2012r.**REJESTR RYZYKA.....¹⁾**
W ROKU.....

Lp.	Cel (zadanie) ¹	Ryzyko ²	Analiza ryzyka				Reakcja na ryzyko ⁷	Właściciel ryzyka ⁸
			Możliwość wystąpienia ³	Skutki wystąpienia ⁴	Istotność ryzyka ⁵	Akceptacja ryzyka ⁶		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2								
3								
4 itd.								

.....
miejsowość.....
data.....
podpis kierownika jednostki

1. Należy wpisać cele(zadania) określone w planie działalności na dany rok.
2. Należy wpisać zidentyfikowane ryzyka w odniesieniu do założonych celów (zadań).
3. Należy oszacować prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka wpisując cyfry od 1 do 5 według następujących zasad:
 - a) **1** - rzadkie - ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone, jedynie w wyniku niezwykłego zbiegu okoliczności;
 - b) **2** - mało prawdopodobne - ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile zostanie zmniejszone, okazjonalnie;
 - c) **3** - średnie - ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone, w miarę często w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności;
 - d) **4** - prawdopodobne - ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone;
 - e) **5** - prawie pewne - ryzyko wystąpi w najbliższym roku budżetowym.
4. Należy oszacować prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka wpisując cyfry od 1 do 5 według następujących zasad:
 - a) **1** - nieznaczne - rozwiązanie problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu czasu i zasobów, problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze nieistotny wpływ na wyniki finansowe, może spowodować krótkotrwałe lub niewielkie zakłócenia w działalności;
 - b) **2** - małe - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu i zasobów, usunięcie skutków będzie wymagało czasu i może mieć wpływ na wyniki finansowe oraz spowodować zakłócenia w działalności;
 - c) **3** - średnie - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu lub zasobów oraz zaangażowanie kierownictwa wyższego szczebla, usunięcie skutków będzie możliwe ale wywrze wpływ na wyniki finansowe i może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego celu;
 - d) **4** - poważne - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu lub zasobów oraz zaangażowania kierownictwa wyższego szczebla, usunięcie skutków będzie trudne i wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe, prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu i może stać się istotnym wydarzeniem publicznym;
 - e) **5** - katastrofalne - rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu

lub zasobów oraz zaangażowania kierownictwa wyższego szczebla, usunięcie skutków będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe i wywrze bardzo istotny wpływ na wyniki finansowe, doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu oraz stanie się istotnym wydarzeniem publicznym.

5. Należy oszacować istotność ryzyka wpisując 0 w przypadku uznania ryzyka za nieistotne lub 1 w przypadku uznania ryzyka za istotne.
6. Należy określić akceptację ryzyka wpisując 0 w przypadku jej istnienia lub 1 w przypadku braku akceptacji ryzyka.
7. W przypadku ryzyka, które nie jest akceptowane, należy wpisać działania, jakie zostaną podjęte w celu zmniejszenia ryzyka.
8. Należy wskazać osobę odpowiedzialną za zarządzanie ryzykiem.

1) należy wpisać nazwę komórki organizacyjnej Urzędu Gminy .

SPRAWOZDANIE Z REALIZACJI PLANU DZIAŁALNOŚCI

.....¹⁾
za rok.....

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu		
		Nazwa	Wartość planowana na koniec okresu planowania	Wartość osiągnięta na koniec okresu planowania*
1.				
2.				
3.				
4. itd.				

* Jeśli wartość osiągnięta na koniec okresu planowania jest różna od zakładanej w Planie działalności należy pod tabelą złożyć pisemne wyjaśnienie takiego stanu z podaniem propozycji działań zaradczych mających służyć lepszej realizacji celu w przyszłości o ile będzie on realizowany. Nie wymagają wyjaśnień różnice polegające na pełniejszym i lepszym, niż to założono stopniu realizacji danego celu.

....., dn.
miejsowość data podpis kierownika komórki

1) Należy wpisać nazwę komórki organizacyjnej Urzędu Gminy