

Cele i Zarządzanie Ryzykiem w Urzędzie Gminy Pęcław

Postanowienia ogólne

§ 1. Ustala się Zarządzanie Ryzykiem w Urzędzie Gminy Pęcław na wszystkich poziomach zarządzania, mające na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań.

§ 2. Ujęte w niniejszych procedurach pojęcia mają następujące znaczenie:

- 1) **Urząd** – Urząd Gminy Pęcław,
- 2) **Kierownik** – wójt, skarbnik, sekretarz,
- 3) **komórka organizacyjna** – referat, pracownik na samodzielnym stanowisku pracy,
- 4) **ryzyko** – prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację założonych celów i zadań,
- 5) **czynniki ryzyka** – okoliczności, stan prawny, stan faktyczny, które mogą wywołać ryzyko,
- 6) **obszar ryzyka** – to obszar, w którym istnieje prawdopodobieństwo wystąpienia niekorzystnego zjawiska,
- 7) **identyfikacja ryzyka** – proces rozpoznawania tego, czy zagrożenie istnieje oraz określania jego charakterystyki, w szczególności określenia:
 - a) możliwe straty,
 - b) utraty reputacji Urzędu lub Wójta,
 - c) niekorzystne zdarzenia,
 - d) koszty związane z wystąpieniem niepożądanych zdarzeń,
 - e) opóźnienia w realizacji zadań lub określonych celów.
- 8) **analiza ryzyka** – proces szacowania zidentyfikowanego i scharakteryzowanego ryzyka oraz wyznaczenie jego poziomu dopuszczalności lub akceptowalności,
- 9) **zarządzanie ryzykiem** – podjęte w Urzędzie działania mające na celu zmniejszenie ryzyka do poziomu akceptowalnego, obejmujące identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie.

CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

Misja

§ 3. Misją Urzędu Gminy Pęcław jest realizacja celów i zadań wynikających z ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.) oraz ustaw szczególnych, polegających na zaspokajaniu zbiorowych potrzeb wspólnoty.

Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

§ 4. 1. Cele i zadania dla poszczególnych stanowisk pracy określać należy jasno, i w co najmniej

rocznej perspektywie w Planie Działalności Jednostki, sporządzonym wg wzoru stanowiącego załącznik Nr 1 do Celów i Zarządzania Ryzykiem.

2. Plan uwzględnia zadania Referatu Finansowego oraz samodzielnych stanowisk pracy i powstaje na podstawie planów cząstkowych sporządzanych przez kierownika

Referatu

Finansowego i pracowników na samodzielnych stanowiskach pracy we współpracy z Sekretarzem Gminy.

3. Ostateczne opracowanie planu powinno nastąpić najpóźniej do końca lutego, każdego roku.

4. Kierownicy jednostek organizacyjnych sporządzają plan działalności na rok następny i przedkładają go Sekretarzowi Gminy najpóźniej do końca lutego, każdego roku.

5. Plan zawiera w szczególności określenie celów w ramach poszczególnych zadań budżetowych oraz mierniki określające stopień realizacji celu, ich planowane wartości,

najważniejsze czynności służące osiągnięciu celu i osoby odpowiedzialne za realizację.

6. Plan Urzędu Gminy i pozostałych jednostek organizacyjnych, Sekretarz przedstawia do

zatwierdzenia Wójtowi.

§ 5. 1. Realizacja rocznego Planu Urzędu Gminy podlega monitorowaniu przez kierownika Referatu Finansowego i pracowników na samodzielnych stanowiskach pracy w zakresie

zadań im przypisanych. Wyniki monitorowania są przedstawiane Sekretarzowi w formie

informacji w okresach półrocznych.

2. Na podstawie tych informacji Sekretarz sporządza i przedkłada Wójtowi do zatwierdzenia w terminie do końca kwietnia każdego roku, sprawozdanie z wykonania Planu Działalności Urzędu.

3. Kierownicy pozostałych jednostek organizacyjnych sporządzają i przedkładają Wójtowi

do zatwierdzenia w terminie do końca kwietnia każdego roku sprawozdanie, a po zatwierdzeniu przekazują Sekretarz.

4. Sprawozdanie sporządza się zgodnie ze wzorem określonym w załączniku Nr 2 do Celów i Zarządzania Ryzykiem.

§ 6. Wykonanie celów i zadań, monitoruje się uwzględniając kryterium oszczędności,

efektywności i skuteczności.

§ 7.1. Zarządzanie ryzykiem stanowi narzędzie zarządzania dla kierowniczej kadry Urzędu oraz

wytyczne dla wszystkich pracowników Urzędu.

2. Ograniczenie ryzyka osiągnięte jest poprzez zaprojektowanie i wdrożenie mechanizmów kontrolnych na podstawie analizy ryzyka i działań podjętych w ramach reakcji na ich wystąpienie.

§ 8. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania,
- 2) zapewnienie kierownictwu Urzędu informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań,
- 3) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcie założonych celów,
- 4) realizacja działań w ramach kontroli wewnętrznej.

§ 9. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:

- 1) powiązania z celami i zadaniami Urzędu,
- 2) integracji z procesem zarządzania Urzędem,
- 3) przypisania odpowiedzialności,
- 4) zestawienia zadań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 10.1. Zarządzanie ryzykiem odbywa się na dwóch poziomach – **strategicznym i operacyjnym.**

2. Zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym oparte jest na rocznej identyfikacji i analizie ryzyka w odniesieniu do zadań wskazanych w Planie Działalności.
3. Zarządzanie ryzykiem na poziomie operacyjnym stanowi stały element zarządzania; polega on na bieżącej identyfikacji, analizie ryzyka i podejmowaniu działań zaradczych poprzez odpowiedź na ryzyko.

§ 11. 1. Za zarządzanie ryzykiem na poziomie **strategicznym** odpowiada Wójt poprzez:

- 1) kształtowanie i wdrażanie procedury zarządzania ryzykiem,
- 2) zdefiniowanie działań priorytetowych,
- 3) identyfikację ryzyka i ocenę ryzyka na poziomie strategicznym,
- 4) określenie poziomów akceptowalnego ryzyka,
- 5) monitorowanie skuteczności mechanizmów kontrolnych,

2. W proces identyfikacji i oceny ryzyka na poziomie strategicznym włączani są Sekretarz,

Skarbnik oraz wszyscy pracownicy odpowiedzialni za poszczególne zadania.

§ 12. Na poziomie **operacyjnym** za zarządzanie ryzykiem odpowiada pracownik na samodzielnym stanowisku poprzez:

- 1) identyfikację i dokumentowanie ryzyka, które ma istotny wpływ na osiągnięcie celów, w odniesieniu do obszarów działalności,
- 2) ocenę istotności ryzyka z uwzględnieniem jego prawdopodobieństwa oraz potencjalnych skutków,
- 3) monitoring poziomu ryzyka operacyjnego, w tym funkcjonowania mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności, skuteczności i efektywności,
- 4) projektowanie działań zaradczych w zakresie swojego obszaru działalności.

§ 13.1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i analizy ryzyka oraz określenia reakcji na Ryzyko, poszczególne komórki organizacyjne Urzędu wypełniają „Arkusze identyfikacji, analizy oraz określenia reakcji na ryzyko”, wg wzoru stanowiącego załącznik Nr 3 do Celów i Zarządzania Ryzykiem.

2. Działania i zadania o znaczeniu priorytetowym ujmowane są na dodatkowym arkuszu przez Zespół ds. Koordynacji Kontroli Zarządczej.
3. Odnotowania w Arkuszu wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, a w przypadku ryzyk przekraczających poziom akceptowalny, należy podać planowane metody ograniczania go do poziomu akceptowalnego.
4. Arkusze przedkładane są do Sekretarza Gminy corocznie w terminie do końca marca.
5. Cele i zadania ujęte w Arkuszach są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez Wójta, Sekretarza i Skarbnika Gminy w ramach bieżącego zarządzania Urzędem.

Identyfikacja ryzyka

§ 14. 1. Identyfikację ryzyka polega na zidentyfikowaniu ryzyka zagrażającego poszczególnym

działaniom określonym w Planie Działalności wraz z wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

2. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:

- a) ryzyko finansowe,
- b) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
- c) ryzyko działalności,
- d) ryzyko zewnętrzne

Przykładowe kategorie ryzyka zawiera załącznik Nr 4 do Celów i Zarządzania Ryzykiem.

Przykładowy katalog ryzyk zawarty został w załączniku Nr 5 do Celów i Zarządzania Ryzykiem.

Analiza ryzyka

§ 15. Zidentyfikowane ryzyko należy poddać analizie mającej na celu określenie:

- a) prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka,
- b) możliwych jego skutków (wpływu),

- c) istotności (hierarchizacji).
- 1) Do określenia stopnia prawdopodobieństwa ryzyka stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: małe, średnie, wysokie (załącznik Nr 6, tabela 1.)
 - 2) Do określenia skutków ryzyka stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: niskie, średnie, wysokie (załącznik Nr 6, tabela 2.)
 - 3) Do określenia istotności ryzyka stosowana jest skala ocen: nieznaczne, umiarkowane, poważne (załącznik Nr 6, tabela 3.)
 - 4) Mapa punktowej oceny istotności ryzyka (załącznik Nr 6, tabela 4.)
 - a) ryzyko nieznaczne – akceptowalne – najniższe zagrożenie. Koszt wprowadzenia dodatkowej kontroli może przewyższać ewentualne straty;
 - b) ryzyko umiarkowane – akceptowalne – sposób przeciwdziałania uzależniony od sytuacji. Ryzyko należy omówić i monitorować. Niezbędne są działania naprawcze;
 - c) ryzyko poważne – nieakceptowane – bardzo duże zagrożenie dla osiągnięcia celów Urzędu. Wymaga bezzwłocznej reakcji – ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia.

Reakcja na ryzyko

§ 16.1. W Urzędzie stosuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:

- 1) Przeciwdziałanie – ustalenie lub wzmocnienie istniejących mechanizmów kontrolnych, ograniczających ryzyko do poziomu akceptowalnego,
 - 2) Tolerowanie ryzyka – w przypadku, gdy istnieją obiektywne przeciwności w przeciwdziałaniu ryzyku a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści
 - 3) Przeniesienie ryzyka – na inną organizację, np. ubezpieczyciela,
 - 4) Przesunięcie w czasie – zaniechanie w danym momencie działań rodzących zbyt duże ryzyko
2. Działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do poziomu akceptowalnego to:
- 1) ustalenie działań koniecznych do podjęcia,
 - 2) określenie poziomu ryzyka, jaki chcemy osiągnąć po podjęciu działań zaradczych,
 - 3) określenia, jakie mechanizmy kontrolne trzeba wdrożyć,
 - 4) oszacowanie, jakie będą koszty wprowadzenia mechanizmów kontrolnych,
 - 5) przeanalizowanie, czy wdrożenie ustalonych mechanizmów kontrolnych jest możliwe.

