

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W GMINIE LIPNO

Rozdział 1. POSTANOWIENIA OGÓLNE

§ 1. 1. System kontroli zarządczej w Gminie Lipno bazuje m. in. na systemie zarządzania ryzykiem. Zarządzanie ryzykiem ma przyczynić się do poprawy we wszystkich obszarach zarządzania oraz ograniczyć ewentualne negatywne skutki zdarzeń do akceptowanego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku, efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku.

2. Celem niniejszej Polityki jest:

- 1) podniesienie jakości kontroli zarządczej oraz zapewnienie prawidłowego jej przebiegu,
- 2) zapewnienie spójnego i jednolitego modelu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Lipno, zgodnego z powszechnie przyjętymi, w jednostkach sektora finansów publicznych, standardami kontroli zarządczej,
- 3) sprawdzenie stopnia potencjalnego ryzyka do akceptowalnego poziomu poprzez oddziaływanie na prawdopodobieństwo i potencjalne skutki jego wystąpienia,
- 4) zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów/realizacji zadań poprzez ograniczenie ewentualnych negatywnych skutków zdarzeń do akceptowalnego poziomu,
- 5) ochronę majątku oraz wizerunku.

Rozdział 2. OKREŚLENIE CELÓW/ZADAŃ

§ 2. 1. Należy określić jasne i spójne cele/zadania poszczególnych komórek organizacyjnych, dzięki którym możliwa jest identyfikacja ryzyka, które może zagrozić ich osiągnięciu.

2. Liczba celów/zadań ogólnych powinna być adekwatna do powierzonych zadań.

3. Ustalone cele są podstawowymi elementami kierowania jednostką, zapewniają poczucie kierunku, skupiają wysiłki, a przede wszystkim wyznaczają plany szczegółowe i wpływają na podejmowanie decyzje, a także pomagają w ocenie osiągniętych postępów.

§ 3. 1. Cele, zadania, termin ich realizacji, odpowiedzialność za dane zadanie oraz miernik jego wykonania ustalane i analizowane są corocznie.

2. Ustanawianie mierzalnych celów, które powinny być zbieżne z Regulaminem organizacyjnym Urzędu Gminy Lipno następuje co rok.

3. Kierownicy referatów przedstawiają do dnia 31 stycznia danego roku Sekretarzowi propozycje celów na dany rok oraz informację o stopniu realizacji celów za rok poprzedni.

4. Sekretarz po przeanalizowaniu złożonych informacji tworzy cele na dany rok i do końca lutego każdego roku przedstawia je do akceptacji Wójtowi.

§ 4. Cele i zadania w jednostkach organizacyjnych Gminy Lipno ustalane są corocznie przez ich kierowników i do końca lutego każdego roku przedstawiane Wójtowi wraz z informacją o stopniu realizacji celów za poprzedni.

Rozdział 3. **IDENTYFIKACJA RYZYKA**

§ 5. 1. Identyfikacja ryzyka polega na systematycznym i ciągłym rozpoznawaniu typów ryzyka (zagrożeń, czynników ryzyka, niebezpieczeństw, potencjalnych źródeł strat/korzyści), które mogą dotyczyć całej jednostki, a także każdego istotnego obszaru jej działalności, procesu czy projektu.

2. Możliwie dokładna identyfikacja charakteru i zakresu potencjalnego ryzyka umożliwi wybór i podjęcie we właściwym czasie odpowiednich czynności zapobiegawczych bądź też minimalizujących wpływ i skutki ryzykownych działań.

§ 6. 1. W identyfikacji ryzyka uczestniczą osoby, które są odpowiedzialne za realizację wyznaczonych celów i zadań oraz osoby je realizujące.

2. W procesie identyfikacji ryzyka rozważane są czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyka:

- 1) wynikającego ze źródeł zewnętrznych (np. infrastruktura, zewnętrzne warunki ekonomiczne, środowisko naturalne, przepisy prawa, potrzeby obywateli, siła wyższa),
- 2) o charakterze finansowym (np. wielkość środków finansowych, inwestycje, sprawozdawczość, płynność finansowa),
- 3) wynikającego z charakteru prowadzonej działalności (np. niewystarczające kompetencje finansowe pracowników, nowe programy i zadania, brak motywacji u pracowników, technologie),
- 4) związanego z zarządzaniem (np. jakość systemu kontroli, niskie wynagrodzenia, błędna struktura organizacyjna, odpowiedzialność i postawa kierownictwa).

§ 7. 1. Dokładne zidentyfikowanie zarówno przyczyn, jak i skutków ryzyka będzie również wpływało na decyzje dotyczące sposobu postępowania z ryzykiem.

2. Ryzykiem nie można określić sytuacji, czynników czy wydarzeń, które są zaprzeczeniem celów.

Rozdział 4. **ANALIZA RYZYKA**

§ 8. 1. Analizie poddaje się każde ryzyko występujące w danym obszarze/procesie, w celu określenia możliwych skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka.

2. Analiza danego ryzyka ma charakter subiektywnej oceny dokonywanej przez poszczególnych kierowników referatów oraz kierowników jednostek organizacyjnych.

§ 9. Oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka następuje w oparciu o jakościowo-ilościową ocenę, której wzór stanowi załącznik nr 1 do niniejszej Polityki.

§ 10. Określenia poszczególnego wpływu/skutków/strat wystąpienia danego ryzyka dokonuje się w oparciu o jakościowo-ilościową ocenę, której wzór stanowi załącznik nr 2 do niniejszej Polityki.

§ 11. 1. Na podstawie oszacowania prawdopodobieństwa oraz wpływu/skutków ryzyka określa się istotność ryzyka oraz dokonuje się oceny istotności danego ryzyka według przyjętych kryteriów oceny.

2. Sposób obliczenia istotności i skali ryzyka stanowi załącznik nr 3 do niniejszej Polityki.

§ 12. Kryteria oceny istotności ryzyka dzielą się na:

1. ryzyko bardzo wysokie - jest poważnym zagrożeniem dla funkcjonowania procesu, prowadzi lub doprowadziło do strat finansowych, przez co wpływa na kluczową działalność jednostki - należy podjąć natychmiastowe działania naprawcze,

2. ryzyko wysokie - wiąże się z poważnymi brakami w środowisku kontrolnym i procedurach kontrolnych, które mogą potencjalnie wpłynąć na kluczową działalność jednostki - niezbędne są działania naprawcze,

3. ryzyko średnie - nieprecyzyjne procedury, które w przypadku braku zmian, wciąż mogą wywierać wpływ na kluczową działalność jednostki - należy monitorować i sprawdzać,

4. ryzyko niskie - pojedyncze błędy i braki w dokumentacji nie zmieniające obrazu całego procesu, posiadające niewielkie znaczenie dla organizacji - należy monitorować i w miarę potrzeby sprawdzać czy jest prawidłowo kontrolowane.

Rozdział 5. REAKCJA NA RYZYKO

§ 13. Po porównaniu ryzyka oraz akceptowalnego poziomu ryzyka wskazuje się ryzyka, które mieszczą się w ustalonym akceptowalnym poziomie, czyli o średniej lub niskiej istotności oraz ryzyka, wobec których należy zastosować odpowiednie działania w celu ich minimalizacji, czyli o wysokiej i bardzo wysokiej istotności.

§ 14. Możliwe rodzaje reakcji na ryzyko to:

1. tolerowanie - brak działań wpływających na ryzyko, czyli nie podejmowanie żadnych działań, np. z powodu kosztów wyższych niż spodziewane korzyści,
2. przeniesienie - przeniesienie części lub całego ryzyka na inne podmioty, np. wykup polis ubezpieczeniowych,
3. działanie - podejmowanie działań ograniczających ryzyko do akceptowalnego poziomu,
4. wycofanie się - rezygnacja z działań, które wiążą się z ryzykiem, np. wycofanie się z realizacji projektu.

Rozdział 6. MECHANIZMY KONTROLNE

§ 15. 1. Należy bieżąco monitorować, czy system zarządzania ryzykiem spełnia założone cele.

2. Zapewnieniu, że zarządzanie ryzykiem efektywnie wspiera działania jednostki służy:

- 1) kontrola wdrażania reakcji na ryzyko,
- 2) ocena czy polityka i procedury ustanowione w jego ramach są nadal aktualne,
- 3) ocena odpowiedniości i efektywności zasad zarządzania ryzykiem w uwzględnieniu zmian zachodzących w jednostce i jej otoczeniu.

§ 16. Do oceny systemu zarządzania ryzykiem uwzględnia się również wyniki kontroli zewnętrznych, wewnętrznych oraz wyniki samooceny.

§ 17. Do ogólnych mechanizmów kontrolnych należą m.in.:

1. dokumentowanie systemu kontroli zarządczej,
2. dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych,
3. podział obowiązków,
4. weryfikacja,
5. nadzór,
6. ochrona zasobów,
7. plany awaryjne,
8. samooceny.

§ 18. 1. Proces analizy zarządzania ryzykiem jest dokumentowany w formie tabeli - rejestr ryzyka, której wzór stanowi załącznik nr 4 do niniejszej Polityki.

2. Kierownicy jednostek organizacyjnych oraz kierownicy referatów w terminie do stycznia każdego roku przekazują Koordynatorowi kontroli zarządczej wypełnioną tabelę- rejestr ryzyka za rok poprzedni.

3. Koordynator kontroli zarządczej przekazuje Wójtowi rejestr ryzyka w raz ze sprawozdaniem z działania kontroli zarządczej do 30 marca danego roku za rok poprzedni.

WÓJT

Jacek Kuzmiński

Załącznik Nr 1
do Polityki zarządzania ryzykiem
w Gminie Lipno

OCENA PRAWDOPODOBIENSTWA WYSTĄPIENIA RYZYKA

prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	opis szczegółowy prawdopodobieństwa	wartość prawdopodobieństwa (w skali 1-5)
prawie niemożliwe	zdarzenie może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach	1
mało prawdopodobne	istnieje małe prawdopodobieństwo zaistnienia zdarzenia	2
umiarkowanie możliwe	w niektórych przypadkach zdarzenie takie może zaistnieć	3
prawdopodobne	wydarzenie jest bardzo prawdopodobne	4
prawie pewne	oczekuje się, iż zdarzenie takie nastąpi	5


WÓJT
Jacek Karmiński

Załącznik Nr 2
do Polityki zarządzania ryzykiem
w Gminie Lipno

OCENA SKUTKÓW WYSTĄPIENIA RYZYKA

hasłowy opis skutku	opis szczegółowy skutku	wartość potencjalnych skutków (w skali 1-5)
nieznaczny	-mały wpływ na realizację zadania i osiągnięcie celu, -nie rodzi skutków prawnych, -nie ma wpływu na bezpieczeństwo pracowników, -bardzo mały skutek finansowy	1
mało znaczący	-bez skutków o wymiarze prawnym, -ma wpływ na wykonywane zadanie, -nie ma wpływu na bezpieczeństwo pracowników, - niewielki skutek finansowy	2
umiarkowany	-rodzi umiarkowane konsekwencje prawne, -ma wpływ na realizację zadania i jakość rezultatów, - zagrożenie terminu realizacji, - średni skutek finansowy	3
poważny	-poważne skutki prawne, - poważne zagrożenie terminu realizacji, -poważne straty finansowe, - ujemny wpływ na bezpieczeństwo pracowników	4
katastrofalny	- przerwanie/załamanie się realizacji zadania, -wysokie straty finansowe, -utrata dobrego wizerunku, - poważne konsekwencje dla zdrowia i życia pracowników	5

WÓJT
Jacek Karmiński



ISTOTNOŚĆ WYSTĄPIENIA I SKALA RYZYKA

1. Istotność ryzyka jest iloczynem prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i potencjalnych skutków jego wystąpienia.

2. Istotność ryzyka liczona jest według wzoru

$$I = P \times S$$

I - istotność ryzyka

P - prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (tabela z załącznika nr 1)

S - skutek wystąpienia ryzyka (tabela z załącznika nr 2)

3. Po ustaleniu istotności każdego ryzyka, należy określić, w jakim stopniu (na ile) dane ryzyko zagraża realizacji konkretnego zadania. W tym celu należy nanieść otrzymaną wartość I i odczytać wynik z poniższej tabeli:

Skutki ryzyka S	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

Prawdopodobieństwo
P

	ryzyko niskie
	ryzyko średnie
	ryzyko wysokie
	ryzyko bardzo wysokie

WOJT
Jacek Karmiński



Załącznik Nr 4
do Polityki zarządzania ryzykiem
w Gminie Lipno

REJESTR RYZYKA

Lp.	Identyfikacja ryzyka			Analiza ryzyka			Reakcja na ryzyko			Istotność ryzyka po reakcji		
	Cel	Zadanie	Ryzyko (zdarzenie mające wpływ na niezrealizowanie celu)	Właściciel ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (wartość)	Skutek wystąpienia ryzyka (wartość)	Istotność ryzyka (6x7)	Działania podjęte	Działania planowane	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (wartość)	Skutek wystąpienia ryzyka (wartość)	Istotność (11x12)
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.

WOJTY
Jacek Karminiński