

w sprawie zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim.

Na podstawie art. 33 ust.3 ustawy z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity Dz. U. z 2001r. Nr 142 poz. 1591 z późn. zm.) oraz art. 68 ust. 2 pkt. 7 i art. 69 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 o finansach publicznych (Dz. U. z 2010 nr 157 poz. 1240 z późn. zm.) zarządza się co następuje:

§ 1

1. Określa się zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim.
2. Ilekroć w niniejszym zarządzeniu jest mowa o:
 - 1) **Urzędzie** – należy przez to rozumieć Urząd Miejski.
 - 2) **wydziałach** – należy przez to rozumieć wydziały i pozostałe jednoosobowe i wieloosobowe komórki organizacyjne Urzędu;
 - 3) **czynniku ryzyka** – należy przez to rozumieć zdarzenie, działanie, zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka,
 - 4) **ryzyku** – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonanie zadań bądź osiąganie celów,
 - 5) **wpływie ryzyka** – należy przez to rozumieć skutki dla realizowanych zadań i osiągania celów spowodowane przez zdarzenie,
 - 6) **prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka** – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem,
 - 7) **istotność ryzyka** – należy przez to rozumieć iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka oraz jego wpływu ,
 - 8) **akceptowany poziom ryzyka** – należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
 - 9) **zarządzanie ryzykiem** – należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku, proces ten obejmuje monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia,
 - 10) **osobach kierujących** – należy przez to rozumieć naczelników wydziałów, pracowników jednoosobowych stanowisk pracy lub koordynatorów wieloosobowych stanowisk pracy, Skarbnika Miasta,
 - 11) **koordynatorze zarządzania ryzykiem** – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta, któremu Burmistrz Miasta powierzył koordynację zadań związanych z kontrolą zarządczą,
 - 12) **mechanizmach kontroli** – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągania celów, w tym zwłaszcza:
 - dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, regulaminy, wytyczne itp.);
 - dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
 - zatwierdzanie operacji,

- podział obowiązków,
- nadzór,
- rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach, regulaminach itp.
- ograniczanie 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 wewnętrznej,
 - 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 planowania,
 - 2) powiązania z celami i zadaniami Urzędu,
 - 3) przypisania odpowiedzialności,
 - 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 3

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) monitorowanie realizacji zadań,
- 2) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowalnego poziomu ryzyka,
- 3) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
- 4) przeciwdziałanie ryzyku,
- 5) 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 15 marca.
2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują osoby kierujące.

§ 5

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu oraz realizacji budżetu Miasta.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
 - 1) cele i zadania realizowane przez Urząd,
 - 2) cele i zadania realizowane przez jednostki organizacyjne Miasta,
 - 3) realizację budżetu Miasta,
 - 4) zagrożenia związane z:

- osiaganiem celów i realizowaniem zadań Urzędu,
 - realizacją celów i zadań jednostek organizacyjnych Miasta,
 - realizacja budżetu Miasta,
- 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 niniejszego zarządzenia.

§ 6

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 7.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków (zagrożeń) jakie będzie miało, dla realizacji zadania, osiągnięcia celu i realizacji budżetu Miasta, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen:

- wysoki	– 3 punkty,
- średni	– 2 punkty,
- niski	– 1 punkt.
3. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia prawdopodobieństwa stosowana jest następująca skala ocen:

- wysokie	– 3 punkty,
- średnie	– 2 punkty,
- niskie	– 1 punkt.
4. Podczas określenia wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.

§ 7

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.
2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - 1) ryzyko poważne tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wynosi 6-9 punktów,

- 2) ryzyko umiarkowane tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wynosi 3-4 punkty,
- 3) ryzyko nieznaczne tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wynosi 1-2 punkty.

§ 8

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyka umiarkowane i poważne przekraczają akceptowalny poziom ryzyka.
2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowanego poprzez zmniejszenie wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałania ryzyku).
3. W przypadku ryzyka akceptowanego można podjąć działania ograniczające, jeżeli koszty tych działań nie przekroczą uzyskanych z tego tytułu efektów.

§ 9

1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:
 - 1) przeciwdziałanie ryzyku – poprzez stosowanie mechanizmów kontroli,
 - 2) przeniesienie ryzyka – poprzez przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu (np. w drodze ubezpieczenia),
 - 3) przesunięcie w czasie.
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 lub zadań.

§ 10

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, osoby kierujące wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyka”, zwane dalej „Arkuszami”, według wzoru określonego w załączniku nr 3 do niniejszego zarządzenia.
2. Odnotowania w Arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom (ryzyka poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczenia do poziomu akceptowalnego.
3. Arkusze przedkładane są koordynatorowi zarządzania ryzykiem w terminie do 15 marca każdego roku.

4. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez koordynatora zarządzania ryzykiem.
5. Koordynator zarządzania ryzykiem w terminie do 30 kwietnia każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) oraz planowane metody ograniczenia go do akceptowanego poziomu i przedstawia go, wraz z kopią zatwierdzonych Arkuszy, Burmistrzowi Miasta oraz do wiadomości Audytorowi Wewnętrznemu w Urzędzie.

§ 11

Osoby kierujące zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku określonych w Arkuszach, a w razie zaistniałej potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Burmistrzowi Miasta w celu akceptacji i wprowadzenia do stosowania.

§ 12

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez osoby kierujące w ramach bieżącego wykonywania obowiązków służbowych, w szczególności w trakcie narad.
2. Niezależnie od czynności, o których mowa w ust. 1 osoby kierujące w terminie do 31 maja każdego roku przekazują koordynatorowi zarządzania ryzykiem informację o skuteczności metod przeciwdziałania ryzyku za okres roczny.
3. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli wewnętrznej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez Audytora Wewnętrznego.
4. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1 i 2 wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia kontroli zarządczej.

§ 13

Wykonanie zarządzenia powierza się koordynatorowi zarządzania ryzykiem i naczelnikom wydziałów.

§ 14

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ
Ryszard Malczak

AUDYTOR WEWNĘTRZNY
mgr Andrzej Skibiński
Leg. Min. Fin. nr 1917/2005

Załącznik nr 1
do Zarządzenia nr 66 / 2013

Kategorie (obszary) ryzyka

Poniższa tabela przedstawia 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.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będących wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE.
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego.
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 wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej 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.
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem

BURMISTRZ
Ryszard Marzian

[Signature]

Załącznik Nr 2
do Zarządzenia nr 66 / 2013

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.
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

3. 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

BURMISTRZ

Ryszard Małczak

Załącznik Nr 3
do Zarządzenia nr 66 / 2013

**ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY
PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU**

Ryzyko								Przeciwdziałanie ryzyku
L.p.	Cel	Zadanie	Miernik	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.								
2.								

.....
/podpis/

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu lub zadania według propozycji do programu działania
2	Nazwa celu zamieszczonego w propozycji do programu działania
3	Nazwa zadania zamieszczonego w propozycji do programu działania
4	Miernik służący ocenie poziomu realizacji celu/zadania
5	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
6	Ocena wpływu w skali wysoki-średni-niski
7	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie-średnie-niskie
8	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny lub umiarkowany)
9	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór osoby kierującej wydziałem.

AUDYTOR WEWNĘTRZNY
mgr Andrzej Skibiński
zaśw. Min. Fin. nr 1917/2005

BURMISTRZ

Ryszard Mielniczak