

ZARZĄDZENIE NR OR.3.2022
BURMISTRZA MIASTA REDY

z dnia 10 stycznia 2022 r.

w sprawie polityki zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Redzie

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2021 r. poz. 305 późn. zm.), art. 24 ust.1 i art. 32 ust. 1 rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (Dz. U. UE. L. z 2016 r. Nr 119, str. 1 z późn. zm.) oraz art. 20 ust. 2 pkt 3 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 12 kwietnia 2012 r. w sprawie Krajowych Ram Interoperacyjności, minimalnych wymagań dla rejestrów publicznych i wymiany informacji w postaci elektronicznej oraz minimalnych wymagań dla systemów teleinformatycznych (t.j. Dz. U. z 2017 r. poz. 2247).

Burmistrz Miasta Redy
zarządza, co następuje:

§ 1. Dla zapewnienia adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej wprowadza się zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Redzie mające przyczynić się do poprawy wszystkich obszarów zarządzania oraz ograniczania do akceptowalnego poziomu ewentualnych negatywnych skutków zaistniałych zdarzeń, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Urzędu Miasta w Redzie.

§ 2. Zasady zarządzania ryzykiem określają:

- 1) zakres odpowiedzialności osób zaangażowanych w proces zarządzania ryzykiem;
- 2) sposób identyfikowania i analizy ryzyka;
- 3) sposób postępowania ze zidentyfikowanym ryzykiem;
- 4) sposób interpretacji i dokumentowania wyników analizy ryzyka.

§ 3. Przez użyte w niniejszej procedurze określenia rozumie się:

- 1) Urząd – Urząd Miasta w Redzie;
- 2) Burmistrz – Burmistrz Miasta Redy;
- 3) Kierownik komórki organizacyjnej – kierownicy referatów oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach pracy;
- 4) Pracownicy – pracownicy Urzędu Miasta w Redzie;
- 5) Ryzyko – zdarzenia (pozytywne lub negatywne), które mogą mieć wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów i zadań;
- 6) Mechanizmy kontrolne – regulaminy, procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne i inne dokumenty, narzędzia wewnętrzne oraz działania podejmowane w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa i/lub siły oddziaływania ryzyka;
- 7) Ocena ryzyka – oszacowanie poziomu ryzyka w odniesieniu do skutków jego oddziaływania, jeśli ryzyko wystąpi oraz prawdopodobieństwa wystąpienia tego ryzyka;
- 8) Prawdopodobieństwo zaistnienia ryzyka – miara przewidywalności wystąpienia ryzyka;
- 9) Skutki ryzyka – efekt materializacji ryzyka;
- 10) Akceptowalny poziom ryzyka – poziom ryzyka, którego pojawienie się nie spowoduje istotnego zagrożenia niewykonania zadań lub celów;
- 11) Właściciel ryzyka – osoba odpowiedzialna za dane ryzyko w Urzędzie, która zarządza ryzykiem występującym w danym obszarze;

- 12) Rejestr ryzyka – zbiorcze zestawienie wyników identyfikacji, analizy i odpowiedzi na ryzyko oraz mechanizmów kontroli obowiązujących w Urzędzie;
- 13) Zespół – zespół ds. zarządzania ryzykiem powołany odrębnym zarządzeniem Burmistrza Miasta Redy;
- 14) Miernik – określenie stopnia realizacji zaplanowanych celów i działań, poprzez pomiar ich efektywności. Charakteryzuje się następującymi cechami: przydatność, użyteczność, teraźniejszość, adekwatność, istotność, precyzyjność, stosowność, bezideowość, spójność, kompletność, obiektywność, prawdziwość, systematyczność i szybkość realizacji. Jest to liczba zadań przewidywana do zrealizowania w komórce organizacyjnej w rocznej perspektywie np. liczba wydawanych decyzji, liczba projektów, liczba zamówień publicznych w trybie ustawy itp).

§ 4. Odpowiedzialność za przebieg procesu zarządzania ryzykiem ponosi/-szą:

- 1) Burmistrz poprzez weryfikację istotnych celów, zadań i zagadnień dotyczących zarządzania ryzykiem, na które Urząd jest narażony, w szczególności za:
 - a) ocenę sposobu identyfikacji i zarządzania ryzykiem sporządzoną przez kierowników komórek organizacyjnych;
 - b) wybór sposobu postępowania ze zidentyfikowanym ryzykiem z uwzględnieniem realizowanych celów i zadań.
- 2) Zespół ds. zarządzania ryzykiem w zakresie:
 - a) wspierania kierowników komórek organizacyjnych w analizie i ocenie ryzyka;
 - b) uszeregowania i analizy ryzyk zgłoszonych przez kierowników komórek organizacyjnych pod kątem ich wpływu na działalność całego Urzędu;
 - c) opracowania propozycji mechanizmów kontrolnych i monitoring ryzyka, które ma średni, duży lub krytyczny wpływ na działalność Urzędu;
 - d) informowania Burmistrza o każdym przypadku zmaterializowania się ryzyka, które wpływa na ciągłość działalności Urzędu.
- 3) Kierownicy komórek organizacyjnych, w tym w szczególności za:
 - a) ustalenie celów i zadań do realizacji oraz mierników umożliwiających ich monitorowanie;
 - b) identyfikację i analizę ryzyk, mających istotny wpływ na realizację celów i zadań;
 - c) ocenę zidentyfikowanego ryzyka;
 - d) opracowanie i wdrożenie mechanizmów kontrolnych;
 - e) bieżąca aktualizacja rejestru zidentyfikowanych ryzyk;
 - f) przygotowanie okresowych informacji na temat realizowanych celów i zadań;
 - g) informowanie przewodniczącego Zespołu ds. zarządzania ryzykiem o każdym przypadku zmaterializowania się ryzyka, które wpływa na ciągłość działalności komórki organizacyjnej.
- 4) Pracownicy w zakresie realizowanych celów i zadań oraz ich monitorowania, w tym:
 - a) zgłaszanie Kierownikowi komórki organizacyjnej informacji o pojawiających się ryzykach lub innych istotnych problemach w realizacji zadań;
 - b) zgłaszanie Kierownikowi komórki organizacyjnej wszelkich odstępstw od obowiązujących procedur.

§ 5. 1. Cele i zadania powinny uwzględniać Strategię Rozwoju Miasta Redy, uchwałę budżetową Miasta Redy, Regulamin Organizacyjny, zakres czynności oraz obowiązujące przepisy prawa. Muszą być jasne i określone w co najmniej rocznej perspektywie. Ponadto cele powinny być:

- 1) istotne – dotyczyć najważniejszych obszarów działalności Urzędu i jednocześnie odnosić się do istotnych potrzeb społeczno-gospodarczych zawartych m.in. w aktualnych dokumentach strategicznych i programowych,
- 2) precyzyjne i konkretne – sformułowane jednoznacznie i nie pozostawiające miejsca na swobodną interpretację.
- 3) mierzalne – umożliwiające liczbowo/wartościowo wyrazić stopień ich realizacji lub przynajmniej umożliwić jednoznaczną „sprawdzalność” jego realizacji,
- 4) osiągalne i realistyczne – powinny oscylować wokół spodziewanych pozytywnych wyników możliwych do wykonania,

5) określone w czasie – powinien być określony w co najmniej rocznej perspektywie.

2. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Redzie jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania;
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
- 3) uzyskanie bezpieczeństwa informacji, w tym danych osobowych;
- 4) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli;
- 5) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.

§ 6. Identyfikacja i analiza ryzyka polega na wykonaniu następujących kolejno po sobie czynnościach:

- 1) identyfikacja ryzyka do każdego celu i zadania;
- 2) analiza zidentyfikowanego ryzyka poprzez określenie:
 - a) prawdopodobieństwa jego wystąpienia – ocena punktowa w skali od 1 do 5,
 - b) skutku, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie ryzyka – ocena punktowa w skali od 1 do 5;
- 3) ocena ryzyka, w tym określenie poziomu akceptowalnego ryzyka, poprzez dokonanie oceny prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka oraz jego możliwych skutków;
- 4) zbadanie, czy istniejące mechanizmy kontrolne są wystarczające dla zminimalizowania zidentyfikowanego ryzyka. Jeśli są niewystarczające wdrożenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych w stosunku do każdego zidentyfikowanego ryzyka;
- 5) określenie sposobu postępowania w odniesieniu do zidentyfikowanych ryzyk poprzez określenie:
 - a) reakcji na ryzyko,
 - b) działań, jakie należy podjąć w odniesieniu do zidentyfikowanego ryzyka,
 - c) wskazanie osób odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz ustalenie terminu, do którego działania należy podjąć.

§ 7. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka oceniane jest w skali od 1 do 5, gdzie:

Prawdopodobieństwo	Opis	Przesłanki
1	Rzadkie	Istnieje do 20% szans, że ryzyko wystąpi w danym roku, zdarzenie jest raczej nierealne (raz w roku).
2	Mało prawdopodobne	Istnieje od 21 do 40% szans, że ryzyko wystąpi w danym roku, o ile nie zostanie zmniejszone, może się ujawniać częściej, zdarzenie mało realne (dwa lub trzy razy w roku).
3	Średnie	Istnieje od 41 do 60% szans, że ryzyko wystąpi w danym roku, o ile nie zostanie zmniejszone, zagrożenie jest realne (kilkakrotnie w ciągu roku).
4	Prawdopodobne	Istnieje od 61 do 80% szans, że ryzyko wystąpi w danym roku, o ile nie będzie zmniejszone, ryzyko będzie występować dość często, jak również może ujawniać się w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności, zagrożenie jest wysokie (więcej niż kilkakrotnie w ciągu roku).
5	Prawie pewne	Istnieje od 81 do 100% szans, że ryzyko wystąpi w danym roku, o ile nie będzie zmniejszone, ryzyko będzie systematycznie narastać, zagrożenie jest bardzo wysokie (wielokrotnie w ciągu roku).

§ 8. Wpływ (skutek) wystąpienia ryzyka oceniany jest w skali od 1 do 5, gdzie:

Siła	Opis	Miary ilościowe	Miary jakościowe		
			Cele	Zadania	Wizerunek
1	Nieznaczne	Strata netto: ≤1000 PLN	Krótkotrwale zakłócenia w realizacji celów.	Szybko eliminowane problemy w realizacji zadań (1 dzień opóźnienia).	Incydentalne i niewywołujące szerokiego oddźwięku niekorzystne informacje.
2	Małe	Strata netto: >1000 ≤10000 PLN	Przejściowe utrudnienia w realizacji celów.	Utrudnienia utrzymujące się przez pewien czas, jednak stosunkowo łatwo eliminowane (max. do 1 tygodnia).	Niekorzystne informacje o niskiej randze, słabo rozpowszechnione.

3	Średnie	Strata netto: >10000 ≤100000 PLN	Powtarzające się zakłócenia w realizacji celów.	Utrzymujące się utrudnienia w realizacji zadań (1 tydzień – 1 miesiąc).	Niekorzystne informacje o zasięgu lokalnym.
4	Duże	Strata netto: >100000 ≤1000000 PLN	Brak możliwości realizacji jednego z celów operacyjnych.	Powtarzające się, długotrwałe zakłócenia w realizacji zadań (powyżej 1 miesiąca do 6 miesięcy, powtarzalne i/lub powracające).	Niekorzystne informacje o zasięgu regionalnym.
5	Krytyczne	Strata netto: >1000000 PLN	Brak możliwości osiągnięcia celów strategicznych.	Trwałe zakłócenia realizacji zadań (występujące w sposób ciągły lub z niewielkimi przerwami).	Niekorzystne informacje o zasięgu krajowym/światowym.

§ 9. Macierz ryzyka na którą składa się:

- Oś pionowa – ocena prawdopodobieństwa (w skali od 1 do 5)
- Oś pozioma – siła oddziaływania (w skali od 1 do 5)

5	Prawdopodobieństwo	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
		Skutek				
		1	2	3	4	5

	Ryzyko kluczowe
	Ryzyko średnie
	Ryzyko niskie

§ 10. Ocena ryzyka jest iloczynem prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania (wpływu skutków) wskazanego ryzyka:

- 1) Wartość ryzyka = prawdopodobieństwo x siła oddziaływania;
- 2) Wartość iloczynu decyduje o istotności ryzyka w następujący sposób:
 - a) Ryzyko kluczowe – przedział <15;25> co oznacza brak realizacji kluczowych celów określonych dla Urzędu;
 - b) Ryzyko średnie – przedział <5;12> oznacza zakłócenia w działalności Urzędu;
 - c) Ryzyko niskie – przedział <1;4> oznacza zakłócenia, które nie mają istotnego wpływu na działalność Urzędu.

§ 11. Mechanizmy kontrolne (zabezpieczenia) należy wskazać biorąc pod uwagę następujące przesłanki:

- 1) czy istnieją określone mechanizmy kontrolne (procedury, czynności),
- 2) czy zidentyfikowane mechanizmy pozwalają skutecznie zarządzać ryzykiem,
- 3) czy mechanizmy są realizowane prawidłowo, czy procedury są stosowane zgodnie z założeniami,
- 4) czy koszty wdrożenia mechanizmów są współmierne do skuteczności procedur w zarządzaniu ryzykiem,
- 5) czy istnieją możliwości poprawy skuteczności zarządzania ryzykiem.

§ 12. Przy określaniu reakcji na ryzyko należy uwzględnić:

- 1) wpływ potencjalnych reakcji na prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka i jego skutek,
- 2) poziom akceptowanego ryzyka,
- 3) relacje kosztów wdrożenia działań, które stanowiłyby odpowiedź na ryzyko oraz korzyści uzyskanych z tych działań, gdyż koszty podejmowanych działań nie powinny być wyższe niż spodziewane korzyści z podjętych działań.

§ 13. Reakcja na ryzyko polega na:

- 1) akceptacji ryzyka (tolerowane) – nie jest wymagane podejmowanie działań wpływających na ryzyko,
- 2) przeniesieniu ryzyka - przeniesienie skutków jego wystąpienia na inny podmiot np. na towarzystwo ubezpieczeniowe,
- 3) ograniczeniu (redukcji) ryzyka – podjęcie działań w kierunku zmniejszenia prawdopodobieństwa lub siły oddziaływania ryzyka. Wdrożenie nowych mechanizmów kontrolnych,
- 4) działaniu – podjęcie działań ograniczających prawdopodobieństwo lub skutki zdarzeń negatywnych lub działań zmierzających do pozytywnego wykorzystania pojawiających się pożądanym okoliczności,
- 5) unikaniu ryzyka - rezygnacja z działań związanych z ryzykiem.

§ 14. 1. Propozycję postępowania w odniesieniu do zidentyfikowanego ryzyka przygotowuje:

- 1) Kierownik komórki organizacyjnej w odniesieniu do wszystkich ryzyk zidentyfikowanych w kierowanej przez siebie komórce organizacyjnej;
- 2) Zespół ds. zarządzania ryzykiem w odniesieniu do ryzyk, które po skumulowaniu wszystkich ryzyk zidentyfikowanych w całym Urzędzie, mogą mieć średni, duże lub krytyczny wpływ na działalność Urzędu.

2. Decyzję o sposobie postępowania w odniesieniu do zidentyfikowanych ryzyk podejmuje:

- 1) Kierownik komórki organizacyjnej w stosunku do ryzyk, które mają nieznaczny lub mały wpływ na realizację celów i zadań;
- 2) Burmistrz w stosunku do pozostałych ryzyk.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych mają obowiązek dokonywania co najmniej raz w roku przeglądu ryzyka wyznaczonego dla ustalonych celów i zadań, tak aby uzyskać informację czy:

- 1) ryzyko nadal występuje;
- 2) pojawiło się nowe ryzyko;
- 3) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka zmieniło się;
- 4) stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne.

§ 15. Dokumentowanie wyników analizy ryzyka:

- 1) wyniki analizy ryzyka – rejestry ryzyka, kierownicy komórek organizacyjnych zobowiązani są przekazać osobie odpowiedzialnej za przeprowadzenie kontroli wewnętrznej w terminie do 10 lutego danego roku, zgodnie z załącznikiem do niniejszego Zarządzenia;
- 2) cel i zadania jednostki związane z zapewnieniem bezpieczeństwa informacji przetwarzanych w systemach informatycznych ze szczególnym uwzględnieniem danych osobowych w Urzędzie, stanowią integralny punkt każdego arkusza rejestru ryzyka, o którym mowa w punkcie 1;
- 3) osoba odpowiedzialna za przeprowadzenie kontroli wewnętrznej przekazuje Sekretarzowi, który jest przewodniczącym zespołu ds. zarządzania ryzykiem, zbiorczą informację w zakresie zarządzania ryzykiem wraz z wynikami ich analizy ryzyka, w terminie 14 dni od dnia określonego w ust. 1;
- 4) Zespół ds. zarządzania ryzykiem przedkłada Burmistrzowi w terminie do 28 lutego w formie pisemnej wyniki analizy ryzyka, w tym ze szczególnym uwzględnieniem ryzyk, które po skumulowaniu wszystkich ryzyk zidentyfikowanych w całym Urzędzie, mogą mieć średni, duży lub krytyczny wpływ na działalność Urzędu;
- 5) dokumentacja dotycząca procesu zarządzania ryzykiem jest przechowywana i archiwizowana przez osobę odpowiedzialną za przeprowadzenie kontroli wewnętrznej.

§ 16. Wykonanie Zarządzenia powierza się kierownikom komórek organizacyjnych i pracownikom.

§ 17. Traci moc Zarządzenie NR.OR.3.2021 Burmistrza Miasta w Redzie z dnia 10 stycznia 2014 r. w sprawie polityki zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Redzie.

§ 18. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz Miasta Redy

Krzysztof Krzemiński



Załącznik do zarządzenia Nr OR.3.2022
Burmistrza Miasta Redy
z dnia 10 stycznia 2022 r.

Lp.	Cele i zadania jednostki	Miernik	Opis ryzyka	Analiza ryzyka		Ocena ryzyka	Reakcja na ryzyko	Mechanizmy kontrolne	Działania konieczne do podjęcia	Imię i nazwisko, stanowisko pracownika odpowiedzialnego za wdrożenie mechanizmów kontrolnych
				Prawdopodobieństwo wystąpienia	Skutek wystąpienia					
1	2		3	4	5	6 (4*5)	7	8	9	10
1.	Zapewnienie bezpieczeństwa informacji przetwarzanych w systemach informatycznych ze szczególnym uwzględnieniem danych osobowych w Urzędzie Miasta w Redzie.									

