

Zarządzenie nr OR.3.2014
Burmistrza Miasta Redy
z dnia 10 stycznia 2014 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 (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 885 ze zm.)

Burmistrz Miasta Redy
zarządza, co następuje:

§ 1

Dla zapewnienia adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej wprowadza zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Redzie mające przyczynić się do poprawy wszystkich obszarów zarządzania oraz ograniczania ewentualnych negatywnych skutków zdarzeń do akceptowalnego poziomu, 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 dokumentowania wyników analizy ryzyka.

§ 3

Określenia stosowane w niniejszej procedurze:

- 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 wewnętrzne oraz działania podejmowane w celu minimalizacji ryzyka niezrealizowania celu i zadania;

- 7) Akceptowalny poziom ryzyka – poziom ryzyka, którego pojawienie się nie spowoduje istotnego zagrożenia niewykonania zadań lub celów;
- 8) Właściciel ryzyka – osoba odpowiedzialna za dane ryzyko w Urzędzie, która jest odpowiedzialna za skuteczne zarządzanie ryzykiem;
- 9) Rejestr ryzyka – zbiorcze zestawienie wyników identyfikacji, analizy i odpowiedzi na ryzyko oraz mechanizmów kontroli obowiązujących w Urzędzie;
- 10) Zespół – zespół ds. zarządzania ryzykiem powołany odrębnym zarządzeniem Burmistrza Miasta Redy.

§ 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 umiarkowany
 - d) lub poważny lub katastrofalny wpływ na działalność Urzędu;
 - e) informowania Burmistrza o każdym przypadku zmaterializowana 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 jego 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

Cele i zadania powinny uwzględniać Strategię Rozwoju Miasta Redy oraz uchwałę budżetową Miasta Redy, a także 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) określony w czasie – powinien być określony w co najmniej rocznej perspektywie.

§ 6

Identyfikacja i analiza ryzyk

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, czyli takiego poziomu ryzyka, które jest akceptowane z uwagi na fakt, że jego pojawienie nie spowoduje istotnego zagrożenia niewykonania celów i zadań.
- 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:

- 1 oznacza niskie prawdopodobieństwo – istnieje do 20% szans, że ryzyko wystąpi w danym roku, zdarzenie jest raczej nierealne,
- 2 oznacza małe prawdopodobieństwo – istnieje od 21 do 40% szans, że ryzyko wystąpi w danym roku, o ile nie zostanie zmniejszone, może się ujawniać częściej, zdarzenie mało realne,
- 3 oznacza średnie prawdopodobieństwo – istnieje od 41 do 60 % szans, że ryzyko wystąpi w danym roku, o ile nie zostanie zmniejszone, zagrożenie jest realne,
- 4 oznacza wysokie prawdopodobieństwo – 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,
- 5 oznacza bardzo wysokie prawdopodobieństwo – 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.

§ 8

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

- 1 oznacza niewielki wpływ ryzyka na wykonywanie zadań
Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje nieznaczne zakłócenie lub opóźnienie zadań, ryzyko nie wpływa na wizerunek Urzędu. Nie jest wymagane rozwiązanie problemu, jednakże należy w miarę potrzeby monitorować, czy jest prawidłowo kontrolowane i czy wymaga ustalenia sposobu reakcji na ryzyko;
- 2 oznacza mały wpływ ryzyka
Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje małe zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań, częściowo wpływa na wizerunek Urzędu. Rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu i zasobów, nie spowoduje trwałej szkody, ale nie usunięcie go może wywrzeć wpływ na działalność Urzędu. Należy monitorować i sprawdzać działanie mechanizmów kontrolnych w miarę potrzeby, z opcją określania sposobu reakcji na ryzyko;
- 3 oznacza umiarkowany wpływ ryzyka
Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje średnią stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek Urzędu. Rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego zaangażowania czasu i zasobów, przyniesie małe straty finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Należy na bieżąco monitorować i sprawdzać działanie mechanizmów kontrolnych jak i rekomendować odpowiednie działania w reakcji na ryzyko;
- 4 oznacza poważny wpływ ryzyka

Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje poważną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek Urzędu itp. Zdarzenie spowoduje średnią stratę finansową. Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji o sposobie reakcji na ryzyko.

■ 5 oznacza katastrofalny wpływ ryzyka

Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający bardzo duży lub krytyczny wpływ na realizację kluczowych zadań lub osiągnięcie założonych celów, poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważną stratę finansową, niekorzystny wpływ na wizerunek Urzędu itp. Rozwiązanie problemu będzie wymagało podjęcia natychmiastowych działań i poważnego zaangażowania nakładu czasu i zasobów. Ponadto należy ustalić, jakie działania należy podjąć w sferze strategicznych rozwiązań.

§ 9

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.

§ 10

Reakcja na ryzyko polega na:

- 1) tolerowaniu – brak podejmowania działań wpływających na ryzyko,
- 2) przeniesieniu - przeniesienie skutków jego wystąpienia na inny podmiot np. na towarzystwo ubezpieczeniowe,
- 3) wycofaniu - rezygnacja z działań związanych z ryzykiem,
- 4) działaniu – podjęcie działań ograniczających prawdopodobieństwo lub skutki zdarzeń negatywnych lub działań zmierzających do pozytywnego wykorzystania pojawiających się pożądanym okoliczności

§ 11

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 umiarkowany lub poważny lub katastrofalny 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 niewielki 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.

§ 12

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 31 stycznia danego roku, zgodnie z załącznikiem nr 1.
2. 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 pkt. 1.
3. 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 umiarkowany lub poważny lub katastrofalny wpływ na działalność Urzędu.
4. Dokumentacja dotycząca procesu zarządzania ryzykiem jest przechowywana i archiwizowana przez osobę odpowiedzialną za przeprowadzenie kontroli wewnętrznej.

§ 13

Wykonanie Zarządzenia powierza się kierownikom komórek organizacyjnych i pracownikom.

§ 14

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ

mgr inż. Krzysztof Krzemiński

Anna Zymni
1122)

Załącznik nr 1

do Zarządzenia nr OR.3.2014

Burmistrza Miasta Redy z dnia 10 stycznia 2014 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.										