

ZARZĄDZENIE Nr OR.0050.447.2012
Burmistrza Miasta Darłowa
z dnia 21 marca 2012 r.

w sprawie zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Darłowie

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142 poz. 1591 z późn. zm.) w związku z art. 69 ust. 1 pkt. 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240)

zarządza się, co następuje:

§ 1. 1. Określa się zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Darłowie

2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Urzędzie - należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Darłowie;
- 2) Gminie - należy przez to rozumieć gminę Miasto Darłowo ;
- 3) ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiąganie celów;
- 4) wpływie ryzyka - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągania celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- 5) istotności ryzyka - należy przez to rozumieć częstotliwość wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację;
- 6) akceptowanym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 7) zarządzaniu ryzykiem - należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałaniu ryzyku, proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;
- 8) mechanizmach kontroli zarządczej - należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągania celów, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne), dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
 - b) zatwierdzanie operacji,
 - c) podział obowiązków - zakresy czynności,
 - d) nadzór,
 - e) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych,
 - f) ograniczenie 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 osiągania celów;
 - 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
 - 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 zarządzania;
 - 2) powiązania z celami i zadaniami Urzędu;
 - 3) przypisania odpowiedzialności;
 - 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 3. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka;
- 2) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku;
- 3) przeciwdziałanie ryzyku;
- 4) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

§ 4.1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku w terminie do 30 listopada.

2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy referatów.

§ 5.1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu oraz realizacji budżetu gminy Miasto Darłowo.

2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania realizowane przez Urząd;
- 2) cele i zadania realizowane przez jednostki organizacyjne Miasta Darłowa;
- 3) realizację budżetu gminy Miasto Darłowo;
- 4) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań Urzędu, związane z realizacją celów i zadań jednostek organizacyjnych Miasta Darłowa oraz z realizacją budżetu gminy wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

3. Podczas identyfikacji 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. Wykaz ryzyk występujących w ramach poszczególnych kategorii, określa załącznik Nr 1 do 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 jakie będzie ono miało, dla realizacji zadania, osiągnięcia celu lub realizacji budżetu gminy. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski.

3. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysokie, średnie, niskie.

4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka mają zastosowanie 3 zasady zawarte w załączniku Nr 2 do zarządzenia.

§ 7. 1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w załączniku Nr 2 do zarządzenia.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko poważne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia wynosi 6 - 9 punktów.
- 2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia wynosi 3 - 5 punktów.
- 3) ryzyko nieznaczące, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia wynosi 1 - 2 punkty.

§ 8. 1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczące. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do tego poziomu poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

§ 9. 1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

- 1) kontrolowanie ryzyka - stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej;
- 2) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia;
- 3) przesunięcie w czasie;
- 4) tolerowanie ryzyka.

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 i zadań.

§ 10. 1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy referatów wypełniają „arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „arkuszami”, zgodnie z załącznikiem Nr 3 do zarządzenia.

2. Odnotowania w arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.

3. Arkusze przedkładane są sekretarzowi miasta do 30 listopada każdego roku.

4. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez Burmistrza Miasta.

5. Sekretarz miasta w terminie do 15 grudnia każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających poziom ryzyka oraz planowane metody ograniczenia do akceptowanego poziomu i przedstawia go do wiadomości Burmistrza.

§ 11. Kierownicy referatów zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w arkuszach a w razie potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Burmistrzowi Miasta w celu ich akceptacji wprowadzenia do stosowania.

§ 12. 1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:

- 1) kierowników referatów, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;

2) kierownictwo Urzędu w ramach bieżącego zarządzania Urzędem, w szczególności w trakcie prowadzonych spotkań i narad z pracownikami.

2. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

§ 13. W terminie do dnia 31 grudnia każdego roku kierownicy referatów podpisują deklarację dotyczącą wykonanej pracy w danym roku związanej z zarządzaniem ryzykiem zgodnie z załącznikiem Nr 4 do zarządzenia i przekazują ją Burmistrzowi Miasta.

§ 14. Wykonanie zarządzenia powierza się sekretarzowi miasta i kierownikom referatów.

§ 15. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ

Arkadiusz Klimowicz

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,
strat majątkowych	związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku itp.
zamówień publicznych i zlecania 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 finansowej	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,
inne związane z ryzykiem finansowym	kategorie według specyfikacji osoby określającej ryzyka.
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,
inne związane z ryzykiem zasobów ludzkich	kategorie według specyfikacji osoby określającej ryzyka,
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 zarządczej	związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej 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,
nadzoru nad jednostkami	związane z pogorszeniem sytuacji finansowej jednostek organizacyjnych gminy,
inne związane z ryzykiem działalności	kategorie według specyfikacji osoby określającej ryzyka.
Ryzyko zewnętrzne:	
infrastruktura	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,
inne związane z ryzykiem zewnętrznym	kategorie według specyfikacji osoby określającej ryzyka.

załącznik Nr 2
do Zarządzenia
Nr OR.0050.447.2012
Burmistrza Miasta Darłowa
z dnia 21 marca 2012 r.

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 utrata reputacji urzędu
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 stratą finansowa, 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 prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie oraz średni wpływ i niskie prawdopodobieństwo.

załącznik Nr 3
do zarządzenia Nr
OR.0050.447.2012
Burmistrza Miasta Darłowa
z dnia 21 marca 2012 r.

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

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

podpis kierownika referatu

akceptacja Wójta Gminy

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu lub zadania według propozycji do budżetu gminy nadany rok.
2	Nazwa celu lub zadania zamieszczonego w propozycji do budżetu gminy.
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krotki opis jego natury np. ryzyko finansowe - związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów.
4	Ocena wpływu w skali wysoki - 3 pkt., średni - 2 pkt., niski - 1 pkt.
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysoki - 3 pkt., średni - 2 pkt., niski - 1 pkt.
6	Poziom istotności ryzyka, jako iloczyn wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany lub nieznaczny).
7	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór.

załącznik Nr 4
do zarządzenia Nr
OR.0050.447.2012
Burmistrza Miasta Darłowa
z dnia 21 marca 2012 r.

Coroczna deklaracja dotycząca zarządzania ryzykiem:

Deklaracja złożona przez:

odpowiedzialnego/ą za:
(obszar odpowiedzialności)

Zgadzam się, że pełniona przeze mnie funkcja zobowiązuje mnie do podpisania niniejszej deklaracji. Podpisując niniejszą deklarację, uznaję, iż:

- 1) wraz ze swoimi pracownikami przestrzegamy polityki Urzędu dotyczącej zarządzania ryzykiem, w zakresie, w jakim ma ona wpływ na pełnienie przeze mnie obowiązki,
- 2) prowadzę i dokonuję przeglądu właściwych rejestrów ryzyka i monitoruję podjęcie odpowiednich działań w celu zarządzania najważniejszymi rodzajami ryzyk, które mi przypisano,
- 3) niezwłocznie podejmę działania w celu wdrożenia uzgodnionych zaleceń wynikających zarówno z kontroli wewnętrznej jak i zewnętrznej,
- 4) moi pracownicy są aktywnie zachęceni do identyfikacji ryzyka i nim zarządzania,
- 5) moi pracownicy są aktywnie zachęceni do informowania mnie oraz kierownictwa Urzędu o nowym ryzyku oraz istotnych kwestiach z tym związanych.

(data sporządzenia)

(pieczętka i podpis sporządzającego)