

ZARZĄDZENIE NR Or. 0121.2.2012

BURMISTRZA MIASTA SANDOMIERZA

z dnia 17 stycznia 2012 r.

w sprawie zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Sandomierzu.

Na podstawie art. 33 ust.3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591, z 2002 r. Nr 23, poz. 220, Nr 62, poz. 558, Nr 113, poz. 984, z 2003 r. Nr 214, poz. 1806, z 2005 r. Nr 172, poz. 1441, Nr 175, poz. 1457, z 2006 r. Nr 17, poz. 128, Nr 181, poz. 1337, z 2007 r. Nr 48, poz. 327, Nr 138, poz. 974, Nr 173, poz. 1218, z 2008 r. Nr 180, poz. 1111, Nr 223, poz. 1458, z 2009 r. Nr 52, poz. 420, Nr 157, poz. 1241, z 2010 r. Nr 28, poz. 142, Nr 28, poz. 146, Nr 40, poz. 230, Nr 106, poz. 675) oraz art. 68 ust. 2 pkt 7, art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240, z 2010 Nr 28, poz.146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020, Nr 238, poz. 1578, Nr 257, poz. 1726) zarządza się, co następuje:

§ 1.

1. Niniejsze zarządzenie określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Sandomierzu.

Ilekroć w niniejszym zarządzeniu jest mowa o:

1. Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Sandomierzu,
2. wydziałach – należy przez to rozumieć wydziały i pozostałe jednoosobowe lub wieloosobowe komórki organizacyjne w Urzędzie,
3. ryzyku – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów,
4. wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem,
5. prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem,
6. istotności ryzyka – należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się,
7. akceptowanym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony w niniejszym zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,

8. 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,
9. naczelnikach – należy przez to rozumieć naczelników wydziałów, kierowników referatów, Skarbnika Miasta Sandomierza,
10. koordynatorze kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć I Zastępcę Burmistrza Miasta Sandomierza,
11. mechanizmach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne),
 - b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
 - c) zatwierdzanie operacji,
 - d) podział obowiązków,
 - e) nadzór,
 - f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad opisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych,
 - g) ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych.

§ 2.

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:
 - a) usprawnienie procesu planowania,
 - b) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów,
 - c) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
 - d) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.
2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:
 - a) integracji z procesem zarządzania,
 - b) powiązania z celami i zadaniami Urzędu,
 - c) przypisania odpowiedzialności,
 - d) 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 zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

§ 4.

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalania metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku w terminie do 30 listopada.
2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują naczelnicy wydziałów.

§ 5.

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu oraz realizacji budżetu Miasta Sandomierza.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
 - a) cele i zadania realizowane przez Urząd,
 - b) cele i zadania realizowane przez jednostki organizacyjne Miasta Sandomierza,
 - c) realizację budżetu Miasta Sandomierza,
 - d) zagrożenia, związane z osiąganiem celów i realizowaniem zadań Urzędu, związane z realizacją celów i zadań jednostek organizacyjnych Miasta Sandomierza oraz z realizacją budżetu Miasta Sandomierza 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:
 - a) ryzyko finansowe,
 - b) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
 - c) ryzyko działalności operacyjnej,
 - d) 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 ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 7.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie miało, dla realizacji zadania, osiągania celu i realizacji budżetu Miasta Sandomierza, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski.

3. Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niskie.
4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.

§ 7.

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.
2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - a) ryzyko poważne, tj. ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie oraz średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
 - b) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
 - c) ryzyko niskie tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

§ 8.

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie. Ryzyka umiarkowane i poważne przekraczają 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:
 - a) kontrolowanie ryzyka – stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej,
 - b) przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia.
2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
 - a) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
 - b) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,

- c) 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, osoby kierujące wydziałami wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „Arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do niniejszego zarządzenia.
2. Odnotowania w arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyka poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.
3. Arkusze przedkładane są koordynatorowi kontroli zarządczej w terminie do 30 listopada każdego roku.
4. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez koordynatora kontroli zarządczej.
5. Koordynator kontroli zarządczej w terminie do 15 grudnia każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) oraz planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu i przedstawia go wraz z kserokopią zatwierdzonych arkuszy, Burmistrzowi Miasta Sandomierza oraz do wiadomości Audytorowi Wewnętrznemu w Urzędzie Miejskim w Sandomierzu.

§ 11.

Osoby kierujące wydziałami zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w arkuszach, a w razie zaistniałej potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Burmistrzowi Sandomierza w celu ich akceptacji i wprowadzenia do stosowania.

§ 12.

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowanie) przez:
 - a) osoby kierujące wydziałami, które oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania,
 - b) osoby kierujące wydziałami w ramach bieżącego kierowania Urzędem, w tym w szczególności w trakcie porad.
2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez Audytora Wewnętrznego w Urzędzie Miejskim w Sandomierzu.

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

§ 13.

Wykonanie zarządzenia powierza się koordynatorowi kontroli zarządczej.

§ 14.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Załącznik Nr 1

Kategorie ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków.

Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
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	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Pracowników	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
BHP	Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności operacyjnej	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych zakresów obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej.
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Urzędu oraz jednostki organizacyjnej np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie oraz jednostce organizacyjnej systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej 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.

Załącznik Nr 2

Zasady ustalania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Zasady oceny wpływu ryzyka:

Wpływ	Przestanki
Wysoki – 3 pkt	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 albo na wizerunku. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni -2 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu oraz jednostki organizacyjnej. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski – 1 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu oraz jednostki organizacyjnej. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

Prawdopodobieństwo	Przestanki
Wysokie – 3 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie – 2 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Niskie – 1 pkt	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu roku.

Załącznik Nr 3

Arkusz identyfikacji, oceny oraz określania metody przeciwdziałania ryzyku

Ryzyko						Przeciwdziałanie Ryzyku
Lp.	Cel - zadanie	Ryzyko wraz z podaniem kategorii	Wpływ (wg skali punktowej)	Prawdopodobieństwo (wg skali punktowej)	Istotność ryzyka (iloczyn wpływu i prawdopodobieństwa)	Planowana metoda przeciwdziałania
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.						
2.						
3.						

.....

(podpis naczelnika wydziału/ kierownika referatu)

Zasady wypełniania Arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1.	Liczba porządkowa.
2.	Nazwa celu lub zadania.
3.	Wskazanie kategorii ryzyka oraz jego krótki opis .
4.	Ocena wpływu w skali: wysoki – 3 pkt, średni – 2 pkt, niski – 1 pkt.
5.	Ocena prawdopodobieństwa w skali: wysokie – 3 pkt, średnie – 2 pkt, niskie – 1 pkt.
6.	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu wg skali: ryzyko poważne – 6 lub 9 pkt, ryzyko umiarkowane – 3 lub 4 pkt , ryzyko nieznaczne – 1 lub 2 pkt.
7.	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku.