

Zarządzenie Nr 145/2019
Burmistrza Maszewa
z dnia 28 czerwca 2019 r.

w sprawie procedur zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Maszewie

Na podstawie art. 33 ust. 3 i art. 60 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2019 r. poz. 506), art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 i 4 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2019 r. poz. 869) w związku z komunikatem Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. Ministra Finansów Nr 29, poz. 56) zarządzam, co następuje:

§ 1. 1. Realizacja zadań przez Urząd Miejski w Maszewie zwanym dalej „Urzędem” wymaga spójnego, odpowiedzialnego i kompleksowego podejścia do wydarzeń, które występują w trakcie wykonywanych przez pracowników zadań i które zachodzą zarówno w bliższym i dalszym otoczeniu, jak i wewnątrz Urzędu oraz mają wpływ na możliwość osiągania celów.

2. Obowiązującym standardem działania Urzędu jest zadanie określania prawdopodobieństwa wystąpienia danego wydarzenia oraz przygotowania się do następstwa (skutku) jego wystąpienia, ujętego w ramy organizacyjne, nazywane procedurą zarządzania ryzykiem.

3. Procedurą zarządzania ryzykiem objęte są wszystkie dziedziny działania Urzędu i wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie realizujący wyznaczone im zadania.

§ 2. 1. Zarządzenie określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie.

2. Użyte w niniejszym zarządzeniu określenia mają następujące znaczenie:

- 1) Gmina – Gmina Maszewo,
- 2) Burmistrz – Burmistrz Maszewa,
- 3) ryzyko – prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na osiąganie celów i wykonywanie zadań, bądź realizację założonych celów,
- 4) akceptowany poziom ryzyka – ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 5) zarządzanie ryzykiem – proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia,
- 6) mechanizmy kontroli zarządczej- wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa osiągania celów i realizacji zadań, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne),
 - b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń finansowych i gospodarczych,
 - c) zatwierdzanie operacji finansowych i gospodarczych,
 - d) podział obowiązków,
 - e) nadzór,
 - f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych,

g) ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych.

§ 3. 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) przypisanie odpowiedzialności,
 - 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 4. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka,
- 2) analizę ryzyka,
- 3) odniesienie ryzyka do akceptowanego poziomu,
- 4) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
- 5) przeciwdziałanie ryzyku,
- 6) monitorowanie wpływu zastosowanych mechanizmów reakcji na ocenę wagi zdarzenia, analizę wpływu oraz raportowanie procesu,
- 7) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

§ 5. 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu oraz realizacji budżetu gminy.

2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje Skarbnik Gminy i Kierownicy Referatów.

3. Podczas identyfikacji należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania realizowane przez poszczególnych pracowników,
- 2) realizację budżetu gminy,
- 3) zagrożenia związane z osiąganiem celów i realizowaniem zadań Urzędu oraz z realizacją budżetu gminy wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

4. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.

5. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe,
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
- 3) ryzyko działalności,
- 4) ryzyko zewnętrzne.

6. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) przedstawia tabela stanowiąca Załącznik nr 1 do 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 celów i realizacji budżetu gminy, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używany jest opis przy zastosowaniu skali ocen: niski, średni i wysoki.

3. Ustalenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis przy zastosowaniu skali ocen: wysokie, średnie i 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 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 o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie oraz ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
- 2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie,
- 3) ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
- 4) ryzyko nieznaczne, tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie oraz ryzyko o średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie.

§ 8. 1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko 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 wystąpienia (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,
2. W celu ustalenia 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 celów i zadań.

§ 10. 1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metod przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku.

2. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określeniu metody przeciwdziałania ryzyku, Skarbnik Gminy oraz Kierownicy Referatów wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w Załączniku nr 3 do zarządzenia.

3. 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.

4. Arkusze przekładane są Sekretarzowi Gminy.

5. Sekretarz Gminy 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 Burmistrzowi.

§ 11. Osoby sporządzające arkusze, o których mowa w § 10 ust. 2, zapewniają stosowanie metod przeciwdziałaniu ryzyku ustalonych w arkuszach, a w razie zaistniałej potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Burmistrzowi w celu akceptacji i wprowadzenia do stosowania.

§ 12. 1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez Burmistrza oraz osoby wymienione w § 10 ust. 2, które oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia.

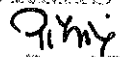
2. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

§ 13. Zobowiązuje się kierowników gminnych jednostek organizacyjnych do opracowania procedur zarządzania ryzykiem obowiązujących w danych jednostkach.

§ 14. Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy Maszewo.

§ 15. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ


mgr Paweł Piesio

PRZYKŁADOWE KATEGORIE (OBSZARY) RYZYKA

Poniższa tabela przedstawia przykładowe kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

KATEGORIE RYZYKA	OPIS
RYZYO FINANSOWE:	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Strat majątkowych	Związane ze startami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia, np. ryzyko pożaru, wypadku, itp.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzieleniem zamówień publicznych lub zleceniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy – Prawo zamówień publicznych.
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem, np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizacja programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z Unii Europejskiej.
Inne związane z ryzykiem finansowym	Kategorie według specyfikacji osoby określającej ryzyka.
RYZYO DOTYCZĄCE ZASOBÓW LUDZKICH:	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Inne związane z ryzykiem zasobów ludzkich	Kategorie według specyfikacji osoby określającej ryzyka.
RYZYO DZIAŁALNOŚCI:	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz powierzaniem 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 miejskiego.
Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej 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 udostępniania 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,
RYZYO ZEWNETRZNE:	
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.
Inne związane z ryzykiem zewnętrznym	Kategorie według specyfikacji osoby określającej ryzyka.

Tabela 1. Zasady oceny wpływu ryzyka

WPLYW	PRZESŁANKI
Niski (1)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.
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.
Wysoki (3)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację zadań albo osiąganie założonych celów- poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań.

Tabela 2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

PRAWDOPODOBIENSTWO	PRZESŁANKI
Niskie (1)	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku.
Średnie (2)	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkukrotnie w ciągu roku.
Wysokie (3)	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.

Tabela 3. Poziom istotności ryzyka

RYZYKO	OPIS
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie oraz średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie.
Ryzyko umiarkowane (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko poważne (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.

Załącznik Nr 3
do Zarządzenia Nr 145/2019
Burmistrza Maszewa
z dnia 28 czerwca 2019 r.

**ARKUSZ IDENTYFIKACJI
OCENY ORAZ OKREŚLANIA METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU**

RYZYO						PRZECIWDZIAŁANIE RYZKU
L.P.	CEL ZADANIE	RYZYO Z PODANIEM KATEGORII	WPLYW (WG SKALI PUNKTOWEJ)	PRAWDOPODOBIEŃSTWO (WG SKALI PUNKTOWEJ)	ISTOTNOŚĆ RYZYKA (ILOZYN WPLYWU PRAWDOPODOBIEŃSTWA)	PLANOWANA METODA PRZECIWDZIAŁANIA
- 1 -	- 2 -	- 3 -	- 4 -	- 5 -	- 6 -	- 7 -
1.						
2.						
3.						

.....
(podpis osoby wypełniającej arkusz)

ZASADY WYPEŁNIANIA ARKUSZA:

KOLUMNA	SPOSÓB WYPEŁNIANIA
- 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.