

OR.120.58.2017

Wolsztyn, 01.09.2017 r.

ZARZĄDZENIE NR 58.2017
BURMISTRZA WOLSZTYNA – KIEROWNIKA URZĘDU
z dnia 1 września 2017 roku

w sprawie: **wprowadzenia „Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wolsztynie”.**

Na podstawie art. 68 ust. 2 pkt. 7 i art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2016 roku, poz. 1870 ze zm.) oraz art. 33 ust. 3 i ust. 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2016 roku, poz. 446 ze zm.) oraz Komunikatu nr 23 Ministra Finansów w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych z dnia 16 grudnia 2009 roku (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84) **zarządza się, co następuje:**

§ 1. Mając na celu zapewnienie adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej wprowadza się „Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wolsztynie”, która stanowi załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Wykonanie zarządzenia powierza się pracownikom urzędu.

§ 3. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się pracownikowi stanowiska ds. kontroli zarządczej.

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 1 września 2017 roku.

Przygotowały:
Beata Ślebioda
Amelia Matysik

BURMISTRZ
Wojciech Lis

Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wolsztynie

Celem Procedury jest zapewnienie mechanizmów identyfikowania wszystkich ryzyk zagrażających realizacji celów Urzędu Miejskiego w Wolsztynie w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, określanie skutków i wag tych ryzyk oraz podejmowanie adekwatnych środków zaradczych w celu minimalizacji ryzyka, a także określenie roli oraz zadań kierownictwa i pracowników Urzędu oraz sposobów reakcji na problemy dotyczące zarządzania ryzykiem.

§ 1. Ilekcóć w Procedurze jest mowa o:

- 1) **urzędzie** – należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Wolsztynie;
- 2) **Burmistrza** – należy przez to rozumieć Burmistrza Wolsztyna;
- 3) **kierownika komórki organizacyjnej** - należy przez to rozumieć naczelnika wydziału, kierownika referatu, kierownika biura, kierownika urzędu stanu cywilnego w Wolsztynie, komendanta straży miejskiej w Wolsztynie;
- 4) **komórcę organizacyjnej** – należy przez to rozumieć wydział, referat, biuro, urząd stanu cywilnego, straż miejską;
- 5) **samodzielne stanowisko pracy** – należy przez to rozumieć jednoosobowe stanowisko pracy, na którym zatrudniony pracownik realizuje określone zadania i jest podporządkowany bezpośrednio burmistrzowi.
- 6) **ryzyku** – należy przez to rozumieć niepewność związaną ze zdarzeniem lub działaniem, które wpłynie na zdolność urzędu do realizacji celów jego działalności; może mieć charakter negatywnego zagrożenia lub pozytywnej możliwości;
- 7) **analizie ryzyka** – należy przez to rozumieć czynności podjęte w celu zrozumienia charakteru zidentyfikowanego ryzyka, na które narażony jest urząd i zmierza do określenia prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz możliwych jego skutków;
- 8) **mechanizmie kontrolnym** – należy przez to rozumieć elementy systemu zarządzania, w tym zasady określone przez przepisy prawa wewnętrznego, instrukcje, procedury, polityki oraz środki fizyczne (infrastruktura), których celem jest minimalizacja negatywnych skutków ryzyka dla urzędu;
- 9) **oddziaływaniu ryzyka** – należy przez to rozumieć możliwe dla urzędu wyniki, skutki, takie jak straty, utrata reputacji, obrażenia pracowników, niekorzystne zdarzenia, koszty lub opóźnienia;
- 10) **prawdopodobieństwie** – należy przez to rozumieć oszacowane prawdopodobieństwo lub możliwość wystąpienia zdarzenia;
- 11) **procesie** – należy przez to rozumieć uporządkowany logicznie ciąg czynności, działań, decyzji, uzgodnień, których efektem jest powstanie pewnej wartości;
- 12) **rejestrze ryzyka** – należy przez to rozumieć przedstawione w formie papierowej lub elektronicznej zestawienie wszystkich zidentyfikowanych ryzyk oraz innych istotnych informacji dotyczących danego ryzyka;
- 13) **ryzyku operacyjnym** – należy przez to rozumieć ryzyko związane z wykonywaniem bieżących zadań urzędu;
- 14) **ryzyku strategicznym** – należy przez to rozumieć ryzyko związane z wykonywaniem zadań strategicznych w danym roku;
- 15) **ocenie ryzyka** – należy przez to rozumieć proces systematycznej oceny przyczyn, skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
- 16) **właścicielu ryzyka** – należy przez to rozumieć pracownika urzędu odpowiedzialnego za zarządzanie danym ryzykiem, który ma stosowne kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza;
- 17) **zarządzaniu ryzykiem** – należy przez to rozumieć podjęte w urzędzie działania mające

na celu zmniejszenie ryzyka do poziomu akceptowalnego obejmujące identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie;

- 18) **systemie kontroli zarządczej** – należy przez to rozumieć ogół zasad i procedur obejmujących cały urząd, funkcjonujących na wszystkich poziomach zarządzania, służących zwiększeniu prawdopodobieństwa zrealizowania wyznaczonych celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy poprzez zmniejszenie skutków ryzyka.

§ 2. 1. Procedura zarządzania ryzykiem w urzędzie ma na celu zidentyfikowanie ryzyka oraz ograniczenie jego negatywnego oddziaływania, co powinno przyczynić się do efektywnego i racjonalnego osiągnięcia celów i realizacji zadań urzędu.

2. Celem zarządzania ryzykiem w odniesieniu do głównych celów i zadań urzędu jest:

- 1) poprawa jakości świadczenia usług;
- 2) efektywne zarządzanie urzędem poprzez zapewnienie właściwego ładu organizacyjnego;
- 3) położenie większego nacisku w procesie zarządzania na sprawy faktycznie istotne;
- 4) bardziej świadome podejmowanie decyzji, przy uwzględnieniu zidentyfikowanego ryzyka;
- 5) efektywne wykorzystanie wszystkich zasobów urzędu;
- 6) skuteczne zarządzanie projektami;
- 7) zapewnienie adekwatności mechanizmów kontrolnych do ryzyka;
- 8) wyeliminowanie nieetycznych zachowań pracowników.

§ 3. 1. Procedura zarządzania ryzykiem ma zastosowanie do wszystkich pracowników zatrudnionych w urzędzie.

2. Ograniczenie ryzyka osiągane jest poprzez zaprojektowanie i wdrożenie mechanizmów kontrolnych na podstawie wyników monitoringu poziomu ryzyka i jego oceny.

§ 4. 1. Zarządzanie ryzykiem odbywa się na dwóch poziomach – strategicznym i operacyjnym.

2. Cele i zadania, w stosunku do których dokonuje się identyfikacji ryzyka na poziomie strategicznym są wyznaczone w Planie Działalności Urzędu.

3. Cele i zadania, w stosunku do których dokonuje się identyfikacji ryzyka na poziomie operacyjnym wynikają z Planu Działalności Urzędu jako działania operacyjne.

§ 5. 1. Za zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym odpowiada Burmistrz poprzez:

- 1) kształtowanie i wdrażanie procedury zarządzania ryzykiem;
- 2) ostateczne zatwierdzenie celów i zadań priorytetowych wskazanych w Planie Działalności Urzędu;
- 3) określenie poziomów akceptowalnego ryzyka;
- 4) monitorowanie skuteczności mechanizmów kontrolnych;
- 5) wyznaczanie właścicieli ryzyka na poziomie strategicznym.

2. Identyfikacji, oceny i dokumentowania ryzyka na poziomie strategicznym dokonuje Zespół ds. Zarządzania Ryzykiem, w którego skład wchodzi: Zastępca Burmistrza, Sekretarz Gminy, Skarbnik Gminy i kierownicy komórek organizacyjnych oraz stanowisko ds. kontroli zarządczej.

3. Identyfikacja ryzyka strategicznego odbywa się na spotkaniu członków Zespołu z osobami wskazanymi w Planie Działalności Urzędu jako osoby odpowiedzialne za realizację poszczególnych celów.

4. Burmistrz może przypisać odpowiedzialność za zarządzanie kluczowym ryzykiem na poziomie strategicznym właściwym merytorycznie pracownikom.

5. Dokumentowanie ryzyk strategicznych odbywa się poprzez sporządzenie ich wykazu na wzorze stanowiącym **załącznik nr 1** do Procedury.

§ 6. Za koordynację działań związanych z zarządzaniem ryzykiem w urzędzie oraz za odpowiada stanowisko ds. kontroli zarządczej.

§ 7. 1. Na poziomie operacyjnym za zarządzanie ryzykiem odpowiadają kierownicy komórek organizacyjnych urzędu, w szczególności za:

- 1) ocenę istotności ryzyka z uwzględnieniem prawdopodobieństwa i potencjalnych skutków ryzyka;
 - 2) wyznaczenie akceptowalnego poziomu ryzyka, jaki można przyjąć, z uwzględnieniem sytuacji urzędu oraz kosztów ograniczenia danego ryzyka,
 - 3) monitoring poziomu ryzyka operacyjnego, w tym funkcjonowanie mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności, skuteczności i efektywności;
 - 4) projektowanie działań zaradczych w zakresie swojego obszaru działalności;
 - 5) rejestrowanie zgłaszanych przez pracowników urzędu odstępstw od obowiązujących zasad i procedur oraz analizę ich przyczyn.
2. Identyfikacja ryzyk na poziomie operacyjnym odbywa się na spotkaniach kierowników komórek organizacyjnych z pracownikami urzędu.
3. Dokumentowanie ryzyk na poziomie operacyjnym odbywa się poprzez sporządzenie ich wykazu na wzorze stanowiącym **załącznik nr 1** do Procedury.

§ 8. 1. Spotkania, zespołu ds. zarządzania ryzykiem oraz kierowników komórek organizacyjnych z pracownikami odbywają się przy zastosowaniu metody „burzy mózgów”.

2. Spotkania muszą być odpowiednio zorganizowane w celu zapewnienia systematycznej identyfikacji ryzyka:

- 1) ryzyko strategiczne rozpatruje się w kategoriach:
 - a) **polityczne** – związane z brakiem możliwości świadczenia usług zgodnie z wymaganiami władz centralnych lub samorządowych,
 - b) **ekonomiczne** – mające wpływ na zdolność organizacji do realizacji zobowiązań finansowych; Ryzyko to obejmuje czynniki takie jak wewnętrzne naciski budżetowe, brak wykupionej polisy ubezpieczeniowej oraz zmiany ogólnej sytuacji gospodarczej,
 - c) **społeczne** – dotyczące skutków zmian tendencji demograficznych i zmian społeczno – gospodarczych oraz odnoszących się do miejsca zamieszkania,
 - d) **technologiczne** – związane ze zdolnością organizacji do nadążania za tempem/skalą zmian technologicznych lub możliwością wykorzystania odpowiednich technologii, by sprostać zmianom popytu; Ryzyko to może obejmować oddziaływania wewnętrznych niepowodzeń technologicznych na zdolność organizacji do realizowania jej celów,
 - e) **legislacyjne** – związane z bieżącymi lub możliwymi zmianami w ustawodawstwie krajowym lub międzynarodowym,
 - f) **prawne** – dotyczące ewentualnego naruszenia przepisów prawa,
 - g) **środowiskowe** – dotyczące konsekwencji środowiskowych wynikających z realizacji celów organizacji, np. wydajności energetycznej, hałasu zanieczyszczenia lub skażenia.
- 2) ryzyko operacyjne rozpatruje się w kategoriach:
 - a) **finansowe** – związane z planowaniem finansowym i kontrolą,
 - b) **prawne** – dotyczące ewentualnego naruszenia przepisów prawa,
 - c) **zawodowe** – związane z charakterem konkretnego zawodu, np. usługi społeczne związane z pomocą społeczną dla młodych osób,
 - d) **fizyczne** – dotyczące pożaru, bezpieczeństwa, zapobiegania wypadkom oraz kwestii ochrony zdrowia i bezpieczeństwa osób, np. zagrożenia dla budynków, pojazdów, zakładów lub sprzętu itd.,
 - e) **umowne** – związane z brakiem realizacji usług lub dostarczenia produktów przez dostawców wg uzgodnionej ceny i specyfikacji,
 - f) **technologiczne** – dotyczące uzależnienia instytucji od sprzętu wykorzystywanego w jej działalności, np. systemów informatycznych lub sprzętu i urządzeń,
 - g) **środowiskowe** – związane z zagrożeniem wypadkami w pracy, koniecznością spełniania wymagań bezpieczeństwa higieny i pracy, zagrożeniem pożarowym oraz dotyczącym hałasu lub energooszczędności bieżącej działalności usługowej.
2. Spotkanie odbywa się przy zastosowaniu metody „burzy mózgów”:

- 1) przygotowując się do sesji, uczestnicy powinni mieć możliwość rozważenia oddziaływania ryzyka na działalność urzędu lub świadczone usługi;
- 2) należy zapewnić środki zachęcające do rozpoczęcia i kontrolowania dyskusji;
- 3) pobudzania do dyskusji, utrzymania sesji w wyznaczonych ramach godzinowych;
- 4) sesje powinny być otwartym forum, na którym pracownicy mogą bezpiecznie dyskutować o zidentyfikowanym ryzyku;
- 5) wyniki sesji należy zapisać i przekazać do weryfikacji i rozpatrzenia uczestnikom sesji, co umożliwi wyjaśnienie lub poszerzenie opisów ryzyka.

§ 9. 1. Analiza ryzyka dokonywana jest na poziomie strategicznym i operacyjnym i obejmuje następujące etapy:

- 1) identyfikację ryzyka;
 - 2) ocenę istniejących środków wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą;
 - 3) ocenę i hierarchizację ryzyka wg oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
 - 4) zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym;
 - 5) wskazanie pracowników urzędu, odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz ustalenie terminu do którego działania muszą zostać podjęte;
 - 6) monitorowanie postępowań.
2. W ramach analizy ryzyka oceniana jest istotność ryzyka, które ma wpływ na funkcjonowanie komórki organizacyjnej bądź urzędu jako całości i osiągania wytyczonych celów.
3. Przy ocenie skutków należy wziąć pod uwagę zarówno skutki finansowe jak i niefinansowe np.: utratę reputacji, konsekwencje prawne, utrata szansy, opóźnienie w realizacji, obniżenie jakości pracy i inne.
4. Wyniki uzyskane z analizy ryzyka podlegają dalszej analizie pod kątem możliwości ograniczenia ryzyka.
5. Wyniki analizy ryzyka zapisywane są na wykazie, którego wzór stanowi załącznik nr 1 do Procedury.

§ 10. Ocen poziomu ryzyka

- 1) **ryzyko wysokie (nie akceptowalne)** – duża istotność, uniemożliwia realizację zadań i osiąganie celów, wymaga bezzwłocznej reakcji. Potrzebne jest natychmiastowe działanie, poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontrolnych;
- 2) **ryzyko średnie (akceptowalne)** – średnia istotność, średni wpływ na realizację zadań i osiąganie celów. Przeciwdziałanie zależy od decyzji Kierownictwa. Należy monitorować i rozważyć potrzebę wprowadzenia działań zaradczych;
- 3) **ryzyko małe (akceptowalne)** mała istotność, ryzyko to ma mały wpływ na realizację zadań i osiąganie celów. Przeciwdziałanie zależy od decyzji kierownictwa. Należy ryzyko niskie monitorować.

§ 11. 1. Na poziomie strategicznym wyniki identyfikacji i analizy ryzyka zatwierdza Burmistrz.

2. Na poziomie operacyjnym wyniki identyfikacji i analizy ryzyka zatwierdza kierownik komórki organizacyjnej, w której dokonuje się analizy ryzyka.

§ 12. 1. W stosunku do każdego czynnika ryzyka, które wywołuje ryzyko, planowane są i wdrażane działania zaradcze.

2. W urzędzie stosuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:

- 1) **tolerowanie ryzyka** – w przypadku, gdy istnieją obiektywne okoliczności w przeciwdziałaniu ryzyku, a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści;
- 2) **transfer ryzyka** – przeniesienie ryzyka na inną organizację np. ubezpieczyciela;
- 3) **przeciwdziałanie** – ustalenie mechanizmów kontrolnych lub wzmocnienie istniejących mechanizmów kontrolnych ograniczających ryzyko do poziomu akceptowalnego;
- 4) **wycofanie się** – zaniechanie działań rodzących zbyt duże ryzyko.

§ 13. 1. Przed przystąpieniem do działań mających na celu ograniczenie ryzyka należy rozważyć:

- 1) jakie działania są konieczne do podjęcia;
 - 2) jaki poziom ryzyka chcemy osiągnąć po podjęciu działań zaradczych;
 - 3) jakie mechanizmy kontrolne trzeba wdrożyć;
 - 4) jakie będą koszty wprowadzenia mechanizmów kontrolnych;
 - 5) czy wdrożenie ustalonych mechanizmów kontrolnych jest możliwe.
2. Na bieżąco muszą być podejmowane działania zaradcze w odniesieniu do ryzyk wynikających z odstępstw od obowiązujących w urzędzie procedur.

§ 14. 1. W urzędzie proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym.

2. Kierownictwo urzędu wspiera działania pracowników przyjmujących odpowiedzialność za ryzyko.

3. Formalne dokumentowanie monitorowania zarządzania ryzykiem w Urzędzie odbywa się poprzez aktualizacje rejestru ryzyka, którego wzór stanowi **załącznik nr 1** do Procedury i powinno odbywać się co najmniej raz na rok.

§ 15. Wszyscy pracownicy urzędu zobowiązani są do przestrzegania niniejszej Procedury.

BURMISTRZ
Wojciech Lis

Załącznik nr 1

do procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wolsztynie
wprowadzonej zarządzeniem nr 58.2017 Burmistrza Wolsztyna-Kierownika Urzędu z dnia 1 września 2017 roku
w sprawie: wprowadzenia „Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wolsztynie”.

REJESTR RYZKA

NA POZIOMIE: STRATEGICZNYM – OPERACYJNYM - PROJEKTU¹

Lp.	Cel ²	Ryzyko	Kategoria ³	Oddziaływanie ⁴	Prawdopodobieństwo ⁵	Reakcja ⁶	Właściciel i termin realizacji
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							

¹ NIEPOTRZEBNE SKREŚLIĆ

² Określony w Planie Działalności Urzędu.

³ § 9 Procedury.

⁴ Małe, średnie lub wysokie.

⁵ Jw.

⁶ § 13 Procedury wraz z krótkim opisem ewentualnych działań.

BURMISTRZ
Wojciech Lis