

ZARZĄDZENIE NR B-0151/224/10
BURMISTRZA MIASTA BIERUNIA
z dnia 30.09.2010 r.

W sprawie: wprowadzenia zasad zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Bieruniu

Na podstawie art. 30 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity Dz.U. Nr 142, poz. 1591 z 2001 r. z późniejszymi zmianami), art. 69 ust.1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz.U. Nr 157, poz. 1240 z 2009 r.) w związku z „Standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych” Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz.Urz. MF Nr 15, poz. 84 z 2009 r.).

BURMISTRZ MIASTA BIERUNIA
postanawia:

1. Wprowadzić w życie procedurę „Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Bieruniu” w brzmieniu stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.
2. Powołać Zespół d/s zarządzania ryzykiem w składzie:
Przewodniczący Zespołu – Danuta Żerdka /Skarbnik Miasta/,
Sekretarz Zespołu – Alina Pluta /Główny Specjalista d/s kontroli/,
Członek Zespołu – Krystyna Trzońska /Naczelnik Wydziału Ładu Przestrzennego i Gospodarki Nieruchomościami/,
Członek Zespołu – Katarzyna Plewniok /Kierownik Referatu Zamówień Publicznych/,
Członek Zespołu – Barbara Jeleń /Kierownik Referatu Podatków i Opłat Lokalnych/.
3. Wykonanie zarządzenia powierzyć Sekretarzowi Miasta, naczelnikom i kierownikom komórek organizacyjnych Urzędu, oraz pracownikom na samodzielnych stanowiskach.
4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

PROCEDURA
ZARZĄDZANIE RYZYKIEM
W URZĘDZIE MIEJSKIM W BIERUNIU

Rozdział I
Postanowienia ogólne

Misją Urzędu Miejskiego jest skuteczna i sprawna realizacja zadań publicznych oraz podejmowanie działań we współpracy z partnerami publicznymi i prywatnymi na rzecz rozwoju miasta i zaspakajania potrzeb jego mieszkańców.

§ 1

Procedura określa zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Bieruniu.

§ 2

Podstawowe pojęcia:

1. **ryzyko** – możliwość zaistnienia zdarzenia, działania lub zaniechania działania, mierzone wpływem oraz prawdopodobieństwem wystąpienia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań Urzędu,
2. **zarządzanie ryzykiem** – proces ograniczania ryzyka poprzez jego identyfikację, ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia oraz racjonalny dobór mechanizmów kontrolnych,
3. **identyfikacja ryzyka** – wskazanie możliwych zagrożeń, zdarzeń lub działań (czynników ryzyka), które mogą mieć wpływ na realizację założonych celów i zadań Urzędu,
4. **analiza ryzyka** – przypisanie dla każdego zidentyfikowanego ryzyka prawdopodobieństwa jego wystąpienia i dokonanie oceny jego wpływu na działanie Urzędu,

5. **prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka** – szacowana możliwość wystąpienia zdarzenia lub działania, które wpłynie na zdolność Urzędu do realizacji celów i zadań,
6. **wpływ ryzyka** – możliwe skutki lub konsekwencje dla Urzędu takie jak: straty, niekorzystne zdarzenia, koszty lub opóźnienia,
7. **reakcja na ryzyko** – podjęcie adekwatnych, skutecznych i efektywnych działań zmierzających do eliminowania i redukowania ryzyka do niezbędnego minimum,
8. **ryzyko rezydualne** – ryzyko występujące po wprowadzeniu mechanizmów kontrolnych,
9. **ryzyko nieodłączne** - ryzyko występujące przy braku mechanizmów kontrolnych,
10. **mechanizmy kontrolne** – polityki, instrukcje, wytyczne, procedury, których celem jest eliminowanie i redukowanie negatywnych skutków ryzyka,
11. **nadzór i monitorowanie ryzyka** – ciągła ocena skuteczności wprowadzonych działań,
12. **kierownictwo Urzędu** – Burmistrz, Zastępca Burmistrza, Sekretarz Miasta, Skarbnik Miasta.

Rozdział II

Podział zadań w procesie zarządzania ryzykiem

§ 3

1. Kierownictwo Urzędu deklaruje podjęcie wszelkich działań nakierowanych na eliminowanie, jak i redukowanie ryzyka do niezbędnego minimum.
2. Wsparciem dla Kierownictwa Urzędu w skutecznym zarządzaniu ryzykiem są:
 1. naczelnicy, kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach,
 2. pracownicy Urzędu,
 3. zespół d/s zarządzania ryzykiem,
 4. audytor wewnętrzny.

§ 4

1. Do zadań naczelników, kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz pracowników na samodzielnych stanowiskach w procesie zarządzania ryzykiem należy:
 1. zapoznanie podległych pracowników z procedurą zarządzania ryzykiem oraz zapewnienie formalnej możliwości zgłaszania wszelkich zmian i problemów w zakresie identyfikacji ryzyka,

2. określenie celów i zadań, za które ponoszą odpowiedzialność,
 3. zidentyfikowanie ryzyk, jakie mogą zagrozić osiągnięciu tych celów i zadań,
 4. analiza zidentyfikowanych ryzyk,
 5. reakcja na ryzyko /zastosowanie odpowiednich mechanizmów kontrolnych/,
 6. dokumentowanie procesu analizy i oceny ryzyka zgodnie z „Arkuszem identyfikacji i analizy ryzyka” – załącznik nr 1,
 7. przekazanie sekretarzowi zespołu d/s zarządzania ryzykiem w/w arkusza w terminie do 15 listopada każdego roku.
2. Do zadań pracowników Urzędu w procesie zarządzania ryzykiem należy:
Zgłaszanie postrzeganych ryzyk przełożonym.
3. Do zadań zespołu d/s zarządzania ryzykiem należy:
1. podnoszenie świadomości i wiedzy związanej z problematyką zarządzania ryzykiem,
 2. analiza i weryfikacja „Arkuszy identyfikacji i analizy ryzyka” przedkładanych przez naczelników, kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz pracowników na samodzielnych stanowiskach,
 3. sporządzenie urzędowego rejestru ryzyk,
 4. sporządzenie matrycy punktowej analizy ryzyka,
 5. przedkładanie Burmistrzowi Miasta raportu dotyczącego zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Bieruniu do końca stycznia każdego roku.
4. Audytor wewnętrzny dostarcza Burmistrzowi Miasta niezależną opinię o skuteczności działań pojętych w celu ograniczenia ryzyka.

Rozdział III

Identyfikacja i analiza ryzyka

§ 5

W celu wypełnienia „Arkusza identyfikacji i analizy ryzyka” należy:

1. ustalić listę głównych celów i zadań danego wydziału, referatu, samodzielnego stanowiska,
2. przeanalizować:
 - co może pójść nie tak?

- jakie jest tego prawdopodobieństwo?
 - co się stanie, jeśli coś pójdzie nie tak?
 - co należy zrobić, by usunąć zagrożenie?
 - co można zrobić, by zmniejszyć prawdopodobieństwo ponownego wystąpienia zagrożenia?
3. określić kategorie ryzyka dla każdego wskazanego celu wraz z przypisaniem czynników tego ryzyka /zgodnie z § 6/,
 4. wskazać właściciela ryzyka /pracownika/,
 5. oszacować wagę wpływu oraz określić wagę prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka /zgodnie z zasadami podanymi w § 7 i 8/,
 6. dokonać oceny punktowej ryzyka na zasadach określonych w § 9,
 7. określić istniejące działania, które zostały podjęte w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu tzw. istniejące mechanizmy kontrolne (instrukcje, procedury itp.),
 8. określić inne (proponowane) mechanizmy kontrolne, które zmniejszą dane ryzyko do akceptowanego poziomu,
 9. wskazać osoby odpowiedzialne za wdrożenie mechanizmów kontrolnych i określić datę ich wykonania.

§ 6

Kategorie (obszary) ryzyka:

1. Ryzyko działalności (operacyjne)	
Systemów informatycznych	np. - awarie systemów informatycznych, sprzętu komputerowego, - przestarzały sprzęt komputerowy, - wypływ danych z systemów (ochrona danych osobowych), - wykorzystywanie nielegalnego oprogramowania, - nieuprawniona modyfikacja danych, - niewłaściwa integracja procesów i systemów.
Reputacji	np. - negatywne opinie, - niekorzystne doniesienia medialne.
Personelu	np. - wysoka rotacja pracowników, - niewystarczająca liczba pracowników, - brak motywacji u pracowników, - brak pracowników posiadających odpowiednie kwalifikacje, - nierównomierne obciążenie pracą pracowników, - słaby program szkoleń, - wypadki przy pracy.
Organizacji	np. - nieprecyzyjne określenie obowiązków, - brak formalnego powierzenia obowiązków,

	<ul style="list-style-type: none"> - nieodpowiednia struktura organizacyjna, - nieprawidłowe wydawanie decyzji, - nieterminowe załatwianie spraw, - brak regulacji wewnętrznych, - brak komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, - brak kontroli, - rosnący poziom skarg, - brak identyfikacji nowych wymagań prawnych.
Bezpieczeństwa	np. - niedostateczne zapewnienie bezpieczeństwa aktywów materialnych i informacji.
2. Ryzyko finansowe	
Budżetowe	np. - planowanie i realizacja dochodów i wydatków, - zbyt mały budżet, - brak płynności finansowej, - informacje o naruszeniu procedur finansowych, - niewłaściwe decyzje inwestycyjne, - wzrost kosztów inwestycji, - rosnąca liczba błędów rachunkowych, - duża liczba wykrytych nieprawidłowości podczas kontroli finansowej, - błędna sprawozdawczość finansowa.
Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych	np. - naruszenie zasad, form lub trybu zamówień publicznych.
Odpowiedzialności	np. - oszustwo, kradzież, kary umowne, grzywny, odsetki karne, koszty procesowe.
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	np. - nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE.
Podlegające ubezpieczeniu	np. - związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia (pożar, wypadek).
3. Ryzyko strategiczne	
Ekonomiczne	np. - inflacja, rynek pracy, brak zdolności do realizacji zobowiązań.
Technologiczne	np. - nienadążanie za tempem/skalą zmian technologicznych używanych systemów.
Legislacyjne	np. - zmiany w ustawodawstwie krajowym i europejskim.
Środowiskowe	np. - zmiany norm.
Społeczne	np. - zmiana tendencji demograficznych.

Tabela przedstawia przykładowe kategorie ryzyka wraz z przykładami możliwych przyczyn i skutków ich wystąpienia.

Tabela nie jest katalogiem zamkniętym.

§ 7

Sposób określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka – tabela punktowa prawdopodobieństwa:

Liczba punktów	Opis	Prawdopodobieństwo
1	rzadkie	0 - 20 %
2	mało prawdopodobne	21 - 40 %
3	średnie	41 - 60 %
4	prawdopodobne	61 - 80 %
5	prawie pewne	81 - 100 %

§ 8

Sposób określenia wpływu ryzyka – tabela punktowa wpływu:

Liczba punktów	Opis	Wpływ
1	nieznaczne	<ul style="list-style-type: none"> - strata finansowa < 100 PLN, - brak zakłóceń w działalności, - brak trwałej szkody, której usunięcie wymagać będzie niewielkiego nakładu czasu i zasobów, - brak doniesień prasowych.
2	małe	<ul style="list-style-type: none"> - strata finansowa 100 < 1.000 PLN, - niewielkie zakłócenia w działalności, - brak trwałej szkody, której usunięcie wymagać będzie pewnego nakładu czasu i zasobów, - ograniczone informacje w mediach lokalnych.
3	średnie	<ul style="list-style-type: none"> - strata finansowa 1.000 < 50.000 PLN, - spowoduje zakłócenia w działalności, - spowoduje szkodę, której usunięcie będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów, - pewne informacje w mediach lokalnych i regionalnych.
4	poważne	<ul style="list-style-type: none"> - strata finansowa 50.000 < 200.000 PLN, - spowoduje brak realizacji kluczowych celów, - spowoduje znaczne zakłócenia w działalności, - spowoduje szkodę, której usunięcie będzie wymagało interwencji Kierownictwa Urzędu, - pewne informacje w mediach ogólnokrajowych.
5	katastrofalne	<ul style="list-style-type: none"> - strata finansowa > 200.000 PLN, - spowoduje brak realizacji kluczowych celów, - spowoduje zakłócenia w działalności wymagające podjęcia decyzji strategicznych przez Kierownictwo Urzędu, - spowoduje nieodwracalną szkodę, - doniesienia prasowe w całym kraju.

§ 9

Punktowa ocena ryzyka jest iloczynem wpływu i prawdopodobieństwa.

Np. jeśli ocena punktowa wpływu i prawdopodobieństwa wyniesie po 4 punkty to ocena ryzyka wyniesie 16 tj. 4×4 .

Rozdział IV

Postępowanie ze zidentyfikowanym ryzykiem

§ 10

Ryzyka o największym prawdopodobieństwie wystąpienia i największym wpływie na komórkę organizacyjną Urzędu (najwyższy iloczyn) należy objąć szczególnym nadzorem.

W przypadku zidentyfikowania ryzyka w przedziale punktowym:

1. 15-25 punktów – decyzję o sposobie postępowania ze zidentyfikowanym ryzykiem podejmuje Burmistrz Miasta,
2. 1-12 punktów – decyzje o sposobie postępowania ze zidentyfikowanym ryzykiem podejmuje naczelnik, kierownik, pracownik na samodzielnych stanowiskach.

ARKUSZ IDENTYFIKACJI I ANALIZY RYZYKA

Lp.	Główne cele i zadania wydziału/referatu/ samodzielnego stanowiska	Kategoria ryzyka /wraz z podaniem opisu/	Właściciel ryzyka /pracownik/	Wpływ /liczba punktów/	Prawdopodobieństwo wystąpienia /liczba punktów/	Punktowa ocena ryzyka	Istniejący mechanizm kontrolny	Proponowany mechanizm kontrolny /wymagane działania/	Osoba odpowiedzialna za wdrożenie mechanizmu kontrolnego wraz z datą wykonania
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

.....
data i podpis kierownika/naczelnika/specjalisty

.....
Nazwa wydziału/referatu/samodzielnego stanowiska