



Burmistrz Międzychodu
ul. Marszałka Piłsudskiego 2
64-400 Międzychód

**Zarządzenie Nr KJ.120.28.2016
Burmistrza Międzychodu
z dnia 25 listopada 2016 r.**

w sprawie procedury zarządzania ryzykiem

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. *o finansach publicznych* (Dz. U. z 2016 r. poz. 1870) – zarządzam, co następuje.

§ 1. Wprowadzam „Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy w Międzychodzie i podległych jednostkach organizacyjnych” stanowiącą załącznik nr 1 do zarządzenia.

§ 2. Ustalam wytyczne do szacowania ryzyka stanowiące załącznik nr 2 do zarządzenia.

§ 3. Wykonanie zadania powierzam Sekretarzowi Gminy oraz kierownikom podległych jednostek organizacyjnych.

§ 4. Traci moc zarządzenie Nr KJ-7/13 Burmistrza Międzychodu z dnia 11 stycznia 2013 r. *w sprawie procedury zarządzania ryzykiem*.

§ 5. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem wydania.


BURMISTRZ
Krzysztof Wolny

**PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM
w URZĘDZIE MIASTA i GMINY w MIĘDZYCHODZIE
I PODLEGŁYCH JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH**

I. POSTANOWIENIA OGÓLNE

§ 1. 1. Procedury określają zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy w Międzychodzie i podległych jednostkach organizacyjnych

2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Urzędzie należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy w Międzychodzie,
- 2) Burmistrzu – należy przez to rozumieć Burmistrza Międzychodu,
- 3) komórce organizacyjnej – należy przez to rozumieć referat lub komórkę odrębną, zgodnie z obowiązującym w Urzędzie regulaminem organizacyjnym,
- 4) kierownikowi komórki organizacyjnej – należy przez to rozumieć kierownika referatu lub kierującego komórką odrębną bądź osobę kierującą podległą jednostką organizacyjną,
- 5) podległej jednostce organizacyjnej – należy przez to rozumieć jednostki wskazane w regulaminie organizacyjnym Urzędu, jako jednostki organizacyjne gminy,
- 6) zespołowi doradczym ds. kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć zespół pracowników wyznaczony przez Burmistrza do prowadzenia procesu identyfikacji i analizy ryzyka oraz procesu samooceny w Urzędzie i podległych jednostkach,
- 7) ustawie o finansach publicznych – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych,
- 8) standardach kontroli zarządczej – należy rozumieć standardy ogłoszone w komunikacie nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 840),
- 9) zarządzaniu ryzykiem - należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia,
- 10) właścicielach ryzyka – należy przez to rozumieć osoby odpowiedzialne za zarządzanie danym ryzykiem, posiadające kompetencje do podjęcia działań zaradczych w celu ograniczenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.

§ 2. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie i jednostkach podległych jest zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów jednostki.

II. USTALANIE CELÓW I ZADAŃ ORAZ MONITOROWANIE I OCENA ICH REALIZACJI

§ 3. 1. Burmistrz sporządza do 30 listopada każdego roku, plan działalności na rok następny dla Urzędu oraz podległych jednostek, który obejmuje zadania, cele i mierniki określone w planie działalności jednostki samorządu terytorialnego (JST) oraz ewentualnie inne cele, zadania i mierniki przyjęte do realizacji na rok następny.

2. Burmistrz określa dla Urzędu i podległych jednostek wartość mierników w przyjętym planie działalności, uwzględniając charakter jednostki i planowane do osiągnięcia wyniki działalności.

§ 4. Kierownicy Referatów Urzędu i jednostek podległych na podstawie mierników i celów JST opracowują do dnia 31 grudnia plany działalności na następny rok dla swoich komórek lub jednostek.

§ 5. 1. Monitorowanie oraz ocenę realizacji zadań i celów zapewnia:

- 1) roczny plan działalności Urzędu i podległych jednostek,
- 2) kontrola jego wykonania poprzez sporządzenie sprawozdania z wykonania planu działalności,
- 3) analiza odchyleń od planowanych wartości,
- 4) kwartalna i roczna informacja o wykonaniu wydatków.

2. Zobowiązuje się Skarbnika Gminy do przedstawiania Zespołowi ds. kontroli zarządczej, w terminie do 30 dnia miesiąca następującego po zakończeniu każdego kwartału, informacji kwartalnej i po sporządzeniu sprawozdania rocznego informacji o wykonaniu wydatków.

III. IDENTYFIKACJA, ANALIZA I REAKCJA NA RYZYKO

§ 6. 1. Proces identyfikacji ryzyka polega na rozpoznaniu ryzyk i niepewności, które mogą wystąpić w Urzędzie i jednostkach podległych, a których wystąpienie zmniejsza prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań, określonych w planie działalności, o którym mowa w § 3 ust. 1.

2. Identyfikacji kluczowych ryzyk zagrażających realizacji celów działalności Gminy, jako JST, w danym roku prowadzi Zespół doradczy ds. kontroli zarządczej i przedstawia ją Burmistrzowi do zatwierdzenia do dnia 31 stycznia tego roku.

3. Na bazie kluczowych ryzyk ustalonych dla JST kierownicy komórek organizacyjnych UMiG i podległych jednostek organizacyjnych dokonują identyfikacji ryzyk w swoich obszarach działalności z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych komórek Urzędu i jednostek gminnych.

4. Analiza ryzyka ma na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków.

5. Identyfikację i analizę ryzyka przeprowadza się raz na kwartał w terminie do końca miesiąca następującego po zakończeniu danego kwartału.

6. Identyfikację ryzyka przeprowadza się zgodnie z zasadami określonymi w zarządzeniu Burmistrza w sprawie metodologii kontroli zarządczej.

§ 7. 1. W Urzędzie identyfikację i analizę ryzyka przeprowadzają kierownicy komórek organizacyjnych, a w jednostkach podległych kierownicy tych jednostek, w porozumieniu z przewodniczącym zespołu ds. kontroli zarządczej.

2. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu i jednostek podległych przesyłają Sekretarzowi Gminy zestawienia identyfikacji ryzyk w podległych komórkach lub jednostkach. Sekretarz prezentuje te zestawienia na posiedzeniu Zespołu doradczego ds. kontroli zarządczej.

3. Analizy i oszacowania ryzyka dokonuje się z wykorzystaniem wytycznych stanowiących załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.

4. Zespół ds. kontroli zarządczej prowadzi dla wyznaczonych celów i zadań rejestr ryzyk.

5. Zespół ds. kontroli zarządczej informuje Burmistrza o wynikach identyfikacji i analizy ryzyka.

6. Za prowadzenie rejestrów ryzyk w komórkach organizacyjnych Urzędu i jednostkach podległych odpowiadają ich kierownicy.

§ 8. Dokonując identyfikacji ryzyka należy:

- 1) zwrócić szczególną uwagę na zasadnicze ryzyka związane z realizacją najważniejszych celów,
- 2) identyfikować ryzyka dotyczące zarówno całego Urzędu oraz jednostek podległych, jak i ryzyka odnoszące się do każdego istotnego obszaru ich działalności, programu czy projektu,
- 3) zwracać uwagę na czynniki zewnętrzne sprzyjające wystąpieniu ryzyka wynikającego ze źródeł zewnętrznych, takie jak: zakłócenia w dostawach energii, w dostępie do Internetu i poczty elektronicznej, przerwy w łączności telefonicznej, związane z transportem, komunikacją i dostawcami usług, siłą wyższą, stanem finansów publicznych,
- 4) uwzględniać ryzyka związane z systemem organizacji Urzędu i jednostek podległych, jakością zespołu zarządzającego oraz zarządzaniem zasobami ludzkimi,
- 5) istotną wagę przywiązywać do ryzyk związanych z funkcjonowaniem systemów informatycznych, w szczególności z: utrzymaniem ciągłości pracy systemów informatycznych, niekontrolowanym dostępem do zasobów informatycznych (włamanie do systemu, wpływ danych itp.), wykorzystaniem infrastruktury informatycznej, np. awaria sprzętu, niedopasowanie systemu do bazy sprzętowej, wykorzystanie nielegalnego oprogramowania, rozwojem i wdrożeniem nowych systemów informatycznych, np. nieuprawnione wdrożenie zmian w oprogramowaniu i bazach danych,
- 6) wykorzystywać (o ile są) ustalenia audytu wewnętrznego i zewnętrznego, wyniki ocen, kontroli, wizytacji i lustracji, itp.

§ 9. 1. Rodzajami reakcji na wystąpienie ryzyka, w zależności od jego poziomu, są:

- 1) akceptacja ryzyka,
- 2) podjęcie działań prewencyjnych rozciągniętych w czasie,
- 3) podjęcie niezwłocznych działań mających na celu zminimalizowanie skutków ryzyka o bardzo wysokim prawdopodobieństwie i eliminowanie potencjalnych, innych czynników ryzyka, które mogą pojawiać się jako następstwo faktu realizacji danego ryzyka,
- 4) wycofanie się z realizacji określonych działań, o ile realizacja ta nie jest obligatoryjna.

2. W celu określenia rodzaju reakcji na ryzyko należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
- 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka.

3. W przypadku oceny, iż reakcja na istotne ryzyko wymaga podjęcia działań przez Burmistrza, należy go niezwłocznie poinformować o tym fakcie w formie pisemnej.

§ 10. Zespół ds. kontroli zarządczej przedstawia Burmistrzowi, w stosunku do każdego istotnego (wysokiego lub średniego) ryzyka - celem akceptacji - propozycje działań, jakie należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu wskazując jednocześnie osoby odpowiedzialne za te działania.

IV. STAŁY MONITORING RYZYKA

§ 11. 1. Burmistrz, jego Zastępca oraz kierownicy komórek organizacyjnych i jednostek podległych na bieżąco monitorują ryzyka występujące odpowiednio w Urzędzie i podległych jednostkach.

2. W przypadku stwierdzenia występowania istotnego ryzyka Zastępca Burmistrza oraz kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu i jednostek podległych przekazują niezwłocznie informację o nowym zidentyfikowanym ryzyku Burmistrzowi.

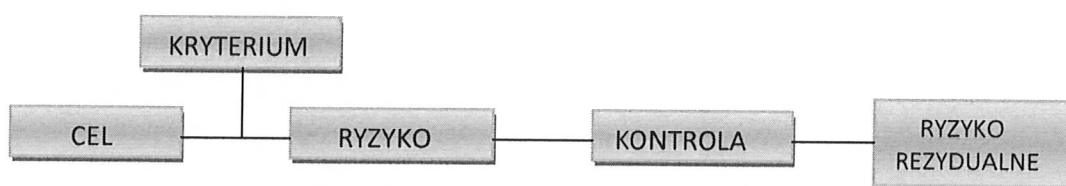


BURMISTRZ
Krzysztof Wolny

Wytyczne do oszacowania ryzyka

Dokonanie analizy ryzyka w poszczególnych obszarach działalności Urzędu oraz jednostkach podległych wymaga zrozumienia istoty identyfikacji i szacowania ryzyka. Kolejnym etapem będzie szacowanie ryzyka, które w wyniku analizy uznane zostało za ryzyko wysokie, średnie lub niskie. W tym celu można wykorzystać takie narzędzia jak, np.:

a) algorytm identyfikacji ryzyka w graficznym wyrazie pokazany na rys 1:



Rys. 1 Graficzny wyraz algorytmu analizy ryzyka

b) tabelaryczny wyraz algorytmu analizy ryzyka pokazany w tabeli 1.

Tabela 1

Lp.	Cele w obszarze audytowanym	Zadania służące realizacji celów	Ryzyka zagrażające realizacji poszczególnych celów /zadań/	Mechanizmy kontrolne ograniczające ryzyka zagrażające realizacji celów /zadań/	Uwagi dotyczące skuteczności stosowanych mechanizmów kontrolnych
1.					
2.					
itd.					

c) zastosowanie punktowej oceny ryzyka, polegającej na oszacowaniu ryzyka w skali 5x5 dla parametrów istotności (S) i prawdopodobieństwa (P).

Iloczyn parametrów SxP pozwala dokonać hierarchizacji ryzyk na wysokie, średnie i niskie. W zależności od apetytu na ryzyko kierownika komórki organizacyjnej Urzędu lub podległej jednostki mogą to być następujące wartości iloczynu SxP:

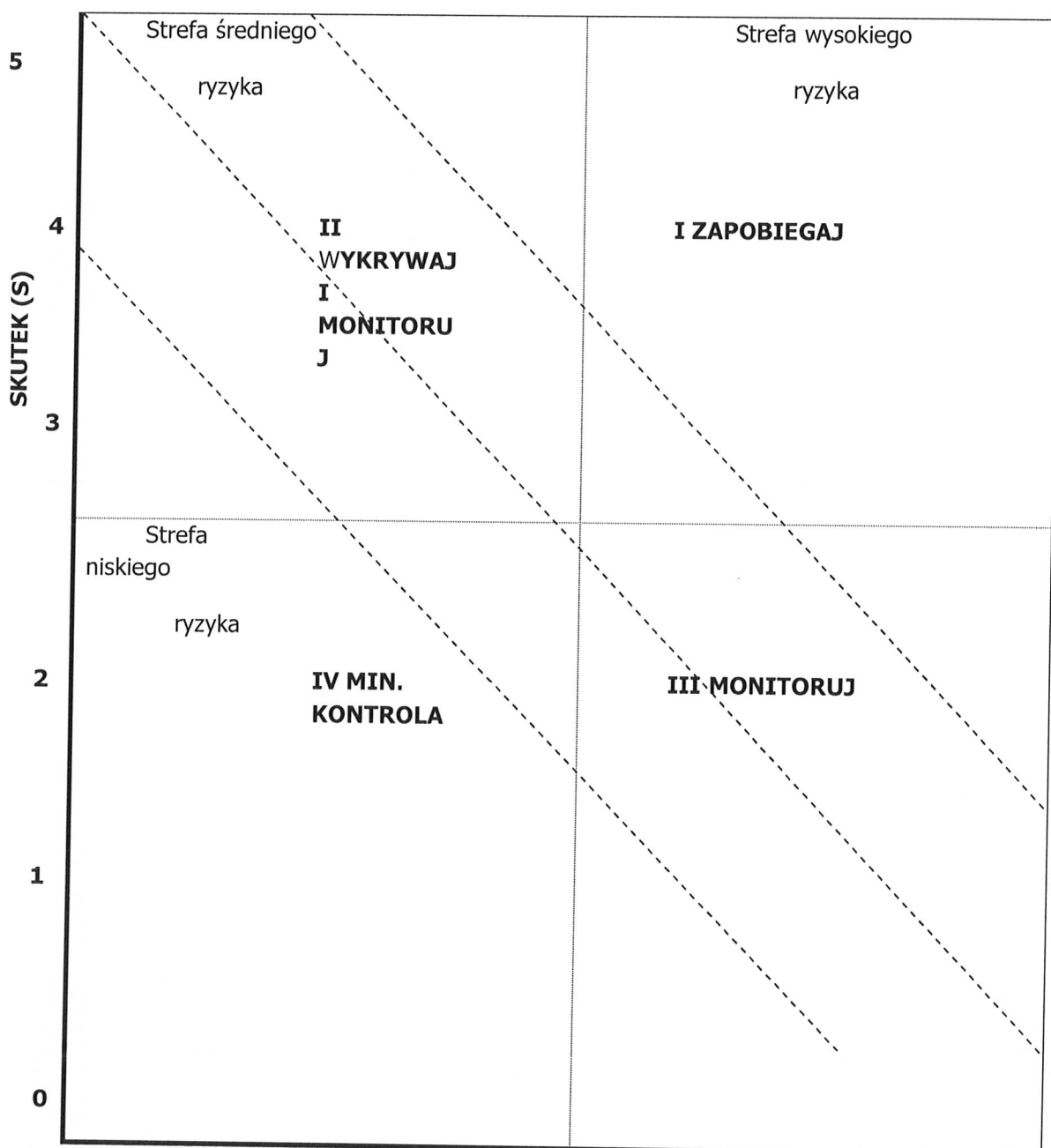
- ryzyko wysokie – iloczyn SxP większy od 12

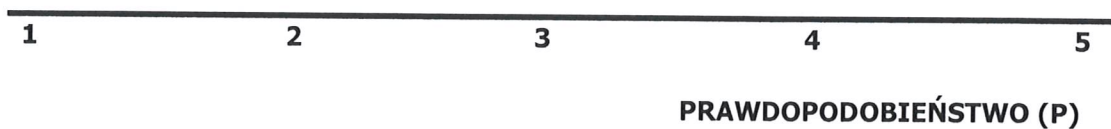
- ryzyko średnie – iloczyn SxP zawarty w przedziale od 6,1 do 11,9
- ryzyko niskie – iloczyn SxP mniejszy lub równy 6,0.

d) wykorzystanie mapy ryzyka do zobrazowania wyników oszacowania ryzyka (rys.2).

Ryzyka usytuowane na mapie ryzyka w strefie ryzyk wysokich działań polegających na zapobieganiu tym ryzykom. Ryzyka sytuujące się w strefie ryzyk średnich wymagają ich monitorowania i ciągłej oceny wpływu na realizację celów jednostki. Ryzyka usytuowane w strefie ryzyk niskich nie wymagają specjalnych działań. Należy dodać, że analiza ryzyk i ich szacowanie powinny się powtarzać przynajmniej w cyklach rocznych.

Po analizie ryzyk należy stworzyć rejestry ryzyk, ustalić ich właścicieli (osób bezpośrednio za te ryzyka odpowiedzialnych) i sposób postępowania w celu ograniczenia negatywnego wpływu tych ryzyk na osiągnięcie celów działalności komórki lub jednostki.





Rys 2. Mapa ryzyka

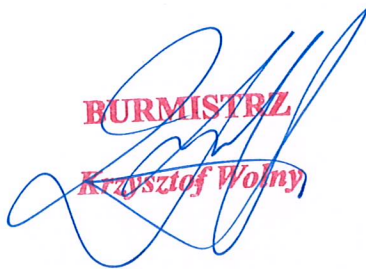
Mapa ta pokazuje poszczególne strefy ryzyka, wysoką, średnią i niską.

Stworzenie systemu zarządzania ryzykiem pozwoli wypełnić, bodaj najważniejszy, standard kontroli zarządczej. Wdrażanie systemu zarządzania ryzykiem to proces, który musi być rozciągnięty w czasie, który będzie się stopniowo sprawdzał w praktyce działania.

W tabeli 2 pokazany jest przykładowy wzór tabeli ryzyk.

Tabela 2

Cel działalności	Obszar ryzyka	Ryzyko	Waga ryzyka	Właściciel ryzyka	Rodzaj działań niezbędnych do ograniczenia ryzyka


BURMISTRZ
Krzysztof Wolny