

Zarządzenie Nr 160/2010
Burmistrza Miasta Człuchowa
z dnia 30 grudnia 2010 r.

w sprawie ustalenia systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Człuchowie i w jednostkach organizacyjnych Gminy Miejskiej

Na podstawie art. 68 i art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240) oraz art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 ze zm.) w związku z Zarządzeniem Nr 103/2010 Burmistrza Miasta Człuchowa z dnia 10 września 2010 w sprawie określenia sposobu prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Człuchowie i jednostkach organizacyjnych Gminy Miejskiej oraz zasad jej koordynacji.

zarządzam, co następuje:

§ 1

Ustalam wytyczne w zakresie zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Człuchowie i w jednostkach organizacyjnych Gminy Miejskiej.

1. Cel wytycznych

Niniejsze wytyczne wprowadzają procedury przeznaczone do stosowania w kontrolach zarządczych prowadzonych w Urzędzie Miejskim w Człuchowie i w jednostkach organizacyjnych.

- 1) Zapewnienie spójnego i jednolitego modelu kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Człuchowie i w jednostkach organizacyjnych, zgodnego z powszechnie przyjętymi w jednostkach sektora finansów publicznych standardami kontroli zarządczej z uwzględnieniem specyficznych zadań komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego i jednostek organizacyjnych które je wdrażają i warunków, w których te komórki funkcjonują.
- 2) Podniesienie jakości kontroli zarządczej oraz zapewnienie prawidłowego jej przebiegu

2. System zarządzania ryzykiem

System kontroli zarządczej we wszystkich komórkach organizacyjnych Urzędu Miejskiego i jednostek organizacyjnych bazuje m.in. na systemie zarządzania ryzykiem. Zarządzanie ryzykiem w komórkach Urzędu Miejskiego w Człuchowie i w jednostkach organizacyjnych ma przyczynić się do poprawy we wszystkich obszarach zarządzania oraz ograniczyć ewentualne skutki zdarzeń do akceptowalnego poziomu w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Urzędu Miejskiego w Człuchowie i jednostek organizacyjnych.

Ryzykiem jest zdarzenie o określonym prawdopodobieństwie, którego wystąpienie może mieć negatywny wpływ na realizację założonych celów, planów i zadań Urzędu Miejskiego w Człuchowie i jednostek organizacyjnych. System zarządzania ryzykiem zawiera:

- 1) Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena realizacji w pierwszej kolejności należy:
 - a) Określić cele i zadania komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Człuchowie i jednostek organizacyjnych w co najmniej rocznej perspektywie. Ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników.
 - b) Zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Człuchowie i jednostek organizacyjnych.

- c) Przeprowadzić ocenę realizacji celów i zadań pod względem oszczędności, efektywności i skuteczności.
- d) Wskazać osoby odpowiedzialne za ich wykonanie.

2) Identyfikacja ryzyka

Przed przystąpieniem do identyfikacji ryzyk występujących w poszczególnych komórkach organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Człuchowie i jednostkach organizacyjnych, należy ustalić listę celów i zadań do realizacji, uwzględniając podział odpowiednio na wydziały, samodzielne stanowiska w przypadku Urzędu Miejskiego w Człuchowie a w przypadku jednostek organizacyjnych z podziałem na istniejące i funkcjonujące komórki organizacyjne. Do w/w listy, co najmniej raz w roku, należy opracować wykaz zdarzeń niepewnych - ryzyk, wraz z funkcjonującymi jak i proponowanymi mechanizmami kontrolnymi ograniczającymi występujące ryzyko.

Zadaniem kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Człuchowie kierowników jednostek organizacyjnych jest odpowiedzenie na pytanie, co może w przyszłości nastąpić, gdy wyznaczony cel nie zostanie osiągnięty. Przy identyfikacji ryzyka należy:

- 1) Nie rzadziej niż raz w roku (do 15 lutego) dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do wyznaczonych celów i zadań;
- 2) Zidentyfikowane ryzyka poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków;
- 3) Określić akceptowalny poziom ryzyka;
- 4) Do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji;
- 5) Określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu;
- 6) Dokonać hierarchizacji ryzyk (uporządkować je malejąco według przyznanych ocen). Wszystkie informacje o ryzyku należy wprowadzić do Rejestru ryzyka. Rejestr ryzyka prowadzony jest w formie papierowej. Rejestr winien zawierać wszystkie rodzaje zidentyfikowanego ryzyka oraz na przestrzeni roku zmienić się tak, by odzwierciedlać dynamiczny charakter ryzyka oraz sposób zarządzania komórką organizacyjną Urzędu Miejskiego w Człuchowie i jednostkami organizacyjnymi.

3) Analiza ryzyka.

Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie:

- Ryzyka nieodłącznego- występującego bez jakichkolwiek mechanizmów kontrolnych (ogółu metod, działań, systemów), które ograniczają to ryzyko, poprzez określenie:
 - prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) - ocena punktowa w skali od „1” do „5”;
 - wpływu (skutku, strat), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (S)-ocena punktowa w skali od „1” do „5”;
- Ryzyka rezydualnego - występującego po wprowadzeniu mechanizmów kontrolnych, poprzez określenie:
 - prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) - ocena punktowa w skali od „1” do „5”;
 - wpływu (skutków, strat), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (S) - ocena punktowa w skali od „1” do „5”

Łączna relacja (iloczyn) tych dwu wartości określa istotność ryzyka i obliczana jest według wzoru:

$$\text{Istotność ryzyka} = P \times S$$

gdzie:

P - prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka;

S - wielkość straty, skutku, bądź wpływu, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia.

Do określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka należy stosować następujące definicje, gdzie przypisane im kryteria odnoszą się do:

Prawdopodobieństwo ryzyka:

Opis	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Pewne
	1	2	3	4	5
P	0 – 20 %	21 – 40 %	41 – 60 %	61 – 80 %	81 – 100 %

1 – rzadkie; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub jego przypadki będą pojedyncze);

2 - mało prawdopodobne; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie, bądź w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności);

3 - średnie; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub ryzyko będzie się krystalizować w miarę często, bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności);

4 - prawdopodobne; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub ryzyko będzie systematycznie narastać);

5 - prawie pewne; ryzyko wystąpi w najbliższym roku budżetowym.

Do określenia wpływu (oddziaływania, skutku) ryzyka na realizację zadań stosuje się następujące definicje, gdzie przypisane im cyfry odnoszą się do:

	1	2	3	4	5
Opis	Nieznaczne	Małe	Średnie	Poważne	Katastrofalne

1 - **nieznaczne**; rozwiązanie problemu wymagałoby będzie nieznacznego nakładu czasu/ zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe. Może spowodować krótkotrwałe lub niewielkie zakłócenia w działalności.

2 - **małe**; rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/ zasobów. Usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może spowodować zakłócenia w działalności.

3 - **średnie**; rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/ zasobów - w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe i może stać się ważnym wydarzeniem publicznym. Może doprowadzić do nie realizowania kluczowego celu.

4 - **poważne**; rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/ zasobów - w tym kierownictwa wyższego szczebla . Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do nie zrealizowania kluczowego celu.

5 - **katastrofalne**; rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu / zasobów - w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do zrealizowania kluczowego celu.

Istotność ryzyka jest oceniana w następujący sposób:

Oddziaływanie

Katastrofalne	5	10	15	20	25
Poważne	4	8	12	16	20
Średnie	3	6	9	12	15
Małe	2	4	6	8	10
Nieznaczące	1	2	3	4	5
Prawdopodobieństwo	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne

Po przeprowadzeniu oceny istotności ryzyka do każdego określonego zadania, każdy kierownik zobowiązany jest uszeregować zadania według ich ważności.

Ważność określana jest przez ilość i istotność ryzyk zidentyfikowanych do każdego zadania. Ostatecznym wynikiem identyfikacji i analizy ryzyka jest lista zadań realizowanych przez daną komórkę organizacyjną Urzędu Miejskiego w Człuchowie i jednostki organizacyjne, uszeregowane według ich ważności.

Sposób prezentacji punktowej oceny ryzyka (relacji między prawdopodobieństwem i wpływem - oddziaływaniem) stanowi poniższa tabela:

Punktowa ocena ryzyka

Lp.	Cel, zadanie	P	S	Istotność ryzyka P x S
1.				
2.				
3.				

Kierownicy Referatów Urzędu Miejskiego w Człuchowie i kierownicy jednostek organizacyjnych są zobowiązani udokumentować przeprowadzoną w podległej komórce / jednostce analizę ryzyka w szczególności poprzez utworzenie Rejestru ryzyk dla wyznaczonych celów i zadań.

Wzór Rejestru ryzyka stanowi poniższa tabela:

Lp.	Cel, zadanie	Istotność ryzyka	Zidentyfikowane ryzyko	Przyczyny ryzyka	Skutki ryzyka	Proponowane mechanizmy kontrolne	Osoby odpowiedzialne
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							

4) Mechanizmy kontroli

Zadaniem mechanizmów kontroli jest zapobieganie urzeczywistnieniu się ryzyka. Każdy mechanizm kontrolny zastosowany w komórce organizacyjnej Urzędu Miejskiego w Człuchowie i jednostkach organizacyjnych powinien stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszt wdrożenia mechanizmów kontroli nie może być wyższy niż uzyskane dzięki nim korzyści. Do ogólnych mechanizmów kontroli należy:

- Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej;
- Dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;

- Zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych;
- Podział obowiązków;
- Weryfikacja, w tym kontrola wstępna, bieżąca i końcowa;
- Wydzielenie lub wyznaczenie osoby do prowadzenia kontroli (funkcjonalnej i instytucjonalnej);
- Nadzór;
- Rejestrowanie odstępstw;
- Ochrona zasobów;
- Zastosowanie mechanizmów kontroli systemu zarządczego.

5) Monitorowanie i ocena

Ocena systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Człuchowie i w jednostkach organizacyjnych winna być prowadzona w sposób ciągły. Należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, aby zidentyfikowane problemy na bieżąco rozwiązywać. Za dokonywanie oceny odpowiedzialny jest odpowiednio:

- a) Sekretarz Miasta, po uprzednim otrzymaniu udokumentowanego procesu kontroli zarządczej przez poszczególnych kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Człuchowie
- b) Kierownik jednostki organizacyjnej

Przynajmniej raz w roku należy przeprowadzać samoocenę systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające, tj. kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Człuchowie oraz jednostek organizacyjnych. Proces dokonania samooceny oraz jego wyniki należy udokumentować.

§ 2

Wykonanie zarządzenia powierzam Zespołowi ds. oceny ryzyka.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ

 mar Ryszard Szybajło