

**ZARZĄDZENIE NR 93/2011
BURMISTRZA MIASTA SULEJÓWEK
z dnia 29 sierpnia 2011 r.**

w sprawie wprowadzenia Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Sulejówek

Na podstawie art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.¹), art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.²) i Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - zarządza się, co następuje:

§ 1.

Wprowadza się *Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Sulejówek* w brzmieniu określonym w załączniku nr 1 do zarządzenia.

§ 2.

Wykonanie zarządzenia powierza się Pani Hannie Stefaniuk Sekretarzowi Miasta.

§ 3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.



Burmistrz Miasta Sulejówek

Arkadiusz Śliwa
Arkadiusz Śliwa

¹ Zmiany tekstu jednolitego wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz. U. z 2002 r. Nr 23, poz. 220, Nr 62, poz. 558, Nr 113, poz. 984, Nr 214, poz. 1806, z 2003 r. Nr 80, poz. 717, Nr 162, poz. 1568, z 2004 r. Nr 153, poz. 1271, Nr 102, poz. 1055, Nr 116, poz. 1203, Nr 167, poz. 1759, z 2005 r. Nr 172, poz. 1441, z 2006 r. Nr 17, poz. 128, Nr 175, poz. 1457, Nr 181, poz. 1337, z 2007 r. Nr 48, poz. 327, Nr 138, poz. 974, Nr 173, poz. 1218, z 2008 r. Nr 180, poz. 1111, Nr 223, poz. 1458, z 2009 r. Nr 52, poz. 420, Nr 157, poz. 1241, z 2010 r. Nr 28, poz. 142, Nr 28, poz. 146, Nr 106, poz. 675, Nr 40, poz. 230, z 2011 r. Nr 117, poz. 679, Nr 134, poz. 777, Nr 21, poz. 113, Nr 149, poz. 887.

² Zmiany tekstu jednolitego wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz. U. z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020, Nr 96, poz. 620, Nr 238, poz. 1578, Nr 257, poz. 1726.

Procedura zarządzania ryzykiem

Definicje

Akceptowalny poziom ryzyka:	Ustalony poziom ryzyka, powyżej którego wymagane jest rozważenie i zdecydowanie o podjęciu ewentualnych działań doskonalących zmierzających do zminimalizowania skutków lub prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.
Podatność:	Słabość lub wrażliwość w procesie, która tworzy pozytywne środowisko do wystąpienia ryzyka.
Prawdopodobieństwo:	Możliwość wystąpienia ryzyka.
Ryzyko:	Możliwość zaistnienia zdarzenia lub działania, które wpłynie na zdolność organizacji do realizacji jej celów i zadań; kombinacja prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i jego skutków.
Skutek:	Rezultat jaki może wywołać ryzyko w przypadku jego wystąpienia.

§ 1.

Powołanie Zespołu ds. szacowania ryzyka

1. Analiza ryzyka przeprowadzana jest co najmniej raz w roku. W tym celu Burmistrz wyznacza Zespół przeprowadzający szacowanie ryzyka.
2. Analizę ryzyka przeprowadza się również w przypadku istotnych zmian warunków zewnętrznych i wewnętrznych funkcjonowania Urzędu Miasta Sulejówek, zwanego dalej Urzędem.

§ 2.

Identyfikacja ryzyk

1. Zespół dokona identyfikacji ryzyk w odniesieniu do celów i zadań. Identyfikacja umożliwi zrozumienie wszystkich rodzajów ryzyka, na które jest narażony Urząd.

2. Przy identyfikacji ryzyk należy wykorzystać doświadczenia z wcześniejszych działań, analizę otoczenia oraz wszystkie dostępne informacje np.:
- skargi albo wnioski,
 - sprawozdania okresowe – analiza trendów, porównanie wyników w czasie;
 - raporty z audytu i kontroli – istotność poruszonych problemów, skuteczność wykorzystywania ustaleń i zaleceń;
 - szkody ubezpieczeniowe – statystyki odszkodowań, koszty ubezpieczeń, tendencje w tym zakresie, adekwatność zakresu polis ubezpieczeniowych do zagrożeń, wykorzystanie wniosków z postępowań odszkodowawczych;
 - ewidencja wypadków, rejestry odstępstw od procedur – tendencje i problemy, skuteczność reakcji;
 - wystarczalność budżetu i utrzymanie płynności finansowej – równowaga budżetowa, stopień wykonania budżetów, wpływ budżetu na jakość i dostępność świadczonych usług;
 - uczestnictwo w programach i projektach, i problemy z tym związane – harmonogramy, budżety projektów, zasoby, wykonawcy, partnerzy;
 - wystąpienie niekorzystnych zdarzeń w innych jednostkach;
 - sondaże społecznego zadowolenia – ankiety i wywiady, sondaże uliczne i internetowe, ich zakres informacyjny, sposób wykorzystania informacji, zakres podjętych działań;
 - dające się przewidzieć zmiany, np. demograficzne;
 - graficzne przedstawienie procesów – wskazanie tzw. „wąskich gardeł” i luk procesowych;
 - doniesienia medialne, dyskusje, artykuły prasowe, riposty, wyjaśnienia i tzw. newsy w prasie – tendencje w ocenach medialnych, wizerunek, reputacja, podjęte działania;
 - wiece, manifestacje, strajki, akcje protestacyjne, a nawet utarczki słowne niezadowolonych klientów.

§ 3.

Analiza ryzyka

1. Zespół zidentyfikowane ryzyka podda analizie mającej na celu oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyk oraz skutków, jakie będzie miało ewentualne ich wystąpienie. Analiza ryzyka jest udokumentowana. Do

dokumentowania analizy wykorzystuje się Załącznik nr 1 do niniejszej procedury pn: **Rejestr ryzyka.**

2. Zespół oszacuje wartość prawdopodobieństwa z zastosowaniem metody punktowej zgodnie ze skalą zawartą w załączniku nr 2 do niniejszej procedury.
3. Zespół oszacuje wartość skutku z zastosowaniem metody punktowej zgodnie ze skalą zawartą w załączniku nr 2 do niniejszej procedury.

Istotność ryzyka wylicza się według wzoru:

$$I = P \times S$$

Gdzie:

I – istotność ryzyka

P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka

S – skutek wystąpienia ryzyka

Wynik należy wpisać do *Rejestru ryzyka*.

W *Rejestrze ryzyka* należy uszeregować ryzyka pod względem ich istotności tzn. od najwyższej wartości do najniższej.

Burmistrz określi akceptowalny poziom ryzyka

§ 4.

Postępowanie z ryzykiem

1. W stosunku do każdego istotnego ryzyka (przekraczającego poziom akceptowalny) Zespół określi rodzaj reakcji na ryzyko:
 - akceptowanie ryzyka, w przypadku gdy istnieją określone trudności ograniczenia w przeciwdziałaniu ryzyku, a także gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści,
 - podjęcie działań zmierzających do jego obniżenia tzn. zaplanowanie działań pozwalających na likwidację ryzyka bądź jego ograniczenie do akceptowalnego poziomu np. poprzez wzmocnienie mechanizmów kontrolnych,
 - unikanie ryzyka czyli zawieszenie działań rodzących ryzyko,
 - przeniesienie ryzyka na inny podmiot.
2. Określenie rodzaju reakcji na ryzyko należy przeprowadzić z uwzględnieniem rachunku zysków i strat. W przypadku akceptacji ryzyka, którego istotność przekracza poziom akceptowalny należy to uzasadnić.
3. Rejestr ryzyka należy przedstawić Burmistrzowi do zatwierdzenia.

ALC

§ 5.

Plan Postępowania z ryzykiem

1. Do ryzyk, które przekraczają poziom akceptowalny należy przypisać działania zaradcze.
2. W rejestrze ryzyka w kolumnie pn.: *Plan postępowania z ryzykiem* należy określić działania, które doprowadzą do zminimalizowania skutków lub prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka. Do każdego działania należy przypisać osobę, która będzie odpowiedzialna za jego wdrożenie.

§ 6.

Monitorowanie wdrożenia działań minimalizujących ryzyko

1. Burmistrz albo osoba przez niego wyznaczona raz na rok monitoruje stan wdrażania zaplanowanych działań. W przypadku zaobserwowanych opóźnień zwraca się do osób odpowiedzialnych za ich wdrożenie o przedstawienie wyjaśnień. W przypadku wystąpienia nieprawidłowości w realizacji *Planu postępowania z ryzykiem* Burmistrz podejmuje decyzję o dalszym postępowaniu.

A. Sline

Szablon punktowej oceny ryzyka - skala 3 stopniowa.

1. Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Hasłowy opis prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia/ryzyka	Opis szczegółowy hasła	Wartość prawdopodobieństwa w skali punktowej
Niskie	<p>Prawdopodobieństwo niskie, tzn.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • prawie niemożliwe, tzn. brak podatności, • zagrożenie nie wystąpiło w przeszłości • funkcjonują skuteczne mechanizmy zabezpieczające 	1
Średnie	<p>Prawdopodobieństwo średnie, tzn.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • istnieją czynniki zwiększające podatność, • zagrożenie nie wystąpiło w przeszłości lecz występuje w innych organizacjach, • funkcjonujące mechanizmy zabezpieczające chronią tylko wybrane obszary lub nie są w pełni skuteczne. 	2
Wysokie	<p>Prawdopodobieństwo wysokie, tzn.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • istnieje wiele czynników zwiększających podatność, • zagrożenie wystąpiło w przeszłości wielokrotnie, • nie funkcjonują skuteczne mechanizmy zabezpieczające 	3

2. Skutki wystąpienia ryzyka

Hasłowy opis skutku wystąpienia zdarzenia/ryzyka	Opis szczegółowy hasła	Wartość prawdopodobieństwa w skali punktowej
Wysoki	Znaczny wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na organizację i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym.	3
Średni	Umiarkowany wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu	2

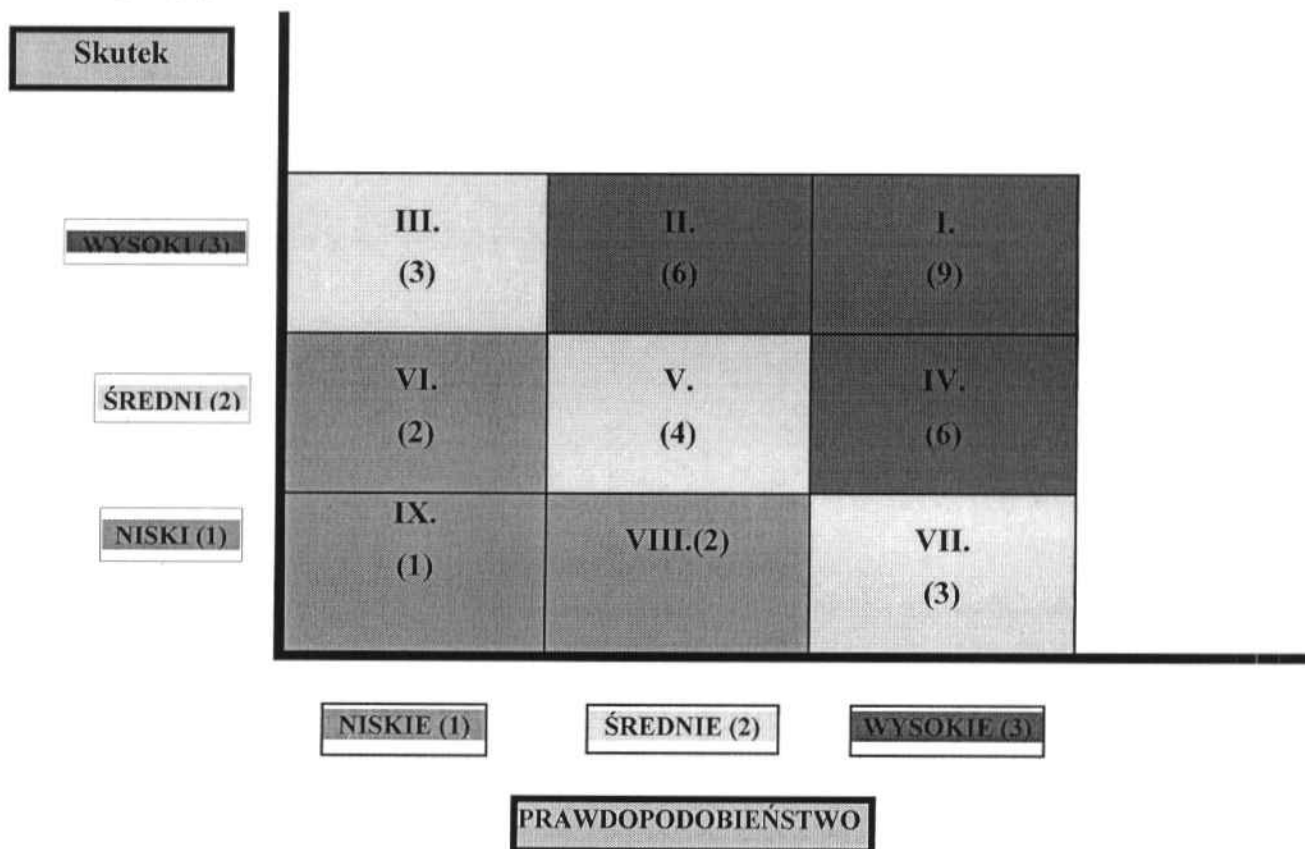
AK

	będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Może stać się wydarzeniem publicznym.	
Niski	Niski wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało czasu, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody. Nie stanie się wydarzeniem publicznym.	1

3. Poziom istotności ryzyka

Ryzyko wysokie (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko średnie (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko niskie (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

4. Mapa ryzyka



AK

Rejestr ryzyka

Identyfikacja ryzyka		Analiza ryzyka			Plan postępowania z ryzykiem			
Lp	Proces/zadanie	Zidentyfikowane ryzyko – opis	Symbol ryzyka	Skutki wystąpienia ryzyka 1-3	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka 1-3	Istotność ryzyka (5 x 6)	Działania zaradcze o charakterze zapobiegawczym i redukującym.	Właściciel ryzyka
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(11)

PROCESY GŁÓWNE:

1	Zarządzanie zasobami ludzkimi	2. Ryzyko braku szkoleń ze względu niewystarczający poziom środków finansowych w konsekwencji może przyczynić się do popełnienia błędów w zakresie funkcjonowania i bieżącego wykonywania zadań	C.2.	3	2	6	Poszukiwanie szkoleń w ramach projektów finansowanych ze środków UE	Kierownik komórki kadr
			W	Z	Ó	R		
PROCESY WSPOMAGAJĄCE								

Handwritten signature

Skutek				
WYSOKI (3)	NISKIE (1)	SREDNIE (2)	WYSOKIE (3)	PRAWDOPODOBIENSTWO
SREDNI (2)				
NISKI (1)				
		C.2.		