

ZARZĄDZENIE Nr 189/2013
Burmistrza Miasta Nowy Dwór Mazowiecki
z dnia 25.10.2013 r.

w sprawie wprowadzenia Regulaminu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Nowym Dworze Mazowieckim.

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (j.t. Dz. U. z 2013 r., poz. 594 ze zm.) oraz art. 68 ust. 2 pkt 7 i art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (j.t. Dz. U. z 2013 r., poz. 885) zarządzam co następuje:

§ 1

Wprowadzam Regulamin zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Nowym Dworze Mazowieckim w brzmieniu załącznika do niniejszego zarządzenia.

§ 2

Traci moc zarządzenie nr 9/2012 Burmistrza Miasta Nowy Dwór Mazowiecki z dnia 12 stycznia 2012 r.

§ 3

Wykonanie zarządzenia powierzam Koordynatorowi Kontroli Zarządczej – Sekretarzowi Miasta.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania z mocą obowiązującą od dnia 1 listopada 2013 r.

B u r m i s t r z
(-) Jacek Kowalski

Załącznik
do Zarządzenia Nr 189/2013
Burmistrza Miasta
Nowy Dwór Mazowiecki
z dnia 25.10.2013 r.

Regulamin zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Nowym Dworze Mazowieckim.

§ 1

1. Określa się zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Nowym Dworze Mazowieckim.

2. Ilekroć w niniejszym regulaminie jest mowa o:

- 1) **Regulaminie** – rozumie się przez to Regulamin zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Nowym Dworze Mazowieckim,
- 2) **Urzędzie** – rozumie się przez to Urząd Miejski w Nowym Dworze Mazowieckim,
- 3) **Wydziale** – rozumie się przez to wydział Urzędu i jednostki równorzędne wydziałom tj. Urząd Stanu Cywilnego, Straż Miejska, Targowisko Miejskie,
- 4) **Naczelniku** – rozumie się przez to Naczelnika wydziału, w tym Kierownika Urzędu Stanu Cywilnego, Komendanta Straży Miejskiej, Kierownika Targowiska Miejskiego, Pełnomocnika ds. Ochrony Informacji Niejawnych,
- 5) **Samodzielnym stanowisku** – rozumie się przez to stanowisko jednoosobowe, odrębne od Wydziału,
- 6) **Koordynatorze kontroli zarządczej** – rozumie się przez to Sekretarza Miasta Nowy Dwór Mazowiecki, któremu Burmistrz Miasta Nowy Dwór Mazowiecki powierzył koordynację zadań związanych z kontrolą zarządczą,
- 7) **czynniku ryzyka** – należy przez to rozumieć zdarzenie, działanie, zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka,
- 8) **ryzyku** – rozumie się przez to prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonanie zadań bądź osiągnięcie celów,
- 9) **wpływie ryzyka** – rozumie się przez to skutki dla realizowanych zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie,
- 10) **prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka** – rozumie się przez to częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem,
- 11) **istotności ryzyka** – rozumie się przez to iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka oraz jego wpływu na działalność Urzędu,
- 12) **akceptowalnym poziomie ryzyka** – rozumie się przez to ustalony w niniejszym zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 13) **zarządzaniu ryzykiem** – należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku, proces ten obejmuje monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia,
- 14) **arkuszu** – rozumie się przez to Arkusz identyfikacji, oceny oraz określania metody przeciwdziałania ryzyku,
- 15) **mechanizmach kontroli** – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, regulaminy, wytyczne itp.),
 - b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
 - c) zatwierdzanie operacji,
 - d) podział obowiązków,
 - e) nadzór,

- f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach, regulaminach itp.,
- g) ograniczanie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych.

§ 2

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:
 - 1) usprawnienie procesu planowania,
 - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów,
 - 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
 - 4) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.
2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:
 - 1) integracji z procesem planowania,
 - 2) powiązania z celami i zadaniami Urzędu,
 - 3) przypisania odpowiedzialności,
 - 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 3

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) monitorowanie realizacji zadań,
- 2) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowalnego poziomu ryzyka,
- 3) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
- 4) przeciwdziałanie ryzyku,
- 5) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

§ 4

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku w terminie do 30 listopada.
2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują Naczelnicy i samodzielne stanowiska.

§ 5

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu oraz realizacji budżetu Miasta Nowy Dwór Mazowiecki.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
 - 1) cele i zadania realizowane przez Urząd,
 - 2) cele i zadania realizowane przez jednostki organizacyjne Miasta Nowy Dwór Mazowiecki,
 - 3) realizację budżetu Miasta Nowy Dwór Mazowiecki,
 - 4) zagrożenia związane z:
 - a) osiągnięciem celów i realizowaniem zadań Urzędu,
 - b) realizacją celów i zadań jednostek organizacyjnych Miasta Nowy Dwór Mazowiecki,
 - c) realizacją budżetu Miasta Nowy Dwór Mazowiecki, wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
3. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
4. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:
 - 1) ryzyko finansowe,
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
 - 3) ryzyko działalności,

- 4) ryzyko zewnętrzne.
5. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) określa załącznik nr 1 do Regulaminu.

§ 6

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 7.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków (zagrożenia) jakie będzie miało, dla realizacji zadania, osiągnięcia celu i realizacji budżetu Miasta Nowy Dwór Mazowiecki, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen:
 - 1) wysoki – 3 punkty,
 - 2) średni – 2 punkty,
 - 3) niski – 1 punkt.
3. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia prawdopodobieństwa stosowana jest następująca skala ocen:
 - 1) wysokie – 3 punkty,
 - 2) średnie – 2 punkty,
 - 3) niskie – 1 punkt.
4. Podczas określenia wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 2 do Regulaminu.

§ 7

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w załączniku nr 2 do Regulaminu.
2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - 1) *ryzyko poważne* tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wynosi 6 – 9 punktów,
 - 2) *ryzyko umiarkowane* tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wynosi 3 – 5 punktów,
 - 3) *ryzyko nieznaczne* tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wynosi 1 – 2 punkty.

§ 8

1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyka umiarkowane i poważne przekraczają akceptowalny poziom ryzyka.
2. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego poprzez zmniejszenie wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałania ryzyku).
3. W przypadku ryzyka akceptowalnego można podjąć działania ograniczające, jeżeli koszty tych działań nie przekroczą uzyskanych z tego tytułu efektów.

§ 9

1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:
 - 1) przeciwdziałanie ryzyku – poprzez stosowanie mechanizmów kontroli,
 - 2) przeniesienie ryzyka – poprzez przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu (np. w drodze ubezpieczenia),
 - 3) przesunięcie w czasie.
2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
 - 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,

- 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,
- 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów lub zadań.

§ 10

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, Naczelnicy i samodzielne stanowiska wypełniają arkusz, według wzoru określonego w załączniku nr 3 do Regulaminu.
2. Odnotowania w arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowalny poziom (ryzyka poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczenia do poziomu akceptowalnego.
3. Arkusze przedkładane są Koordynatorowi kontroli zarządczej w terminie do 30 listopada każdego roku.
4. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez Koordynatora kontroli zarządczej.
5. Koordynator kontroli zarządczej w terminie do 15 grudnia każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowalny poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) oraz planowane metody ograniczenia go do akceptowalnego poziomu i przedstawia go, wraz z kopią zatwierdzonych arkuszy, Burmistrzowi Miasta Nowy Dwór Mazowiecki oraz do wiadomości Audytorowi Wewnętrznemu w Urzędzie.

§ 11

Naczelnicy i samodzielne stanowiska zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku określonych w arkuszach, a w razie zaistniałej potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Burmistrzowi Miasta Nowy Dwór Mazowiecki w celu akceptacji i wprowadzenia do stosowania.

§ 12

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez Naczelników i samodzielne stanowiska w ramach bieżącego wykonywania obowiązków służbowych, w szczególności w trakcie narad i spotkań grup roboczych.
2. Niezależnie od czynności, o których mowa w ust. 1 Naczelnicy i samodzielne stanowiska w terminie do 31 maja każdego roku przekazują Koordynatorowi kontroli zarządczej informację o skuteczności metod przeciwdziałania ryzyku za rok poprzedni.
3. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez Audytora Wewnętrznego.
4. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1 i 2 wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia kontroli zarządczej.

§ 13

1. Naczelnicy i samodzielne stanowiska w terminie do 31 maja każdego roku dokonują samooceny kontroli zarządczej poprzez wypełnienie „Kwestionariusza samooceny kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Nowym Dworze Mazowieckim – kierownicy komórek organizacyjnych”.
2. Pracownicy Urzędu, w terminie do 31 maja każdego roku, dokonują samooceny kontroli zarządczej poprzez anonimowe wypełnienie „Kwestionariusza samooceny”. Na podstawie wypełnionych „Kwestionariuszy samooceny”, Wydział Kadr opracowuje

zbiorcze wyniki, które przedstawia do wiadomości kierownictwu Urzędu i wszystkim pracownikom.

3. Udział w samoocenie, o której jest mowa w ust. 2 jest dobrowolny. „Kwestionariusz samooceny” jest dostępny dla wszystkich pracowników Urzędu.
4. Kwestionariusze samooceny, o których mowa w ust. 1 i 2 podlegają corocznej aktualizacji, a wszelkie modyfikacje są zatwierdzane przez Koordynatora kontroli zarządczej.

§ 14

Wykonanie zarządzenia powierza się Koordynatorowi kontroli zarządczej – Sekretarzowi Miasta.

§ 15

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania z mocą obowiązującą od dnia 1 listopada 2013 r.

B u r m i s t r z
(-) Jacek Kowalski

Kategorie (obszary) ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

KATEGORIE RYZYKA	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będących wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień Publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE.
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego.
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli.
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Reputacji	Związane z reputacją Urzędu np. ryzyko negatywnych opinii.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.
Ryzyko zewnętrzne	

Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane z częstymi zmianami prawa oraz niejednorodnym orzecznictwem.

B u r m i s t r z
(-) Jacek Kowalski

1. Zasady oceny wpływu ryzyka

Wpływ	Przesłanki
Wysoki (3)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub na reputacji.
Średni (2)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski (1)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

Wpływ	Przesłanki
Wysokie (3)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie (2)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Niskie (1)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku.

3. Poziom istotności ryzyka

Ryzyko poważne (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko umiarkowane (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie.

B u r m i s t r z
(-) Jacek Kowalski

ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU na r.

WYDZIAŁ/SAMODZIELNE STANOWISKO										
Ryzyko										Przeciwdziałanie ryzyku
Lp.	Cel	Zadanie	Miernik	Środki służące do realizacji celu	Osoba odpowie- dzialna	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopo- dobieństwo	Istotność ryzyka	Planowana metoda przeciwdzia- łania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.										
2.										

.....
Data sporządzenia

.....
Pieczętka i podpis
Naczelnika/samodzielnego stanowiska

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełniania
1	Numer kolejny celu lub zadania
2	Wskazanie celu. Cel to zapewnienie, poprawa, efekt który chcemy osiągnąć. Celem nie jest robienie czegoś. Cele mają być merytoryczne.
3	Wskazanie zadania. Zadanie to robienie czegoś, działania podejmowane do osiągnięcia celu.
4	Miernik służący ocenie poziomu realizacji celu/zadania. Powinien odzwierciedlać zamierzony efekt, jaki chcemy osiągnąć realizując cel. Najlepiej żeby miał formę liczbową.
5	Wskazanie czy na dany cel/zadanie są zabezpieczone środki finansowe, materialne, osobowe itp.
6	Wskazanie osoby odpowiedzialnej za osiągnięcie celu/zrealizowanie zadania.
7	Wskazanie ryzyka i jego kategorii oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe związane z nieterminowym odprowadzeniem dochodów. Ryzyko to możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację celów, jest to trudność w realizacji celu. Ryzykiem nie jest zaprzeczenie celu np. jego niezrealizowanie.
8	Wskazanie wpływu ryzyka na realizację celu/zadania w skali: wysoki (3), średni (2) lub niski (1).
9	Wskazanie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali: wysokie (3), średnie (2) lub niskie (1).
10	Wskazanie iloczynu prawdopodobieństwa i wpływu: ryzyko poważne (6-9), ryzyko umiarkowane (3-5), ryzyko nieznaczne (1-2).
11	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, monitorowanie, nadzór. Wypełniamy tylko w przypadku ryzyk poważnych i umiarkowanych, dla ryzyk nieznacznych nie planujemy metod przeciwdziałania.

Burmistrz
(-) Jacek Kowalski