Zarządzenie Nr ..83../ 2013
Burmistrza Miasta Działdowo
z dnia ..24..września 2013 r.

w sprawie określenia i wprowadzenia polityki zarządzania ryzykiem wewnętrznym w ramach kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Działdowo.

Na podstawie z art.33 ust.3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1190r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2013r., poz.594 z późn. zm.), art.68 ust.2 pkt 7 i art.69 ust.1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2013r., poz. 885 z późn. zm.) oraz Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz.Urz. MF z 2009r. Nr 15, poz.84) i Komunikatu Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz.Urz. MF z 2012r., poz.56), § 12 ust.1 pkt 1 i 2a) oraz § 55 pkt 1 lit.a) Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Działdowo nadanego przez Burmistrza Miasta Działdowo zarządzeniem nr 137/2012 z dnia 31 grudnia 2012r. zmienionego zarządzeniami: nr 3/2013 z dnia 9 stycznia 2013r., nr 20/2013 z dnia 15 marca 2013r., nr 50/2013 z dnia 29 maja 2013r. i nr 78/2013 z dnia 9 września 2013r.

określam i wprowadzam
POLITYKĘ ZARZĄDZANIA RYZYKIEM WEWNĘTRZNYM
w Urzędzie Miasta Działdowo, zwanego dalej „jednostką".

§ 1

Ilekroć w zarządzeniu jest mowa **o polityce zarządzania ryzykiem** – rozumie się przez to działalność, na którą składa się wiele wzajemnie przenikających się i zależnych od siebie elementów, wytyczona (określona) w oparciu o szczegółowe wytyczne dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem przez Burmistrza - Kierownika Urzędu dla skoordynowania działań jednostki, w tym dla zharmonizowania i skoordynowania działań jednostek (podległych i nadzorowanych), zmierzająca do realizacji ustalonych celów za pomocą określonych środków, a w szczególności, o których mowa w § 4 ust. 4.

§ 2

Celem polityki zarządzania ryzykiem jest:

1. Identyfikacja obszarów ryzyka, oszacowanie ryzyka, a następnie eliminowanie lub redukcja ryzyka do akceptowanego poziomu.
2. Zapewnienie udokumentowanej analizy ryzyka w odniesieniu do celów i zadań oraz przedsięwzięć nie rzadziej niż raz w roku.

§ 3

Realizacji celów służą:

1. Podnoszenie świadomości pracowników jednostki nakierowanej na zagadnienia z zakresu polityki zarządzania ryzykiem.
2. Zdefiniowanie obszarów ryzyka i zadań wrażliwych w działalności jednostki.
3. Stały monitoring obszarów ryzyka.
4. Podejmowanie działań zaradczych prowadzących do eliminacji lub redukcji ryzyka do poziomu akceptowanego.

§ 4

1. Identyfikacja, ocena i zarządzanie ryzykiem jest ściśle powiązane z realizacją celów jednostki. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka, identyfikacja ryzyka jest ponawiana.
2. Identyfikacja i analiza ryzyka jest procesem ciągłym, a więc określenie reakcji na ryzyko czy zastosowanie mechanizmów kontroli może odbywać się kilka razy w ciągu roku oraz na bieżąco wskutek zachodzących zmian i potrzeb.
3. Zarządzanie ryzykiem jest jednym z elementów cyklu planowania i podejmowania decyzji.
4. Przebieg procesu zarządzania ryzykiem polega na:
   a) zdefiniowaniu wszystkich obszarów ryzyka – załącznik nr 1,
   b) przyjęciu jednolitej metodyki identyfikacji i analizy ryzyka – załącznik nr 2,
   c) przyjęciu jednolitej metodyki rejestrowania i raportowania ryzyka – załącznik nr 3 ,
   d) ograniczaniu ryzyk poprzez adekwatne i terminowe działania awaryjne i naprawcze.

§ 5

1. Podstawą zarządzania ryzykiem operacyjnym w mieście Działdowo są w szczególności zadania statutowe (regulaminowe), zadania budżetowe, projekty i produkty, które w nich opisano.
2. Podstawą zarządzania ryzykiem strategicznym w mieście Działdowo są zadania ujęte w szczególności: w Strategii Rozwoju, Wieloletniej Prognozie Finansowej oraz wieloletnich politykach, planach i programach.

§ 6

1. Za określenie akceptowanego poziomu ryzyka dla jednostki sektora finansów publicznych (I poziom kontroli zarządczej) odpowiada kierownik jednostki.
2. Za określenie akceptowanego poziomu ryzyka dla jednostki samorządu terytorialnego (Gminy-Miasto Działdowo; II poziom kontroli zarządczej) odpowiada Burmistrz Miasta Działdowo.
3. Akceptowany poziom ryzyka powinien być jasno określony, przy czym może być on różny dla różnych celów jednostki (j.s.t.). Powinien być także prawidłowo zakomunikowany wszystkim pracownikom bez względu na zajmowane stanowisko.
4. Akceptowany poziom ryzyka może być wyrażany:
   a) przy użyciu tych samych kryteriów, które są wykorzystywane w analizie ryzyka, tj. przy użyciu stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i jego skutków, lub też odnosząc się do ogólnej oceny ryzyka;
   b) za pomocą serii limitów, określających każdemu poziomowi zarządzania, np. swoim zastępcom, kierownikom komórek organizacyjnych, jasne wytyczne w kwestii poziomu ryzyka jakie nie mogą być przekroczone.

§ 7

Obowiązki związane z realizowaniem polityki zarządzania ryzykiem:

1. Obowiązkiem kierownika (kierownictwa) jednostki oraz kierowników komórek organizacyjnych i samodzielnych stanowisk pracy jednostki jest identyfikowanie i ocena ryzyka związanego z zakresem działania oraz monitorowanie i okresowy przegląd ryzyk zagrażających wykonaniu głównych celów strategicznych i operacyjnych.

2. Osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem powinny mieć kwalifikacje wystarczające do identyfikacji ryzyk i ich oceny.
3. Pracownicy przechodzą szkolenia z zakresu stosowania przyjętej metodyki identyfikacji, analizy i zarządzania ryzykiem.
4. Wszelkie działania pracowników zmierzające do przyjmowania odpowiedzialności za ryzyka będą wspierane przez kierownictwo jednostki. Raportowanie (zgłoszenie) o wszelkich zdarzeniach (identyfikacja ryzyka) zarówno pozytywnych, jak i negatywnych, jest obowiązkiem każdego pracownika. Arkusz zgłoszenia ryzyka określa załącznik nr 4.

§ 8

Zaleca się stosowanie przez jednostki organizacyjne Gminy - Miasto Działdowo Polityki Zarządzania Ryzykiem Wewnętrznym, określonej niniejszym zarządzeniem, przy czym przystąpienie do jej stosowania następuje poprzez złożenie przez kierownika jednostki deklaracji w brzmieniu:
„Akceptuję określoną i wprowadzoną w Urzędzie Miasta Działdowo Politykę Zarządzania Ryzykiem Wewnętrznym i przyjmuję jej postanowienia do: uwzględnienia, jako wytyczne do wprowadzenia wewnętrznej polityki zarządzania ryzykiem w kierowanej przeze mnie jednostce*) – stosowania z dniem 1 stycznia 2014 r. w kierowanej przeze mnie jednostce, jako Polityki Zarządzania Ryzykiem Wewnętrznym w ..... .
(nazwa jednostki)
*) właściwe podkreślić „

§ 9

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 30 września 2013r.

BURMISTRZ
mgr Bronisław Mazurkiewicz

Bez uwag formalnoprawnych
RADCA PRAWNY
Mirosław Antoszewski
20.09.2013r.

Załącznik nr 1
do zarządzenia nr 33 / 2013
Burmistrza Miasta Działdowo
z dnia 24 września 2013r.

KWESTIONARIUSZ IDENTYFIKACJI RYZYKA

Jest w nim przedstawiona wstępna lista pytań umożliwiających zidentyfikowanie obszarów ryzyka. Może być ona również podstawą do stworzenia katalogu czynników ryzyka, charakterystycznego dla naszej organizacji.

Data:
Osoba wypełniająca:

Lp.	Identyfikacja ryzyka (czynników ryzyka)	Występowanie ryzyka		Opis ryzyka (w przypadku zaznaczenia TAK)	Uwagi
		TAK	NIE		
Zarządzanie zasobami ludzkimi					
1.	**2.**	**3.**	**4.**	**5.**	**6.**
1.	Duża liczba wolnych etatów				
2.	Nieobsadzone główne stanowiska				
3.	Przerost zatrudnienia				
4.	Zbyt niski poziom zatrudnienia				
5.	Odsetek zwolnień lekarskich				

1.	2.	3.	4.	5.	6.
6.	Brak możliwości zatrudnienia pracowników				
7.	Rotacja pracowników				
8.	Brak pracowników o odpowiednich kwalifikacjach, umiejętnościach i doświadczeniu				
9.	Niska wydajność pracowników				
10.	Brak środków finansowych na szkolenia				
11.	Nieodpowiednie programy szkoleń				
12.	Niedotrzymywanie terminów				
13.	Rosnące wymagania płacowe				
14.	Brak identyfikacji z celami organizacji				
15.	Rosnący poziom skarg i niezadowolenia klientów urzędu				

1.	2.	3.	4.	5.	6.
16.	Wysoki poziom wykrywanych oszustw				
17.	Wysoki poziom stwierdzonych nieprawidłowości przez służby kontrolne				
Zarządzanie organizacją pracy					
18.	Brak planowania				
19.	Brak realizacji celów organizacji				
20.	Brak ustanowionych standardów jakości				
21.	Brak monitoringu postępów				
22.	Słaba komunikacja wewnętrzna				
23.	Brak wewnętrznego zaufania do organizacji				
24.	Brak zewnętrznego zaufania do organizacji				

1.	2.	3.	4.	5.	6.
25.	Zła prasa				
26.	Złe wyniki				
27.	Brak planowania ciągłości działalności				
28.	Niewłaściwe plany ciągłości działalności				
Kwestie prawne					
29.	Niekorzystne umowy				
30.	Niekorzystne relacje z innymi organami				
31.	Zaniedbania i brak należytej staranności				
32.	Rosnąca liczba pozwów i spraw sądowych				
33.	Działanie niezgodne z prawem				

1.	2.	3.	4.	5.	6.
Kwestie finansowe					
34.	Pogarszająca się sytuacja finansowa				
35.	Duża ilość błędów i nieprawidłowości wykrytych podczas kontroli				
36.	Nadmierne wydatki budżetowe				
37.	Zbyt mały budżet				
38.	Prowadzenie rachunkowości niezgodne z przepisami i standardami				
39.	Wysoki poziom zadłużenia				
40.	Niedostateczny przepływ środków finansowych				
41.	Niewłaściwe planowanie finansowe				
42.	Rosnące koszty				

1.	2.	3.	4.	5.	6.
43.	Wydatki niewspółmierne w stosunku do innych organizacji				
44.	Nierzetelna sprawozdawczość finansowa				
45.	Wysoki poziom szkód ubezpieczeniowych				
46.	Nadmierne koszty ubezpieczenia				
Działalność operacyjna					
47.	Zbyt długi proces decyzyjny				
48.	Decyzje podejmowane w nie-odpowiednim terminie				
49.	Brak zidentyfikowanych procesów i procedur				
50.	Niedostateczna jakość informacji zarządczej				
51.	Brak kontroli wykorzystania mienia urzędu				

1.	2.	3.	4.	5.	6.
52.	Złożoność systemów informatycznych				
53.	Awarie informatyczne				

BURMISTRZ
mgr Bronisław Mazurkiewicz

Załącznik nr 2
do zarządzenia nr 83 / 2013
Burmistrza Miasta Działdowo
z dnia 24 września 2013r.

SZABLON PUNKTOWEJ OCENY RYZYKA
(skala 5 stopniowa)

1. Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa prawdopodobieństwa
Prawie pewne	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.	**5**
Prawdopodobne	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się więcej niż kilkakrotnie w ciągu roku.	**4**
Średnie	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.	**3**
Mało prawdopodobne	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się dwa lub trzy razy się w ciągu roku.	**2**
Rzadkie	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz lub nie zdarzy się w ciągu roku.	**1**

2. Skutki wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Skutek wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa skutków
Katastrofalny	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań lub osiąganie założonych celów, poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo niekorzystny wpływ na wizerunek jednostki. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.	**5**
Poważny	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje poważną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek jednostki. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się trudny proces przywracania stanu poprzedniego. Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje średnią stratę finansową.	**4**
Średni	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje średnią stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek jednostki. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego. Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje małą stratę finansową.	**3**
Mały	Małe zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Częściowo wpływa na wizerunek jednostki. Skutki zdarzenia można usunąć.	**2**
Nieznaczny	Nieznaczne zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na wizerunek jednostki. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.	**1**

3. Poziom istotności ryzyka (funkcja wpływu i prawdopodobieństwa)

SKUTEK:	PRAWDOPODOBIEŃSTWO:	ISTOTNOŚĆ: (funkcja wpływu i prawdopodobieństwa)
1 – nieznaczny **2** – mały **3** – średni **4** – poważny **5** – katastrofalny	**1** – rzadkie **2** – mało prawdopodobne **3** – średnie **4** – prawdopodobne **5** – prawie pewne	**niska** – 1 - 6 **średnia** – 8-12 **wysoka** – 15 - 25

4. Mapa ryzyka

Skutek					
katastrofalny	**5**	**10**	**15**	**20**	**25**
poważny	**4**	**8**	**12**	**16**	**20**
średni	**3**	**6**	**9**	**12**	**15**
mały	**2**	**4**	**6**	**8**	**10**
nieznaczny	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
	rzadkie	**mało prawdopodobne**	**średnie**	**prawdopodobne**	**prawie pewne**

Prawdopodobieństwo

BURMISTRZ
mgr Bronisław Mazurkiewicz

Załącznik nr 3
do zarządzenia nr 33. / 2013
Burmistrza Miasta Działdowo
z dnia 24. września 2013r.

ARKUSZ MONITOROWANIA REALIZACJI CELÓW I ZADAŃ, W ODNIESIENIU DO KTÓRYCH ZIDENTYFIKOWANO RYZYKO

przez ..... w ..... roku
(określenie kierownika jednostki (jego zastępcy), kierownika pionu organizacyjnego; kierownika komórki organizacyjnej, samodzielnego stanowiska pracy)

Tabela nr 1. Wykaz zadań i celów, w odniesieniu do których zidentyfikowano ryzyko oraz planowane metody przeciwdziałania temu ryzyku

Lp.	Nazwa zadania / celu[1]	Ryzyko / niepożądane zdarzenie lub okoliczność zagrażające celowi zadania	Ocena ryzyka w skali 5 stopniowej (PxS) [2]	Osoba odpowiedzialna bezpośrednio za realizację zadania / celu	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
-1-	-2-	-3-	-4-	-5-	-6-

.....
(data i podpis realizatora)

[1] Należy wskazać zadania i cele powierzone realizatorowi (w przypadku UM Działdowo: w Regulaminie Organizacyjnym , w innym akcie wewnętrznym lub poleceniem Burmistrza).

[2] P – prawdopodobieństwo; S – skutek.

BURMISTRZ
mgr Bronisław Mazurkiewicz

ARKUSZ MONITOROWANIA REALIZACJI CELÓW I ZADAŃ, W ODNIESIENIU DO KTÓRYCH ZIDENTYFIKOWANO RYZYKO

przez ..... w ..... roku
(określenie kierownika jednostki (jego zastępcy), kierownika pionu organizacyjnego; kierownika komórki organizacyjnej, samodzielnego stanowiska pracy)

Tabela nr 2. Monitorowanie realizacji zadań i celów oraz informacja o realizacji metod przeciwdziałania ryzyku

Adnotacje do punktów tabeli nr 1	Zmiana w ocenie ryzyka[3]	Nowe zagrożenia dla realizacji zadania / celu jakie pojawiły się w trakcie roku[4]	Informacja o realizacji zaplanowanych metod przeciwdziałania ryzyku	Data i podpis osoby odpowiedzialnej za realizację zadania / celu

.....
(data i podpis realizatora)

[3] jeśli nie wystąpiła – wpisać „nie dotyczy"
[4] jeśli nie wystąpiły – wpisać „nie dotyczy"

BURMISTRZ
mgr Bronisław Mazurkiewicz

Załącznik nr 4
do zarządzenia nr 83 / 2013
Burmistrza Miasta Działdowo
z dnia 24 września 2013r.

ARKUSZ ZGŁOSZENIA RYZYKA *)			
Nazwa komórki organizacyjnej:			
Imię i nazwisko, stanowisko osoby zgłaszającej:			
Działanie w jakim występuje ryzyko:			
Zagrożony cel:			
Ryzyko	**Czynnik ryzyka (przyczyny)**	**Prawdopodobieństwo wystąpienia (skala 5 stopniowa)**	**Poziom skutków (skala 5 stopniowa)**

.....
(data, podpis osoby zgłaszającej)

.....
(data, odpis osoby przyjmującej / właściciela ryzyka)

Wprowadzono do Arkusza monitorowania realizacji celów i zadań, w odniesieniu do których zidentyfikowano ryzyko .....
(l.p.)

.....
(data i podpis właściciela ryzyka)

*) Zgłaszając ryzyko zaleca się opisanie jego wystąpienia oraz możliwych skutków, bowiem jest to potrzebne dla dalszej analizy, tj. oszacowania istotności ryzyka. Dokładnie zidentyfikowanie zarówno przyczyn, jak i skutków ryzyka będzie również wpływało na decyzje sposobu postępowania z ryzykiem.
Zaleca się identyfikowanie ryzyk zarówno do celów, jak i zadań.
Nie należy określać ryzykiem sytuacji (czynników) wydarzeń, które są zaprzeczeniem celów.
Należy unikać określania ryzykiem sytuacji (czynników) wydarzeń, które nie mają wpływu na realizację celów lub zadań.
(Zob. pkt 3.2. i 3.3. szczegółowych wytycznych dla s.f.p. w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem – Komunikat Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 – Dz.Urz. MF z 2012r., poz.56)

*) także jeśli wystąpiły nowe zagrożenia dla realizacji zadania / celu w trakcie roku

BURMISTRZ
mgr Bronisław Mazurkiewicz