

## POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE MIEJSKIM W DĄBIU

§ 1. Polityka określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Dąbiu.

§ 2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) **ryzyku** - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń, które mogą mieć wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów lub powodują odchylenia od oczekiwanych stanów - niepewność związana ze zdarzeniem lub działaniem, które wpłynie na zdolność Urzędu do realizacji celów jego działalności,
- 2) **analizie ryzyka** - należy przez to rozumieć proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje jego oceny pod kątem możliwości wystąpienia;
- 3) **zarządzanie ryzykiem** - należy przez to rozumieć proces (system metod i działań) zmierzający do obniżenia ryzyka do poziomu akceptowalnego, przy uwzględnieniu kosztów działania oraz zabezpieczenia się w racjonalny sposób przed jego skutkami; proces zarządzania ryzykiem obejmuje ryzyko występujące we wszystkich procesach decyzyjnych i każdy szczebel zarządzania;
- 4) **skutku ryzyka** - należy przez to rozumieć rezultat zmaterializowania się ryzyka, jeżeli jego skutki są istotne w kontekście realizowanych zadań i celów;
- 5) **prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka** - należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem, przy założeniu, że w przyszłości nie zaistnieją w danym obszarze znaczne zmiany;
- 6) **istotności ryzyka** - należy przez to rozumieć kombinację skutku ryzyka i prawdopodobieństwo jego ziszczenia się;
- 7) **właścicielu ryzyka** - należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie ryzykiem, mającą kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza;
- 8) **akceptowalnym poziomie ryzyka** - należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane (ale dopuszczalne) podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 9) **reakcji na ryzyko** - należy przez to rozumieć podejmowanie działań mających na celu ograniczenie skutków danego ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia do akceptowalnego poziomu; ograniczenie ryzyka prowadzone jest poprzez wdrożenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych na podstawie wyników monitorowania poziomu ryzyka oraz jego oceny, jak i podjęcie działań zmniejszających skutki zaistniałych negatywnych zdarzeń.

### Postanowienia ogólne

§ 3. 1. Zarządzanie ryzykiem jest ciągłym procesem stanowiącym jeden z elementów kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Dąbiu.

2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się w szczególności według zasad:

- 1) spójności z przepisami prawa oraz wytycznymi w zakresie standardów kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych;
- 2) powiązania z celami i zadaniami Urzędu;
- 3) integracji z innymi działaniami podejmowanymi w ramach zarządzania Urzędem;
- 4) przypisania odpowiedzialności;
- 5) zrozumienia i akceptacji przez pracowników Urzędu roli zarządzania ryzykiem w celu realizacji celów i zadań Urzędu;
- 6) zaangażowania pracowników Urzędu w działania związane z zarządzaniem ryzykiem;
- 7) ciągłość procesu zarządzania ryzykiem;
- 8) proporcjonalność podejmowanych działań zaradczych w stosunku do istotności danego ryzyka.

3. Celem zarządzania ryzykiem jest:
  - 1) usprawnienie procesu zarządzania;
  - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
  - 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
  - 4) zapewnienie kierownictwu otrzymania na czas wczesnej informacji na temat zagrożeń dla realizacji celów i zadań.

- § 4. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:
- 1) zidentyfikowanie celów i zadań;
  - 2) identyfikację i ocenę ryzyka;
  - 3) reakcję na ryzyko;
  - 4) przeciwdziałanie ryzyku;
  - 5) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

§ 5. 1. Identyfikacja analiza i ocena ryzyka oraz ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest raz w roku, w terminie do końca grudnia poprzedzającego rok, którego dotyczy analiza.

2. Identyfikacji, analizy i oceny ryzyka oraz ustalenia metod przeciwdziałania ryzyku dokonują wszyscy kierownicy komórek organizacyjnych/samodzielne stanowiska. Wszyscy pracownicy Urzędu są zobowiązani do udziału w procesie identyfikacji, analizy i oceny ryzyka w ramach swoich komórek organizacyjnych.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych/wielosobowe stanowiska, w przypadku istotnych zmian warunków funkcjonowania podległych komórek, zobowiązani są do dokonywania w ciągu roku aktualizacji zidentyfikowanych ryzyk i podejmowania odpowiednich działań w celu wyeliminowania ryzyka bądź też zminimalizowania jego istotności do akceptowalnego poziomu.

### **Identyfikacja ryzyka**

§ 6. 1. Identyfikacja ryzyka polega na określeniu ryzyka, które zagraża realizacji poszczególnym celom i zadaniom. Przy identyfikacji zagrożeń uwzględnia się realizowane przez Urząd programy i projekty.

2. Ocena ryzyka polega na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i skutku a następnie ustaleniu jego istotności.

### **Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka**

§ 7. 1. Oceniając prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, uwzględnia się możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia (jak często dane zdarzenie może mieć miejsce). W odniesieniu do czynności powtarzalnych (spraw występujących cyklicznie lub wielokrotnie) uwzględnia się liczbę możliwych powtórzeń (ile razy względem ogólnej liczby spraw zdarzenie może mieć miejsce).

2. Jakościowa ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka opiera się na szacowaniu stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (**P**), poprzez wybór przez oceniającego jednej z sześciu możliwości:

- P=1 – rzadkie(0-20%);
- P=2 - mało prawdopodobne (21-40%);
- P=3 – średnie (41-60%);
- P=4 – prawdopodobne (61-80%);
- P=5 – prawie prawdopodobne (81-100%.

### **Skutki wystąpienia ryzyka**

§ 8. 1. Ocena skutków wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu potencjalnych skutków czyli wyników oddziaływania, jakie wystąpienie danego rodzaju ryzyka może mieć na Urząd i realizację jego celów oraz zadań.

2. Ocena potencjalnych skutków (S) wystąpienia ryzyka dokonywana jest poprzez wybór jednej z sześciu możliwości:

- S=1 - nieistotne;  
 S=2 - małe;  
 S=3 - średnie;  
 S=4 - duże;  
 S=5 - bardzo poważne.

### Istotność ryzyka

§ 9. 1. **Istotność ryzyka** wyrażona jako iloczyn (wyrażonych punktowo) prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków jego wystąpienia. Określenie istotności ryzyka pozwala na dokonanie oceny i hierarchizacji ryzyka.

2. Z uwagi na sześciostopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa, jak i skutków wystąpienia ryzyka istotność danego ryzyka może przyjąć wartości liczbowe 1 - 36 .

Ocenę punktową istotności ryzyka ustala się w wielkości punktowej jako iloczyn skutku i prawdopodobieństwa **według wzoru  $R = P \times S$** , gdzie: **R - ryzyko, S - potencjalne skutki, P - prawdopodobieństwo zdarzenia.**

3. Ocenę istotności ryzyka, jego dopuszczalność oraz działania z tym związane przedstawia poniższa tabela:

Oszacowanie ryzyka	Dopuszczalność ryzyka	Działania
Bardzo małe (1-4)	Dopuszczalne (akceptowalne)	Nie jest konieczne prowadzenie żadnych działań poza monitoringiem
Średnie (5-12)	Dopuszczalne (akceptowalne)	Zaleca się zaplanowanie podjęcia działań , których celem jest zmniejszenie ryzyka.
Bardzo duże (pow. 12)	Niedopuszczalne (nieakceptowalne)	Działanie nie może być podjęte ani kontynuowane do czasu zmniejszenia ryzyka do poziomu dopuszczalnego

4. Punktową ocenę istotności ryzyka zawierającą prezentację ryzyk przedstawia macierz „5x5”:

Skutki (S)	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	
<b>Prawdopodobieństwo (P)</b>						

5. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o poziomie 1-12 (bardzo małym, średnim).
6. Wyniki analizy ryzyka wprowadza się do ewidencji ryzyka (załącznik nr 6 „Rejestr ryzyka”).

### **Reakcja na ryzyko**

§10. Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:

- 1) **tolerowanie ryzyka** w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzykom, a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści;
- 2) **przeciwdziałanie** przez działania pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu, np. dzięki wzmocnieniu mechanizmów kontroli wewnętrznej (poprzez procedury, wytyczne, zasady, nadzór, itd.) wbudowanych w realizowane procesy;
- 3) **przeniesienie ryzyka** na inną komórkę organizacyjną lub jednostkę za zgodą wszystkich uczestników procesu;
- 4) **wycofanie się** decyzja o zakończeniu lub wstrzymaniu na określony czas danego (ograniczone w sektorze finansów publicznych).

### **Rejestr ryzyka**

§ 11. 1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku kierownicy komórek organizacyjnych/ samodzielne stanowiska (właściciele ryzyka) sporządzają „Rejestr ryzyka”, wg wzoru zamieszczonego w załączniku nr 6 „Rejestr ryzyka”. Rejestr sporządza się do końca grudnia na rok następny.

2. Rejestr ryzyka podlega zatwierdzeniu przez kierownika jednostki.
3. Rejestry ryzyka przedkładane są Sekretarzowi Miasta.

§ 12.1. Zidentyfikowane ryzyko oraz metody jego ograniczenia są na bieżąco analizowane przez:

- kierowników komórek organizacyjnych/ wieloosobowych stanowisk (właściciele ryzyka), którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania,
  - kierownictwo Urzędu - w ramach bieżącego zarządzania Urzędem.
2. Wyniki oceny wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawniania systemu kontroli zarządczej.
  3. Kierownicy komórek organizacyjnych/ samodzielne stanowiska (właściciele ryzyk) w terminie do końca stycznia każdego roku przekazują do Sekretarza Miasta informację o ryzykach zidentyfikowanych w roku poprzednim (załącznik Nr 7 „Informacja o ryzykach”).
  4. Na podstawie uzyskanych informacji, o których mowa w § 12 ust. 4. Sekretarz Miasta sporządza sprawozdanie, które przedkłada kierownikowi jednostki celem akceptacji.