

PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

Postanowienia ogólne

§ 1

1. Celem zarządzania ryzykiem jest identyfikacja potencjalnych zdarzeń, które mogą wywrzeć wpływ na jednostkę, na realizację jej celów, utrzymanie ryzyka w ustalonych granicach oraz rozsądne zapewnienie realizacji celów Urzędu.

2. Określenia stosowane w niniejszej procedurze:

- 1) **Urząd** – Urząd Miasta i Gminy w Ostrzeszowie,
- 2) **Burmistrz** – Burmistrz Miasta i Gminy Ostrzeszów,
- 3) **Naczelnik** – Naczelnik Wydziału lub kierujący inną komórką organizacyjną Urzędu;
- 4) **analiza ryzyka** – czynności podjęte w celu zrozumienia charakteru zidentyfikowanego ryzyka, na które narażony jest Urząd, na proces ten składają się identyfikacja, oszacowanie i hierarchizacja pojedynczych zdarzeń mogących niekorzystnie wpływać na osiągnięcie określonego celu,
- 5) **mechanizm kontrolny** – to element systemu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa wewnętrznego, instrukcje, procedury, zasady, które mają ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub jego skutki,
- 6) **prawdopodobieństwo** – oszacowane prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia,
- 7) **proces** – uporządkowany logicznie ciąg czynności, działań, decyzji, uzgodnień, których efektem jest powstanie pewnej wartości,
- 8) **rejestr ryzyka** – zestawienie w formie papierowej wszystkich zidentyfikowanych ryzyk, zawiera wszystkie istotne informacje dotyczące ryzyka
- 9) **ryzyko** – niepewność związana ze zdarzeniem lub działaniem, które wpłynie na zdolność Urzędu do realizacji celów jego działalności,

- 10) **czynnik ryzyka** – zdarzenie, działanie lub zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka (przykładowe czynniki ryzyka zamieszczono w Załączniku Nr 3 do niniejszego Zarządzenia);
 - 11) **system kontroli zarządczej** – ogół zasad i procedur obejmujących cały Urząd, funkcjonujących na wszystkich poziomach zarządzania, służących zwiększeniu prawdopodobieństwa zrealizowania wyznaczonych celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy poprzez zmniejszenie skutków ryzyka, ocena ryzyka – proces systematycznej oceny przyczyn, skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
 - 12) **właściciel ryzyka** – osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza,
 - 13) **zarządzanie ryzykiem** – podjęte w Urzędzie działania mające na celu zmniejszenie ryzyka do poziomu akceptowalnego obejmujące identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reakcja na zidentyfikowane ryzyko.
3. Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy w Ostrzeszowie ma na celu zidentyfikowanie ryzyka oraz ograniczenie jego negatywnego oddziaływania, co powinno przyczynić się do efektywnego i racjonalnego osiągania celów i realizacji zadań Urzędu.

Zarządzanie ryzykiem

§ 2

1. Zarządzanie ryzykiem stanowi podstawę utworzenia właściwego governance (ładu organizacyjnego), tj. kombinacji procesów oraz struktur wprowadzonych przez Burmistrza dla uzyskania przepływu informacji, zarządzania, kierowania, monitorowania działań w Urzędzie nakierowanych na realizację celów Jednostki. W tym celu organizacja musi zapewnić odpowiednie zarządzanie ryzykiem związane z wykonywaniem powierzonych zadań na rzecz społeczeństwa. Dlatego też proces zarządzania ryzykiem należy wdrożyć w całej Jednostce.
 2. Zarządzania ryzykiem nie można traktować jako obciążenia dla Urzędu, lecz jako sposób maksymalizacji dostępnych możliwości i zmniejszenia prawdopodobieństwa porażki. Wdrożony i odpowiednio utrzymywany system zarządzania ryzykiem może zwiększyć prawdopodobieństwo osiągnięcia założonych celów oraz minimalizuje straty.
- 

3. Zarządzanie ryzykiem dotyczy każdej osoby w Urzędzie i jest realizowane przez Burmistrza oraz wszystkich pracowników Urzędu.
4. Wszyscy pracownicy Urzędu mają prawo i obowiązek raportowania bezpośredniemu przełożonemu o niekorzystnych zjawiskach, które mogą negatywnie wpłynąć na wizerunek Urzędu lub zakłócić realizację celów i zadań Urzędu.
5. Etapy procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie:
 - 1) identyfikacja ryzyka,
 - 2) analiza ryzyka,
 - 3) ocena ryzyka,
 - 4) postępowanie z ryzykiem,
 - 5) monitoring ryzyka.
6. Warunkiem właściwego zarządzania ryzykiem jest dokładne poznanie i opisanie ryzyk. Ryzyko identyfikowane jest z wykorzystaniem formularza zarządzania ryzykiem. Wzór formularza stanowi załącznik do niniejszej procedury.
7. Pracownicy Urzędu, którzy uczestniczą w identyfikacji ryzyka, są wyznaczani przez Burmistrza.
8. Korzyści dla Urzędu wynikające z takiego działania to:
 - 1) większy nacisk na sprawy faktycznie istotne,
 - 2) krótszy czas reakcji na sprawy kryzysowe,
 - 3) mniej nieprzewidzianych zdarzeń mających negatywny wpływ na wizerunek Urzędu,
 - 4) większy nacisk na poprawne wykonywanie właściwych zadań,
 - 5) większe prawdopodobieństwo realizacji celów Urzędu,
 - 6) większe prawdopodobieństwo wdrożenia planowanych zmian,
 - 7) lepsze wykorzystanie zasobów, w tym środków finansowych,
 - 8) bardziej świadome podejmowanie ryzyka oraz decyzji,
 - 9) poprawa jakości wykonywanych zadań,
 - 10) większe zaufanie mieszkańców.



Identyfikacja ryzyka

§ 3

1. Identyfikacja ryzyka powinna być procesem powtarzalnym, systematycznym i zintegrowanym z procesem planowania działalności.
2. Proces identyfikacji ryzyka odbywa się raz do roku. Podczas tej identyfikacji powinny być brane pod uwagę wszelkie możliwe ryzyka, które mogą się pojawić i wpływać na osiągnięcie założonych celów i zadań. W każdym przypadku ryzyko powinno odnosić się do celów i zadań. Ryzyka powinny być identyfikowane na takim poziomie organizacyjnym i funkcjonalnym, aby można było podejmować właściwe działania w odpowiedzi na dane ryzyko.
3. Etapy identyfikacji ryzyka:
 - 1) zrozumienie charakteru oraz celów wykonywanych zadań,
 - 2) określenie środków niezbędnych do wykonania każdego zadania,
 - 3) określenie ryzyka występującego na każdym etapie działania.
4. Ryzyko w Urzędzie identyfikowane jest poprzez kombinację dwóch metod: „burzy mózgów” oraz posiadanego doświadczenia i prognoz na przyszłość.

Analiza ryzyka

§ 4

1. Etapy analizy ryzyka:
 - 1) określenie przyczyny i skutku zidentyfikowanego ryzyka,
 - 2) sprawdzenie ryzyka krzyżowego,
 - 3) powiązanie ryzyka z celami Urzędu.
 2. Ryzyko krzyżowe jest to ryzyko, które może się powtórzyć w kilku obszarach. Aby zminimalizować ryzyko należy podjąć kompleksowe działania.
 3. Powiązanie ryzyka z celami Urzędu umożliwia zidentyfikowanie celów, z którymi wiąże się większe ryzyko wymagające bardziej rygorystycznego zarządzania w przyszłości lub takich celów, z którymi nie wiąże się żadne lub prawie żadne ryzyko.
- 

Ocena ryzyka

§ 5

1. Ocenę ryzyka przeprowadza się biorąc pod uwagę prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, oddziaływanie ryzyka i istniejące mechanizmy kontrolne.
2. Oddziaływanie są to możliwe wyniki, skutki lub konsekwencje dla Urzędu (np. starty, obrażenia, niekorzystne zdarzenia, koszty, opóźnienia).
3. Prawdopodobieństwo jest to szacowana możliwość wystąpienia zdarzenia.
4. Istniejące mechanizmy kontrolne ryzyka są to występujące i funkcjonujące polityki, standardy, procedury, instrukcje oraz fizyczne środki powstrzymujące, których celem jest minimalizacja negatywnych skutków wystąpienia ryzyka dla Urzędu.
5. W Urzędzie zdefiniowano cztery poziomy ryzyka:
 - 1) ryzyko bardzo poważne – duża istotność; bardzo duże zagrożenie dla osiągnięcia celów Urzędu; wymaga bezzwłocznej reakcji kierownictwa,
 - 2) ryzyko poważne – duża istotność; konsekwencje poważne; niezbędne są działania naprawcze; sposób przeciwdziałania ryzyku uzależniony od sytuacji,
 - 3) ryzyko umiarkowane – średnia istotność; przeciwdziałanie kierownictwa wskazane,
 - 4) ryzyko niskie – mała istotność; przeciwdziałanie zależy od decyzji kierownictwa; przy małej istotności koszt wprowadzenia dodatkowej kontroli może przewyższać ewentualne straty.
6. W Urzędzie akceptowane jest jedynie ryzyko niskie.

Postępowanie z ryzykiem

§ 6

1. Po dokonaniu oceny ryzyka Burmistrz określa osoby odpowiedzialne za podjęcie działań w związku ze zidentyfikowanym ryzykiem oraz datę, do której należy podjąć działania.
2. W Urzędzie przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:



- 1) tolerowanie ryzyka - nie podejmuje się działań ze względu na niskie ryzyko lub przewagę kosztów podjęcia działań nad korzyściami lub też wdraża się plany awaryjne w razie wystąpienia ryzyka;
 - 2) transfer ryzyka (przeniesienie) – polega na przeniesieniu ryzyka na inną organizację (ubezpieczenie, zabezpieczenie);
 - 3) likwidacja (wyeliminowanie ryzyka) – polega na podjęciu działań powodujących usunięcie ryzyka lub zaprzestaniu ryzykownych działań.
3. W przypadku niskiego ryzyka, podejmując działania należy rozważyć relację kosztów i korzyści zmniejszenia ryzyka.
4. W stosunku do każdego czynnika ryzyka, które wywołuje ryzyko nieakceptowalne, planowane są i wdrażane działania zaradcze – mechanizmy kontrolne.

Monitoring ryzyka

§ 7

1. Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym i jest realizowany na każdym szczeblu zarządzania w ramach kontroli zarządczej.
2. Przynajmniej raz w roku wskazani przez Burmistrza pracownicy Urzędu dokonują przeglądu ryzyka, sprawdzają czy ryzyko uległo zmianie oraz czy dotychczas stosowane mechanizmy kontrolne są skuteczne.
3. Przegląd, o którym mowa w pkt. 1, powinien być udokumentowany.

Postanowienia końcowe

§ 8

W sprawach nieuregulowanych w niniejszej procedurze decyzję podejmuje Burmistrz.

