

**ZARZĄDZENIE Nr 83/2011**  
**BURMISTRZA WYRZYSKA**

z dnia 1 lipca 2011 r.

**w sprawie wdrożenia Systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku.**

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142 poz. 1591 z późn. zm.) w związku z art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240) zwaną dalej ustawą o finansach publicznych, zarządzam, co następuje:

§ 1. Stosownie do wymagań, określonych w art. 68 ust. 2 pkt 7 i art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy o finansach publicznych oraz Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF, Nr 15, poz. 84), wprowadzam do stosowania „System zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku” stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Zarządzanie ryzykiem stanowi istotny element kontroli zarządczej sprawowanej w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku, zwanym w dalszej części zarządzenia Urzędem.

§ 3. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym i dynamicznym, w ramach którego Urząd w sposób metodyczny rozwiązuje problemy związane z ryzykiem, które towarzyszy jego działalności, w taki sposób, aby działalność ta, zarówno w poszczególnych dziedzinach, jak i traktowana jako całość, służyła osiągnięciu celów i realizacji zadań Urzędu.

§ 4. Przedmiotem prawidłowego zarządzania ryzykiem jest jego identyfikacja oraz podejmowanie właściwych działań zapobiegawczych i korygujących względem niego.

§ 5. Celem wprowadzenia „Systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku” jest przyjęcie jednolitej metodyki w zakresie identyfikacji, analizy, oceny, monitorowania i raportowania ryzyka, zapewnienie mechanizmów kontroli ryzyka oraz wdrożenie działań zapobiegawczych i korygujących, a także zapewnienie ciągłości procesów związanych z zarządzaniem ryzykiem w Urzędzie.

§ 6. 1. Obowiązek realizacji działań, o których mowa w § 5 spoczywa na kierownikach referatów, samodzielnych i wieloosobowych stanowiskach pracy.

2. Burmistrz może do podjęcia czynności, o których mowa w § 5 zobowiązać również innych, niż osoby wymienione w ust. 1, pracowników Urzędu.

3. Wszyscy pracownicy Urzędu zobowiązani są do aktywnego udziału w procesie zarządzania ryzykiem. Przede wszystkim powinni stosować się do obowiązujących procedur zarządzania ryzykiem, na bieżąco identyfikować ryzyka z wykorzystaniem obserwacji środowiska pracy oraz informować o nich przełożonych. Oceniać ich wpływ na wykonywanie powierzonych zadań, w miarę możliwości, szukać mechanizmów kontrolnych do podjęcia działań zapobiegawczych i korygujących. Doskonalić swoją wiedzę w zarządzaniu ryzykiem, w tym w ramach samokształcenia.

§ 7. 1. Zapewnienie funkcjonowania „Systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku” należy do zadań Burmistrza i kierownictwa Urzędu.

2. Bezpośredni nadzór nad przebiegiem procesu zarządzania ryzykiem sprawuje Przewodniczący Zespołu ds. Kontroli Zarządczej.

3. Koordynację działań w zakresie zarządzania ryzykiem przeprowadza Zespół ds. Kontroli Zarządczej.

§ 8. 1. Identyfikacja ryzyka dokonywana jest co najmniej raz w roku.

2. Coroczna identyfikacja, analiza i ocena ryzyka oraz wskazywanie mechanizmów kontrolnych w odniesieniu do ryzyka występującego w Urzędzie, dokonywane jest w terminie do 30 listopada każdego roku.

3. Niezależnie od obowiązku określonego w ust. 2 osoby wymienione w § 6 ust. 1 obowiązane są do ciągłej, bieżącej identyfikacji i analizy ryzyka występującego w zakresach działania poszczególnych komórek organizacyjnych.

4. Osoby wymienione w § 6 ust. 1 obowiązane są w terminie wskazanym w ust. 2 do zgłoszenia zidentyfikowanych ryzyk Zespołowi ds. Kontroli Zarządczej.

§ 9. 1. Potwierdzeniem przeprowadzenia identyfikacji, analizy i oceny ryzyka przez osoby do tego zobowiązane jest sporządzenie rejestru ryzyka.

2. Do sporządzenia rejestru ryzyka, będącego sumarycznym zestawieniem ryzyk zidentyfikowanych przez osoby wymienione w § 6 ust. 1, wyznacza się Zespół ds. Kontroli Zarządczej.

3. Sporządzając rejestr ryzyka Zespół ds. Kontroli Zarządczej dokonuje analizy i systematyzacji danych zawartych w pisemnych jednostkowych informacjach o identyfikacji ryzyka.

4. W trakcie sporządzania rejestru ryzyka Zespół ds. Kontroli Zarządczej, w przypadkach tego wymagających, może wystąpić o udzielenie wyjaśnień oraz o uzupełnienie informacji w zakresie weryfikacji danych zawartych w pisemnych jednostkowych informacjach o identyfikacji ryzyka.

§ 10. W rejestrze ryzyka wskazuje się mechanizmy kontrolne i środki zaradcze zapobiegawcze i przeciwdziałające ryzyku.

§ 11. Rejestr ryzyka sporządza się do dnia 20 grudnia każdego roku.

§ 12. Rejestr, o którym mowa w § 9 ust. 2, podlega zatwierdzeniu przez Burmistrza Wyrzyska.

§ 13. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem wydania.

## **SYSTEM ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE MIEJSKIM W WYRZYSKU**

### **ROZDZIAŁ 1**

#### **Postanowienia ogólne**

§ 1. 1. Niniejszy dokument stanowi element systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku, zwanym dalej Urzędem, w zakresie zarządzania ryzykiem.

2. Szczegółowe wytyczne dotyczące zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku zawarte są w dokumencie: „Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku” stanowiącym załącznik do niniejszego dokumentu.

3. Celem opracowania niniejszego dokumentu jest określenie:

- 1) modelu zarządzania ryzykiem;
- 2) ogólnych zasad analizy ryzyka;
- 3) zasad monitorowania i raportowania ryzyka;
- 4) zasad postępowania z ryzykiem.

§ 2. Użyte w niniejszym dokumencie pojęcia oznaczają:

- 1) akceptowany poziom ryzyka - poziom ryzyka, powyżej którego kierownik jednostki bądź osoby przez niego wyznaczone winny podjąć środki zaradcze;
- 2) analiza ryzyka - proces, którego elementami są: identyfikacja, oszacowanie oraz hierarchizacja pojedynczych zdarzeń (wydarzeń, okoliczności), mogących niekorzystnie wpływać na realizację określonego celu lub zadania.
- 3) jednostka - Urząd Miejski w Wyrzysku,
- 4) kierownik jednostki – Burmistrz Wyrzyska,
- 5) mechanizm kontroli - sposób postępowania wynikający z obowiązujących w jednostce regulacji lub z przyjętych zasad postępowania w określonych okolicznościach, zmierzający do zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
- 6) mapa ryzyka – prezentacja w formie graficznej prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia

ryzyka,

7) procedura - dokument wdrożony w jednostce, który w szczególności określa tryb i sposób postępowania obowiązujący przy realizacji danego zadania,

8) rejestr ryzyk - zbiorcze zestawienie wyników identyfikacji, analizy i odpowiedzi na ryzyko oraz mechanizmów kontroli obowiązujących w jednostce,

9) ryzyko - prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które może mieć wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów i zadań jednostki,

10) system zarządzania ryzykiem - proces identyfikacji, analizy oraz oceny i określania reakcji na ryzyko, obejmujący również monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia do poziomu akceptowanego;

11) właściciel ryzyka - osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia ustalonych działań w stosunku do ryzyka, którym zarządza;

12) obszar działalności jednostki - wyodrębniona ze względu na jej charakter część działalności jednostki;

13) obszar ryzyka – wyodrębniony w obszarze działalności jednostki obszar rozumiany jako zadanie do realizacji w ramach przyjętego celu,

14) środki zaradcze - działania eliminujące przyczyny niezgodności w celu zapobiegania ich powtórnemu wystąpieniu.

## **ROZDZIAŁ 2**

### **Ogólne zasady zarządzania ryzykiem**

§ 3. 1. Zarządzanie ryzykiem jest elementem kontroli zarządczej, o której mowa w ustawie z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240, z późn. zm.), za które odpowiedzialność ponosi kierownik jednostki.

2. Zarządzanie ryzykiem odnosi się do celów i zadań realizowanych w obszarach działalności jednostki.

3. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym, stanowiącym jeden z elementów kontroli zarządczej w jednostce.

4. Celem zarządzania ryzykiem jest:

1) usprawnienie procesu planowania,

2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągania celów,

3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,

4) zapewnienie kierownictwu otrzymywania na czas bieżącej informacji na temat zagrożeń

realizacji celów i zadań.

5. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według następujących zasad, w szczególności:

- 1) spójności z przepisami prawa oraz wytycznymi w zakresie standardów kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych,
- 2) powiązania z celami i zadaniami jednostki,
- 3) przypisania odpowiedzialności,
- 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności,
- 5) zrozumienia i akceptacji przez pracowników roli zarządzania ryzykiem w realizacji celów jednostki,
- 6) zaangażowania pracowników w działania związane z zarządzaniem ryzykiem.

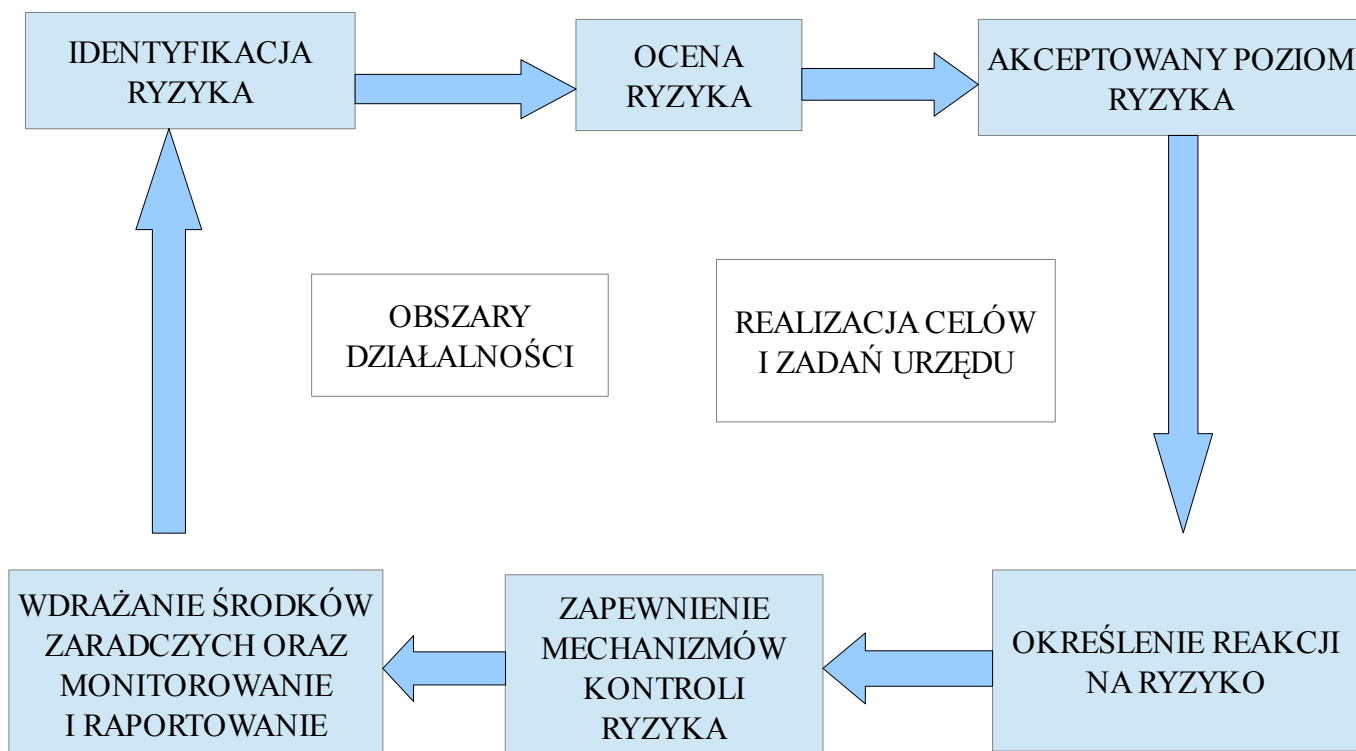
### ROZDZIAŁ 3

#### Elementy systemu zarządzania ryzykiem

§ 4. 1. Zarządzanie ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka,
- 2) ocenę ryzyka mającą na celu określenie możliwych skutków, prawdopodobieństwa i istotności wystąpienia danego ryzyka,
- 3) określenie akceptowanego poziomu ryzyka,
- 4) określenie reakcji na ryzyko i wskazanie działań w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu ze wskazaniem właścicieli ryzyk,
- 5) zapewnienie mechanizmów kontroli ryzyka,
- 6) wdrożenie środków zaradczych oraz monitorowanie i raportowanie.

2. Schemat systemu zarządzania ryzykiem:



§ 5. 1. Zapewnienie funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem należy do zadań kierownika jednostki.

2. W imieniu Burmistrza Wyrzyska proces zarządzania ryzykiem nadzoruje Przewodniczący Zespołu ds. Kontroli Zarządczej.

3. Koordynowanie procesu zarządzania ryzykiem należy do zadań Zespołu ds. Kontroli Zarządczej.

§ 6. W odniesieniu do każdego ryzyka ustalany jest właściciel ryzyka.

§ 7. Wszyscy pracownicy jednostki zobowiązani są do aktywnego udziału w zarządzaniu ryzykiem, w szczególności poprzez:

- 1) stosowanie się do obowiązujących w jednostce regulacji w zakresie zarządzania ryzykiem,
- 2) bieżące identyfikowanie ryzyka i informowanie o nim przełożonych,
- 3) podejmowanie działań w celu zminimalizowania skutków ryzyka lub prawdopodobieństwa jego wystąpienia.

## **PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE MIEJSKIM W WYRZYSKU**

### **ROZDZIAŁ 1**

#### **Postanowienia ogólne**

§ 1. Uwzględniając elementy zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku, ustala się ramową procedurę zarządzania ryzykiem.

§ 2. Postępowanie w ramach zarządzania ryzykiem obejmuje następujące czynności:

- 1) identyfikację ryzyk;
- 2) ocenę ryzyka:
  - a) oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka - P,
  - b) oszacowanie potencjalnych skutków wystąpienia ryzyka - S,
  - c) określenie współczynnika istotności ryzyka - IR (PxS),
  - d) ocenę poziomu istotności ryzyka;
- 3) wyznaczenie akceptowanego poziomu ryzyka;
- 4) określenie reakcji (odpowiedzi) na ryzyko;
- 5) przeciwdziałanie ryzyku poprzez wskazanie:
  - a) istniejących mechanizmów kontrolnych w Urzędzie w celu ograniczenia ryzyka,
  - b) nowych lub modyfikację stosowanych rozwiązań służących ograniczeniu skutków lub prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
- 6) wyznaczenie właścicieli ryzyka;
- 7) sporządzenie i prowadzenie rejestru ryzyk występujących w Urzędzie.
- 8) monitorowanie i raportowanie zarządzania ryzykiem.

§ 3. Analiza ryzyka oraz ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest co najmniej raz w roku.

§ 4. Zarządzanie ryzykiem musi być udokumentowane.



§ 5. W procesie zarządzania ryzykiem sporządza się następujące dokumenty:

- 1) arkusz identyfikacji, oceny i określenia metody przeciwdziałania ryzyku,
- 2) rejestr ryzyk.

## **ROZDZIAŁ 2**

### **Identyfikacja i ocena ryzyka**

§ 6. Identyfikacja ryzyka polega na rozpoznaniu, określeniu i opisanu ryzyka, które może wystąpić jako zagrożenie dla realizacji celów i zadań Urzędu.

§ 7. Opis ryzyka wskazuje przyczynę oddziaływania i wpływ na realizację celów i zadań Urzędu w obszarach jego działalności.

§ 8. Identyfikując ryzyko uwzględnia się zagrożenia związane z wystąpieniem jakiegokolwiek zdarzenia, działania lub braku działania, które może uniemożliwić realizację celów i zadań jednostki albo mieć ujemny wpływ na jej zasoby lub wizerunek.

§ 9. Identyfikując ryzyko analizuje się wyniki wcześniej przeprowadzonych kontroli lub audytów oraz przypadki nieprawidłowości i niepowodzeń w osiągnięciu celów jednostki w przeszłości.

§ 10. 1. Identyfikacji ryzyka dokonują kierownicy referatów, pracownicy zatrudnieni na samodzielnych i wieloosobowych stanowiskach pracy.

2. Do identyfikacji ryzyka mogą być zobowiązani również inni, niż osoby wymienione w ust. 1, pracownicy Urzędu.

§ 11. Identyfikację przeprowadza się jako planowaną roczną.

§ 12. Osoby wymienione w § 10 mogą również dokonać identyfikacji ryzyka występującego w obszarze działalności innych komórek organizacyjnych.

§ 13. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować i uwzględnić:

- 1) cele i zadania własnej komórki organizacyjnej,
- 2) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań wraz z ich zewnętrznymi

i wewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

§ 14. Dokumentem, sporządzanym w wyniku identyfikacji ryzyka w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku jest „Arkusze identyfikacji, oceny i określenia metody przeciwdziałania ryzyku” stanowiący Załącznik nr 1 do niniejszego dokumentu.

§ 15. Wykaz przykładowych ryzyk z podziałem na zadania (obszary ryzyka) w ramach poszczególnych celów działalności Urzędu Miejskiego w Wyrzysku określa Załącznik nr 2 do niniejszego dokumentu.

§ 16. Osoby wymienione § 10 obowiązane są w terminie do 30 listopada każdego roku do zgłoszenia zidentyfikowanych ryzyk, na dokumencie, o którym mowa w § 14, Zespołowi ds. Kontroli Zarządczej.

§ 17. Ocena ryzyka odbywa się w oparciu o przyjęty model oceny zapewniający porównywalność wyników we wszystkich obszarach funkcjonowania jednostki oraz ułatwiający przetwarzanie indywidualnych ocen w celu stworzenia ogólnego profilu ryzyka.

§ 18. 1. Celem oceny ryzyka jest jego pomiar polegający na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka oraz możliwych jego skutków.

2. Ocena zarówno prawdopodobieństwa, jak i potencjalnych skutków wystąpienia ryzyka polega na nadaniu im wartości szacunkowych w przyjętych skalach jakościowo-ilościowych.

3. W ocenie ryzyka uwzględnia się częstotliwość zaistnienia ryzyka (liczbę możliwych powtórzeń) jako jeden ze wskaźników prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

§ 19. 1. Na podstawie oszacowanego prawdopodobieństwa oraz skutków wystąpienia ryzyka określa się współczynnik istotności każdego zidentyfikowanego ryzyka.

2. Określenie istotności ryzyka umożliwia uporządkowanie ryzyk według kryterium ich znaczenia dla realizacji celów i zadań jednostki.

3. Pogrupowanie ryzyk według kryterium ich istotności przedstawia rzeczywiste zagrożenia dla realizacji celów i zadań jednostki oraz wskazuje kierownikowi jednostki kierunki priorytetowe w podejmowaniu odpowiednich działań.

§ 20. Dla poszczególnych zidentyfikowanych i oszacowanych ryzyk wskazuje się

rozwiązania (mechanizmy kontrolne i środki zaradcze), które mają na celu ograniczenie prawdopodobieństwa lub skutków ich wystąpienia.

### ROZDZIAŁ 3

#### Prawdopodobieństwo i skutki wystąpienia ryzyka

§ 21. Oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka następuje w oparciu o ocenę jakościowo-ilościową, według poniższej tabeli:

<b>Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka</b>	<b>Opis szczegółowy</b>	<b>Wartość punktowa</b>
<b>rzadkie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zdarzenie może zaistnieć w wyjątkowych okolicznościach</li> <li>– wystąpi sporadycznie raz na 5 lat, a najprawdopodobniej w ogóle nie zaistnieje,</li> <li>– prawdopodobieństwo wystąpienia określa się na 1-20%,</li> <li>– jego przypadki będą pojedyncze.</li> </ul>	<b>1</b>
<b>mało prawdopodobne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– istnieje małe prawdopodobieństwo, że wystąpi kilka razy w ciągu 3 lat,</li> <li>– prawdopodobieństwo wystąpienia określa się na 21-40%,</li> <li>– ryzyko będzie występowało rzadko.</li> </ul>	<b>2</b>
<b>średnio prawdopodobne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zaistnienie zdarzenia jest średnio możliwe, może wystąpić częściej niż kilka razy w ciągu 3 lat,</li> <li>– prawdopodobieństwo wystąpienia określa się na 41-60%,</li> <li>– ryzyko wystąpi okazjonalnie, w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności – losowy przypadek.</li> </ul>	<b>3</b>
<b>prawdopodobne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne,</li> <li>– wystąpi regularnie przynajmniej raz w roku,</li> <li>– prawdopodobieństwo wystąpienia określa się na 61-80%,</li> <li>– ryzyko wystąpi systematycznie.</li> </ul>	<b>4</b>
<b>prawie pewne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– oczekuje się, że zdarzenie takie nastąpi na pewno,</li> <li>– wystąpi regularnie co miesiąc lub częściej,</li> <li>– prawdopodobieństwo wystąpienia określa się na 81-100%,</li> <li>– ryzyko będzie występowało rutynowo.</li> </ul>	<b>5</b>

§ 22. Określenia potencjalnych skutków wystąpienia danego ryzyka dokonuje się w oparciu o ocenę jakościowo – ilościową, według poniższej tabeli:

Skutek wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa
<b>nieznaczny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– znikomy wpływ na realizację celów i zadań jednostki,</li> <li>– brak skutków prawnych,</li> <li>– nieznaczny skutek finansowy &lt;100 PLN,</li> <li>– część przestarzałego sprzętu komputerowego,</li> <li>– rozwiązanie problemu będzie wymagało minimalnego nakładu czasu/zasobów,</li> <li>– nie stanie się wydarzeniem publicznym.</li> </ul>	<b>1</b>
<b>mały</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– mały wpływ na realizację celów i zadań,</li> <li>– nieznaczące skutki prawne,</li> <li>– mały skutek finansowy 100 PLN &lt; 1.000 PLN,</li> <li>– przestarzały sprzęt komputerowy,</li> <li>– rozwiązanie problemu będzie wymagało niewielkich nakładów czasu/zasobów,</li> <li>– może zostać ujawnione, ale nie stanie się wydarzeniem publicznym.</li> </ul>	<b>2</b>
<b>średni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– średni wpływ na realizację celów i zadań,</li> <li>– umiarkowane konsekwencje prawne,</li> <li>– średni skutek finansowy 1.000 PLN &lt; 10.000 PLN,</li> <li>– awaria systemu informatycznego,</li> <li>– rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanych nakładów czasu/zasobów,</li> <li>– może stać się wydarzeniem publicznym.</li> </ul>	<b>3</b>
<b>poważny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– poważny wpływ na realizację zadania, w tym poważnie zagrożenie terminu jego realizacji,</li> <li>– poważne konsekwencje prawne,</li> <li>– poważne straty finansowe 10.000 PLN &lt; 100.000 PLN,</li> <li>– uszkodzenie plików, nośników danych,</li> <li>– rozwiązanie problemu będzie wymagało dość dużych nakładów czasu/zasobów, w tym kierownictwa wyższego szczebla,</li> <li>– będzie wydarzeniem publicznym.</li> </ul>	<b>4</b>
<b>katastrofalny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– brak realizacji zadania,</li> <li>– bardzo poważne i rozległe konsekwencje prawne,</li> <li>– bardzo wysokie straty finansowe &gt; 100.000 PLN,</li> <li>– kradzież lub bezpowrotna utrata danych,</li> <li>– rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużych nakładów czasu/zasobów, w tym kierownictwa wyższego szczebla,</li> <li>– będzie znaczącym wydarzeniem publicznym.</li> </ul>	<b>5</b>

## ROZDZIAŁ 4

### Współczynnik i ocena istotności ryzyka

§ 23. 1. Określenie prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia ryzyka w pięciostopniowej skali, umożliwia ustalenie współczynnika istotności ryzyka – jako iloczynu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków jego wystąpienia:

$$IR = P \times S$$

gdzie:

**IR** - współczynnik istotności ryzyka,

**P** - prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka,

**S** - potencjalne skutki wystąpienia ryzyka.

2. Przyjęty wzór dla obliczenia współczynnika istotności ryzyka zakłada, że poziom zagrożenia w każdym wypadku zależy zarówno od prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, jak i od skutków jego wystąpienia, a więc, że ryzyko bardzo prawdopodobne, ale wywołujące niewielkie skutki może mieć podobny stopień istotności, jak ryzyko mało prawdopodobne, ale o poważnych przewidywanych skutkach.

3. Z uwagi na pięciostopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa, jak i skutków wystąpienia ryzyka współczynnik istotności danego ryzyka może przyjąć wartość od 1 do 25.

§ 24. 1. Po przeprowadzonej analizie, wartości przyporządkowane dla skutków i prawdopodobieństwa ryzyka należy przenieść na mapę ryzyka.

2. Mapę punktowej oceny istotności ryzyka „5 x 5”, przedstawiono poniżej:

#### 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	średnio prawdopodobne	prawdopodobne	prawie pewne

**Prawdopodobieństwo**

§ 25. Współczynnik istotności ryzyka obliczony według wzoru umożliwia dokonanie oceny i hierarchizacji ryzyka, tj. uporządkowanie zidentyfikowanych i oszacowanych ryzyk ze względu na ich znaczenie (od najważniejszych do najmniej ważnych), w zależności od stopnia, w jakim dane ryzyko zagraża realizacji celów i zadań jednostki.

§ 26. Do oceny istotności ryzyka stosuje się trzystopniową skalę obejmującą następujące poziomy:

- 1) **wysoki (W)** – są to ryzyka o wartości 15 – 25, które istotnie wpływają na kluczową działalność jednostki, uniemożliwiają realizację jej zadań i celów,
- 2) **średni (Ś)** – są to ryzyka o wartości 8 - 12, które potencjalnie wpływają na kluczową działalność jednostki, są zagrożeniem dla realizacji zadań i celów,
- 3) **niski (N)** – są to ryzyka o wartości 1 - 6, które nie mają wpływu na kluczową działalność jednostki, nie uniemożliwiają realizacji zadań i osiągnięcia celów,

<b>Skutek (S)</b>	<b>Prawdopodobieństwo (P)</b>	<b>Współczynnik istotności (IR)</b> (funkcja skutku i prawdopodobieństwa)
<b>1</b> - nieznaczny <b>2</b> - mały <b>3</b> - średni <b>4</b> - poważny <b>5</b> - katastrofalny	<b>1</b> - rzadkie <b>2</b> - mało prawdopodobne <b>3</b> - średnio prawdopodobne <b>4</b> - prawdopodobne <b>5</b> - prawie pewne	<b>niski</b> – 1 – 6 <b>średni</b> – 8 – 12 <b>wysoki</b> – 15 – 25

§ 27. 1. Akceptowany poziom ryzyka w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku, powyżej którego powinny być podjęte działania ograniczające to ryzyko (mechanizmy kontrolne i środki zaradcze). to ryzyko o niskim poziomie istotności.

2. W stosunku do każdego ryzyka, którego poziom istotności mieści się w akceptowanym poziomie ryzyka, można również wskazać odpowiednie działania.

## **ROZDZIAŁ 5**

### **Rodzaj reakcji na ryzyko**

§ 28. 1. W odniesieniu do wszystkich zidentyfikowanych i oszacowanych ryzyk określa się odpowiedni rodzaj reakcji.

2. Rodzaj reakcji na ryzyko może przyjąć formę ograniczania i przeciwdziałania ryzyka, przeniesienia ryzyka, zakończenia działań obarczonych ryzykiem lub tolerowania ryzyka, gdzie poszczególne formy oznaczają:

- 1) **ograniczanie i przeciwdziałanie ryzyku (O)** – działanie w celu zmniejszenia ryzyka, przykładem tej formy jest wprowadzenie dodatkowych procedur kontrolnych w celu zrealizowania określonego zadania,
- 2) **przeniesienie ryzyka (P)** – przeniesienie odpowiedzialności za skutki ryzyka na podmiot zewnętrzny, najczęściej przybiera formę ubezpieczenia lub zatrudnienia innego podmiotu do dokonywania określonych działań i przejęcia ryzyka za wynagrodzeniem,
- 3) **zakończenie działań obarczonych ryzykiem (Z)** – polega na rezygnacji z realizacji określonego zadania,
- 4) **tolerowanie ryzyka (T)** – świadome przyzwolenie na istnienie ryzyka, brak dodatkowych działań, najczęściej wynika z ograniczonych możliwości ich podjęcia albo zbyt wysokich kosztów w stosunku do potencjalnych korzyści, forma ta może być uzupełniona np. przez plany awaryjne.

§ 29. Podstawowym rodzajem reakcji na ryzyko w jednostce jest ograniczanie i przeciwdziałanie ryzyku.

§ 30. 1. W odniesieniu do każdego ryzyka, wobec którego przyjęto rodzaj reakcji w formie ograniczania i przeciwdziałania ryzyku, wskazuje się odpowiednie mechanizmy kontrolne i środki zaradcze.

2. Mechanizmy kontrolne i środki zaradcze winny prowadzić do zmniejszenia niepewności wyników poprzez wykrycie i skorygowanie niepożądanych rezultatów, unikanie niepożądanych efektów lub ograniczenie ich występowania.

3. Mechanizmy kontrolne i środki zaradcze winny być proporcjonalne do ryzyka i zapewniać, że ewentualna strata mieścić się będzie w ramach akceptowanego poziomu ryzyka wyznaczonego przez kierownika jednostki.

4. W razie potrzeby wskazuje się planowane w jednostce działania mające na celu modyfikację istniejących lub wdrożenie nowych mechanizmów kontrolnych i środków zaradczych koniecznych dla ograniczenia ryzyka.

## **ROZDZIAŁ 6**

### **Wyznaczanie właściciela ryzyka**

§ 31. W odniesieniu do każdego ryzyka ustalany jest właściciel ryzyka.

§ 32. Właścicielem ryzyka jest kierownik referatu, pracownik zatrudniony na samodzielnym

i wieloosobowym stanowisku pracy, w obszarze działalności którego dokonano identyfikacji i analizy ryzyka.

§ 33. Kierownik jednostki może wyznaczyć na właścicieli konkretnych ryzyk także inne osoby niż wymienione w § 32.

§ 34. Właściciel ryzyka wykonuje poszczególne czynności w procesie zarządzania ryzykiem, w szczególności odpowiada za przygotowanie, wdrożenie, realizowanie i monitorowanie mechanizmów kontrolnych i środków zaradczych ograniczających i eliminujących przyczyny lub skutki wystąpienia ryzyk oraz podejmuje inne, zlecone przez kierownika jednostki, działania mające na celu przeciwdziałanie danemu rodzajowi ryzyka.

## **ROZDZIAŁ 7**

### **Rejestr ryzyka**

§ 35. Zbiorcza informacja na temat ryzyk przedstawiana jest w formie rejestru ryzyka, sporządzonego według wzoru określonego w Załączniku nr 3 do niniejszego dokumentu.

§ 36. Rejestr ryzyka sporządza Zespół ds. Kontroli Zarządczej.

§ 37. Rejestr ryzyka podlega następnie zatwierdzeniu przez Burmistrza Wyrzyska.

§ 38. Burmistrz Wyrzyska zatwierdzając rejestr ryzyka podejmuje decyzję o:

- 1) rodzaju reakcji na ryzyko w stosunku do każdego ryzyka;
- 2) rodzaju działań zapobiegawczych lub korygujących mających przeciwdziałać wystąpieniu danego ryzyka;
- 3) częstotliwości raportowania w zależności od poziomu istotności ryzyka.

§ 39. Zatwierdzony przez Burmistrza Wyrzyska rejestr ryzyka jest jawny dla wszystkich pracowników Urzędu Miejskiego w Wyrzysku.

§ 40. 1. Rejestr ryzyka przesyłany jest pocztą elektroniczną kierownikom referatów, pracownikom zatrudnionym na samodzielnych i wieloosobowych stanowiskach pracy.

2. W terminie 7 dni od daty otrzymania Rejestru, osoby wymienione w ust. 7 obowiązane są



zapoznać podległych pracowników z jego treścią.

§ 41. Wszyscy pracownicy Urzędu Miejskiego w Wyrzysku zobowiązani są postępować zgodnie ze wskazaną w Rejestrze ryzyka reakcją na ryzyko, w szczególności z wyznaczonymi przez kierownika jednostki mechanizmami kontrolnymi i środkami zaradczymi.

§ 42. W Urzędzie Miejskim w Wyrzysku sporządzana jest zbiorcza informacja o stanie systemu zarządzania ryzykiem wg stanu na 31 grudnia każdego roku, w terminie do 31 stycznia roku następnego.

## **ROZDZIAŁ 8**

### **Monitorowanie i raportowanie**

§ 43. Monitorowanie ryzyka jest procesem ciągłym, realizowanym na każdym szczeblu zarządzania, pozwalającym na podejmowanie decyzji przez kierownika jednostki w odpowiednim czasie.

§ 44. W ramach monitoringu dokonywany jest przegląd aktualności ryzyk, adekwatności ich oceny, podjętych działań oraz skuteczności mechanizmów kontrolnych i środków zaradczych podjętych w celu ograniczenia ryzyka.

§ 45. 1. Monitoringu ryzyka dokonują osoby wymienione w § 10.

§ 46. Dokumentem, sporządzanym w wyniku monitoringu ryzyka w Urzędzie Miejskim w Wyrzysku jest „Arkusze monitoringu ryzyka” stanowiący Załącznik nr 4 do niniejszego dokumentu.

§ 47. Zbiorcza informacja w zakresie monitoringu ryzyk sporządzana jest przez Zespół ds. Kontroli Zarządczej na druku „Monitoring – mechanizmy kontrolne i środki zaradcze w celu ograniczenia ryzyka” stanowiącym Załącznik nr 5 do niniejszego dokumentu.

Wykaz załączników:

1. Załącznik nr 1 - Arkusz identyfikacji, oceny i określenia metody przeciwdziałania ryzyku,
2. Załącznik nr 2 - Wykaz przykładowych ryzyk z podziałem na zadania (obszary ryzyka) w poszczególnych obszarach działalności Urzędu Miejskiego w Wyrzysku,
3. Załącznik nr 3 - Rejestr ryzyka – mechanizmy kontrolne i środki zaradcze w celu ograniczenia ryzyka,
4. Załącznik nr 4 – Arkusz monitoringu ryzyka,
5. Załącznik nr 5 - Monitoring – mechanizmy kontrolne i środki zaradcze w celu ograniczenia ryzyka.