

Zarządzenie Nr 35U / 2011
Burmistrza Czaplinka
z dnia 02 września 2011r.

w sprawie wprowadzenia „Polityki zarządzania ryzykiem” w Urzędzie Miejskim w Czaplinku.

Na podstawie art. 68 ust.2 pkt 7 oraz art. 69 ust.1 pkt.2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009r. Nr 157, poz.1240, z 2010r. Nr 28, poz.146; Nr123 poz. 835; Nr 152 poz.1020; Nr 96 poz. 620; Nr 238 poz. 1578; Nr 257 poz. 1726) oraz art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 200r. Nr 142, poz. 1591; z 2002r. Nr 23, poz. 220, Nr 62, poz. 558, Nr 113, poz. 984, z 2003r. Nr 214 poz. 1806; Nr 80, poz. 717 i Nr 162, poz. 1568; z 2004r. Nr 153 poz. 1271, Nr 102, poz. 1055, Nr 116, poz. 1203, Nr 214, poz. 1806; z 2005r. Nr 172, poz. 1441; z 2006r. Nr 17, poz. 128, Nr 175, poz. 1457 oraz Nr 181, poz. 1337; z 2007r. Nr 48, poz. 327, Nr 138, poz. 974, Nr 173, poz. 1218; z 2008r. Nr 180, poz. 1111, z 2009r. Nr 223, poz. 1458. Nr 52, poz. 420, z 2010r. Nr 157 poz. 1241; Nr 28, poz. 142 i 146; Nr 106 poz. 675; z 2011r. Nr 40 poz. 230; Nr 117 poz. 679; Nr 134 poz. 777; Nr 21 poz. 113) zarządza się, co następuje:

§ 1

1. Określa się „Politykę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Czaplinku” stanowiące załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2

„Polityka zarządzania ryzykiem” w Urzędzie Miejskim w Czaplinku stanowi integralną część kontroli zarządczej prowadzonej w Urzędzie Miejskim w Czaplinku.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

TOMASZ J. MUSIAŁ
ADWOKAT

BURMISTRZ CZAPLINKA

Adam Kośmider

Polityka zarządzania ryzykiem.

§1.

1. Celem niniejszego dokumentu jest określenie:
 - 1). Listy głównych celów dotyczących zarządzania ryzykiem oraz sposobu, w jaki łączą się one z celami organizacji oraz charakterem usług przez nią świadczonych.
 - 2). Struktury zarządzania ryzykiem, w tym danych o wszystkich zespołach i osobach ponoszących odpowiedzialność za ryzyko.
 - 3). Sposobu praktycznego zarządzania ryzykiem.
 - 4). Roli i zadań pracowników i kierownictwa, w tym kierownika jednostki oraz kierowników wyższego szczebla.
2. Kwestie te należy rozpatrywać w wymiarze całej organizacji.

Przegląd procesu zarządzania ryzykiem.

§2.

1. Jako instytucja samorządowa, Urząd Miejski w Czaplinku, jest zobowiązana realizować swoje cele, by świadczyć usługi na rzecz społeczeństwa. Tym samym instytucja napotyka wszelkie rodzaje ryzyka. Zadaniem kierownictwa jest podejmowanie działań w celu zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów.
2. Ponieważ zasoby mają charakter skończony, pewne ryzyko jest nieuniknione. Dlatego też, znajomość, pomiar i redukcja ryzyka ma pierwszorzędne znaczenie. Niniejsza polityka określa sposób reakcji organizacji na problemy dotyczące zarządzania ryzykiem.
3. Ryzyko to niepewność związana ze zdarzeniem lub działaniem, które wpłynie na zdolność organizacji do realizacji celów jej działalności. Ryzyko może mieć charakter negatywnego zagrożenia lub też pozytywnej możliwości. Organizacja winna właściwie zarządzać narażeniem na ryzyko związane z działalnością lub planami sporządzanymi przez organizację. Właściwy ład organizacyjny wymaga wdrożenia odpowiednich planów zarządzania ryzykiem, wspieranych i egzekwowanych przez personel kierowniczy wyższego szczebla organizacji.
4. Zarządzanie ryzykiem jest procesem obejmującym:
 - 1). Zrozumienie celu prowadzonej działalności.
 - 2). Identyfikację sposobów umożliwiających osiągnięcie tego celu.
 - 3). Określenie możliwych niepowodzeń i strat.
 - 4). Określenie środków zaradczych, które umożliwią uniknięcie niepowodzeń lub zmniejszenie strat.
 - 5). Zadecydowanie, czy faktycznie warto podjąć ryzyko.
5. Zarządzanie ryzykiem to metoda, dzięki której organizacja określa, analizuje i kontroluje ryzyko działalności.

Proporcjonalność kontroli.

§3.

1. Należy zapewnić, by mechanizmy kontrolne wdrożone w celu zarządzania ryzykiem były proporcjonalne do ryzyka. Każde działanie kontrolne jest obciążone pewnym kosztem. Ważną kwestią jest, by koszt mechanizmu kontrolnego był odpowiedni do potencjalnego ryzyka.

Cele dotyczące zarządzania ryzykiem prowadzonej działalności.

§4.

1. W celu ułatwienia procesu zarządzania ryzykiem, zidentyfikowano następujące cele stanowiące podstawę systemu zarządzania ryzykiem w organizacji. Cele te zostaną zrealizowane za pomocą różnych mechanizmów opisanych w niniejszych zasadach.

- 1). Promocja świadomości ryzyka i wdrożenie metody zarządzania ryzykiem w organizacji.
- 2). Wsparcie i monitorowanie roli i pracy osób odpowiedzialnych za zarządzanie ryzykiem w organizacji.
- 3). Identyfikacja, analiza, kontrola i raportowanie dotyczące ryzyka operacyjnego i strategicznego przy wykorzystaniu odpowiednich kryteriów oceny.
- 4). Monitorowanie ogólnych wyników systemu zarządzania ryzykiem i jego oddziaływania na działalność organizacji.

Zakres polityki zarządzania ryzykiem.

§5.

1. Zakres polityki zarządzania ryzykiem określa sposób realizacji powyższych mechanizmów.
2. Zakres polityki stanowi podstawę realizacji celów dotyczących zarządzania ryzykiem w oparciu o następujące wartości:

- 1). Wizja.
- 2). Kultura.
- 3). Odpowiedzialność.
- 4). Najlepsza praktyka.
- 5). Procesy.
- 6). Szkolenie.

Wizja.

§6.

Organizacja musi zidentyfikować i dokonać pomiaru ryzyka, na które jest narażona dlatego też zapewni kontrolę ryzyka w celu maksymalizacji jakości świadczonych usług i utrzymania swojej reputacji.

Kultura.

§7.

Organizacja rozumie wartość płynącą z przyjęcia kultury zarządzania ryzykiem, w związku z tym:

- 1). Oficjalnie tworzy role i zadania dla pracowników, którzy będą prowadzić, nadzorować i koordynować działania z zakresu zarządzania ryzykiem w organizacji.
- 2). Wyznacza kierownika wyższego szczebla odpowiedzialnego za promocję zarządzania ryzykiem.
- 3). Wdraża i monitoruje plany zarządzania ryzykiem w organizacji na poziomie operacyjnym i strategicznym.
- 4). Tworzy stały program oceny ryzyka, którego wyniki są wprowadzane do procesu planowania działalności organizacji na każdym poziomie.
- 5). Zapewnia środki konieczne do finansowania inicjatyw i projektów z zakresu zarządzania ryzykiem.
- 6). Zachęca wszystkie działy, współpracowników, dostawców, pracowników i inne zainteresowane strony do opracowania i utrzymania etyki zarządzania ryzykiem oraz raportowania istotnych kwestii.

Odpowiedzialność.

§8.

1. Kierownik jednostki odpowiada za:

- 1). Uzgodnienie polityki zarządzania ryzykiem oraz jej przegląd.
- 2). Uzgodnienie i monitorowanie działań związanych z okresowymi i rocznymi raportami dotyczącymi zarządzania ryzykiem.
- 3). Weryfikację istotnych zagadnień dotyczących zarządzania ryzykiem na poziomie strategicznym i operacyjnym, na które organizacja jest narażona.
- 4). Uzgodnienie zakresu zadań i obowiązków oraz programu działań grup d/s zarządzania ryzykiem w jednostce.
- 5). Uzgodnienie zasobów udostępnianych w związku z zarządzaniem ryzykiem.
- 6). Za proces zarządzania ryzykiem w projektach odpowiedzialny jest kierownik jednostki, który projekt realizuje na I poziomie kontroli zarządczej, jak i kierownik, który będzie jego prace nadzorował.
- 7). Nadzorowanie funkcji zarządzania ryzykiem.

3. Kierownicy referatów, samodzielne stanowiska Urzędu Miejskiego w Czaplinku odpowiadają za:

- 1). Informowanie kierownika jednostki o postępach prac grup d/s zarządzania ryzykiem, pełnienie roli głównej osoby kontaktowej w priorytetowych kwestiach związanych z zarządzaniem ryzykiem.
- 2). Identyfikację, ocenę, redukcję i składanie raportów dotyczących ryzyka przy wykorzystaniu oceny ryzyka.
- 3). Ułatwienie podejmowania inicjatyw z zakresu zarządzania ryzykiem oraz ich przegląd na poziomie strategicznym i operacyjnym.
- 4). Podnoszenie świadomości problematyki zarządzania ryzykiem.
- 5). Zapewnienie zgodności działań z zakresem polityki zarządzania ryzykiem.
- 6). Zapewnienie by pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem oraz mechanizmów włączania problemów do formalnych procesów.
- 7). Doroczny przegląd zakresu polityki zarządzania ryzykiem w celu zapewnienia jego aktualności i stosowności do potrzeb jednostki.
- 8). Identyfikację potrzeb szkoleniowych dotyczących zarządzania ryzykiem.

4. Pracownicy:

- 1). są świadomi występującego ryzyka i potrzeby rozpatrzenia ryzyka.
- 2). tworzą wraz z kierownikiem tzw. grupy d/s zarządzania ryzykiem.
- 3). Grupa d/s zarządzania ryzykiem zbiera się co najmniej raz w roku.
- 4). W razie potrzeby przeprowadza się dodatkowe zebrania.
- 5). Zastępca burmistrza, Sekretarz Gminy, Skarbnik mogą wnioskować o spotkanie z poszczególną grupą d/s zarządzania ryzykiem jeśli zajdzie taka potrzeba.
- 6). Grupa d/s zarządzania ryzykiem przedkłada kierownikowi jednostki raporty przynajmniej roczne.
- 7). Częstsze raporty będą składane kierownikowi jednostki po każdym zebraniu grupy.

Najlepsza praktyka.

§9.

1. Analiza ryzyka na poziomie strategicznym lub operacyjnym obejmuje następujące osiem etapów zarządzania ryzykiem:

- 1). Identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na cele związane ze świadczonymi usługami lub prowadzoną działalnością, za pomocą kategorii ryzyka określonych przez Urząd Miejski w Czaplinku.

- 2). Identyfikację i ocenę istniejących mechanizmów kontrolnych wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą.
- 3). Analizę i ocenę badanego ryzyka według oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.
- 4). Hierarchizację ryzyka.
- 5). Określenie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem, tolerancji ryzyka, likwidacji lub przeniesienia ryzyka. W tym celu należy uwzględnić skutki działań dla dostępnych zasobów.
- 6). Określenie osób z kierownictwa odpowiedzialnych za podjęcie działań w związku ze zidentyfikowanym ryzykiem oraz ustalenie daty, do której należy podjąć działania.
- 7). Monitorowanie i składanie raportów dotyczących postępów w tej dziedzinie.

Proces.

§10.

1. Administracja procesami zarządzania ryzykiem wymaga prowadzenia zapisów i procedur, dokumentowania podejmowanych decyzji i zachowania wyraźnych ścieżek kontrolnych, co umożliwi zapewnienie właściwej staranności, przejrzystości i rozliczalności.
2. Jednostka wdraża standardowy proces rejestrowania i archiwizacji informacji dotyczącej zarządzania ryzykiem. Proces ten podlega przeglądowi, który zapewni jego przydatność, efektywność np. konieczność wdrożenia informatycznego systemu zarządzania ryzykiem.

Szkolenie.

§11.

1. Jednostka uznaje, iż sukces jej polityki zależy od pozytywnej reakcji osób odpowiedzialnych za jej codzienne wdrażanie. Zatem kierownik jednostki jest zobowiązany zapewnić, by wyznaczone osoby przeszły wymagane szkolenie, otrzymały wsparcie i porady dotyczące zarządzania ryzykiem.

Ryzyko projektu.

§12.

1. Dla każdego istotnego projektu realizowanego przez jednostkę zaleca się prowadzenie rejestru ryzyka projektu.
2. Rejestr ryzyka winien dokumentować zidentyfikowane ryzyka, które mogą faktycznie wystąpić, zawierać szczegółowe dane dotyczące ryzyka oraz informacje o punktach kontrolnych związanych z każdym projektem.

Strategia wdrożenia polityki zarządzania ryzykiem.

§13.

1. Strategia wdrożenia polityki zarządzania ryzykiem realizowana jest w cyklach rocznych i składa się z następujących etapów:
 - 1). Uzgodnienie i zatwierdzenie zakresu polityki zarządzania ryzykiem oraz przegląd strategii zarządzania ryzykiem.
 - 2). Przegląd zakresu zadań i obowiązków pracowników zaangażowanych w proces zarządzania ryzykiem.
 - 3). Określenie działań podejmowanych w ramach procesu zarządzania ryzykiem tj. działania według ustalonej procedury zarządzania ryzykiem.
 - 4). Przeprowadzenie procedury zarządzania ryzykiem w ramach corocznego planowania działalności/ usług organizacji oraz bieżących działań operacyjnych, w tym projektów.
 - 5). Ocena bieżącej skuteczności mechanizmów kontrolnych.

- 6). Składanie raportów i monitorowanie działań podejmowanych w ramach procesu zarządzania ryzykiem.
- 7). Tworzenia i wdrożenia środków zaradczych lub mechanizmów kontroli ryzyka.
- 8). Określenie zasobów w ramach zarządzania ryzykiem.
- 9). Przegląd raportów z głównymi wynikami osiągniętymi w ramach procesu zarządzania ryzykiem.
- 10). Wsparcie oraz zapewnienie zgodności z najlepszą praktyką opisaną w Polityce.
- 11). Nadzorowanie skuteczności działań z zakresu zarządzania ryzykiem.

Podejście do procesu zarządzania ryzykiem.

§14.

1. Jednostka wdraża następujący system:

- 1). Punktację od 1 do 5 umożliwiającą przeprowadzenie świadomej oceny i wychwycenie wysokiego ryzyka, które może mieć istotny, negatywny wpływ na organizację i uniemożliwić jej osiągnięcie wyznaczonych celów operacyjnych.
- 2). Stosując kryteria oceny punktowej, obszary najwyższego ryzyka winny zostać sklasyfikowane w górnym pułapie, tj. ryzyko dotyczące drobnych wydatków w wysokości 500 PLN może być istotne dla systemu drobnych wydatków, lecz nie jest to ryzyko, którym winien zajmować się kierownik jednostki. Z kolei poważne ograniczenie świadczonych usług lub utrata kwoty 100 tys. PLN leży już w gestii takiego kierownika, jeśli prawdopodobieństwo tego ryzyka jest równie wysokie.
- 3). Wdrożenie systemu umożliwi kierownictwu określenie niezbędnych działań w oparciu o hierarchię ryzyka. Przy niskim ryzyku, działania są zbędne, gdyż prowadzą do marnowania zasobów.
- 4). Tabela punktowa prawdopodobieństwa, tabela punktowa oddziaływania oraz matryca punktowej oceny ryzyka oraz karta zarządzania ryzykiem w projekcie stanowią załączniki do „Procedur zarządzania ryzykiem”.

BURMISTRZ CZAPLINKA

Adam Kośmider