

Załącznik nr 1

do Zarządzenia Nr 2808/2018

Prezydenta Miasta Radomia

z dnia 18 stycznia 2018 r.

Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Radomiu

§ 1

1. Określenia stosowane w niniejszej procedurze:

- 1) Urząd - Urząd Miejski w Radomiu;
- 2) Prezydent - Prezydent Miasta Radomia;
- 3) Dyrektor Wydziału - Dyrektor Wydziału, Kierownik Biura oraz Geolog Miejski, Inspektor ds. BHP i p. poż., Miejski Rzecznik Konsumentów i Administrator Bezpieczeństwa Informacji;
- 4) ryzyko - prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na realizację zadań bądź osiągnięcie założonych celów; jego skutkiem oprócz zagrożenia realizacji założonego celu lub zadania (odchylenia od stanów oczekiwanych) może być również szkoda w majątku lub wizerunku Urzędu albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości (osiągnięcie mniej niż to było możliwe);
- 5) identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu zdarzeń zagrażających realizacji określonych celów i zadań oraz niepewności, które mogą wystąpić w jednostce, a których wystąpienie zmniejsza prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań;
- 6) ocena ryzyka - proces oceny źródeł, skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
- 7) wpływ ryzyka - oddziaływanie - skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- 8) prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka - częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
- 9) istotność ryzyka - wynik końcowy - iloczyn wpływu ryzyka na organizację i prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
- 10) analiza ryzyka - proces, którego elementami są: identyfikacja, ocena wpływu, prawdopodobieństwa i istotności oraz hierarchizacja pojedynczych zdarzeń mogących niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie zamierzonych celów;
- 11) akceptowalny poziom ryzyka - ustalony w procedurze poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 12) zarządzanie ryzykiem - logiczna i systematyczna metoda identyfikacji, oceny, hierarchizacji ryzyk i stosowania działań zaradczych oraz informowania o ryzyku w sposób, który umożliwi jednostce osiągnięcie zamierzonych celów w jak najwyższym stopniu;
- 13) mechanizmy kontroli zarządczej - wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;

- 14) właściciel ryzyka - osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza;
- 15) zadania wrażliwe - działania przy których wydawana decyzja jest związana z dużym stopniem uznaniowości urzędnika i przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na szkodliwe wpływy dla funkcjonowania jednostki np. korupcję;
- 16) incydent - ziszczenie się ryzyka mimo zastosowania wymaganych mechanizmów kontroli zarządczej;
- 17) Zespół - Zespół ds. Kontroli Zarządczej powołany odrębnym zarządzeniem Prezydenta.
- 18) e-usługa KZ - pakiet usług kontroli zarządczej świadczonych drogą elektroniczną, w którego skład wchodzi moduły: planowanie, ryzyko i samoocena.

§ 2

Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania;
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia zamierzonych celów;
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
- 4) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań bądź utraty szans na ich realizację.

§ 3

Zarządzanie ryzykiem obejmuje następujące etapy:

- 1) Identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na funkcjonowanie Urzędu i realizację jego celów i zadań, w tym zadań wrażliwych.
- 2) Analizę i hierarchizację ryzyka wg stopnia jego istotności.
- 3) Ocenę istniejących mechanizmów kontroli zarządczej, wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą.
- 4) Zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym.
- 5) Wskazanie osób odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych (właściciele ryzyk) oraz ustalenie terminu, do którego działania te muszą zostać podjęte.
- 6) Podejmowanie uzgodnionych działań zaradczych służących zmniejszeniu istotności ryzyka lub jego całkowitej likwidacji.
- 7) Prowadzenie rejestru ryzyk.
- 8) Monitorowanie i informowanie o ryzyku bezpośredniego przełożonego, w przypadku gdy przeciwdziałanie ryzyku wykracza poza zakres posiadanych kompetencji.
- 9) Dokumentowanie działań z zakresu zarządzania ryzykiem.

§ 4

Zarządzanie ryzykiem wykonywane jest na poziomie:

- 1) Strategicznym - dotyczącym realizacji celów długoterminowych.
- 2) Operacyjnym - dotyczącym celów roku kalendarzowego oraz zadań związanych z bieżącą obsługą interesantów.

§ 5

1. Analiza ryzyka na poziomie strategicznym dokonywana jest w oparciu o dokument: „ Plan działalności - Najważniejsze cele i zadania miasta Radomia o charakterze strategicznym”.

2. Dokument, o którym mowa w punkcie 1 sporządzany jest na okres trzech lat, w terminie do końca marca pierwszego roku, obowiązywania dokumentu w oparciu o:
 - 1) Strategię Rozwoju Miasta Radomia,
 - 2) Wieloletnią Prognozę Finansową,
 - 3) Lokalny Program Rewitalizacji Miasta,
3. Analiza ryzyka na poziomie strategicznym dokonywana jest w terminie :
 - 1) do 31 marca każdego roku,
 - 2) na bieżąco w przypadku istotnej zmiany warunków, mających wpływ na realizację celów strategicznych ujętych w dokumencie, o którym mowa w ust. 1.
4. Sporządzenie dokumentu pt.: „Plan działalności - Najważniejsze cele i zadania o charakterze strategicznym” przy użyciu e-usługi KZ w sposób ustalony w drodze odrębnej korespondencji przez Biuro Kontroli Urzędu Miejskiego w Radomiu oraz analiza ryzyka na poziomie strategicznym dokonywana jest przez Zespół przy udziale:
 - 1) Dyrektora Wydziału odpowiedzialnego za opracowanie i monitorowanie strategii rozwoju miasta,
 - 2) Dyrektora Wydziału Inwestycji,
 - 3) Dyrektora Wydziału Budżetu.

§ 6

1. Analiza ryzyka na poziomie operacyjnym odbywa się w odniesieniu do „Planu działalności - Najważniejsze cele i zadania” realizowane w komórkach organizacyjnych Urzędu, ustalone w oparciu o Regulamin Organizacyjny Urzędu Miejskiego w Radomiu.
2. Analizy ryzyka operacyjnego dokonują Dyrektorzy Wydziałów:
 - 1) w terminie do 15 lutego każdego roku przy użyciu e-usługi KZ w sposób ustalony w drodze odrębnej korespondencji przez Biuro Kontroli Urzędu Miejskiego w Radomiu,
 - 2) na bieżąco, jako element zarządzania podległą komórką organizacyjną,
 - 3) w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Wydział.
3. Identyfikacja ryzyka odbywa się na wszystkich poziomach komórki organizacyjnej.
4. Każdy pracownik zobowiązany jest zgłaszać swojemu przełożonemu zidentyfikowane, przez siebie ryzyka, w stosunku do których metody przeciwdziałania wykraczają poza jego kompetencje.
5. Za zarządzanie zgłoszonym przez pracownika ryzykiem odpowiedzialność ponosi Dyrektor Wydziału.

§ 7

W przypadku zaistnienia zdarzeń mających istotny wpływ na zarządzanie ryzykiem, w szczególności zmiany warunków funkcjonowania Urzędu, w tym istotnych zmian organizacyjnych należy dokonać ponownej analizy ryzyka.

§ 8

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu zdarzeń zagrażających realizacji poszczególnych celów Urzędu i zadań realizowanych przez Wydziały oraz realizacji budżetu Gminy Miasta Radomia.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
 - 1) cele Urzędu i zadania realizowane przez Wydziały;

- 2) realizację budżetu Gminy Miasta Radomia,
 - 4) zagrożenia związane z osiąganiem celów i realizowaniem zadań Urzędu oraz realizacją budżetu gminy wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami i możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
3. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka określona w **załączniku Nr 1** do niniejszej procedury.

§ 9

1. Analiza ryzyka polega na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i jego wpływu na działalność Wydziału/Urzędu, a następnie ustaleniu jego istotności i hierarchii.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie ono miało, dla realizacji zadania, osiągnięcia celu lub realizacji budżetu gminy. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski zawartej w **punkcie 1 załącznika Nr 2** do niniejszej procedury.
3. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysokie, średnie, niskie, zawartej w **punkcie 2 załącznika Nr 2** do niniejszej procedury.

§ 10

1. W oparciu o dokonaną ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia i wpływu ryzyka ustalany jest, zgodnie z **punktem 3 załącznika Nr 2** do niniejszej procedury, poziom istotności ryzyka.
2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - 1) **ryzyko poważne** - to ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 6 - 9 punktów.
 - 2) **ryzyko umiarkowane** - to ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 - 4 punktów.
 - 3) **ryzyko nieznaczne** - to ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 - 2 punkty.
3. Z uwagi na trzystopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa, jak i wpływu ryzyka współczynnik istotności danego ryzyka może przyjąć wartość od 1 do 9.
4. Po przeprowadzonej analizie, wartości przyporządkowane dla wpływu i prawdopodobieństwa ryzyka przenoszone są na mapę ryzyka określoną w **punkcie 4 załącznika Nr 2** do niniejszej procedury, która pozwala jednoznacznie i możliwie obiektywnie określić hierarchię ryzyk.

§11

Na potrzeby zarządzania ryzykiem przyjmuje się, iż:

1. ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne,
2. ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka,
3. ryzyko przekraczające akceptowany poziom wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia - przeciwdziałanie ryzyku.

§ 12

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

- 1) **kontrolowanie ryzyka** - podejmowanie działań pozwalających na likwidację ryzyka lub jego ograniczenie do akceptowalnego poziomu, np. poprzez organizację i wzmocnienie mechanizmów kontroli wewnętrznej (opracowanie pisemnych procedur, wytycznych) wbudowanych w realizowane procesy;
- 2) **przeniesienie ryzyka** - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia,
- 3) **przesunięcie w czasie** (wycofanie się) - zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko,
- 4) **tolerowanie ryzyka** - np. w przypadku, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści;

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
- 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka;
- 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres, w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 13

1. Do zadań Dyrektorów Wydziałów w procesie zarządzania ryzykiem należy:

- 1) określenie celów realizowanych przez podległe im Wydziały, zadań służących do osiągnięcia tych celów oraz nazw i wartości mierników planowanych do osiągnięcia w danym roku, przy użyciu e-usługi KZ w sposób ustalony w drodze odrębnej korespondencji przez Biuro Kontroli Urzędu Miejskiego w Radomiu w terminie do 31 stycznia każdego roku,
- 2) identyfikacja ryzyk, jakie mogą zagrozić osiągnięciu poszczególnych celów i zadań przy użyciu e-usługi KZ,
- 3) analiza zidentyfikowanych ryzyk w celu określenia prawdopodobieństwa i możliwych skutków (efektów lub rezultatów) wystąpienia danego ryzyka przy użyciu e-usługi KZ,
- 4) dokumentowanie procesu analizy i oceny ryzyka poprzez wygenerowanie „Raportu Analizy Ryzyka” przy użyciu e-usługi KZ,
- 5) przekazanie do Zespołu, za pośrednictwem Biura Kontroli, „Raportu Analizy Ryzyka”, w trybie i terminie określonym w § 6 ust. 2 pkt 1 niniejszej procedury, oraz na bieżąco w przypadkach, o których mowa w § 7,
- 6) podejmowanie działań w celu zmniejszenia wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia zidentyfikowanych ryzyk,
- 7) informowanie bezpośredniego przełożonego o ryzyku, w stosunku do którego środki zaradcze przekraczają posiadane kompetencje, w celu podjęcia stosownych decyzji,
- 8) bieżące monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem na poziomie podległego Wydziału,
- 9) bieżące prowadzenie ewidencji sporządzonych „Raportów Analizy Ryzyka”, o których mowa w punkcie 4,
- 10) zapoznawanie wszystkich podległych pracowników z: celami i zadaniami Wydziału, zidentyfikowanymi ryzykami i działaniami zaradczymi,

- 11) zgłaszanie Zespołowi postrzeganych zagrożeń nie związanych bezpośrednio z wykonywaną pracą, a dotyczących Urzędu,
 - 12) sporządzenie rocznego sprawozdania z realizacji najważniejszych celów i zadań służących do osiągnięcia tych celów w odniesieniu do wartości osiągniętych mierników, według wzoru stanowiącego **załącznik nr 3** do niniejszej procedury, w terminie do końca lutego każdego roku za rok poprzedni.
2. Dyrektor Wydziału w ramach swoich uprawnień może przypisać swoje obowiązki związane z zarządzaniem ryzykiem podległemu pracownikowi.

§14

Do zadań Zespołu w procesie zarządzania ryzykiem w Urzędzie należy:

- 1) kształtowanie zasad zarządzania ryzykiem,
- 2) opiniowanie projektu dokumentu: „ Plan działalności - Najważniejsze cele i zadania miasta Radomia o charakterze strategicznym” oraz „Raportu Analizy Ryzyka” sporządzonego dla celów i zadań o charakterze strategicznym i proponowanych środków zaradczych,
- 3) monitorowanie stopnia realizacji celów i zadań o charakterze strategicznym,
- 4) sporządzenie i bieżące prowadzenie Rejestru ryzyk operacyjnych, na podstawie przekazanych przez Wydziały, do Biura Kontroli, raportów analizy ryzyk, zgodnie ze wzorem zamieszczonym w **załączniku nr 4** do niniejszej procedury,
- 5) sporządzenie i bieżące prowadzenie Rejestru ryzyk strategicznych Urzędu, na podstawie raportów analizy ryzyka dla celów strategicznych miasta Radomia, zgodnie ze wzorem zamieszczonym w **załączniku nr 4** do niniejszej procedury,
- 6) przekazanie Prezydentowi informacji odnośnie skuteczności zarządzania ryzykiem, zawartej w corocznym sprawozdaniu o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Radomiu i Gminie Miasta Radomia,

§15

Dyrektorzy Wydziałów zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku określonych w „Raportach Analizy Ryzyk” a w razie zaistnienia potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają je Prezydentowi w celu ich akceptacji i wprowadzenia do stosowania.

§16

1. Zidentyfikowane ryzyka oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco monitorowane i analizowane przez:
 - 1) Dyrektorów Wydziałów, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
 - 2) Wiceprezydentów, Sekretarza Miasta, Skarbnika Miasta, w ramach podległych resortowo Wydziałów.
2. W przypadku zidentyfikowania, wskutek monitorowania, nowego ryzyka Dyrektor Wydziału sporządza „Raport Analizy Ryzyka” przy użyciu e-usługi KZ i przekazuje go Zespołowi, za pośrednictwem Biura Kontroli.
3. W ramach monitorowania zidentyfikowanych ryzyk i ustalonych metod ich ograniczania do akceptowalnego dla Urzędu poziomu właściciele ryzyk dokonują na bieżąco przeglądu

wszystkich działań z zakresu zarządzania ryzykiem występujących w komórce organizacyjnej, a następnie sporządzają i przekazują Prezydentowi, za pośrednictwem Biura Kontroli, w terminie do końca stycznia każdego roku deklarację dotyczącą wykonanej pracy w roku poprzednim, związanej z zarządzaniem ryzykiem, o treści zgodnej z **załącznikiem Nr 5** do niniejszej procedury.

§17

1. Efektywność zarządzania ryzykiem w ramach systemu kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez audyt wewnętrzny.
2. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1 wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

PREZYDENT MIASTA

(-) Radosław Witkowski