

PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE MIASTA KĘTRZYN

ROZDZIAŁ 1

POSTANOWIENIA OGÓLNE

§ 1.

Procedura zarządzania ryzykiem, zwana w dalszej części Procedurą, obejmuje:

- 1) zakres zadań i obowiązków podmiotów uczestniczących w procesie zarządzania ryzykiem,
- 2) zasady i tryb identyfikacji ryzyka,
- 3) zasady i tryb dokonywania analizy ryzyka,
- 4) zasady określania właściwej reakcji na ryzyko.

§ 2.

1. Użyte w niniejszej Procedurze określenia oznaczają:

- 1) Urządzie – należy przez to rozumieć Urząd Miasta Kętrzyn,
- 2) Burmistrzu - należy przez to rozumieć Burmistrza Miasta Kętrzyn,
- 3) Zastępcy Burmistrza – należy przez to rozumieć Zastępcę Burmistrza Miasta Kętrzyn,
- 4) Radzie Miasta - należy przez to rozumieć Radę Miejską w Kętrzynie,
- 5) Sekretarzu - należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta,
- 6) Skarbniku - należy przez to rozumieć Skarbnika Miasta,
- 7) Mieście/ Gminie – należy przez to rozumieć Gminę Miejską Kętrzyn,
- 8) Jednostce (podmiocie) – należy przez to rozumieć komórkę organizacyjną Urzędu Miasta lub miejską jednostkę organizacyjną,
- 9) kierownikach komórek organizacyjnych Urzędu Miasta – należy przez to rozumieć osoby zajmujące każde stanowisko związane z funkcją kierowania elementem struktury organizacyjnej w Urzędzie Miasta, w szczególności : Naczelnika wydziału, Kierownika biura lub referatu, Kierownika Urzędu Stanu Cywilnego, Komendanta Straży Miejskiej, Komendanta Gminnego Ochrony Przeciwpożarowej, a także samodzielne stanowisko pracy,
- 10) kierownikach miejskich jednostek organizacyjnych - należy przez to rozumieć – odpowiednio – dyrektorów lub kierowników jednostek,
- 11) komórkach organizacyjnych Urzędu Miasta – należy przez to rozumieć wyodrębniony, zgodnie z Regulaminem organizacyjnym, element struktury Urzędu Miasta, w szczególności: wydział, biuro, referat, samodzielne stanowisko pracy, a także Urząd Stanu Cywilnego i Straż Miejską,
- 12) miejskich jednostkach organizacyjnych – należy przez to rozumieć jednostki budżetowe Gminy Miejskiej Kętrzyn,
- 13) Koordynatorze – należy przez to rozumieć pracownika wykonującego zadania z zakresu kontroli zarządczej,
- 14) ustawie o pracownikach samorządowych – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 530),

- 15) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia lub zaistnienie zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację zadań bądź osiąganie założonych celów; jego skutkiem może być również szkoda w majątku lub wizerunku Miasta lub jego jednostki organizacyjnej albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości,
- 16) zarządzanie ryzykiem – należy przez to rozumieć procedury i skoordynowane działania podejmowane zarówno przez kierownictwo jednostki, jak i jej pracowników, które poprzez identyfikację i analizę ryzyka oraz określenie adekwatnych reakcji na ryzyko zwiększającą prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań,
- 17) istotność ryzyka – należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się. Ryzyko odnosi się zawsze do zdarzeń przyszłych, a oszacowanie jego rozmiarów jest projekcją w przyszłość,
- 18) czynniki ryzyka – należy przez to rozumieć okoliczności, sytuacje, zdarzenia, działania, stan prawny i faktyczny, które mogą, ale nie muszą, wywołać ryzyko wystąpienia nieprawidłowości,
- 19) analiza ryzyka – należy przez to rozumieć proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje jego oceny pod kątem możliwości wystąpienia,
- 20) prawdopodobieństwo zaistnienia ryzyka – należy przez to rozumieć oszacowanie ryzyka w oparciu o przeszłe zdarzenia przy założeniu, że w przyszłości nie zaistnieją w danym obszarze znaczne zmiany. To możliwość zmaterializowania się zagrożenia lub szansy z uwzględnieniem częstotliwości z jaką dane zjawisko może zachodzić,
- 21) właściciel ryzyka – należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie ryzykiem, a także jego monitorowanie, mającą kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza,
- 22) skutek ryzyka – należy przez to rozumieć rezultat zmaterializowania się ryzyka, jeżeli jego skutki są istotne w kontekście realizowanych celów i zadań Urzędu,
- 23) ryzyko akceptowalne – należy przez to rozumieć taki poziom istotności ryzyka, który można zaakceptować bez żadnych dodatkowych działań zaradczych, bądź zmian w funkcjonowaniu Urzędu,
- 24) reakcja na ryzyko – należy przez to rozumieć działania mające na celu ograniczenie skutków danego ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia do akceptowanego 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,
- 25) Standardach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF z 2009 r., Nr 15, poz. 84), Komunikacie Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. MF z 2012 r., poz. 56), w Komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2011 r., Nr 2, poz. 11).
- 26) Procedury zarządzania ryzykiem – należy przez to rozumieć niniejszą Procedurę Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Miasta Kętrzyn,

- 27) Zasadach kontroli zarządczej (zasady) – należy przez to rozumieć Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miejskiej Kętrzyn stanowiące załącznik nr 1 do Zarządzenia w sprawie Kontroli Zarządczej w Gminie Miejskiej Kętrzyn.

§ 3.

Wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem ma zapewnić:

- 1) wsparcie realizacji celów i zadań Urzędu,
- 2) zwrócenie szczególnej uwagi na sprawy istotne,
- 3) skrócenie czasu reakcji na sprawy kryzysowe,
- 4) szybsze i skuteczniejsze reagowanie na zagrożenia,
- 5) ograniczenie ilości negatywnych zdarzeń,
- 6) skoncentrowanie działań na poprawne wykonywanie zadań,
- 7) zwiększenie prawdopodobieństwa wdrożenia planowanych zmian,
- 8) racjonalne wykorzystanie zasobów Urzędu,
- 9) świadome podejmowanie ryzyka i decyzji,
- 10) ciągle zwiększanie zaufania społeczeństwa do działalności Urzędu.

§ 4.

1. Celem zarządzania ryzykiem jest między innymi:

- 1) usprawnienie efektywności zarządzania, głównie poprzez utworzenie i doskonalenie adekwatnych, skutecznych i efektywnych mechanizmów kontrolnych,
 - 2) efektywniejsze wykorzystanie w szczególności zasobów finansowych, rzeczowych i ludzkich oraz zapobieganie stratom tych zasobów,
 - 3) poprawa jakości świadczonych usług,
 - 4) podnoszenie jakości obsługi interesantów,
 - 5) ciągle dostosowywanie działalności Urzędu do wymogów prawnych,
 - 6) zapewnienie, by mechanizmy kontrolne były adekwatne i odpowiednie do potencjalnego ryzyka,
 - 7) zidentyfikowanie obszarów szczególnie narażonych na występowanie zagrożeń korupcyjnych,
 - 8) ochrona wizerunku Urzędu,
 - 9) eliminacja nieetycznych zachowań,
 - 10) nadzorowanie strategicznej i operacyjnej skuteczności podjętych działań.
2. Szablon punktowej oceny ryzyka w ramach kontroli zarządczej na poziomie I i II przedstawiono w § 9 i § 11.

§ 5.

1. Za zarządzanie ryzykiem odpowiada Burmistrz poprzez :

- 1) określenie zasad zarządzania ryzykiem,
 - 2) określenie mechanizmów kontrolnych nad efektywnością i skutecznością systemu zarządzania ryzykiem,
 - 3) wyznaczanie akceptowalnego poziomu ryzyka,
 - 4) zatwierdzanie działań zaradczych zaproponowanych przez osoby odpowiedzialne za ich podjęcie oraz terminów podjęcia działań. Burmistrz Miasta ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i niepodejmowanie działań zaradczych.
2. W zarządzaniu ryzykiem Burmistrza wspiera Koordynator.
3. Koordynator odpowiedzialny jest w szczególności za :
- 1) koordynowanie realizacji zadań związanych z zarządzaniem ryzykiem w Urzędzie, gromadzenie dokumentów dotyczących procesu zarządzania ryzykiem przekazanych przez komórki organizacyjne Urzędu,

- 2) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem,
 - 3) inicjowanie działań niezbędnych do prawidłowej organizacji systemu zarządzania ryzykiem oraz do jego prawidłowego funkcjonowania,
 - 4) formułowanie propozycji mających na celu usprawnienie systemu zarządzania ryzykiem.
4. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz samodzielne stanowiska pracy odpowiedzialni są w szczególności za :
- 1) dokonywanie sformalizowanej (pisemnej) identyfikacji i analizy ryzyka w odniesieniu do zaplanowanych celów i zadań - stosując **załączniki nr 1, 2** do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem*,
 - 2) dokonywanie oceny ryzyka w odniesieniu do celów i zadań komórki organizacyjnej za dany rok - w oparciu o **załącznik nr 3** do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem* - w odniesieniu do zaplanowanych działań w Rejestrze ryzyka sporządzonym do celów i zadań na dany rok – który minął,
 - 3) składanie do Koordynatora Rejestru ryzyka oraz jego aktualizacji w przypadku zaistnienia zmian w terminach określonych w terminarzu stanowiącym **załącznik Nr 6** do *Zasadach kontroli zarządczej*,
 - 4) zapewnienie, by podlegli pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem w danej komórce organizacyjnej,
 - 5) zapewnienie podległym pracownikom możliwości zgłaszania zmian w zakresie identyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów,
 - 6) wdrażanie mechanizmów kontrolnych, jak również ich bieżące monitorowanie pod kątem ich nadmierności i adekwatności.
5. Pracownicy Urzędu w zakresie swoich kompetencji są zobowiązani do :
- 1) monitorowania poziomu ryzyka zdefiniowanego w Rejestrze ryzyka w zakresie, w jakim występują one w działaniach danego pracownika,
 - 2) podejmowania reakcji w sytuacji wystąpienia ryzyka,
 - 3) informowania przełożonych o wszelkich zdarzeniach, które mogą doprowadzić do negatywnych skutków w działalności Urzędu lub komórki organizacyjnej, w tym o potencjalnym nowym ryzyku lub istotnych zmianach poziomu ryzyka zidentyfikowanego w Rejestrze ryzyka,
 - 4) informowania przełożonych o zdarzeniach, które mogą negatywnie wpływać na realizację celów i zadań Urzędu lub mogących naruszyć jego wizerunek.
6. Audytor Wewnętrzny przeprowadza niezależną i obiektywną ocenę procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie, realizując zadania zgodnie z odrębnymi przepisami.
7. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych zobowiązani są do przeprowadzenia udokumentowanej, pisemnej analizy ryzyka na poziomie jednostki, którą kierują lub za działalność której odpowiadają.

ROZDZIAŁ 2 IDENTYFIKACJA, OCENA i ANALIZA RYZYK – ZASADY

§ 6.

1. Identyfikacja, analiza i ocena ryzyka oraz ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywana jest **co najmniej dwa razy w roku** – na etapie planowania działalności oraz oceny dokonywanej po zakończeniu roku, na zasadach zawartych – odpowiednio w § 38 *Zasad kontroli zarządczej*.

2. Zobowiązuje się kierowników komórek organizacyjnych Urzędu do :
 - 1) sformalizowanej (pisemnej), corocznej identyfikacji i oceny ryzyka w odniesieniu do zaplanowanych celów i zadań, przeprowadzenia analizy zidentyfikowanego ryzyka oraz określenia rodzaju wymaganych reakcji, rodzaju działań, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka,
 - 2) wprowadzenia mechanizmów kontrolnych, monitorowania realizacji zadań i celów w komórce,
 - 3) niezwłocznego przekazywania właściwemu przełożonemu lub innej komórce organizacyjnej – wg właściwości, informacji o zaistnieniu w trakcie roku ryzyka / sytuacji, które mogą mieć wpływ na realizację Planu działalności - § 38 ust. 1 pkt 9 *Zasad kontroli zarządczej*.
3. Niezależnie od corocznego dokonywania identyfikacji, analizy i oceny, o której mowa w ust. 2 pkt 1, szczególnie w przypadku zmiany okoliczności lub uwarunkowań faktycznych lub prawnych dotyczących wykonywania zadań, dokonuje się bieżącej identyfikacji, analizy i oceny ryzyka.
4. Kierownicy komórek organizacyjnych, w przypadku istotnych zmian warunków funkcjonowania podległych komórek, zobowiązani są do dokonywania w ciągu roku udokumentowanej (zgodnie z **załącznikiem nr 2** niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem*) aktualizacji zidentyfikowanego ryzyka i podejmowania odpowiednich działań w celu wyeliminowania ryzyka bądź też zminimalizowania jego istotności do akceptowalnego poziomu.
5. Informacje i dane, o których mowa w ust. 4 kierownik komórki organizacyjnej przekazuje niezwłocznie osobie nadzorującej merytorycznie działalność kierowanej przez niego komórki, a także – jeżeli jest to uzasadnione charakterem informacji – kierownictwu innych komórek organizacyjnych.

§ 7.

1. Podczas identyfikacji ryzyka w Urzędzie stosuje się następujące kategorie ryzyka :
 - 1) ryzyko finansowe,
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
 - 3) ryzyko działalności,
 - 4) ryzyko zewnętrzne.
2. Przykładowe obszary i kategorie ryzyk w ramach funkcjonowania Urzędu przedstawia tabela stanowiąca **załącznik nr 1** do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem*.
3. Miejskie jednostki organizacyjne określają samodzielnie w dokumentacji kontroli zarządczej właściwe dla nich kategorie ryzyka, uwzględniając specyfikę działalności takiej jednostki.

§ 8.

Ocena zidentyfikowanego ryzyka polega na określeniu wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu poziomu jego istotności.

§ 9.

1. Ustalenie wpływu (skutku) ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji określonych celów i zadań w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem, a więc wyników oddziaływania, jakie zaistnienie danego rodzaju ryzyka może mieć na Urząd i realizację jego celów oraz zadań. Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek jednostki i bezpieczeństwo pracowników.

2. Do ustalenia wpływu (skutku) ryzyka używana jest następująca skala oceny :
- 1) **1 – niewielki wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze minimalny wpływ na wyniki finansowe (strata finansowa nie przekroczy 10.000 zł). Nie stanie się wydarzeniem publicznym. Może spowodować krótkotrwałe zakłócenia w działalności;
 - 2) **2 – mały wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe (strata finansowa od 10.000 zł do 100.000 zł). Stanie się wydarzeniem o ograniczonej informacji w mediach lokalnych. Może spowodować niewielkie zakłócenia w działalności;
 - 3) **3 – średni wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Wywrze wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia (strata finansowa przewyższy 100.000 zł i nie przekroczy 500.000 zł). Może stać się wydarzeniem publicznym gdyż pewne informacje pojawią się w mediach lokalnych lub regionalnych. Może spowodować zakłócenia w działalności;
 - 4) **4 – poważny wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji o sposobie rozwiązania problemu przez kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków będzie bardzo trudne. Wywrze poważny wpływ na wyniki finansowe (strata finansowa przewyższy 500.000 zł i nie przekroczy 1.000.000 zł) i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym – pewne informacje pojawią się w mediach lokalnych i regionalnych, a nawet ogólnokrajowych. Może nastąpić brak realizacji kluczowego celu;
 - 5) **5 – krytyczny wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji dotyczących strategicznego poziomu rozwiązań. Skutki ryzyka będą nieodwracalne. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe (strata finansowa przewyższy 1.000.000 zł) i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym – doniesienia w mediach całego kraju. Spowoduje brak realizacji kluczowych celów.

Tabela 1. Punktowa skala wpływu zmaterializowanego ryzyka (WR)

Wartość punktowa	Opis	Kryteria				
		Finansowe	Zasobów ludzkich	Organizacyjne	Bezpieczeństwo osób	Reputacja
5	krytyczny wpływ	Strata finansowa > 1 mln. zł	dot. wszystkich pracowników	brak realizacji kluczowych celów	utrata życia	doniesienia prasowe w całym kraju
4	poważny wpływ	Strata finansowa > 500 tys. zł < 1 mln zł	dot. pracowników na stanowiskach strategicznych	brak realizacji kluczowych celów	poważne obrażenia	pewne informacje w mediach ogólnokrajowych
3	średni wpływ	Strata finansowa > 100 tys. zł < 500 tys. zł	dot. kadry kierowniczej	zakłócenia w działalności	pewne obrażenia	pewne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
2	mały wpływ	Strata finansowa >10 tys. zł < 100 tys. zł	dot. kilku osób	niewielkie zakłócenia w działalności	niewielkie obrażenia	ograniczone informacje w mediach

						lokalnych lub regionalnych
1	niewielki wpływ	Strata finansowa < 10 tys. zł	dot. pojedynczych przypadków	krótkotrwałe zakłócenia w działalności	nieznaczne obrażenia	znikome informacje w mediach lokalnych lub regionalnych

§ 10.

1. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka to oszacowanie ryzyka w oparciu o przeszłe zdarzenia przy założeniu, że w przyszłości nie zaistnieją w danym obszarze znaczne zmiany. To możliwość zmaterializowania się zagrożenia lub szansy z uwzględnieniem częstotliwości z jaką dane zjawisko może zachodzić.
2. Ustalenie poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko.
3. 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).

Tabela 2. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (PR) w ciągu roku w ocenie punktowej w skali od „1” do „5” i procentowej

Opis	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne
Prawdopodobieństwo wystąpienia	0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
Skala punktowa	1	2	3	4	5

4. Do ustalenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka używana jest następująca skala ocen :
 - 1) **1 - rzadkie prawdopodobieństwo** – od 0 do 20 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować rzadko; jego przypadki będą pojedyncze);
 - 2) **2 - małe prawdopodobieństwo** – od 21 do 40 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: mało prawdopodobne będzie, że ryzyko się będzie krystalizować; jego przypadki będą pojedyncze lub będzie ich kilka);
 - 3) **3 - średnie prawdopodobieństwo** - od 41 do 60 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie bądź w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności);
 - 4) **4 – wysokie prawdopodobieństwo** - od 61 do 80 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować dość często bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności);
 - 5) **5 – najwyższe prawdopodobieństwo** - od 81 do 100 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie systematycznie narastać).

§ 11.

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom **istotności ryzyka**.
2. Istotność ryzyka (IR) wyrażona jest jako iloczyn (wartość punktowa) prawdopodobieństwa (PR) wystąpienia ryzyka oraz wielkości potencjalnego skutku (SR) jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia. Poniżej przedstawiono wzór określający sposób obliczenia istotności ryzyka

$$\text{Istotność ryzyka (IR)} = \text{PR} \times \text{SR}$$

3. Określenie istotności ryzyka pozwala na dokonanie oceny i hierarchizacji ryzyka, tj. uporządkowanie zidentyfikowanych i oszacowanych rodzajów ryzyka ze względu na ich znaczenie (od najpoważniejszych do najmniej poważnych rodzajów ryzyka), w zależności od stopnia, w jakim dane ryzyko zagraża realizacji celów i zadań jednostki.
4. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka :
 - 1) **ryzyko wysokie**, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi **15 – 25 punktów**,
 - 2) **ryzyko średnie**, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi **6 - 12 punktów**,
 - 3) **ryzyko niskie**, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi **1 – 5 punkty**.
5. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka.

PRAWDOPODOBIENSTWO

§ 12.

1. Wszystkie wymagane informacje dotyczące zidentyfikowanego ryzyka należy wprowadzić do Rejestru ryzyka, który prowadzony jest w każdej komórce organizacyjnej wg wzoru stanowiącego **załącznik nr 2** do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem*.
2. Sporządzając dokument należy oprzeć się na Planach działalności komórki / jednostki na dany rok, czynnościach powtarzalnych oraz na zadaniach zaplanowanych do realizacji w budżecie Miasta (planie finansowym).
3. W identyfikacji i analizie ryzyka, komórki organizacyjne Urzędu Miasta powinny uwzględnić ryzyka występujące w nadzorowanych przez nie miejskich jednostkach organizacyjnych.

§ 13.

1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o niskim poziomie istotności. Należy je monitorować i sprawdzać, czy jest prawidłowo kontrolowane. Decyzję o sposobie postępowania podejmuje kierownik komórki organizacyjnej.
2. Ryzyko średnie przekracza akceptowalny poziom ryzyka. Należy je monitorować i rozważyć potrzebę podjęcia działań zaradczych i wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontroli, mając na uwadze koszty ich wprowadzenia. Można tolerować średni poziom, gdy koszty zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie, ale należy na bieżąco sprawdzać jego poziom. Za monitoring ryzyka odpowiedzialny jest właściciel ryzyka – czyli osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.

3. Ryzyko wysokie przekracza akceptowalny poziom ryzyka. Należy podjąć natychmiastowe działania poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli. Ryzyko to podlega ciągłemu monitoringowi, nie może być tolerowane. Kierownik komórki organizacyjnej zobowiązany jest do zaprojektowania mechanizmów ograniczających poziom ryzyka wysokiego.
4. Burmistrz ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i niepodejmowaniu działań zaradczych. Decyzja podejmowana jest w formie adnotacji „akceptuję” w Rejestrze ryzyka.

ROZDZIAŁ 3 REAKCJA NA RYZYKO

§ 14.

1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są :
 - 1) tolerowanie (akceptowanie) - **T** - świadome podjęcie ryzyka; brak dodatkowych reakcji; najczęściej wynika z ograniczonej możliwości podjęcia określonych działań albo zbyt wysokich kosztów ewentualnych działań w stosunku do potencjalnych korzyści; forma ta może być uzupełniona przez plany awaryjne;
 - 2) przeniesienie ryzyka - **P** - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, np. poprzez ubezpieczenie, gwarancje;
 - 3) ograniczanie ryzyka, kontrolowanie - **O** - podejmowanie działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu - przykładem tej formy jest stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej lub też wprowadzenie dodatkowych procedur kontrolnych w danym procesie;
 - 4) zakończenie działań obarczonych ryzykiem - **Z** - rezygnacja – odejście od działań, które wiążą się z ryzykiem np. decyzja o zakończeniu lub wstrzymaniu na określony czas realizacji danego celu.
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.

ROZDZIAŁ 4 MONITOROWANIE I PRZEGLĄD RYZYK

§ 15.

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu w Urzędzie są na bieżąco monitorowane przez :
 - 1) kierowników komórek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia,
 - 2) kierujących Urzędem w ramach bieżącego zarządzania.
2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz ocena systemu kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie audytu wewnętrznego. Wyniki oceny wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawniania systemu kontroli zarządczej.

§ 16.

1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu mają obowiązek ciągłego dokonywania przeglądu ryzyka.
2. Konieczność przeglądu ryzyka występuje w szczególności w przypadku zmiany okoliczności (faktycznych lub prawnych) związanych z realizacją zadań lub wystąpienia zdarzeń mogących mieć negatywny wpływ na wykonanie zadań.
3. Przeglądu ryzyka dokonuje się w celu uzyskania informacji, czy :
 - 1) ryzyko nadal występuje,
 - 2) pojawiło się nowe ryzyko,
 - 3) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka zmieniły się,
 - 4) stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne.
4. Przegląd ryzyka odbywa się nie rzadziej niż raz na kwartał w formie spotkania kierownika komórki organizacyjnej Urzędu z podległymi pracownikami.
5. Dokonanie przeglądu ryzyka jest dokumentowane w formie pisemnej (np. w formie protokołu lub notatki służbowej).
6. W przypadku, gdy przegląd ryzyka wykaże znaczącą lub istotną zmianę w analizowanym zakresie - informacja jest niezwłocznie przekazywana osobie bezpośrednio nadzorującej pracę danej komórki organizacyjnej Urzędu - stosuje się odpowiednio postanowienia § 38 ust. 1 pkt 9 *Zasad kontroli zarządczej*.

Załączniki do Procedury zarządzania ryzykiem :

Załącznik nr 1 - Kategorie ryzyka występujące w Urzędzie Miasta Kętrzyn

Załącznik nr 2 – Rejestr ryzyka

Załącznik nr 3 – Sprawozdanie roczne z oceny ryzyka zdiagnozowanego

Załącznik nr 4 - Obszary działalności w Gminie Miejskiej Kętrzyn (obszary ryzyka)

Ryszard Niedziółka

Burmistrz Miasta Kętrzyn