

**ZARZADZENIE NR 21/2015
STAROSTY WRZESIŃSKIEGO
z dnia 16 września 2015r.**

**w sprawie organizacji procesu zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym
we Wrześni**

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998r. o samorządzie powiatowym (Dz.U. z 2013r., poz. 595 z późn. zm.) oraz art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2013r., poz. 885 z późn. zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1. Celem zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym we Wrześni jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania,
- 2) zwiększenie skuteczności realizacji zadań i osiągnięcia zakładanych celów,
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej.

§ 2. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje bieżące zarządzanie ryzykiem w komórkach organizacyjnych jednostki poprzez:

- 1) identyfikację ryzyka,
- 2) analizę ryzyka,
- 3) reakcję na ryzyko,
- 4) monitorowanie i kontrolę.

§ 3. Identyfikacji i analizy poszczególnych czynników ryzyka dokonują kierownicy komórek organizacyjnych zwani dalej „właścicielami ryzyk”. Są to osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem, mające kompetencję do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządzają.

§ 4. 1. Podczas identyfikacji ryzyka należy:

- 1) przeanalizować cele i zadania realizowane przez komórki organizacyjne,
 - 2) przeanalizować potencjalne zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizacją zadań,
 - 3) sprawdzić czy do każdego ze zidentyfikowanych ryzyk przypisana jest osoba odpowiedzialna.
2. Identyfikacja ryzyk odbywa się z wykorzystaniem karty ryzyka, której wzór stanowi załącznik na 1 do niniejszego zarządzenia.
3. Podczas identyfikacji ryzyk stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
4. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka przedstawione w tabeli nr 1:
- 1) ryzyko finansowe,
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
 - 3) ryzyko działalności,
 - 4) ryzyko zewnętrzne.

Tabela nr 1. Kategorie ryzyk z przykładami dotyczącymi ich możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków (tabela nie stanowi zamkniętego katalogu ryzyk).

KATEGORIE RYZYK	
Ryzyko finansowe	
budżetowe	związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów <i>np. ryzyko złego skonstruowania planu finansowego, ryzyko niewłaściwego wydatkowania środków;</i>
majątkowe	związane z posiadanymi zasobami rzeczowymi, powierzonym majątkiem, zasobami narażonymi na stratę lub zagrożonymi nieuprawnionym użyciem, <i>np. ryzyko włamania, dewastacji niewłaściwego użytkowania;</i>
podlegające ubezpieczeniu	związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia, <i>np. ryzyko pożaru, wypadku, utraty składników majątku, ryzyko złego zabezpieczenia mienia, ryzyko braku ubezpieczenia;</i>
zamówień publicznych	związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych <i>np. ryzyko błędnej realizacji procedur wynikających z zapisów ustawowych, ryzyko niezachowania terminów, ryzyko braku wystarczającej wiedzy specjalistycznej;</i>
odpowiedzialności	związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych, <i>np. tytułem odszkodowań, kosztów procesowych, odsetek karnych, zwrotów należności;</i>
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
personel	związane z liczbą i kompetencjami pracowników, adekwatnością do realizowanych zadań, szkoleniami <i>np. ryzyko wprowadzania nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego, ryzyko utraty kluczowego personelu, ryzyko braku szkoleń specjalistycznych;</i>
BHP	związane ze zdrowiem pracowników <i>np. ryzyko wypadku przy pracy, choroby zawodowej, zagrożenia wynikające ze stanu technicznego obiektów.</i>
Ryzyko działalności	
regulacji wewnętrznych	związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych <i>np. ryzyko nieznamomości, niestosowania przepisów wewnętrznych;</i>
organizacji i podejmowania decyzji	związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień <i>np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji;</i>
kontroli wewnętrznej	związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej,

(kontrola dokonywanej w komórce organizacyjnej realizującej zadanie)	<i>np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli, ryzyko nie objęcia kontrolą istotnych procesów;</i>
informacji	związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, <i>np. ryzyko braku sprawnej komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej;</i>
reputacji (opinia społeczna)	związane z utratą reputacji, <i>np. ryzyko negatywnej opinii, utrata wiarygodności, zaufania społecznego;</i>
systemów informatycznych	związane z używanymi w jednostce systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych, <i>np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia/wycieku danych osobowych nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych, ryzyko zawirusowania skutkującego utratą danych, niewłaściwe użytkowanie sprzętu;</i>
Ryzyko zewnętrzne	
legislacyjne	związane z nowymi przepisami prawa i dostosowania się do ich wymogów <i>np. ryzyko wydawania decyzji administracyjnych na podstawie nieaktualnych przepisów, brak wiedzy o nowych regulacjach prawnych;</i>
polityczne	związane ze zmianami na stanowiskach istotnych dla funkcjonowania jednostki, z presją społeczną <i>np. naciski środowisk politycznych, terrorizm;</i>
czynnik pogodowy	związane z warunkami atmosferycznymi <i>np. klęski żywiołowe;</i>

§ 5. 1. Analizę ryzyka przeprowadza się w oparciu o dwa współczynniki: prawdopodobieństwo i skutek. Prawdopodobieństwo oznacza możliwość, że dane zdarzenie wystąpi, natomiast skutek to jego wpływ na wykonywanie zadań. Iloczyn prawdopodobieństwa i skutku daje wynik w postaci poziomu ryzyka. Kryteria oceny punktowej prawdopodobieństwa i skutku określają tabele nr 2 i 3.

Tabela nr 2. Określenie oceny punktowej prawdopodobieństwa.

1 – niskie prawdopodobieństwo	1 – punkt (istnieją przesłanki, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi jeden raz w ciągu roku lub w ogóle nie wystąpi);
2 – średnie prawdopodobieństwo	2 – punkty (istnieją przesłanki, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi kilka razy w roku);
3 – wysokie prawdopodobieństwo	3 – punkty (istnieją przesłanki, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi wielokrotnie w ciągu roku);

Tabela nr 3. Określenie oceny punktowej skutku.

1 – skutek niski	1 – punkt (zdarzenie objęte ryzykiem jest niewielkim zagrożeniem dla funkcjonowania urzędu, nieznacznie wpływa na realizację jego celów i zadań);
2 – skutek średni	2 – punkty (zdarzenie objęte ryzykiem stanowi istotne zagrożenie dla funkcjonowania urzędu, posiada duży wpływ na realizację jego celów i zadań)
3 – skutek wysoki	3 – punkty (zdarzenie objęte ryzykiem stanowi krytyczne zagrożenie dla funkcjonowania urzędu, posiada bardzo duży

§ 6. W oparciu o dokonaną ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i skutku ryzyka ustalany jest poziom ryzyka według zasad określonych w tabeli nr 4.

Tabela nr 4. Matryca oceny punktowej.

S K U T E K	wysoki	3	6	9
	średni	2	4	6
	niski	1	2	3
Poziomy ryzyka		niskie	średnie	wysokie
		PRAWDOPODOBIENSTWO		

	Ryzyko wysokie (poważne) – iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego skutku wynosi 6 lub 9 punktów
	Ryzyko średnie (umiarkowane) – iloczyn prawdopodobieństwa pojawienia się danego zdarzenia oraz jego skutku wynosi 3 lub 4 punkty
	Ryzyko niskie (nieznaczne) - iloczyn prawdopodobieństwa pojawienia się danego zdarzenia oraz jego skutku wynosi 1 lub 2 punkty

§ 7. 1. Ryzyko niskie jest ryzykiem akceptowanym. Dla tego rodzaju ryzyka można wskazać odpowiednie mechanizmy zaradcze.

§ 8. 1. Ryzyko średnie i wysokie przekracza akceptowany poziom, wymaga ustalenia i podjęcia mechanizmów zaradczych ograniczających to ryzyko.

2. Pogrupowanie ryzyk według ich prawdopodobieństwa wystąpienia oraz skutku, a następnie określenie istotności ryzyka służy kierownikom komórek organizacyjnych (właścicielom ryzyk) do wyznaczania kierunków priorytetowych w podejmowaniu działań zaradczych.

§ 9. Wskazuje się trzy możliwe rodzaje mechanizmów zaradczych:

- 1) **przeniesienie** (transfer), polegające na przeniesieniu skutków wystąpienia ryzyka na inny podmiot (np. polisa ubezpieczeniowa);
- 2) **działanie** – podejmowanie działań ograniczających ryzyko do akceptowanego poziomu;
- 3) **tolerowanie** – ograniczone możliwości działania, oznacza przyjęcie i udźwignięcie wszelkich konsekwencji wynikających z ewentualnego wystąpienia niekorzystnego zjawiska; nie podejmuje się żadnych działań, gdyż np. ich koszty przewyższają potencjalne korzyści.

§ 10. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych (właściciele ryzyk) przedstawiają w terminie do dnia **31 grudnia** każdego roku, z zastrzeżeniem ust. 2, karty ryzyka w odniesieniu do ryzyk związanych z zaplanowanymi celami i zadaniami jednostki na kolejny rok kalendarzowy. Wzór karty ryzyka stanowi załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

2. W przypadku zmiany obszaru ryzyka lub poziomu istotności ryzyka w trakcie roku kalendarzowego kartę, o której mowa w ust. 1, należy wypełnić w każdym czasie i przekazać koordynatorowi kontroli zarządczej.
3. Koordynator kontroli zarządczej prowadzi rejestr kart ryzyka. Rejestr zawiera ryzyka o poziomie nieakceptowanym (poziom istotności średni/wysoki). Wzór rejestru stanowi załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.
4. Kierownik jednostki zatwierdza sposób postępowania z ryzykami nieakceptowanymi podanymi w kartach ryzyka.

§ 11. Efekty zarządzania ryzykiem za poprzedni rok kalendarzowy kierownicy komórek organizacyjnych (właściciele ryzyk) przedstawiają każdego roku do dnia **31 stycznia** w tabeli, której wzór stanowi załącznik nr 3 do zarządzenia.

§ 12. System kontroli zarządczej podlega bieżącemu monitorowaniu i kontroli przez kierownika jednostki.

§ 13. Wykonanie zarządzenia powierza się Naczelnikom Wydziałów, Kierownikom Referatów, pracownikom zatrudnionym na samodzielnych stanowiskach oraz koordynatorowi kontroli zarządczej Starostwa Powiatowego we Wrześni.

§ 14. Traci moc zarządzenie nr 8/2013 Starosty Wrzesińskiego z dnia 15 marca 2013r. w sprawie organizacji procesu zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym we Wrześni.

§ 15. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

OPINIA

...kompetencje..... pod względem formalno-prawnym nie budzi zastrzeżeń.

Września, dnia

RADCA PRAWNY

Radca Prawny

Kamilla Chmielarz-Suszka

STAROSTA

Dionizy Jaśniewicz