

Procedura zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym we Wrześni

§ 1.1. Zarządzenie określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym we Wrześni.

2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o :

- 1) Starostwie – należy przez to rozumieć Starostwo Powiatowe we Wrześni ;
- 2) komórce organizacyjnej – należy przez to rozumieć Wydziały, referaty, stanowiska samodzielne zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym Starostwa Powiatowego we Wrześni;
- 3) ryzyku – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na osiągnięcie celów i wykonanie zadań;
- 4) wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla osiągnięcia celów i realizowania zadań spowodowane przez zdarzenia objęte ryzykiem;
- 5) prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem;
- 6) istotności ryzyka – należy przez to rozumieć uwzględnienie wpływu ryzyka oraz prawdopodobieństwa jego ziszczenia się;
- 7) akceptowanym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 8) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;
- 9) mechanizmach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań, w tym zwłaszcza:
 - dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne),
 - dokumentowanie poszczególnych zdarzeń finansowych i gospodarczych,
 - zatwierdzanie operacji finansowych i gospodarczych,
 - podział obowiązków,
 - nadzór,
 - rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych.
 - ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych osobom nieupoważnionym.
- 10) Koordynatorze – należy przez to rozumieć Koordynatora kontroli zarządczej;
- 11) kierowników komórek – należy przez to rozumieć Naczelników wydziałów, Kierowników referatów, pracowników zatrudnionych na stanowiskach samodzielnych;
- 12) kierownictwo – rozumie się przez to Starostę, Wicestarostę, Sekretarza i Skarbnika czyli szefów pionów organizacyjnych zgodnie ze schematem stanowiącym załącznik do Regulaminu Organizacyjnego Starostwa Powiatowego we Wrześni.

§ 2. 1. Celem zarządzania ryzykiem w Starostwie jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów jednostki i realizacji zadań.

2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:

- 1) integracji z procesem zarządzania;
- 2) powiązania z celami i zadaniami Powiatu;
- 3) przypisania odpowiedzialności;
- 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 3. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje :

- 1) określenie celów i zadań oraz monitorowanie i ocenę ich realizacji;
- 2) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka;
- 3) ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku;
- 4) przeciwdziałanie ryzyku.

§ 4. 1. W Starostwie sporządza się roczny plan celów i zadań zwany dalej planem.

2. Roczny plan sporządza się na podstawie przekazanych Koordynatorowi, w terminie do 31 marca każdego roku, propozycji kierownictwa, samodzielnych stanowisk, według wzoru stanowiącego **załącznik nr 1** do niniejszej procedury.

3. Po przeanalizowaniu przedstawionych propozycji planu Starosta bądź inna upoważniona osoba, do 15 kwietnia każdego roku zatwierdza plan.

4. Roczny plan jest aktualizowany po przeprowadzonym w terminie do 31 sierpnia każdego roku przeglądzie bądź po zmianie dotyczącej realizowanych zadań, wprowadzeniu nowego zadania.

5. Propozycję aktualizacji planu kierownicy zobowiązani są przekazać Koordynatorowi kontroli zarządczej.

7. Kierownicy komórek zapoznają pracowników referatów z przyjętym planem oraz jego aktualizacjami.

8. Kierownicy komórek odpowiadają za realizację zadań i celów.

9. W przypadku realizacji jednego zadania przez kilka komórek organizacyjnych Starosta może wyznaczyć koordynatora realizacji zadania.

10. Kierownicy komórek prowadzą bieżącą ocenę (monitoring) realizacji zadań za pomocą wyznaczonych w planie mierników.

11. Koordynator kontroli zarządczej sporządza syntetyczną informację o wykonaniu planu realizacji zadań i celów Starostwa za rok poprzedni do 15 lutego roku następnego. Podstawę sporządzenia informacji stanowią sprawozdania kierowników komórek organizacyjnych, składane Koordynatorowi do 31 stycznia, każdego roku według wzoru stanowiącego **załącznik nr 3** do niniejszej procedury.

§ 5.1. Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywana jest podczas przygotowywania rocznego planu realizacji zadań i celów Starostwa oraz w przypadku jego aktualizacji.

2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy komórek organizacyjnych.

§ 6.1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom proponowanym do zamieszczenia w rocznym planie działania Starostwa.

2. Podczas identyfikacji należy przeanalizować :
 - 1) cele i zadania ujęte w planie realizacji zadań i celów;
 - 2) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań proponowanych do zamieszczenia w planie realizacji zadań i celów, wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
 3. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
 4. Ustala się następujące kategorie ryzyka :
 - 1) ryzyko finansowe;
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
 - 3) ryzyko działalności;
 - 4) ryzyko zewnętrzne.
- Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca **załącznik nr 4** do niniejszej procedury.

§ 7.1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 8.

2. Określenie wpływu ryzyka polega na ustaleniu przewidywanych skutków jakie będzie miało, dla realizacji zadania lub osiągnięcia celu proponowanego do zamieszczenia w programie działania Starostwa, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen: wysoki – 3 punkty, średni – 2 punkty, niski – 1 punkt.
3. Ustalenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowana jest następująca skala ocen: wysoki – 3 punkty, średni – 2 punkty, niski – 1 punkt.
4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w **załączniku nr 5** do niniejszej procedury.

§ 8.1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalony jest poziom istotności ryzyka.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka :
 - 1) ryzyko poważne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wynosi 6 lub 9 punktów;
 - 2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wynosi 2, 3 lub 4 punkty;
 - 3) ryzyko nieznaczne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wynosi 1 punkt.

§ 9.1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowanego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałania ryzyku).

§ 10.1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są :

- 1) przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia;
- 2) przeciwdziałanie – stosowanie mechanizmów kontroli.

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.

§ 11.1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy komórek organizacyjnych wypełniają *Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku* według wzoru zamieszczonego w **załączniku nr 6** do niniejszej procedury.

2. Odnotowania w arkuszu, o którym mowa w ust. 1, wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka. W przypadku ryzyka poważnego i umiarkowanego w arkuszu należy podać planowaną metodę ograniczenia go do akceptowanego poziomu.

3. Arkusze, o których mowa w ust. 1, przedkładane są Koordynatorowi wraz z planem. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez Starostę bądź osobę upoważnioną.

§ 12. W przypadku zagrożenia wykonania zadania, kierownik komórki organizacyjnej, informuje o tym fakcie na piśmie Starostę. Informacja winna zawierać nazwę zadania, poziom osiągniętych mierników w odniesieniu do poziomu zakładanego oraz przyczyny nieosiągnięcia zamierzonych wartości docelowych, a także zidentyfikowane ryzyko i planowane metody jego przeciwdziałaniu według wzoru stanowiącego **załącznik nr 2** do niniejszej procedury. Starosta po otrzymaniu informacji akceptuje propozycję kierownika komórki organizacyjnej lub podejmuje decyzje o innym sposobie reakcji.

§ 13.1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez :

- 1) kierowników komórek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia;
- 2) kierownictwo Starostwa w ramach bieżącego zarządzania, w tym w szczególności w trakcie narad z kierownikami komórek.

2. W przypadku wystąpienia istotnych zmian w zakresie identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku – w stosunku do pierwotnych założeń – konieczne jest przeprowadzenie ponownej oceny w zakresie opisanym w ust. 1 pkt. 1.

STAROSTA


Dionizy Jaśniewicz

.....
(nazwa komórki organizacyjnej)

Plan realizacji zadań i celów w roku

Lp	Opis celu i zadania		Miernik		Odpowiedzial na komórka organizacyjna	Cel/zadanie dotyczy celu strategicznego/operacyjnego w Strategii Rozwoju Powiatu Wrzesińskiego na lata 2014-2020
			Nazwa ^{x)}	Wartość docelowa zakładana		
	Cel	Zadanie				
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.

.....
(data i podpis kierownika komórki organizacyjnej)

x) jako nazwę miernika należy rozumieć np.: koszt, wartość, ilość, termin realizacji

STAROSTA
Dionizy Jasińewicz

.....
(nazwa komórki organizacyjnej)

Informacja o zagrożeniu wykonania zadania na dzień

Lp.	Opis celu i zadania		Miernik			Przyczyny nieosiągnięcia zamierzonych wartości	Ryzyko				
			Nazwa ^{x)}	Wartość			Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Poziom istotności ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
	Docelowa (zakładana)	Rzeczywista		8.	9.						
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.

.....
(data i podpis kierownika komórki organizacyjnej)

x) jako nazwę miernika należy rozumieć np.: koszt, wartość, ilość, termin realizacji

ZATWIERDZAM

.....
(podpis Starosty /osoby upoważnionej)

STAROSTA

Dionizy Jaśniewicz

.....
(nazwa komórki organizacyjnej)

Sprawozdanie z realizacji zadań i celów w roku

Lp.	Opis celu i zadania		Miernik			Przyczyny nieosiągnięcia zamierzonych wartości
			Nazwa ^{x)}	Wartość		
				Docelowa (zakładana)	Rzeczywista	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.

.....
(data i podpis kierownika komórki organizacyjnej)

x) jako nazwę miernika należy rozumieć np.: koszt, wartość, ilość, termin realizacji.

STAROSTA
Dionizy Jędrzejewicz

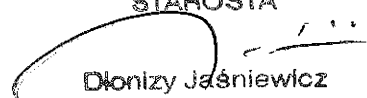
Kategorie ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Kategorie ryzyka	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów, wielkością budżetu, wiarygodnością i rzetelnością informacji finansowych, a także złożonością operacji finansowych.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem, np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
Bhp	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowego przepływu informacji.
Zamówienia publiczne i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzieleniem zamówień publicznych lub zleceniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy – Prawo zamówień publicznych
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko skuteczności kontroli, ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie której podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Starostwa, np. ryzyko negatywnych opinii.
Systemów informatycznych	Związane z używaniem w Starostwie systemów i programów informatycznych oraz ochroną zawartych w nich danych, np.. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom

	nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np.. kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.

STAROSTA



Dłoniży Jaśniewicz

1. Zasady oceny wpływu ryzyka :

Wpływ	Przesłanki
Wysoki	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na osiągnięcie celów strategicznych i na realizację kluczowych zadań – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo na wizerunku. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni	Zdarzenia objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek Starostwa.
Niski	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Starostwa. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka:

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Wysokie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w roku.
Niskie	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu roku.

STAROSTA


Dłotzy Jasniewicz

.....
(nazwa komórki organizacyjnej)

Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku w roku

Lp.	Cel, zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Poziom istotności ryzyka	Sposób przeciwdziałania ryzyku
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.						
2.						
3.						
...						

.....
(data i podpis kierownika komórki organizacyjnej)

ZATWIERDZAM

.....
(podpis Starosty /osoby upoważnionej)

STAROSTA

Dionizy Jaśniewicz

Zasady wypełniania Arkusza :

Kolumna	Sposób wypełnienia
1.	Numer kolejny celu i zadania według propozycji do planu działania jednostki
2.	Nazwa celu i zadania zamieszczonego w propozycji do planu działania jednostki
3.	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis ryzyka np. ryzyko finansowe – związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4.	Ocena wpływu w skali wysoki – średni – niski od 1 do 3 punktów
5.	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie – średnie – niskie od 1 do 3 punktów
6.	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany, nieznaczny)
7.	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór Głównego Księgowego.