

Zarządzenie Nr 44 /2013
Starosty Drawskiego
z dnia 25. listopada 2013 r.

**w sprawie ustalenia procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym
w Drawsku Pomorskim.**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt. 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2013 r., poz. 885 ze zm.), Komunikatu 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.M.F. z 2012 r., poz. 56) oraz § 13 Zarządzenia Nr 75 Starosty Drawskiego z dnia 22 grudnia 2010r. w sprawie ustalenia Regulaminu Kontroli Zarządczej – celem zapewnienia funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej

Zarządzam, co następuje:

§ 1

Wprowadza się procedurę zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Drawsku Pomorskim.

§ 2

1. Procedura określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Drawsku Pomorskim.
2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:
 - 1) Urzędzie – należy przez to rozumieć Starostwo Powiatowe w Drawsku Pomorskim.
 - 2) Komórkach organizacyjnych – należy przez to rozumieć Wydziały Starostwa Powiatowego w Drawsku Pomorskim.
 - 3) Ryzyku – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia dowolnego zdarzenia, działania lub braku działania, którego skutkiem może być szkoda w majątku lub wizerunku Urzędu lub które przeszkodzi w osiągnięciu wyznaczonego celu lub zadania komórki organizacyjnej Urzędu.
 - 4) Wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem.
 - 5) Prawdopodobieństwo ziszczenia się ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem.
 - 6) Istotność ryzyka – należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia.

- 7) Akceptowanym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku.
- 8) Zarządzanie 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 – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza:
 - a) Dokumentację systemu kontroli (procedury, instrukcje, wytyczne),
 - b) Dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
 - c) Zatwierdzenie operacji,
 - d) Podział obowiązków,
 - e) Nadzór,
 - f) Kontrolę wewnętrzną,
 - g) Rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach, wytycznych,
 - h) Ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych.

§ 3.

1. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest poprawa jakości, sprawności i efektywności zarządzania we wszystkich obszarach oraz ograniczenie ewentualnych negatywnych skutków zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie aktywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Urzędu.
2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:
 - a) Integracji z procesem zarządzania,
 - b) Powiązania z zadaniami Urzędu,
 - c) Przypisania odpowiedzialności,
 - d) Proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 4.

1. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:
 - 1) Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocenę ich działalności realizowane poprzez:
 - a) Określenie celów i zadań oraz ich wykonanie należy monitorować w co najmniej rocznej perspektywie,
 - b) Określenie mierników umożliwiających rzetelne i obiektywne określenie stopnia realizacji celu,
 - c) Wskazanie osób odpowiedzialnych za ich wykonanie.

- 2) Identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowalnego poziomu ryzyka, realizowane poprzez:
 - a) Ustalenie listy zadań do realizacji uwzględniającej przypisanie odpowiedzialności za ich realizację,
 - b) Opracowanie co najmniej raz w roku do listy zadań wykazu ryzyk wraz z proponowanymi mechanizmami kontroli ograniczającymi występujące ryzyko,
 - c) Poddanie analizie zidentyfikowane ryzyka, mające na celu określenie przyczyn wystąpienia, prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków,
 - d) Określenie akceptowanego poziomu ryzyka,
 - e) Określenie do każdego zidentyfikowanego ryzyka rodzaju wymaganej reakcji, czyli należy określić działania konieczne do podjęcia w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu,
 - f) Sporządzenie wszystkich informacji o ryzyku zgodnie z załącznikiem nr 1 do niniejszego zarządzenia oraz wprowadzenie do „Rejestru ryzyka” prowadzonego w formie elektronicznej z podziałem na komórki organizacyjne (intranet Starostwa Powiatowego w Drawsku Pomorskim – moduł kontroli zarządczej) – rejestr powinien zawierać wszystkie rodzaje zidentyfikowanego ryzyka przypisanego do poszczególnych celów, określać mierniki ryzyka, przyczyny i skutki wystąpienia ryzyka, prawdopodobieństwo i stopień wystąpienia ryzyka oraz działania ograniczające wystąpienie ryzyka.
- 3) Analizę ryzyka, która realizowana jest w następującym cyklu:
 - a) Ocena ryzyka – polegająca na określeniu prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka i jego wpływu,
 - b) Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka – polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy (pkt. 1 załącznika nr 2 do niniejszego zarządzenia) przy zastosowaniu skali ocen: wysokie – 3 punkty, średnie – 2 punkty, niskie – 1 punkt,
 - c) Określenie wpływu ryzyka – polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie miało dla realizacji zadania wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu ryzyka używany jest opis jakościowy (pkt. 2 załącznika nr 2 do niniejszego zarządzenia) przy stosowaniu skali ocen: wysokie – 3 punkty, średnie – 2 punkty, niskie – 1 punkt,
 - d) Określenie poziomu istotności ryzyka – to łączna relacja (iloczyn) prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka (P) i wpływu wystąpienia ryzyka (W) (pkt. 3 załącznika nr 2 do niniejszego zarządzenia). Istotność obliczana jest wg wzoru: Istotność ryzyka = P x W.
- 4) Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- a) Ryzyko wysokie tj. ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
 - b) Ryzyko średnie tj. ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
 - c) Ryzyko niskie tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.
Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o niskim poziomie istotności. Ryzyko średnie i wysokie przekracza akceptowany poziom ryzyka. Mapa ryzyka przedstawia w sposób graficzny ryzyko akceptowalne, średnie i wysokie – pkt. 3 i 4 załącznika nr 2 do niniejszego zarządzenia.
- 5) Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku) tj.:
- a) Ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku,
 - b) Przeciwdziałania – wprowadzenia mechanizmów kontrolnych, które zapobiegają urzeczywistnieniu się ryzyka, koszt wdrożenia mechanizmu nie może przekraczać uzyskanych korzyści,
 - c) Transferu – przeniesienia ryzyka na inny podmiot np. ubezpieczenie,
 - d) Odsunięcia w czasie – zawieszenie na jakiś czas działalności obciążonej ryzykiem,
 - e) Monitorowanie procesu i dokonywanie w nim zmian,
 - f) Oceny dokonywanej w sposób ciągły – należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej w celu bieżącej identyfikacji problemów umożliwiającej natychmiastowe ich rozwiązanie, za dokonywanie oceny odpowiedzialny jest Naczelnik komórki organizacyjnej oraz osoby pełniące funkcje kierownicze Urzędzie.

§ 5.

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują Naczelnicy Wydziałów we współpracy z pracownikami Wydziałów oraz osoby odpowiedzialne za prace Zespołów. Do identyfikacji ryzyka określa się kategorie ryzyka w formie Tabeli stanowiącej załącznik nr 3 do niniejszego zarządzenia. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.
2. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, Naczelnicy Wydziałów oraz osoby odpowiedzialne za prace Zespołów wypełniają „Rejestr ryzyka” i przedstawiają go do akceptacji Sekretarzowi Urzędu.

3. Rejestr ryzyka przekazywany jest na piśmie Sekretarzowi Powiatu w terminie do końca stycznia każdego roku. W zależności od potrzeb Sekretarz może polecić wdrożenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych, związanych ze zidentyfikowanym ryzykiem, które zagraża realizacji przyjętych zadań i podzadań.
4. Ponowna identyfikacja ryzyk jest przeprowadzana w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Starostwo. Osoby odpowiedzialne za realizację poszczególnych zadań monitorują na bieżąco stan ryzyk, którymi zarządzają i uzupełniają dane dotyczące ich stanu w intranecie.

§ 6.

Wykonanie Zarządzenia powierza się Naczelnikom Wydziałów i osobom odpowiedzialnym za prace Zespołów w Starostwie Powiatowym w Drawsku Pomorskim.


§ 7.

Wspieranie komórek organizacyjnych w analizie i ocenie ryzyka powierza się Inspektorowi ds. kontroli.

§ 8.

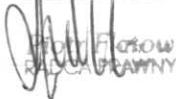
Nadzór nad prawidłową realizacją niniejszego zarządzenia sprawuje Sekretarz Powiatu.

§ 9. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.


S T A R O S T A
Stanisław Cybula

Pod względem formalno-prawnym

bez zastrzeżeń


Mikołaj Flaszow
RĘKOPISZ

Załącznik nr 1
do Zarządzenia Nr 47/2013
Starosty Drawskiego
z dnia 25 listopada 2013 r.

Data wypełnienia:	
Osoba wypełniająca:	
Komórka organizacyjna:	
Dotyczy okresu:	
Cel / zadanie główne	
Miernik / wskaźnik	

Rejestr ryzyka									
Identyfikacja ryzyka			Analiza ryzyka			Odpowiedź na ryzyko			
Lp.	Obszar ryzyka (zadania)	Zidentyfikowane ryzyko – opis ryzyka	Skutki wystąpienia ryzyka (skala 1-3)	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (skala 1-3)	Istotność ryzyka (kol. 4 x kol. 5)	Reakcja na ryzyko	Działania planowane	Działania podjęte	Właściciel ryzyka (wskazana osoba odpowiedzialna)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Sporządził: Zweryfikował: Zatwierdził:

Zasady ustalania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Szablon punktowej oceny ryzyka - skala 3 stopniowa.

1. Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Hasłowy opis prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia/ryzyka	Opis szczegółowy hasła	Wartość prawdopodobieństwa w skali punktowej
Wysokie	Gdy jest więcej niż 60% szans, że ryzyko wystąpi raz w roku, o ile nie zostanie zmniejszone, (lub ryzyko będzie się krystalizować rutynowo lub systematycznie).	3
Średnie	Gdy jest więcej niż 10%, ale mniej niż 60% szans, że ryzyko wystąpi raz na 5 do 2 lat o ile nie zostanie zmniejszone, (lub ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie lub w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności).	2
Niskie	Gdy jest mniej niż 10% szans, że ryzyko wystąpi raz na 5 do 10 lat o ile nie zostanie zmniejszone, (lub ryzyko będzie się krystalizować rzadko, jego przypadki będą pojedyncze).	1

2. Skutki wystąpienia ryzyka

Hasłowy opis skutku wystąpienia zdarzenia/ryzyka	Opis szczegółowy hasła	Wartość prawdopodobieństwa w skali punktowej
Wysoki	Skutki finansowe mogą przekroczyć górny pułap tj. 10 000 zł. Znaczny wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie trudne lub wręcz niemożliwe. Wyrze istotny wpływ na organizację i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym.	3
Średni	Skutki finansowe przekroczą 1000 zł, ale nie przekroczą 10 000 zł. Umiarkowany wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Może stać się wydarzeniem publicznym.	2
Niski	Skutki finansowe nie przekroczą 1000 zł. Mały wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało czasu, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody. Nie stanie się wydarzeniem publicznym.	1

3. Poziom istotności ryzyka

Ryzyko wysokie (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko średnie (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko niskie (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

Działania w celu minimalizacji ryzyka są podejmowane są **przy istotności dużej i średniej. Mała istotność** jest tolerowana i nie podejmuje się działań zaradczych.

4. Mapa ryzyka

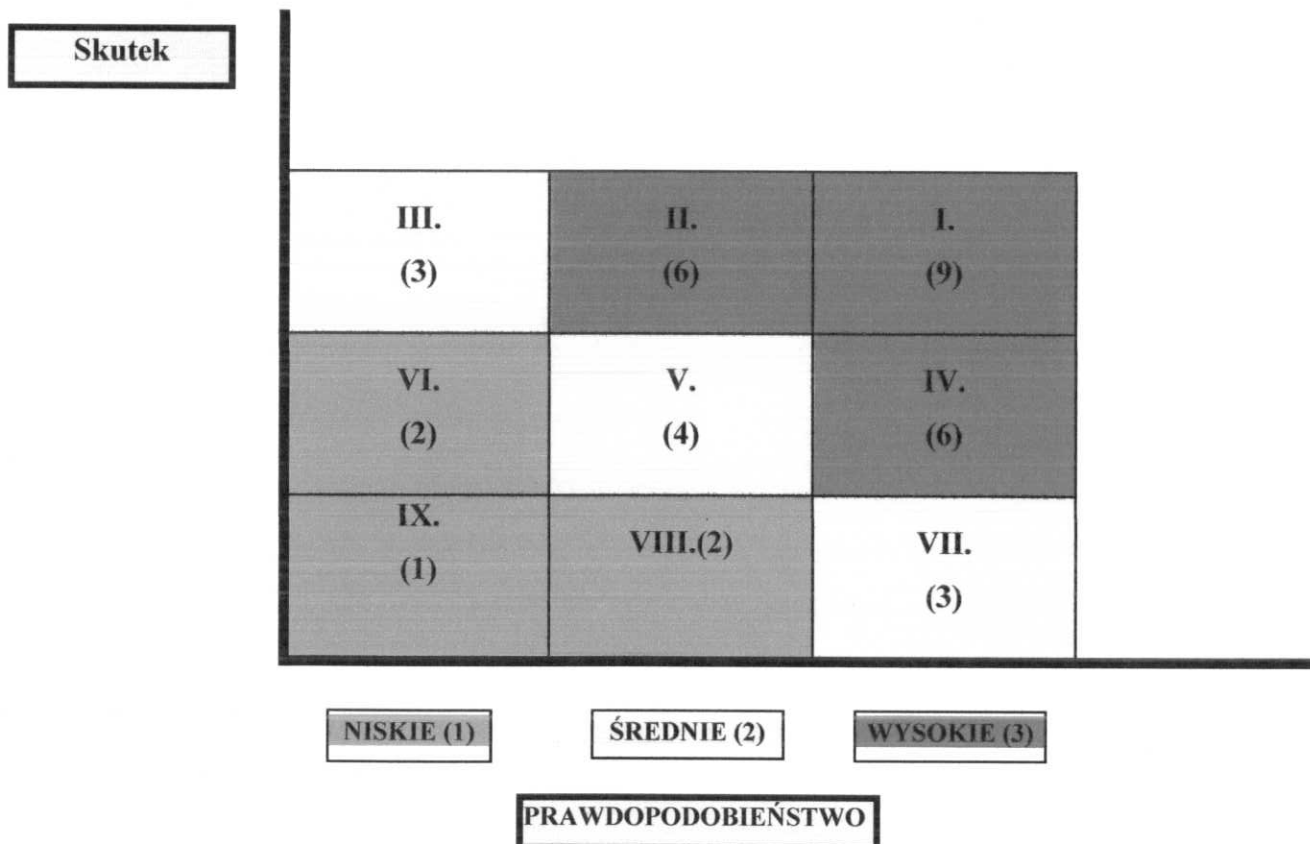


Tabela identyfikacji ryzyka.

Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów, związane ze zmianą przepisów dotyczących budżetu, pełnym dokumentowaniem oraz rejestrowaniem operacji finansowych i gospodarczych, zatwierdzaniem do wypłaty (autoryzacja), weryfikacją operacji finansowych i gospodarczych,
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, zalania, itp.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych jednostkom nadzorowanym, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych. Przestrzegania procedur udzielania zamówień poniżej 14000 euro
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem, np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personel	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, etyką pracowników, rotacją kadry, przepływem informacji, podziałem obowiązków umożliwiającą wykrywanie i korygowanie błędów, związane z samokontrolą pracowników,
Bhp	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy, związane z dokumentacją bhp, badaniami lekarskimi, przeglądami p.poż., aktualnymi przeglądami instalacji elektrycznej, aktualnymi instrukcjami bhp.
Ryzyko działalności	
Regulacji Wewnętrznych	Związane z adekwatnością regulacji wewnętrznych, przestrzegania wewnętrznych zarządzeń, instrukcji, regulaminów, ryzyko dotyczące ewentualnego naruszenia przepisów prawa w regulacjach 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.

Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem jednostki, np. ryzyko negatywnych opinii o jej działalności.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w jednostce systemami i programami informatycznymi oraz ochrona zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionych modyfikacji danych. Ryzyko związane ze zdolnością organizacji do nadążenia za tempem/skalą zmian technologicznych lub możliwością wykorzystania odpowiednich technologii, by sprostać zmianom popytu. Ryzyko to może obejmować oddziaływanie wewnętrznych niepowodzeń technologicznych na zdolność organizacji do realizacji jej celów dotyczące uzależnienia instytucji od sprzętu wykorzystywanego w jej działalności, np. Systemów informatycznych lub sprzętu i maszyn
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastrukturalne	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. inflacja, kursy walut, mające wpływ na zdolność organizacji do realizacji zobowiązań finansowych. Ryzyko to obejmuje czynniki takie jak zewnętrzne naciski, brak wykupionej polisy ubezpieczeniowej oraz zmiany ogólnej sytuacji gospodarczej związane z brakiem realizacji usług lub nie dostarczania produktów przez dostawców wg uzgodnionej ceny i specyfikacji, podpisanie niekorzystnych umów,
Środowiska prawnego	Związane ze zmianami prawa i niejednolitym orzecznictwem, związane z bieżącymi lub możliwymi zmianami w ustawodawstwie krajowym lub europejskim,
Środowiska politycznego	Związane ze zmianami politycznymi. związane z brakiem możliwości świadczenia usług zgodnie z wymaganiami władz centralnych lub samorządowych
Środowisko społeczne	dotyczące skutków zmian tendencji demograficznych, społeczno-gospodarczych oraz odnoszących się do miejsca zamieszkania
Ryzyko środowiskowe	dotyczące konsekwencji środowiskowych wynikających z realizacji celów organizacji, np. Wydajności energetycznej, hałasu, zanieczyszczenia lub skażenia dotyczące hałasu lub energooszczędności bieżącej działalności usługowej
Ryzyko fizyczne	dotyczące pożaru, bezpieczeństwa, bezpieczeństwa, zapobiegania wypadkom oraz kwestii ochrony zdrowia i bezpieczeństwa osób, np. zagrożenia dla budynków, zakładów lub sprzętu