

Zarządzenie Nr 66/2011
Starosty Myśliborskiego
z dnia 31 października 2011r.

w sprawie ustalenia procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Myśliborzu

Na podstawie art. 34 ustawy z dnia 5 czerwca 1998r. o samorządzie powiatowym (Dz.U. z 2001r. Nr 142 poz.1592 z późn. zm.) oraz § 7 pkt 9 Regulaminu Organizacyjnego Starostwa Powiatowego w Myśliborzu stanowiącego załącznik do Uchwały Nr XIX/140/2008 Rady Powiatu w Myśliborzu z dnia 26 marca 2008r. w sprawie uchwalenia Regulaminu Organizacyjnego Starostwa Powiatowego w Myśliborzu, **z a r z ą d z a m, co następuje:**

Rozdział 1
Postanowienia ogólne

§ 1. Ustala się procedurę zarządzania ryzykiem określającą zasady postępowania w procesie zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Myśliborzu oraz zadania poszczególnych uczestników procesu.

§ 2. Objasnienia użytych pojęć:

- 1) akceptowalny poziom ryzyka - poziom ryzyka, który kierownik jednostki jest skłonny zaakceptować;
- 2) analiza ryzyka - proces, którego elementami są: identyfikacja, ocena ryzyka oraz hierarchizacja pojedynczych zdarzeń (wydarzeń, okoliczności) mogących niekorzystnie wpływać na osiągnięcie określonego celu;
- 3) czynnik ryzyka - zdarzenie, działanie, zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka;
- 4) identyfikacja ryzyka - proces systematycznego i nieustannego rozpoznawania typów ryzyka, z którymi można się spotkać w Urzędzie;
- 5) istotność ryzyka - iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na Urząd (skutek);
- 6) kierownicy komórek organizacyjnych - należy przez to rozumieć kierowników wydziałów, ;
- 7) kierownik jednostki - należy przez to rozumieć Starostę Myśliborskiego;
- 8) mechanizmy kontrolne - zasady, procedury i fizyczne środki powstrzymujące, przy pomocy których zapewnia się realizację celów i zadań Urzędu w odpowiedzi na ryzyko zagrażające ich realizacji;
- 9) obszar ryzyka - fragment działalności Urzędu, w której istnieje prawdopodobieństwo wystąpienia niekorzystnego zjawiska;
- 10) prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka - szacowane prawdopodobieństwo lub możliwość wystąpienia określonego zdarzenia;
- 11) rejestr ryzyka – dokument służący do rejestrowania zmian w zakresie prawdopodobieństwa i skutku wystąpienia ryzyka oraz dający podstawę do świadomego zarządzania tym ryzykiem;
- 12) ryzyko - prawdopodobieństwo wystąpienia bądź niewystąpienia zdarzeń (pozytywnych i negatywnych), które mogą mieć wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów przez Urząd;
- 13) skutek (wpływ) wystąpienia ryzyka - są to możliwe wyniki lub konsekwencje dla Urzędu, takie jak niekorzystne zdarzenia, dodatkowe koszty, opóźnienia itp.;
- 14) Urząd – Starostwo Powiatowe w Myśliborzu;
- 15) zarządzanie ryzykiem - podejmowanie czynności w celu minimalizacji ryzyka;
- 16) Kierownik komórki organizacyjnej – naczelnik wydziału i samodzielne stanowisko pracy.

§ 3. Celem ustalenia procedury zarządzania ryzykiem jest opisanie zasad, według których odbywa się w Urzędzie identyfikacja obszarów ryzyka w działalności Urzędu, ocena ryzyka, a następnie eliminowanie lub redukcja ryzyka do poziomu akceptowalnego przez kierownika jednostki.

§ 4. Realizacji celów, o których mowa w § 3 służą:

- 1) zdefiniowanie obszarów ryzyka w działalności Urzędu;
- 2) podejmowanie działań zaradczych prowadzących do eliminacji lub redukcji ryzyka do poziomu akceptowalnego przez kierownika jednostki;

- 3) stały monitoring obszarów ryzyka;
- 4) podnoszenie świadomości pracowników Urzędu w zakresie zarządzania ryzykiem.

§ 5. 1. W celu zapewnienia skutecznego funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie kierownik jednostki powołuje Zespół do spraw zarządzania ryzykiem.

2. Zespół do spraw zarządzania ryzykiem składa się z przewodniczącego oraz członków zespołu będących pracownikami komórek organizacyjnych Urzędu wskazanych przez kierownika jednostki.

3. Przewodniczącego oraz członków Zespołu do spraw zarządzania ryzykiem powołuje kierownik jednostki odrębnym zarządzeniem.

4. Do zadań Zespołu do spraw zarządzania ryzykiem należy w szczególności:

- 1) opracowanie i aktualizacja procedury zarządzania ryzykiem;
- 2) podejmowanie oraz koordynacja działań w zakresie zarządzania ryzykiem w Urzędzie;
- 3) budowanie świadomości na temat zagrożeń mogących wystąpić wewnątrz i na zewnątrz Urzędu, mających wpływ na realizację celów i zadań, w tym poprzez edukowanie pracowników;
- 4) proponowanie procedur ograniczających ryzyko,
- 5) prowadzenie zbiorczego rejestru ryzyk w Urzędzie,
- 6) pisemne informowanie kierownika jednostki o poziomie zidentyfikowanych uprzednio ryzyk;
- 7) sporządzanie innych raportów na wniosek kierownika jednostki w zakresie zarządzania ryzykiem.

§ 6. 1. Szczególna rola w procesie zarządzania ryzykiem w Urzędzie spoczywa na kierowniku jednostki, kierownikach komórek organizacyjnych, Zespole do spraw zarządzania ryzykiem oraz audytorze wewnętrznym.

2. Kierownik jednostki oraz kierownicy komórek organizacyjnych przy podejmowaniu decyzji w zakresie realizowanych zadań biorą pod uwagę ich wpływ na ryzyko.

3. Do kierownika jednostki należy ostateczna decyzja przy określaniu akceptowalnego poziomu ryzyka, rodzaju reakcji na ryzyko, a także zatwierdzanie ostatecznego zbiorczego rejestru ryzyk dla Urzędu.

§ 7. Zadania kierowników komórek organizacyjnych Urzędu w procesie zarządzania ryzykiem obejmują w szczególności:

- 1) zarządzanie ryzykiem w zakresie swojego działania;
- 2) przynajmniej raz w roku ocenianie zarządzania ryzykiem w zakresie swojego działania w celu uwzględnienia nowych zagrożeń oraz ponownego określenia priorytetów w świetle wyników analizy ryzyka;
- 3) uwzględnianie zarządzania ryzykiem na wszystkich etapach działalności, zarówno w fazie koncepcyjnej, jak i fazy realizacji;
- 4) promowanie świadomości zagrożeń przy realizacji zadań wśród pracowników.

§ 8. 1. Rola audytu wewnętrznego w procesie zarządzania ryzykiem, z zastrzeżeniem wymogu niezależności i obiektywizmu audytu, polega w szczególności na:

- 1) przeprowadzaniu zadań audytowych, zwłaszcza w obszarach uznanych za obszary wysokiego ryzyka;
- 2) ocenianiu prawidłowości zarządzania ryzykiem;
- 3) udzielaniu wsparcia i doradzaniu w procesie zarządzania ryzykiem;

2. Niezależnie od analizy ryzyka prowadzonej w Urzędzie, o której mowa w § 11-15 niniejszego zarządzenia audytor wewnętrzny sporządza corocznie analizę ryzyka na potrzeby planu audytu.

3. Przy sporządzaniu analizy ryzyka do planu audytu wykorzystuje się wyniki analizy ryzyka w Urzędzie.

4. Szczegółowy tryb sporządzania analizy ryzyka do planu audytu określa odrębne zarządzenie Starosty.

§ 9. Wszyscy pracownicy Urzędu zobowiązani są do aktywnego uczestnictwa w procesie zarządzania ryzykiem, a w szczególności do:

- 1) stosowania obowiązujących w Urzędzie procedur zarządzania ryzykiem;
- 2) bieżącej identyfikacji czynników ryzyka;
- 3) informowania przełożonych o zidentyfikowanych ryzykach;
- 4) oceniania podczas wypełniania obowiązków służbowych wpływu zidentyfikowanych ryzyk na wykonanie powierzonych zadań oraz przedkładanie kierownikom komórek organizacyjnych propozycji mechanizmów kontrolnych ograniczających poziom ryzyka.

§ 10. Przyjmuje się następujący tryb postępowania w procesie zarządzania ryzykiem:

- 1) wyznaczenie przez kierowników komórek organizacyjnych obszarów działalności ujętych w zidentyfikowanych dla urzędu procesach w zakresie działania kierowanych przez nich komórek;
- 2) zidentyfikowanie ryzyk i ich opis w ramach wyznaczonych przez kierowników komórek organizacyjnych obszarów działania - procesów;
- 3) określenie przez Zespół skutków (wpływu) wystąpienia danego ryzyka;
- 4) określenie przez Zespół prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka;
- 5) określenie przez kierowników komórek organizacyjnych reakcji na ryzyko poprzez wskazanie działań zapobiegawczych i korygujących;
- 6) przypisanie przez kierowników komórek organizacyjnych zadań związanych z przeciwdziałaniem danemu rodzajowi ryzyka konkretnym pracownikom Urzędu;
- 7) sporządzenie przez Zespół do spraw zarządzania ryzykiem zbiorczego rejestru ryzyk (hierarchizacja ryzyka);
- 8) monitorowanie poziomu ryzyka przez kierowników komórek organizacyjnych, Zespół do spraw zarządzania ryzykiem oraz audytora wewnętrznego.

Rozdział 2

Wyznaczenie kluczowych obszarów działalności

§ 11. 1. Wyznaczenie obszarów działalności przez kierowników komórek organizacyjnych w zakresie ich działania stanowi podstawę do dalszej analizy ryzyka oraz zarządzania ryzykiem.

2. Kierownicy komórek organizacyjnych odpowiadają za aktualizację obszarów w zakresie swojej działalności. Punkt wyjścia do analizy ryzyka stanowią zidentyfikowane w Urzędzie procesy, w ramach Systemu Zarządzania Jakością.

3. Aktualizacja procesów przez kierowników komórek organizacyjnych odbywa się na wniosek przewodniczącego Zespołu do spraw zarządzania ryzykiem w terminie przez niego wyznaczonym, nie później jednak niż do dnia 30 września i jest powiązana z etapami, o których mowa w rozdziałach 3-5 niniejszego zarządzenia.

4. Wykaz procesów podlega aktualizacji, bez konieczności dokonywania zmian w procedurze zarządzania ryzykiem, na podstawie przyjętych procedur w Systemie Zarządzania Jakością.

5. Na podstawie obszarów działalności przesłanych przez kierowników komórek organizacyjnych, Zespół do spraw zarządzania ryzykiem, weryfikuje zakres zidentyfikowanych procesów Urzędu, stanowiących podstawę do sporządzenia zbiorczego rejestru ryzyka, o którym mowa w § 15 ust. 5 niniejszego zarządzenia.

Rozdział 3

Identyfikacja ryzyk i ich opis w ramach obszarów działalności komórek organizacyjnych Urzędu

§ 12. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych, w wyznaczonych przez siebie obszarach działalności, dokonują identyfikacji ryzyk, które polegają na ich opisanie, wskazaniu ich przyczyn oraz skutków ich wystąpienia zgodnie z załącznikiem nr 1 do niniejszego zarządzenia.

2. Ryzyka powinny być opisane w sposób umożliwiający ich ocenę oraz wybór właściwych działań będących reakcją na ryzyko.

3. Przy identyfikacji ryzyk i opisie ryzyk na potrzeby zarządzania ryzykiem należy wziąć pod uwagę szereg czynników ryzyka, w szczególności:

- 1) sytuację finansową jednostki;
- 2) wyniki samooceny Starostwa – dokonywanej na podstawie modelu CAF 2006;
- 3) liczbę pracowników jednostki i ich kwalifikacje;
- 4) kwestie etyki zachowań pracowników;
- 5) cele i zadania dla komórki zdefiniowane w ramach procesów w Systemie Zarządzania Jakością;
- 6) liczbę, rodzaj i wielkość dokonywanych operacji finansowych;
- 7) jakość przepisów prawnych;
- 8) zmianę zakresu rzeczowego lub terytorialnego działania jednostki;
- 9) zmianę sposobu działania, fluktuację kadr, zmiany struktury organizacyjnej;
- 10) zmiany bądź wprowadzanie nowych systemów informatycznych;
- 11) wyniki i upływ czasu od wcześniej przeprowadzonej kontroli lub audytu;
- 12) warunki pracy w jednostce;
- 13) działania jednostki, które mogą wpłynąć na opinię publiczną;
- 14) możliwość dysponowania przez jednostkę środkami pochodzącymi ze środków zagranicznych, niepodlegających zwrotowi, ze szczególnym uwzględnieniem wymogów dawcy.

Rozdział 4

Określenie skutków (wpływu) oraz prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

§ 13. 1. Zespół do spraw zarządzania ryzykiem określa skutek (wpływ) wystąpienia danego ryzyka.

2. Określenie skutku danego ryzyka odbywa się w oparciu o następującą skalę istotności:

Pkt.	Opis	Kryteria			
		Finansowe	Organizacyjne	Bezpieczeństwo	Reputacja
5.	Katastrofalne	>50.000 zł	Brak realizacji kluczowych celów	Utrata życia	Doniesienie prasowe w całym kraju
4.	Poważne	10.000 zł – 50.000 zł	Brak realizacji kluczowego celu	Poważne obrażenia	Pewne informacje w mediach ogólnokrajowych
3.	Średnie	1.000 zł – 10.000 zł	Zakłócenia działalności	Pewne obrażenia	Pewne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych

2.	Małe	100 zł – 1.000 zł	Niewielkie zakłócenia działalności	Niewielkie obrażenia	Ograniczone informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
1.	Nieznaczne	<100 zł	Krótkotrwałe zakłócenia działalności	Niewielkie obrażenia	Ubogie informacje w mediach lokalnych lub regionalnych

3. Zespół do spraw zarządzania ryzykiem określa prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka:

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

4. Przyjmuje się:

- 1) obligatoryjne podjęcie działań dla iloczynu wpływu i prawdopodobieństwa przyjmującego wartości >12
- 2) fakultatywne podjęcie działań dla iloczynu wpływu i prawdopodobieństwa przyjmującego wartości z przedziału (6;12>

Oddziaływanie	Katastrofalne	5	10	15	20	25
	Poważne	4	8	12	16	20
	Średnie	3	6	9	12	15
	Małe	2	4	6	8	10
	Nieznaczne	1	2	3	4	5
	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne	
Prawdopodobieństwo						

Rozdział 5

Odpowiedź na ryzyko oraz przypisanie zadań związanych z przeciwdziałaniem danemu rodzajowi ryzyka pracownikom Urzędu

§ 14. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych określają odpowiedź na ryzyko.

2. Odpowiedź na ryzyko może przybrać następujące formy:

- 1) działanie – celem działania jest zmniejszenie poziomu ryzyka do akceptowalnego poziomu (zapobiegnięcie jego wystąpieniu lub zmniejszenie jego skutków);
- 2) przeniesienie – przekazanie ryzyka innemu podmiotowi (np. zlecenie usług na zewnątrz, ubezpieczenie itp.);
- 3) tolerowanie – zaakceptowanie istniejącego poziomu ryzyka i stałe jego monitorowanie;
- 4) przesunięcie w czasie (wycofanie się) – zawieszenie działań powodujących zbyt duże ryzyko.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych przypiszą zadania związane z przeciwdziałaniem danemu rodzajowi ryzyka pracownikom Urzędu.

4. Przepisanie zadań związanych z przeciwdziałaniem danemu rodzajowi ryzyka poszczególnym pracownikom powinno się odbywać w powiązaniu z wewnętrznymi przepisami regulującymi zakres działania poszczególnych komórek organizacyjnych, udzielonymi pracownikom upoważnieniami oraz ich zakresami czynności.

Rozdział 6

Rejestry ryzyk prowadzone przez komórki organizacyjne Urzędu oraz zbiorczy rejestr ryzyka

§ 15. 1. Zadania wykonywane przez kierowników komórek organizacyjnych w ramach procesu zarządzania ryzykiem, określone w rozdziałach 2-5 niniejszego zarządzenia zostają udokumentowane w rejestrze ryzyka prowadzonym dla całego Urzędu.

2. Wzór rejestru ryzyka stanowi załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.

3. Komórki organizacyjne Urzędu przekazują rejestry ryzyk Zespołowi do spraw zarządzania ryzykiem do dnia 30 września każdego roku w celu sporządzenia zbiorczego rejestru ryzyk dla całego Urzędu oraz audytorowi wewnętrznemu.

4. Zespół do spraw zarządzania ryzykiem, na podstawie rejestrów ryzyk z poszczególnych komórek organizacyjnych opracowuje zbiorczy rejestr ryzyka.

Rozdział 7

Hierarchizacja ryzyka

§ 16. 1. Zidentyfikowane ryzyka podlegają hierarchizacji polegającej na pogrupowaniu poszczególnych ryzyk według skutków w powiązaniu z prawdopodobieństwem ich wystąpienia.

2. Do dnia 30 października każdego roku Zespół do spraw zarządzania ryzykiem przedkłada do podpisania przez Kierownika jednostki opracowany projekt zbiorczego rejestru ryzyka.

3. Przed podpisaniem, Kierownik jednostki może przedstawić własne propozycje odnośnie poziomu ryzyka oraz wymaganych działań w celu zminimalizowania ryzyka.

4. Zbiorczy rejestr ryzyk wraz z planem minimalizacji ryzyka stanowiący załącznik nr 3 do niniejszego zarządzenia, podpisany przez Kierownika Zespołu do spraw zarządzania ryzykiem przedstawiany jest celem zatwierdzenia Kierownikowi jednostki do dnia 15 listopada każdego roku.

5. Na podstawie dokumentów wymienionych w pkt 6 Kierownik jednostki do dnia 30 listopada każdego roku wyznacza akceptowalny poziom ryzyka w kluczowych obszarach, jaki gotowy jest przyjąć, z uwzględnieniem sytuacji Urzędu, wielkości kosztów ograniczenia danego ryzyka oraz możliwości wpływu na ryzyko.

6. Kierownik jednostki może podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmowaniu działań zaradczych.

Rozdział 8

Monitorowanie poziomu ryzyka

§ 17. 1. Monitorowanie poziomu ryzyka prowadzone jest w szczególności przez kierowników komórek organizacyjnych oraz Zespół do spraw zarządzania ryzykiem.

2. W ramach monitorowania poziomu ryzyka kierownicy komórek organizacyjnych przeprowadzają następujące czynności:

- 1) wykonują przegląd, w celu określenia, czy ryzyko uległo zmianie;
- 2) sprawdzają czy punktowa ocena ryzyka jest wciąż odpowiednia;
- 3) oceniają skuteczność wprowadzonych mechanizmów kontrolnych;
- 4) monitorują skuteczność działań podjętych w celu przeciwdziałania danemu rodzajowi ryzyka.

3. Przynajmniej raz w roku, nie później niż do 15 marca każdego roku, kierownicy komórek organizacyjnych przekazują Zespołowi do spraw zarządzania ryzykiem informację o poziomie zidentyfikowanych uprzednio ryzyk oraz wdrożeniu i skuteczności działań podjętych w celu minimalizacji ryzyka.

4. Informacja o poziomie zidentyfikowanych uprzednio ryzyk oraz wdrożeniu i skuteczności działań podjętych w celu minimalizacji ryzyka przekazywana jest w formie notatek służbowych.

5. Zespół do spraw zarządzania ryzykiem do końca marca każdego roku sporządza zbiorczą informację o poziomie zidentyfikowanych uprzednio ryzyk, którą przekazuje kierownikowi jednostki oraz audytorowi wewnętrznemu.

6. W sytuacji wystąpienia zdarzeń, mających znaczenie z punktu widzenia zarządzania ryzykiem każdy pracownik ma obowiązek poinformowania o tym fakcie swojego bezpośredniego przełożonego, który w przypadku zasadności zgłoszonych uwag podejmuje działania mające na celu umieszczenie ryzyka we właściwym rejestrze ryzyk.

7. Monitorowanie poziomu ryzyka w poszczególnych obszarach działania Urzędu dokonywane jest również przez audyt wewnętrzny w ramach obszarów objętych zadaniami audytowymi w danym roku.

§ 18. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

UZASADNIENIE

Wydanie Zarządzenia Zarządzenie Nr 64/2011 Starosty Myśliborskiego z dnia października 2011r. w sprawie wprowadzenia procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Myśliborzu wynika z konieczności wprowadzenia zarządzania ryzykiem jako jednego z elementów systemu kontroli zarządczej wynikającego z ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) oraz Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dziennik Urzędowy Ministra Finansów Nr 15, poz. 84). Ramowe procedury zarządzania ryzykiem nie są określone powszechnie obowiązującymi przepisami prawa. Każda jednostka sektora finansów publicznych zobowiązana jest do opracowania własnych procedur dostosowanych do jej specyfiki.