

**Zarządzenie
Starosty Krapkowickiego
Nr AO.120.83.2014
z dnia 31 grudnia 2014 r.**

w sprawie: zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Krapkowicach

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2013 r. poz. 595 z późn. zm.) w związku z 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 z późn. zm), oraz Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. M.F. Nr 15, poz.84) **zarządzam, co następuje:**

§ 1. W celu poprawnego funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Krapkowicach wprowadza się „*Procedurę zarządzania ryzykiem*” stanowiącą załącznik Nr 1 do zarządzenia.

§ 2. Zobowiązuj się wszystkich pracowników Starostwa Powiatowego w Krapkowicach do ścisłego przestrzegania Procedury, o której mowa w § 1.

§ 3. Wykonanie zarządzenia powierza się kierownikom komórek.

§ 4. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Powiatu.

§ 5. Traci moc Zarządzenie Starosty Krapkowickiego Nr AO.120.125.2012 z dnia 12 października 2012 w sprawie wprowadzenia procedury samooceny systemu kontroli zarządczej i składania oświadczeń o stanie kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Krapkowicach.

§ 6. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 1 stycznia 2015 r.

**Starosta Krapkowicki
/-/Maciej Sonik**

PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§ 1. Ustalenia niniejszej procedury dotyczą zasad określenia celów i zadań w Starostwie Powiatowym w Krapkowicach zarządzania ryzykiem związanym z ich realizacją, jak również oceny stopnia ich osiągnięcia.

§ 2. 1. Ilekroć w Procedurze jest mowa o:

- 1) Staroście – należy przez to rozumieć Starostę Krapkowickiego,
- 2) Wicestarostę – należy przez to rozumieć Wicestarostę Krapkowickiego,
- 3) Starostwie - należy przez to rozumieć Starostwo Powiatowe w Krapkowicach,
- 4) Komórcę – należy przez to rozumieć wydział, referat, biuro, samodzielne stanowisko pracy w Starostwie Powiatowym w Krapkowicach,
- 5) Kierownikach komórek- należy przez to rozumieć Dyrektorów w Starostwie Powiatowym w Krapkowicach, naczelników, koordynatorów oraz pracowników na samodzielnych stanowiskach pracy,
- 6) pracowniku - należy przez to rozumieć wszystkich pracowników zatrudnionych w Starostwie.

2. Użyte w niniejszej Procedurze pojęcia mają następujące znaczenie:

- 1) kontrola zarządcza – w ujęciu realizacji zadań i celów – każda działalność wspomagająca proces zarządzania dla zapewnienia wewnętrznego ładu organizacyjnego, zawierająca uporządkowany wieloelementowy zbiór form i metod oddziaływania na sposób pracy, mający je doprowadzić do wzrostu efektywności funkcjonowania,
- 2) ryzyko – prawdopodobieństwo, że wystąpi określone zdarzenie, działanie lub brak działania i może niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie założonego celu albo zadania bądź projektu. Jego skutkiem oprócz zagrożenia realizacji założonego celu (odchylenie od stanów oczekiwanych) może być również szkoda w majątku lub wizerunku jednostek albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości (osiągnięcie mniej niż to było możliwe). Odnosi się zawsze do zdarzeń przyszłych,
- 3) akceptowany poziom ryzyka – ustalony w niniejszym zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 4) zarządzanie ryzykiem – system metod i działań zmierzających do obniżenia ryzyka do akceptowanego poziomu, obejmuje identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje ryzyko występujące we wszystkich procesach decyzyjnych,
- 5) obszar ryzyka – każdy obszar działania (zadanie, proces, zagadnienie, problem), w którym może zaistnieć ryzyko,
- 6) właściciel ryzyka – urzędnik odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem wyszczególnionym w ramach celu strategicznego, operacyjnego lub konkretnego przedsięwzięcia,
- 7) mechanizmy kontroli zarządczej – wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów.

§ 3. Realizacja zadań przez Starostwo wymaga spójnego, odpowiedzialnego oraz kompleksowego podejścia do wydarzeń, które występują w trakcie wykonywania przez pracowników zadań

i które zachodzą zarówno w bliższym i dalszym otoczeniu Starostwa, jak i wewnątrz jednostki oraz mają wpływ na możliwość osiągnięcia zakładanych celów.

§ 4. 1. Cele i zadania określone są w szczególności w budżecie sporządzanym przez kierowników komórek na podstawie wieloletniej prognozy finansowej.

2. Zadania w ujęciu ogólnym poszczególnych komórek określa Regulamin Organizacyjny Starostwa.

§ 5. Każdy kierownik komórki zobowiązany jest do wykonywania zaplanowanych w danym roku zadań oraz odpowiada przed Starostą za stopień realizacji założonych celów, poprzez przedkładanie informacji do sprawozdania z wykonania budżetu w ujęciu półrocznym i rocznym.

§ 6. Miernikiem realizacji celów i zadań realizowanych Starostwo jest fakt ich fizycznego (mierzalnego) osiągnięcia, a monitorowanie odbywa się poprzez analizę kosztów w trakcie jak i po końcowym rozliczeniu poprzez porównanie planowanego budżetu przedsięwzięcia z jego bezpośrednią realizacją.

2. Kryteriami oceny realizacji celów są ponadto kryteria oszczędności (koszt realizacji mniejszy od planowanego), efektywności (osiągnięto więcej niż zakładano) i skuteczności (cel lub zadanie zostało osiągnięte zgodnie z założeniami lub w stopniu je przewyższającym).

§ 7. 1. Zarządzenie ryzykiem ma na celu maksymalne zmniejszenie wpływu zidentyfikowanego ryzyka (lub jego wyeliminowania) na realizację założonych celów i określonych zadań, co może przyczynić się do bardziej efektywnego ich osiągnięcia.

2. Celem zarządzania ryzykiem jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania i zarządzania,
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia przyjętych celów,
- 3) lepsze wykorzystanie zasobów finansowych i ludzkich,
- 4) poprawa jakości świadczonych usług,
- 5) pełne wykorzystanie wszystkich dostępnych i pojawiających się możliwości,
- 6) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
- 7) zapewnienie Staroście wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.

§ 8. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka,
- 2) analizę ryzyka – ocena jego znaczenia dla realizacji zakładanych celów,
- 3) odniesienie ryzyka do akceptowanego poziomu,
- 4) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
- 5) przeciwdziałanie ryzyku,
- 6) monitorowanie wpływu zastosowanych mechanizmów oraz reakcji na ocenę wagi zdarzenia, analizę wpływu oraz raportowanie procesu,
- 7) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

§ 9. Zadania związane z koordynacją systemu zarządzania ryzykiem realizowane są przez Koordynatora, o którym mowa w zarządzeniu Starosty w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Starostwie oraz jednostkach organizacyjnych powiatu.

§ 10. 1 Kierownicy komórek, jako właściciele ryzyka, zobowiązani są do współpracy z Koordynatorem, o którym mowa w § 9 oraz do:

STAROSTA KRAPKOWICKI

STAROSTWO POWIATOWE W KRAPKOWICACH

ul. Kilińskiego 1, 47-303 Krapkowice, tel. 77 407 43 00, www.powiatkrapkowicki.pl

- 1) identyfikacji ryzyk w odniesieniu do celów i zadań realizowanych przez komórki,
 - 2) oceny zidentyfikowanego ryzyka,
 - 3) ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku i podejmowania działań mających na celu zmniejszenie nieakceptowanego ryzyka.
2. Kierownicy komórek raz w roku, w terminie do 31 stycznia dokonują identyfikacji i oceny ryzyka, z zastrzeżeniem ust. 3.
3. Identyfikacji i oceny ryzyka w odniesieniu do projektu dokonuje się w każdym innym terminie, gdy projekt będzie realizowany.

§ 11.1 Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom .

2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania realizowane przez poszczególnych pracowników,
- 2) realizację budżetu ,
- 3) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań k oraz z realizacją budżetu wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

3. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka.

4. Ustala się następujące kategorie(obszary) ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe,
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
- 3) ryzyko działalności,
- 4) ryzyko zewnętrzne.

5. Przykłady ryzyk występujących w ramach poszczególnych kategorii(obszarów) określa załącznik Nr 1 do niniejszej Procedury pn. „Kategorie ryzyka”.

§ 12. 1 Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustalenia jego istotności według zasad określonych w § 13.

2. Określenie wpływu ryzyka polega na ustaleniu przewidywanych skutków, jakie będzie ono miało dla realizacji zadania, osiągnięcia celu lub realizacji budżetu, wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski.

3. Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na ustaleniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysokie, średnie, niskie.

4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w tabelach Nr 1 i Nr 2 załącznika Nr 2 do niniejszej Procedury.

§ 13. 1 W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka, wg wzoru:

$$\text{Istotność ryzyka} = \text{prawdopodobieństwo} \times \text{wpływ}$$

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) Ryzyko poważne – czyli ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie oraz średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
- 2) Ryzyko umiarkowane – czyli ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie a także ryzyko o niskim wpływie i niskim prawdopodobieństwie,

CENTRALA - tel. 77 40 74 300, fax 77 40 74 332

SEKRETARIAT STAROSTY - tel. 77 40 74 303

e-mail: starostwo@powiatkrapkowicki.pl

- 3) Ryzyko nieznaczne – czyli ryzyko o niskim wpływie i średnim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i niskim prawdopodobieństwie.
3. Do ustalania poziomu istotności ryzyka stosuje się tabelę nr 3 załącznika Nr 2 do niniejszej Procedury.

§ 14. 1 Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne.

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom – tj. poważne i umiarkowane wymaga podjęcia działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu.

§ 15. 1 Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

- 1) kontrolowanie ryzyka – stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej;
 - 2) przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia,
 - 3) przesunięcie w czasie,
 - 4) tolerowanie, akceptacja ryzyka – pogodzenie się z ewentualnymi konsekwencjami i zaniechanie dalszych działań.
1. W celu określenia metody przeciwdziałaniu 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.
 2. Mechanizmy kontroli stanowią reakcje na ryzyko,. Do ogólnych mechanizmów kontrolnych należy:
 - 1) dokumentacja systemu kontroli zarządczej(procedury, instrukcje, wytyczne),
 - 2) dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
 - 3) podział obowiązków,
 - 4) weryfikacja, w tym kontrola wstępna, bieżąca i końcowa,
 - 5) wydzielenie lub wyznaczenie osoby do prowadzenia kontroli(funkcjonalnej i instytucjonalnej),
 - 6) nadzór,
 - 7) rejestrowanie odstępstw od zasad opisanych w procedurach, instrukcjach,
 - 8) ochrona zasobów – ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych,
 - 9) zastosowanie mechanizmów kontroli systemów informatycznych,
 - 10) plany ochrony fizycznej,
 - 11) plany awaryjne.

§ 16. 1 Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy komórek , w terminie, o którym mowa w § 10 ust. 2 sporządzają w 2 egzemplarzach „Arkusze identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w załączniku Nr 3 do niniejszej Procedury.

2. Odnotowania w arkuszach wymagają zidentyfikowane w danym roku ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom(ryzyko poważne i umiarkowane) należy wskazać planowane metody ograniczenia go do akceptowanego poziomu.

3. Jeden egzemplarz arkusza, o których mowa w ust. 1 przedkłada się Koordynatorowi, odpowiedzialnemu za koordynację kontroli zarządczej.

4. Arkusze, sporządzone przez osoby, o których mowa w ust. 1 stanowią częściowe rejestry ryzyka po skompletowaniu z wszystkich stanowisk pracy stanowią zbiorczy rejestr ryzyk zidentyfikowanych w jednostkach.

STAROSTA KRAPKOWICKI

STAROSTWO POWIATOWE W KRAPKOWICACH

ul. Kilińskiego 1, 47-303 Krapkowice, tel. 77 407 43 00, www.powiatkrapkowicki.pl

5. Powstały na dany rok zbiorczy rejestr ryzyk, przedkładany jest przez Koordynatora-w terminie do 15 lutego każdego roku Staroście do zatwierdzenia.

§ 17. Osoby sporządzające arkusze, o których mowa w § 16 ust. 1 zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w arkuszach a w razie zaistniałej potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Staroście w celu ich akceptacji i wprowadzenia do stosowania.

§ 18. 1 Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia do akceptowanego poziomu są na bieżąco monitorowane przez kierowników komórek , czyli właścicieli ryzyk, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia.

1. Osoby, o których mowa w ust. 1 spostrzeżenia, uwagi w odniesienia do monitorowania ryzyka w swojej komórce, mogą przedstawiać na okresowych naradach z udziałem Starosty.

§ 19. Koordynator raz w roku przedstawia Staroście zidentyfikowane ryzyka o najwyższej istotności a właściciele ryzyk informują o podejmowanych w ciągu roku działaniach mających na celu ograniczenia występujących ryzyk do poziomu akceptowanego.

Starosta Krapkowicki
/-/Maciej Sonik