

ZARZĄDZENIE NR 139/2011
STAROSTY RACIBORSKIEGO

z dnia 19 września 2011 r.

w sprawie zasad zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Raciborzu

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (t. j. Dz. U. z 2001 r. nr 142 poz. 1592 z późn. zm.), art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. nr 157, poz. 1240, z późn. zm.) oraz w oparciu o „Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych”, stanowiące załącznik do Komunikatu nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF nr 15, poz. 84),

szarządzam, co następuje

§ 1. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Staroście – należy przez to rozumieć Starostę Raciborskiego,
- 2) Starostwie – należy przez to rozumieć Starostwo Powiatowe w Raciborzu,
- 3) kierownika – należy przez to rozumieć kierowników komórek organizacyjnych, tj. naczelników wydziałów, kierowników referatów, pełnomocników biur oraz osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach pracy,
- 4) komórce organizacyjnej – należy przez to rozumieć wydziały, referaty, biura oraz samodzielne stanowiska pracy funkcjonujące w Starostwie,
- 5) ryzyku – należy przez to rozumieć niepewność związaną z możliwością wystąpienia zdarzenia lub działania, które wpłynie na zdolność jednostki do realizacji założonych przez nią celów,
- 6) identyfikacji ryzyka – należy przez to rozumieć ustalenie możliwych zagrożeń (zdarzeń, działań), które mogą wystąpić jako przeszkody w realizacji zadań i osiągnięciu celów,
- 7) analizie ryzyka – należy przez to rozumieć ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i jego skutków,
- 8) prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć możliwość wystąpienia (częstotliwość występowania) zdarzenia powodującego powstanie ryzyka,
- 9) skutku wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć wpływ ryzyka na realizację zadań; szkodę materialną lub niematerialną (np. utratę reputacji),
- 10) istotności ryzyka – należy przez to rozumieć iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i jego skutku,
- 11) reakcji na ryzyko – należy przez to rozumieć działanie zmierzające do zmniejszenia zagrożenia i zwiększenia szans zrealizowania określonego zadania i osiągnięcia celu,
- 12) akceptowanym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony poziom istotności, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku; ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie,
- 13) ryzyku nieakceptowanym – należy przez to rozumieć ryzyko, które wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu ryzyka akceptowanego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

§ 2. 1. Ustalam zasady zarządzania ryzykiem w Starostwie.

2. Celem zarządzania ryzykiem w Starostwie jest zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów jednostki oraz wyeliminowanie odstępstw od założeń.

3. Zarządzanie ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka,
- 2) dokonanie analizy ryzyka,
- 3) ustalenie reakcji na ryzyko,
- 4) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

§ 3. 1. Zarządzanie ryzykiem należy do zadań kierowników.

2. Koordynatorem systemu zarządzania ryzykiem w Starostwie wyznaczam inspektora ds. kontroli zarządczej.

§ 4. 1. Identyfikacji ryzyka dokonuje się co najmniej raz w roku, w terminie do 30 listopada, w odniesieniu do celów i zadań wyznaczonych do realizacji na rok następny, w tym ujętych w rocznych planach działalności (sporządzanych m. in. w oparciu o regulamin organizacyjny, zarządzenie w sprawie wprowadzenia celów jakościowych Starostwa Powiatowego w Raciborzu itp.).

2. Identyfikując ryzyko, w tym także o charakterze korupcyjnym, należy przeanalizować wewnętrzne i zewnętrzne przyczyny zagrożeń osiągnięcia założonych celów i realizowanych zadań, oraz możliwe scenariusze rozwoju zdarzeń.

3. Kierownik angażuje podległych mu pracowników i bierze pod uwagę uzyskane od nich informacje, szczególnie w zakresie danych o ryzyku odnoszącym się bezpośrednio do danego stanowiska pracy oraz pełnionych przez pracownika funkcji.

4. Każdy pracownik, w każdym czasie, ma prawo zgłosić zidentyfikowane przez siebie ryzyko poprzez wypełnienie „Arkusza identyfikacji, oceny oraz określenia reakcji na ryzyko” według wzoru zawartego w załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia, z uwzględnieniem zasad analizy określonych w treści niniejszego zarządzenia. Arkusz, podpisany przez zgłaszającego ryzyko pracownika oraz bezpośredniego przełożonego przekazuje się inspektorowi ds. kontroli zarządczej.

5. Wszystkie zidentyfikowane ryzyka podlegają ewidencji w rejestrze ryzyka.

§ 5. 1. Zidentyfikowane ryzyko podlega analizie poprzez punktową ocenę skutku (wpływu) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, zgodnie z ust. 2 i 3. Jest to ocena indywidualna, dokonywana na bazie własnego doświadczenia, posiadanej wiedzy, kwalifikacji zawodowych oraz w oparciu o wiedzę zarządczą.

2. Do określenia skutku (wpływu) wystąpienia ryzyka stosuje się skalę ocen od 1 do 3 – według przesłanek określonych w poniższej tabeli.

Zasady oceny skutku (wpływu) ryzyka

Skutek (wpływ)	Przesłanki
1 niski	Zdarzenie nie spowoduje poważnej szkody materialnej lub niematerialnej dla jednostki (np. niewielka strata finansowa, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań). Nie wpływa na reputację jednostki. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.
2 średni	Zdarzenie spowoduje znaczące szkody dla jednostki (np. stratę posiadanych zasobów), ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań i reputację jednostki. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
3 wysoki	Zdarzenie spowoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiąganie założonych celów. Wiąże się z nim poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważne szkody finansowe (np. odszkodowania) lub utrata reputacji (np. niepożądane informacje w mediach, krytyka opinii publicznej). Usunięcie skutków może być bardzo trudne lub niemożliwe.

3. Do określenia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosuje się skalę ocen od 1 do 3 – według przesłanek określonych w poniższej tabeli.

Zasady oceny prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
1 niskie (0-33%)	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem nie zdarzy się w ciągu roku bądź zdarzy się raz lub kilka razy.
2 średnie (33-66%)	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilka/kilkanaście razy w ciągu roku.
3 wysokie (67-100%)	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.

4. Wartości punktowe przyznane dla skutku (wpływu) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka mnoży się, uzyskując łączną punktową ocenę ryzyka określającą istotność ryzyka.

Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka, zgodnie z macierzą istotności ryzyka, tj.:

Macierz istotności ryzyka

Skutek (wpływ)	Wysoki (3)	W/N (3)	W/Ś (6)	W/W (9)
	Średni (2)	Ś/N (2)	Ś/Ś (4)	Ś/W (6)
	Niski (1)	N/N (1)	N/Ś (2)	N/W (3)
		Niskie (1)	Średnie (2)	Wysokie (3)
		Prawdopodobieństwo		

1) **ryzyko nieznaczne** (1-2 pkt) – czyli ryzyko o:

- a) niskim wpływem oraz średnim prawdopodobieństwem, lub
- b) niskim wpływem oraz niskim prawdopodobieństwem.

Ryzyko nieznaczne należy traktować jako ryzyko akceptowane. Zaakceptowanie ryzyka nie wyklucza konieczności jego monitorowania.

2) **ryzyko umiarkowane** (2-4 pkt) – czyli ryzyko o:

- a) wysokim wpływem i niskim prawdopodobieństwem, lub
- b) średnim wpływem oraz średnim prawdopodobieństwem, lub
- c) średnim wpływem oraz niskim prawdopodobieństwem, lub
- d) niskim wpływem i wysokim prawdopodobieństwem.

Ryzyko umiarkowane wymaga rozważenia potrzeby wdrożenia działań zaradczych. Może ono jednak zostać zaakceptowane przez kierownika jednostki, jeśli koszty wdrożenia działań zaradczych i zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie.

3) **ryzyko poważne** (6-9 pkt) – czyli ryzyko o:

- a) wysokim wpływem oraz wysokim prawdopodobieństwem, lub
- b) wysokim wpływem i średnim prawdopodobieństwem, lub
- c) średnim wpływem i wysokim prawdopodobieństwem.

Ryzyko poważne wymaga podjęcia działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu, np. poprzez modyfikację lub uzupełnienie mechanizmów kontroli, które ograniczą prawdopodobieństwo jego wystąpienia. Decyzję o tolerowaniu wysokiego ryzyka może podjąć Starosta.

§ 6. 1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka kierownicy wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny oraz określenia reakcji na ryzyko”, według wzoru zawartego w załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia oraz określają proponowaną reakcję na ryzyko, zgodnie z ust. 2. Dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom (ryzyko umiarkowane i poważne) określa się działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się.

2. Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem (reakcje):

- 1) **tolerowanie ryzyka** – polega na tolerowaniu istniejącego poziomu ryzyka, tj. świadomym przyjęciu i udźwignięciu wszelkich konsekwencji wynikających z ewentualnego wystąpienia niekorzystnego zjawiska; polega na niewprowadzaniu żadnych zmian, np. w sytuacji gdy koszty podjęcia skutecznych działań mogą

przekroczyć potencjalne korzyści lub gdy brak jest możliwości do skutecznego przeciwdziałania ryzyku (istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku),

- 2) **przeniesienie ryzyka** – w przypadku decyzji o przeniesieniu ryzyka na inny podmiot, przy współpracy i akceptacji wszystkich uczestników procesu; działanie takie dopuszcza się, jeśli kierownik jednostki posiada zapewnienie, że nie poniesie strat, a ryzyko będzie zabezpieczone adekwatnie (np. ubezpieczenie, zlecenie usług na zewnątrz, wykorzystanie gwarancji dobrego wykonania umowy),
- 3) **działanie** – postępowanie pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowanego poziomu, np. poprzez wzmocnienie mechanizmów kontroli wewnętrznej (procedury, wytyczne, zasady, nadzór, itp.),
- 4) **wycofanie się** – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko, przesunięcie w czasie.

§ 7. 1. Na podstawie złożonych przez kierowników „Arkuszy identyfikacji, oceny oraz określenia reakcji na ryzyko”, inspektor ds. kontroli zarządczej sporządza „Analizę stanu ryzyk występujących w Starostwie Powiatowym w Raciborzu” i przedkłada ją Staroście w terminie do końca grudnia każdego roku.

2. Po zapoznaniu się z analizą, o której mowa w ust. 1, Starosta akceptuje przedstawione propozycje reakcji na ryzyko bądź informuje o odmiennym stanowisku.

3. Akceptacja propozycji przedstawionych przez kierowników następuje przez adnotację „Akceptuję poz. ...” wraz z datą i podpisem Starosty na złożonych arkuszach.

4. W przypadku odmiennego zdania lub zauważenia ryzyk nieopisanych Starosta przedstawia własną analizę lub/i wskazuje reakcję na ryzyko, dokonując adnotacji „Nie akceptuję poz. ..., Reakcja na ryzyko/podjąć działania...” wraz z datą i podpisem.

5. Wyniki analizy wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

§ 8. Starosta ma prawo:

- 1) podjąć decyzję o analizie ryzyka w innym terminie niż wskazany w § 4 pkt 5 lub częściej niż jeden raz w roku, zwłaszcza w przypadku istotnej zmiany warunków działania jednostki,
- 2) powoływać zespoły robocze, których zadaniem może być identyfikacja, analiza i określenie reakcji na ryzyko.

§ 9. Zobowiązują:

1. kierowników do:

- 1) składania w terminie do 30 listopada każdego roku kalendarzowego inspektorowi ds. kontroli zarządczej informacji na temat zidentyfikowanych ryzyk – w odniesieniu do celów i zadań na rok następny – na „Arkuszach identyfikacji, oceny oraz określenia reakcji na ryzyko” według wzoru zawartego w załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia,
- 2) monitorowania przyjętych działań, dokonywania zmian i składania informacji, według wzoru określonego w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia, na temat działań podjętych w celu ograniczenia zidentyfikowanych ryzyk w terminach odpowiednio:
 - a) za I półrocze – do 30 lipca roku bieżącego,
 - b) za II półrocze – do 30 stycznia roku następnego,
- 3) zapewnienia skuteczności ustalonych metod przeciwdziałania ryzyku,
- 4) współpracy z inspektorem ds. kontroli zarządczej w zakresie zarządzania ryzykiem,
- 5) zapoznania z treścią niniejszego zarządzenia podległych pracowników, bieżącego zapoznawania z treścią niniejszego zarządzenia nowo przyjmowanych pracowników oraz złożenia oświadczenia, którego wzór stanowi załącznik nr 4 do niniejszego zarządzenia, a które kolejno będzie przechowywane na stanowisku inspektora ds. kontroli zarządczej,

2. inspektora ds. kontroli zarządczej do:

- 1) prowadzenia rocznego rejestru ryzyka, według wzoru określonego w załączniku nr 3 do niniejszego zarządzenia, w którym ujmuje się wszystkie zidentyfikowane ryzyka,
- 2) koordynacji wszelkich czynności związanych z zarządzaniem ryzykiem, w tym w szczególności do egzekwowania terminowego składania dokumentów oraz czuwania nad ich prawidłowością,

3) udostępniania informacji o zidentyfikowanych ryzykach audytorowi wewnętrznemu dla celów analizy ryzyka przeprowadzanej w ramach sporządzania planu audytu oraz Pełnomocnikowi ds. Zarządzania Jakością w celu opracowania harmonogramu audytów wewnętrznych na rok następny.

§ 10. Zmiana treści załączników nie powoduje konieczności zmiany niniejszego zarządzenia.

§ 11. 1. Wykonanie zarządzenia powierzam kierownikom komórek organizacyjnych Starostwa.

2. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierzam inspektorowi ds. kontroli zarządczej.

§ 12. Traci moc Zarządzenie Wewnętrzne nr 84/05 Starosty Raciborskiego z dnia 27 grudnia 2005 roku w sprawie wprowadzenia do stosowania „Identyfikacji obszarów ryzyka w Starostwie Powiatowym w Raciborzu”.

§ 13. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania i podlega publikacji w Bazie Rejestrów Urzędowych – Zarządzenia Starosty Raciborskiego na stronie internetowej www.bip.powiatraciborski.pl.

Radca Prawny

Kt-2731

Marta Topór-Piórko

Sekretarz Powiatu

Starosta

Beata Bańczyk

Adam Hajduk

Załączniki binarne

Załącznik nr 1 do Zarządzenia Nr 139/2011 z dnia 19 września 2011 r.

ryzyko arkusz identyfikacji

Zalacznik1.doc

Załącznik nr 2 do Zarządzenia Nr 139/2011 z dnia 19 września 2011 r.

ryzyko arkusz informacja podjęte działania

Zalacznik2.doc

Załącznik nr 3 do Zarządzenia Nr 139/2011 z dnia 19 września 2011 r.

ryzyko rejestr ryzyka

Zalacznik3.doc

Załącznik nr 4 do Zarządzenia Nr 139/2011 z dnia 19 września 2011 r.

ryzyko oświadczenie

Zalacznik4.doc