

Zarządzenie Nr 12/ 2012

Starosty Nowodworskiego

z dnia 21 marca 2012 r.

w sprawie procedur zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Nowym Dworze Gdańskim

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1592 z późn.zm.), art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn.zm) zarządza się, co następuje:

§ 1

1. Realizacja zadań przez Starostwo Powiatowe w Nowym Dworze Gdańskim wymaga spójnego, odpowiedzialnego i kompleksowego podejścia do wydarzeń, które występują w trakcie wykonywanych przez pracowników zadań i które zachodzą zarówno w bliższym i dalszym otoczeniu Starostwa, jak i wewnątrz Starostwa oraz mają wpływ na możliwość osiągania zakładanych celów.
2. Obowiązującym standardem działania Starostwa Powiatowego w Nowym Dworze Gdańskim jest zadanie określania prawdopodobieństwa wystąpienia danego wydarzenia/danych wydarzeń oraz przygotowania się do następstwa (skutku) jego/ich wystąpienia, ujętego w ramy organizacyjne, nazywane procedurą zarządzania ryzykiem.
3. Procedurą zarządzania ryzykiem objęte są wszystkie dziedziny działania Starostwa i wszyscy pracownicy zatrudnieni w Starostwie realizujący wyznaczone mu zadania.

§ 2

Użyte w niniejszym zarządzeniu określenia mają następujące znaczenie:

- 1) Powiat – Powiat Nowodworski,
- 2) Starosta – Starosta Nowodworski,
- 3) Wicestarosta - Wicestarosta Nowodworski,
- 4) Starostwo - Starostwo Powiatowe w Nowym Dworze Gdańskim,
- 5) ryzyko - prawdopodobieństwo zaistnienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań, bądź realizację założonych celów,
- 6) akceptowany poziom ryzyka - ustalony w niniejszym zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 7) zarządzanie ryzykiem - proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałaniu ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia.

§ 3

1. Celem zarządzania ryzykiem w Starostwie jest:
 - 1) usprawnienie procesu planowania,
 - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągania celów,
 - 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
 - 4) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.

2. 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 reakcji na ocenę wagi zdarzenia, analizę wpływu oraz raportowanie procesu,
 - 7) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

§ 4

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Starostwa oraz realizacji budżetu Powiatu.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
 - 1) cele i zadania realizowane przez poszczególnych pracowników,
 - 2) realizację budżetu Powiatu,
 - 3) zagrożenia związane z osiąganiem celów i realizowaniem zadań Starostwa oraz z realizacją budżetu Powiatu 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 ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) określa załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 5

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 6.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało dla realizacji zadania, osiągania celu i realizacji budżetu Powiatu, wystąpienie 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 określeniu 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 załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.

§ 6

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.
2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - 1) ryzyko poważne, tj. ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie oraz średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,

- 2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie;
- 3) ryzyko nieznaczne tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

§ 7

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyka umiarkowane i poważne przekraczają akceptowany poziom ryzyka.
2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do tego poziomu poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

§ 8

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:
 - 1) kontrolowanie ryzyka — stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej,
 - 2) przeniesienie ryzyka — przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia.
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,
 - 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres, w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 9

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku w terminie do 31 marca.
2. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy wydziałów oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach pracy wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do niniejszego zarządzenia.
3. Odnotowania w arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyka poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.
4. Arkusze przedkładane są Sekretarzowi Powiatu w terminie wskazanym w ust. 1.
5. Sekretarz Powiatu w terminie do 30 kwietnia każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) oraz planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu i przedstawia go wraz z kserokopią zatwierdzonych arkuszy Staroście.

§ 10

Osoby sporządzające arkusze, o których mowa w § 9 ust. 2, 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.

§ 11

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez Starostę, Wicestarostę oraz osoby wymienione w § 9 ust. 2, które oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania,
2. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

§ 12

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Powiatu.

§ 13

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.



STAROSTA
Ewa Dąbska
mgr Ewa Dąbska

Przykładowe kategorie (obszary) ryzyka

Poniższa tabela przedstawia przykładowe kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego 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
Strat majątkowych	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku
Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu udzielania zamówień publicznych
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych
Realizacja programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z Unii Europejskiej
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego
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 nieprawidłowo wydanej decyzji, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego
Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
Reputacji	Związane z reputacją Starostwa, np. ryzyko negatywnych opinii
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami

	informatycznymi 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. kursami walut, inflacją
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem

1. Zasady oceny wpływu ryzyka

Wpływ	Przesłanki
Wysoki (3)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiąganie założonych celów - poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub na reputacji Urzędu.
Średni (2)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski (1)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Wysokie (3)	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku
Średnie (2)	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku
Niskie (1)	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku

3. Poziom istotności ryzyka

Ryzyko poważne (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko umiarkowane (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie

Załącznik Nr 3
do Zarządzenia Nr 12/2012
Starosty Nowodworskiego
z dnia 21 marca 2012 r.

ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU

(dotyczy realizacji celów i zadań w roku)

L.p.	Cel - zadanie	Ryzyko				Przeciwdziałanie ryzyku
		Ryzyko (wraz ze wskazaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka	
1	2	3	4	5	6	7
1.						
2.						
3.						

.....
podpis osoby wypełniającej arkusz

Zasady wypełnienia arkusza:

Kolumna	Sposób wypełniania
1	Kolejny numer celu lub zadania
2	Nazwa celu lub zadania
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4	Ocena wpływu w skali wysoki – średni – niski
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie – średnie – niskie
6	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny lub umiarkowany)
7	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór osoby kierującej wydziałem