

**ZARZĄDZENIE NR 70/2021
STAROSTY CHODZIESKIEGO**

z dnia 6 grudnia 2021 r.

**w sprawie wprowadzenia procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym
w Chodzieży**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 w zw. z art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2021r. poz. 305 z późn. zm.), zarządzam co następuje:

§ 1. Wprowadza się procedurę zarządzania ryzykiem, która stanowi załącznik do zarządzenia.

§ 2. Wykonanie zarządzenia powierza się kierownikom wydziałów i samodzielnym stanowiskom.

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

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Starosty Chodzieskiego

z dnia 6 grudnia 2021 r.

**„Procedura zarządzania ryzykiem
w Starostwie Powiatowym w Chodzieży”**

§ 1. Użyte w niniejszej procedurze pojęcia mają następujące znaczenie:

1. **Ryzyko** - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na osiągnięcie celów i wykonywanie zadań, to możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań. Jest mierzone wpływem (skutkiem) i prawdopodobieństwem wystąpienia.

2. **Akceptowalny poziom ryzyka**- ustalony poziom ryzyka, powyżej którego wymagane jest rozważenie i zdecydowanie o podjęciu ewentualnych działań doskonalających, zmierzających do zminimalizowania skutków lub prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

3. **Podatność**- słabość lub wrażliwość w procesie, która tworzy środowisko do wystąpienia ryzyka.

4. **Proces** – uporządkowany logicznie ciąg czynności, działań, decyzji, uzgodnień, których efektem jest powstanie pewnej wartości dającej się określić w postaci zmiany w środowisku zewnętrznym, jako efekt pracy Starostwa.

5. **Obszar działania** – grupa zadań powiązanych w procesy opisujące działania służące realizacji określonego celu lub zadania.

6. **Czynniki ryzyka** – okoliczności, stan prawny, stan faktyczny, które mogą wywołać ryzyko.

7. **Skutek- oddziaływanie ryzyka** – możliwe skutki lub konsekwencje dla organizacji takie jak straty, utrata reputacji, obrażenia, niekorzystne zdarzenia, koszty lub opóźnienia.

8. **Prawdopodobieństwo** – szacowane prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia.

9. **Analiza ryzyka** – czynności podjęte w celu zrozumienia charakteru zidentyfikowanego ryzyka, na które narażona jest Starostwo.

10. **Istota ryzyka** (waga ryzyka) – ocena skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

11. **Rejestr ryzyka** – dokument obrazujący wszystkie zidentyfikowane ryzyka w Starostwie.

12. **System kontroli zarządczej** – ogół zasad zaprojektowanych i wdrożonych przez kierownictwo, obejmujących całe Starostwo, stanowiących spójną i logiczną całość funkcjonującą w określonym środowisku na wszystkich poziomach zarządzania, służących zwiększeniu prawdopodobieństwa zrealizowania wytyczonych celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy poprzez zmniejszenie skutków ryzyka;

13. **Szacowanie ryzyka** – proces systematycznej oceny źródeł, skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

14. **Zarządzanie ryzykiem** – podjęte działania mające na celu zmniejszenie ryzyka do poziomu akceptowalnego obejmujące identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie.

§ 2. Celem zarządzania ryzykiem jest w szczególności:

- 1) poprawa jakości świadczenia usług publicznych,
- 2) efektywne zarządzanie Starostwem poprzez ustalenie procedur kontroli zarządczej w celu uzyskania przepływu informacji, zarządzania i monitorowania,
- 3) zwrócenie większej uwagi w procesie zarządzania na sprawy faktycznie istotne,
- 4) poprawa świadomości w zakresie podejmowania ryzyka oraz decyzji,
- 5) efektywne wykorzystanie zasobów Starostwa.

§ 3. Procedura zarządzania ryzykiem.

1. Procedura zarządzania ryzykiem stanowi narzędzie zarządzania dla całej kadry kierowniczej Urzędu oraz wytyczne dla wszystkich pracowników Urzędu.

2. Ograniczanie ryzyka prowadzone jest poprzez zaprojektowanie i wdrożenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych na podstawie wyników monitoringu poziomu ryzyka oraz jego oceny.

§ 4. Funkcje w systemie zarządzania ryzykiem.

1. W zakresie systemu zarządzania ryzykiem funkcje sprawują:

- 1) Starosta Chodzieski zwany dalej „Starostą” – będący właścicielem wszystkich procesów oraz osobą wskazującą poziom ryzyka, powyżej którego należy rozpocząć działania zapobiegające ryzyku,
- 2) Kierownicy Wydziałów i pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach pracy - osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem, mające kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru i procedury, którymi zarządzają, zwani dalej „właścicielami ryzyka”,
- 3) Sekretarz Powiatu – zwany dalej „Koordynatorem” – koordynujący prace w zakresie zarządzania Ryzykiem, odpowiedzialny za:
 - a) zorganizowanie pomocy właścicielom ryzyka w identyfikacji ryzyka,
 - b) opracowanie zbiorczych wyników analizy ryzyka,
 - c) przekazanie Staroście wyników analizy ryzyka,
 - d) rekomendowanie Staroście akceptowalnego poziomu ryzyka,
 - e) informowanie Starosty o skuteczności identyfikacji ryzyka, funkcjonowaniu zarządzania ryzykiem i monitorowanie kluczowych ryzyk.

§ 5. **Identyfikacja ryzyka i analiza czynników ryzyka.**

1. Proces identyfikacji i analizy ryzyka odbywa się przynajmniej raz do roku.
2. Każdy pracownik ma prawa zgłaszać swojemu przełożonemu czynniki ryzyka.
3. Zgłoszone przez pracownika czynniki ryzyka podlegają analizie pod kątem istotności dla realizowanych celów.
4. Właściciel ryzyka może wprowadzić wymóg pisemnego zgłaszania czynników ryzyka przez pracowników.

5. Przy identyfikacji ryzyka należy wykorzystać doświadczenie z wcześniejszych działań, analizę otoczenia oraz wszystkie dostępne informacje np:

- skargi albo wnioski,
- sprawozdania okresowe- analiza trendów, porównanie wyników w czasie,
- raporty z audytu i kontroli- istotność poruszanych problemów, skuteczność wykorzystania ustaleń i zaleceń,
- szkody ubezpieczeniowe- statystyki odszkodowań, koszty ubezpieczeń , tendencje w tym zakresie, adekwatność zakresu polis ubezpieczeniowych do zagrożeń, wykorzystanie wniosków z postępowań odszkodowawczych,
- wystarczalność budżetu i utrzymanie płynności finansowej - równowaga budżetowa, stopień wykonania budżetu, wpływ na jakość i dostępność świadczonych usług,
- uczestnictwo w programach i projektach, problemy z tym związane -harmonogram, budżety projektów, zasoby, wykonawcy, partnerzy,
- wystąpienie niekorzystnych zdarzeń w innych jednostkach,
- sondaże społecznego zadowolenia- ankiety i wywiady, sondaże uliczne i internetowe, ich zakres informacyjny, sposób wykorzystania informacji, zakres podjętych działań.

6. Koordynator we współpracy z właścicielami ryzyka, zidentyfikowane ryzyka poddaje analizie mającej na celu oszacowanie jego prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz skutków, jakie będzie miało ewentualne ich wystąpienie. Analiza ryzyka jest udokumentowana. Do dokumentowania analizy ryzyka wykorzystuje się załącznik nr 1 do niniejszej procedury pn: Rejestr ryzyka.

7. Koordynator we współpracy z właścicielami ryzyka oszacuje wartość prawdopodobieństwa z zastosowaniem metody punktowej zgodnie ze skalą zawartą w załączniku nr 2 do niniejszej procedury.

8. Koordynator we współpracy z właścicielami ryzyka oszacuje wartość skutku z zastosowaniem metody punktowej zgodnie ze skalą zawartą w załączniku nr 2 do niniejszej procedury.

Istotność ryzyka wylicza się według wzoru :

$$I = P \times S$$

Gdzie:

I- Istotność ryzyka

P- prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka

S- skutek wystąpienia ryzyka

9. Wyniki analizy należy wpisać do Rejestru ryzyka.

10. W Rejestrze ryzyka należy uszeregować ryzyka pod względem ich istotności tzn. od najwyższej wartości do najniższej. Starosta określi akceptowalny poziom ryzyka.

11. W Starostwie przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:

- 1) transfer - przeniesienie ryzyka na inną jednostkę np. ubezpieczenie,
- 2) tolerowanie – akceptowanie ryzyka, przyjęcie na siebie skutków ryzyka np. w sytuacji gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku lub gdy koszty przeciwdziałania ryzyku mogłyby przekroczyć przewidywane korzyści,

- 3) zapobieganie, przeciwdziałanie pozwalające na likwidację ryzyka lub jego zmniejszenie do akceptowanego poziomu ryzyka np. wzmocnienie mechanizmów kontroli wewnętrznej, opracowanie zasad, wytycznych instrukcji dotyczących realizowanych procesów,
- 4) przesunięcie w czasie - zawieszenie realizacji działań w całości lub części rodzących zbyt duże ryzyko gdy jest możliwe bez naruszenia ustawowego obowiązku realizacji procesu w określonym wymiarze.

§ 6. Plan postępowania z ryzykiem

1. Do ryzyk, które przekraczają poziom akceptowalny należy przypisać działania zaradcze.

2. W rejestrze ryzyka w kolumnie pn. Plan postępowania z ryzykiem należy określić działania, które doprowadza do zminimalizowania skutków lub prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka. Do każdego działania należy przypisać osobę, która będzie odpowiedzialna za jego wdrożenie.

3. Koordynator przedkłada do zatwierdzenia Staroście Rejestr ryzyka do zatwierdzenia.

§ 7. Monitorowanie i ocena

1. Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym, realizowanym na każdym szczeblu zarządzania w ramach kontroli zarządczej.

2. Właściciele ryzyka monitorują i dokonują przeglądów ryzyka na poziomie operacyjnym jako stały element zarządzania, polegający na bieżącej identyfikacji i ocenie ryzyka zagrażającego wykonaniu celów i podejmowaniu działań zaradczych.

3. Koordynator w uzgodnieniu ze Starostą ustala termin corocznej aktualizacji analizy ryzyka i opracowywania wyników analizy ryzyka dla całego Starostwa.

4. Koordynator podsumowuje wyniki analizy ryzyka sporządzając aktualizację Rejestru Ryzyka Starostwa.

5. W sytuacji wystąpienia zdarzeń, mających znaczenie z punktu widzenia zarządzania ryzykiem każdy pracownik ma obowiązek poinformowania o tym fakcie swojego bezpośredniego przełożonego, a ten ma obowiązek przekazać go właścicielowi ryzyka i Koordynatorowi.

Koordynator raz na rok monitoruje stan wdrożenia zaplanowanych działań. W przypadku zaobserwowanych opóźnień zwraca się do osób odpowiedzialnych za ich wdrożenie o przedstawienie wyjaśnień. W przypadku wystąpienia nieprawidłowości w realizacji Planu postępowania z ryzykiem, Starosta podejmuje decyzję o dalszym postępowaniu.

§ 8. Dokumentowanie realizacji działań wynikających z "Procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Chodzieży".

1. Dokumentacja wynikająca z procedury prowadzona jest w formie pisemnej.

2. Dokumentacja sporządzana przez właścicieli ryzyka, przekazywana jest do Koordynatora.

3. Koordynator przekazuje dokumentację do zatwierdzenia Staroście.

4. Dokumentacja, o której mowa w ust. 1 i 2 dostępna jest dla pracowników Starostwa, dla których jest niezbędna w związku z realizowanymi procesami i wykonywaniem zadań kontrolnych. Dokumentację przechowuje Koordynator.

§ 9. Procedura Zarządzania Ryzykiem podlega okresowym przeglądom dokonywanym w celu jej aktualizacji.

Rejestr ryzyka Starostwa Powiatowego w Chodzieży

Identyfikacja ryzyka			Analiza ryzyka			Plan postępowania z ryzykiem	
Nr procesu	Proces/zadanie	Zidentyfikowane ryzyko - opis	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Skutki wystąpienia ryzyka	Istotność ryzyka - waga ryzyka Ocena na podstawie danych z kolumny 4 i 5 (4x5)	Akceptowany poziom ryzyka. Działania zaradcze o charakterze zapobiegawczym i redukującym	Właściciel ryzyka
1	2	3	4	5	6	7	8
1							
2							
3							

Szablon punktowej oceny ryzyka- skala 3 stopniowa

1. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka

Hasłowy opis prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia/ryzyka	Opis szczegółowy hasła	Wartość prawdopodobieństwa w skali punktowej
Niskie	Prawdopodobieństwo niskie, tzn.: - prawie niemożliwe, tzn. brak podatności, - zagrożenie nie wystąpiło w przeszłości - funkcjonują skuteczne mechanizmy zabezpieczające	1
Średnie	Prawdopodobieństwo średnie, tzn.: - istnieją czynniki zwiększające podatność, - zagrożenie nie wystąpiło w przeszłości lecz występuje w innych organizacjach, - funkcjonujące mechanizmy zabezpieczające chronią tylko wybrane obszary lub nie są w pełni skuteczne.	2
Wysokie	Prawdopodobieństwo wysokie, tzn.: - istnieje wiele czynników zwiększających podatność, - zagrożenie wystąpiło w przeszłości wielokrotnie, - nie funkcjonują skuteczne mechanizmy zabezpieczające	3

2. Skutki wystąpienia ryzyka

Hasłowy opis skutku wystąpienia zdarzenia/ryzyka	Opis szczegółowy hasła	Wartość skutku wystąpienia ryzyka w skali punktowej
Wysoki	Znaczny wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na organizację i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym.	3
Średni	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	Niski 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.

4. Mapa ryzyka

SKUTEK				
WYSOKI (3)	III. (3)	II. (6)	I. (9)	
ŚREDNI (2)	VI. (2)	V. (4)	IV. (6)	
NISKI (1)	IX. (1)	VIII. (2)	VII. (3)	
	NISKIE (1)	ŚREDNIE (3)	WYSOKIE (3)	
	PRAWDOPODOBIENSTWO			