

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§ 1

Niniejszym dokumentem ustala się zasady zarządzania ryzykiem, mające przyczynić się do poprawy wszystkich obszarów zarządzania w Starostwie, zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań przez Starostwo, ograniczenia ewentualnych negatywnych skutków zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Starostwa.

§ 2

1. Realizacji celów polityki zarządzania ryzykiem służą:
 - a) podnoszenie świadomości pracowników Starostwa nakierowanej na zagadnienia z zakresu polityki zarządzania ryzykiem;
 - b) stały monitoring ryzyk związanych z realizacją celów Starostwa;
 - c) podejmowanie działań zaradczych prowadzących do redukcji ryzyka do poziomu akceptowalnego;
 - d) odpowiednie mechanizmy komunikacji i poziom zaangażowania wszystkich pracowników Starostwa w proces identyfikacji ryzyka i analizy ryzyka.
2. Zarządzanie ryzykiem sprzyja tworzeniu ładu organizacyjnego, przez co należy rozumieć, podejmowanie przez kierownictwo Starostwa stosownych działań jak i monitorowanie wszystkich procesów w Starostwie nakierowanych na realizację jego celów.

§ 3

Zasady zarządzania ryzykiem w Starostwie określają:

- 1) zakres odpowiedzialności osób zaangażowanych w proces zarządzania ryzykiem;
- 2) sposób postępowania przy identyfikowaniu i analizie ryzyka;
- 3) sposób postępowania ze zidentyfikowanym ryzykiem;
- 4) zakres przeglądu ryzyk i sprawozdawczość;
- 5) sposób oceny procesu zarządzania ryzykiem.

§ 4

Ilekość w niniejszej polityce jest mowa o:

- 1) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów;
- 2) ryzyku nieodłącznym – należy przez to rozumieć ryzyko występujące bez jakichkolwiek mechanizmów kontrolnych, które wpływają na to ryzyko;
- 3) ryzyku rezydualnym – należy przez to rozumieć ryzyko występujące po wprowadzeniu mechanizmów kontrolnych;

- 4) mechanizmach kontrolnych – należy przez to rozumieć metody, polityki, standardy, procedury, fizyczne środki oraz działania itp. stosowane w celu zahamowania lub zmniejszenia negatywnych skutków ryzyka. Koszt mechanizmu kontrolnego jest odpowiedni do zidentyfikowanego ryzyka i/lub potencjalnego ryzyka;
- 5) właścicielu ryzyka – należy przez to rozumieć kierownika komórki organizacyjnej, który jest rozliczany ze skuteczności zarządzania tym ryzykiem;
- 6) prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć szacowane prawdopodobieństwo lub możliwość wystąpienia zdarzenia lub działania, które wpłynie na zdolność Starostwa do realizacji celów jego działalności;
- 7) wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć oddziaływanie zdarzenia lub działania, na zdolność do realizacji celów
- 8) punktowej ocenie ryzyka – należy przez to rozumieć wynik z połączenia skutków wystąpienia ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
- 9) procesie zarządzania ryzykiem – należy przez to rozumieć wykonywanie czynności w oparciu o przyjętą metodę, dzięki której pracownicy Starostwa określają, analizują i kontrolują ryzyko działalności;
- 10) poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć poziom ryzyka odzwierciedlający wagę ryzyka, jego nasilenie i prawdopodobieństwo wystąpienia;
- 11) akceptowalnym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania;
- 12) rejestrze ryzyk Starostwa – należy przez to rozumieć dokument zawierający wszystkie informacje o ryzykach komórek organizacyjnych stanowiący podstawę zarządzania ryzykiem w Starostwie przechowywany w Biurze Audytu i Kontroli;
- 13) przeglądzie ryzyk – należy przez to rozumieć spotkania kierownika jednostki z zarządzającymi komórkami organizacyjnymi w celu uzyskania i udokumentowania informacji o zarządzaniu ryzykiem w zarządzanej w komórce;
- 14) raporcie monitoringu ryzyka – należy przez to rozumieć dokument składany obligatoryjnie przez zarządzających komórkami organizacyjnymi, dający informację o procesie zarządzania ryzykiem w podległej komórce.

§ 5

1. Odpowiedzialność za prawidłowy przebieg procesu zarządzania ryzykiem ponosi kierownik jednostki jako właściciel systemu zarządzania ryzykiem, który zobowiązuje podległą kadrę kierowniczą, jak również pracowników Starostwa, do realizacji zarządzania ryzykiem, zgodnie z ustalonymi zasadami wynikającymi z Polityki zarządzania ryzykiem w Starostwie.
2. Kierownik jednostki podejmuje decyzję o kwalifikacji ryzyka do poziomu istotności biorąc pod uwagę wyniki analizy ryzyka w związku z celami i zadaniami realizowanymi przez Starostwo, raporty w sprawie procesu zarządzania ryzykiem, sytuację jednostki i poziom realizacji celów jednostki.
3. Kierownik jednostki ustala poziom istotności ryzyk w organizacji, co ma graficzne odzwierciedlenie w macierzy ryzyka - stanowiącej załącznik nr 1 do Polityki zarządzania ryzykiem.
4. Wicestarosta odpowiada za monitoring i przegląd systemów zarządzania ryzykiem w Starostwie oraz za dokonywanie we współpracy ze Starostą przeglądu sposobu, w jaki zarządzający komórkami organizacyjnymi identyfikują i zarządzają ryzykiem, jak również za dokonywanie we współpracy ze Starostą przeglądu działań podejmowanych w związku z występującym ryzykiem.

5. Zarządzający komórkami organizacyjnymi Starostwa odpowiadają za weryfikację istotnych zagadnień dotyczących zarządzania ryzykiem, na które organizacja jest narażona.
6. Pracownicy Starostwa są odpowiedzialni w szczególności za zgłaszanie przełożonym informacji o pojawiających się ryzykach lub innych istotnych problemach.

§ 6.

Postępowanie przy identyfikowaniu i analizie ryzyka polega na wykonaniu następujących kolejno po sobie czynności:

- 1) ustaleniu listy celów do realizacji w zarządzanej komórce organizacyjnej;
- 2) określeniu ryzyk do każdego celu określonego dla zarządzanej komórki organizacyjnej;
- 3) określeniu przyczyn i skutków zidentyfikowanego ryzyka;
- 4) przeanalizowaniu każdego zidentyfikowanego ryzyka, w celu oszacowania ryzyka nieodłącznego poprzez określenie:
 - a) prawdopodobieństwa jego wystąpienia – ocena punktowa w skali od 1 do 5,
 - b) wpływu jaki będzie miało ewentualne wystąpienie ryzyka – ocena punktowa w skali od 1 do 5;
- 5) określeniu występujących mechanizmów kontrolnych dla zidentyfikowanych ryzyk;
- 6) określeniu koniecznych do wprowadzenia mechanizmów kontrolnych w celu zminimalizowania zidentyfikowanego ryzyka;
- 7) przeanalizowaniu każdego zidentyfikowanego ryzyka, w celu oszacowania ryzyka rezydualnego poprzez określenie:
 - a) prawdopodobieństwa jego wystąpienia – ocena punktowa w skali od 1 do 5,
 - b) wpływu jaki będzie miało ewentualne wystąpienie ryzyka – ocena punktowa w skali od 1 do 5;
- 8) określeniu punktowej oceny zidentyfikowanego ryzyka;
- 9) uszeregowaniu, według ważności, celów do realizacji w zarządzanej komórce organizacyjnej - zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik nr 2 do Polityki zarządzania ryzykiem.
Ważność określana jest przez ilość istotnych ryzyk zidentyfikowanych do każdego celu ustalonego do realizacji. Zbiorną listę celów do realizacji według ważności przygotowuje wyznaczony pracownik komórki organizacyjnej, do 31 stycznia na rok bieżący.
- 10) koordynacją ryzyk opracowanych w komórkach organizacyjnych zajmują się pracownicy Biura Audytu i Kontroli.

§ 7

Stopień określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe:

- 1) **1- rzadkie prawdopodobieństwo** - do 20 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować rzadko; jego przypadki będą pojedyncze);
- 2) **2- małe prawdopodobieństwo** – od 21 do 40 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: mało prawdopodobne będzie, że ryzyko się będzie krystalizować; jego przypadki będą pojedyncze lub będzie ich kilka);

- 3) **3- średnie prawdopodobieństwo** od 41 do 60 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie bądź w wyniku zbiegu niezwyklej okoliczności);
- 4) **4 – wysokie prawdopodobieństwo** od 61 do 80 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować dość często bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności);
- 5) **5 – najwyższe prawdopodobieństwo** od 81 do 100 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie systematycznie narastać).

§ 8

Stopień określenia wpływu wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe:

- 1) **1 – niewielki wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze minimalny wpływ na wyniki finansowe i/lub realizację celów i zadań. Nie stanie się wydarzeniem publicznym. Może spowodować krótkotrwałe zakłócenia w działalności;
- 2) **2 – mały wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe i/lub realizację celów i zadań. Stanie się wydarzeniem o ograniczonej informacji w mediach lokalnych. Może spowodować niewielkie zakłócenia w działalności;
- 3) **3 – średni wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Wywrze wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia i/lub na realizację celów i zadań. Może stać się wydarzeniem publicznym gdyż pewne informacje pojawią się w mediach lokalnych lub regionalnych. Może spowodować zakłócenia w działalności;
- 4) **4 – poważny wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji o sposobie rozwiązania problemu przez kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków będzie bardzo trudne. Wywrze poważny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym – pewne informacje pojawią się w mediach lokalnych i regionalnych. Może nastąpić brak realizacji kluczowego celu;
- 5) **5 – krytyczny wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji dotyczących strategicznego poziomu rozwiązań. Skutki ryzyka będą nieodwracalne. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym – doniesienia w mediach całego kraju. Spowoduje brak realizacji kluczowych celów i/lub zadań.

§ 9

1. Ocena istotności ryzyka następuje według współczynnika istotności ryzyka poprzez naniesienie wartości tego współczynnika na macierz ryzyka.
2. Poszczególne poziomy w skali oceny istotności ryzyka oznaczają
 - a) najwyższy poziom istotności - ryzyko nieakceptowalne – wartość punktowa od 15-25.

- b) średni poziom istotności – ryzyko akceptowalne warunkowo – wartość punktowa od 12-6.
 - c) niski poziom istotności - ryzyko możliwe do zaakceptowania – wartość punktowa od 1-6.
3. Poszczególne poziomy w skali oceny istotności ryzyka mają swoje odzwierciedlenie w graficznej formie – macierzy ryzyka
4. Starosta akceptuje możliwe reakcje na ryzyko: redukcję ryzyka, tolerowanie ryzyka, transfer ryzyka, likwidacja ryzyka:
- a) w przypadku wystąpienia ryzyka o najwyższym poziomie istotności – ryzyka nieakceptowalnego – decyzje co do sposobu postępowania podejmuje Starosta, który zatwierdza działania zmierzające do: likwidacji ryzyka, redukcji ryzyka lub transferu do średniego poziomu istotności lub niskiego poziomu istotności,
 - b) w przypadku wystąpienia ryzyka o średnim poziomie istotności – ryzyka akceptowalnego warunkowo - decyzje co do sposobu postępowania podejmuje Starosta lub Wicestarosta, z Sekretarzem Powiatu, którzy zatwierdzają działania zmierzające do: redukcji ryzyka, likwidacji ryzyka lub transferu ryzyka do niskiego poziomu istotności,
 - c) w przypadku wystąpienia ryzyka o niskim poziomie istotności – ryzyka możliwego do zaakceptowania - decyzje co do sposobu postępowania podejmuje Starosta lub Wicestarosta z Sekretarzem Powiatu lub kierownik komórki organizacyjnej, który zatwierdza działania zmierzające do: redukcji ryzyka, likwidacji ryzyka lub transferu ryzyka lub tolerują ryzyko nie podejmując działań zmierzających do obniżenia poziomu ryzyka.

§ 10

Sposób prezentacji punktowej oceny ryzyka – odnoszący się do współczynników istotności ryzyka - stanowi załącznik nr 3 do Polityki zarządzania ryzykiem.

§ 11

1. Zarządzający komórkami organizacyjnymi Starostwa są zobowiązani udokumentować przeprowadzoną w podległej komórce analizę ryzyka, w szczególności poprzez utworzenie rejestru ryzyk, którego wzór stanowi załącznik nr 4 do Polityki zarządzania ryzykiem - w terminie do 31 stycznia na rok bieżący.
2. Rejestr ryzyk jest przedstawiany do akceptacji Staroście po zaopiniowaniu go odpowiednio przez Wicestarostę, Sekretarza lub Skarbnika Powiatu.

§ 12

1. Zarządzający komórkami organizacyjnymi Starostwa mają obowiązek dokonywania rocznych przeglądów samych ryzyk w celu uzyskania informacji czy:
 - a) ryzyko nadal występuje w związku z realizacją celów,
 - b) pojawiło się nowe ryzyko,
 - c) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka zmieniło się,
 - d) stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne i czy stanowią odpowiedź na ryzyko.
2. Przeglądy ryzyk odbywają się w formie spotkania zarządzających komórkami organizacyjnymi Starostwa ze Starostą, z którego sporządza się notatkę.

3. Zarządzający komórkami organizacyjnymi Starostwa mają obowiązek dokonywania przeglądu wszystkich działań z zakresu zarządzania ryzykiem.

§ 13

1. Zarządzający komórkami organizacyjnymi Starostwa zobowiązani są do składania raportu monitoringu ryzyka za rok poprzedni, raz w roku w terminie do 10 marca danego roku. Wzór raportu stanowi załącznik nr 5 do Polityki zarządzania ryzykiem
2. Raportowanie monitoringu ryzyka ma na celu:
 - a) zapewnić kierownika jednostki, że w komórkach organizacyjnych Starostwa zarządzający komórkami organizacyjnymi dokonali przeglądu wszystkich działań z obszaru zarządzania ryzykiem;
 - b) zapewnić kierownika jednostki, że w komórkach organizacyjnych Starostwa ryzyko było poddawane przeglądowi raz w roku przez zarządzającego komórką organizacyjną Starostwa;
 - c) ocenę czy stosowane mechanizmy kontrolne stanowią adekwatną odpowiedź na ryzyko;
 - d) zapewnić kierownika jednostki, że określono działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu;
3. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka, należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka i analizy ryzyka.

§ 14

Nadzór nad realizacją postanowień Polityki zarządzania ryzykiem sprawuje Starosta Nowomiejski oraz podejmuje decyzje o zmianach w Polityce zarządzania ryzykiem.