

**Zarządzenie Nr 77/2010**  
**Starosty Pułtuskiego**  
**z dnia 7 grudnia 2010r.**

**w sprawie: wprowadzenia systemu zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Pułtusku.**

Na podstawie art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240) i Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - zarządza się, co następuje:

§1.

Wprowadza się "Procedurę zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Pułtusku" w brzmieniu ustalonym w załączniku nr 1 do zarządzenia..

§2.

Procedura stanowiąca załącznik Nr 1 do niniejszego Zarządzenia zostanie objęta nadzorem Systemu Zarządzania Jakością jako dokument systemowy Nr DS-41

§3.

Powołuje się Pana Marka Szajczyka – Dyrektora Wydziału Rozwoju i Promocji na Koordynatora procesu zarządzania ryzykiem.

§4.

Wykonanie zarządzenia powierza się Koordynatorowi procesu zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Pułtusku

§5.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

  
**STAROSTA**  
**inż. ANDRZEJ DOLECKI**



Nazwa dokumentu:  
**Procedura zarządzania ryzykiem  
w Starostwie Powiatowym w Pułtusk**

Numer dokumentu:  
**DS-41**

	Imię i nazwisko	Stanowisko	Data	Zarządzenie wprowadzające
Opracował:	Marek Szajczyk	Dyrektor Wydziału Rozwoju i Promocji	07.12.2010r.	Zarządzenie Nr 77/2010 Starosty Pułtuskiego z dnia 07.12.2010r.
Zatwierdził:	Andrzej Dolecki	Starosta Pułtusi	07.12.2010r.	



Starostwo Powiatowe w Pultusku	Nazwa dokumentu:	Data wydania:
	<b>Procedura zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Pultusku</b>	07.12.2010r. Numer dokumentu: DS-41_e-1

Ogólne zasady zarządzania ryzykiem wewnętrznym w Starostwie Powiatowym w Pultusku zostały określone w Polityce zarządzania ryzykiem stanowiącej **załącznik nr 1** do niniejszej Procedury

## I. Funkcje w systemie zarządzania ryzykiem

1. Menedżer Ryzyka – Starosta Pultuski zwany dalej „Starostą” - osoba będąca właścicielem wszystkich procesów oraz wskazująca poziom ryzyka, powyżej którego należy rozpocząć działania minimalizujące;
2. Właściciel ryzyka - ( dyrektorzy wydziałów, kierownicy oddziałów, pracownicy na stanowiskach jednoosobowych) - osoba odpowiedzialna za zarządzanie danym ryzykiem w zakresie:
  - analizy ryzyka,
  - określania mechanizmów kontroli ryzyka
  - określania metody postępowania z ryzykiem;
3. Koordynator procesu zarządzania ryzykiem, zwany dalej „Koordynatorem” - osoba odpowiedzialna za:
  - pomoc w identyfikacji ryzyka,
  - opracowanie zbiorczych wyników analizy ryzyka,
  - przekazanie wyników Menedżerowi ryzyka,
  - rekomendację Menedżerowi ryzyka akceptowalnego poziom ryzyka.
4. Koordynatora wyznacza Starosta



## II. Identyfikacja ryzyka i zasady oceny ryzyka

1. Identyfikacja ryzyka przeprowadzana jest przez kierownika komórki organizacyjnej Starostwa Powiatowego w Pułtuskach zwanego dalej „Starostwem” w odniesieniu do każdego procesu.
2. Identyfikacja ryzyka prowadzona jest metodą samooceny, w którą zaangażowany jest Koordynator i kierujący komórką realizującą proces.
3. Proces identyfikacji ryzyka, o którym mowa w pkt 2, jest poprzedzony koniecznością sporządzenia **Wykazu procesów realizowanych w Starostwie (F-94)** stanowiącego **załącznik nr 2** do niniejszej Procedury. Wykaz procesów sporządza Koordynator.
4. Pierwszej Identyfikacji ryzyka dokonuje właściciel ryzyka przy pomocy Koordynatora. Za każdą następną identyfikację odpowiada właściciel ryzyka. Identyfikacji ryzyka dokonuje się wypełniając **Kartę procesu (F-95)** stanowiącą **załącznik nr 3** do procedury.
5. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie wpływu, tj. skutku wystąpienia danego zdarzenia, a także prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali od 1 do 5 zgodnie z **Szablonem punktowej oceny ryzyka (F-97)** stanowiącym **załącznik nr 5** do niniejszej Procedury.
6. Koordynator przenosi ryzyka wraz z oceną z **Karty procesu (F-95)** do **Rejestru ryzyka (F-96)** stanowiącego **załącznik nr 4** do procedury, następnie wylicza wartość ryzyka.
7. Po zakończeniu procesu identyfikacji i oceny ryzyka Koordynator szereguje ryzyka według kolejności malejącej. Następnie przekazuje rejestr ryzyka do Starosty celem wyznaczenia akceptowanego poziomu ryzyka.

## III. Zasady zarządzania ryzykiem

8. Starosta wyznacza akceptowalny poziom ryzyka, czyli stopień ryzyka, jaki gotowy jest przyjąć, uwzględniając wielkość kosztów ograniczenia danego ryzyka.



9. W przypadku, gdy ryzyko w procesie przekracza akceptowalny poziom, Koordynator po akceptacji Starosty wysyła pismo do jego właściciela w sprawie zaplanowania i wdrożenia odpowiednich działań zaradczych o charakterze zapobiegawczym i redukującym.
10. Po zaakceptowaniu działań zaradczych przez Starostę, Koordynator wpisuje je do rejestru ryzyka.
11. W Starostwie przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:
  - a. przeniesienie ryzyka na inną jednostkę – np. ubezpieczenie;
  - b. tolerowanie ryzyka – w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku, a także gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści;
  - c. przeciwdziałanie – działania pozwalające na likwidację ryzyka lub jego ograniczenie do akceptowalnego poziomu, np. poprzez wzmocnienie mechanizmów kontroli wewnętrznej (procedury, wytyczne, zasady, nadzór), wbudowanych w realizowane procesy;
  - d. przesunięcie w czasie – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko.
12. W przypadku ryzyka dotyczącego obszaru, programu lub procesu realizowanego przez więcej niż jedną komórkę organizacyjną, „właścicielem” ryzyka jest kierownik komórki, dla którego ryzyko jest najbardziej istotne.
13. Właściciel ryzyka podpisuje oświadczenie zobowiązujące do aktywnego i odpowiedzialnego uczestnictwa w procesie zarządzania ryzykiem. Wzór oświadczenia stanowi **załącznik Nr 6 (F-98)** do niniejszej procedury.

#### **IV. Przegląd ryzyka**

14. Koordynator uzgadnia ze Starostą termin corocznej analizy ryzyka, aktualizację zestawienia podstawowych procesów, gromadzenie i opracowywanie wyników analizy ryzyka na poziomie Starostwa.



15. „Właściciele” ryzyka na szczeblu komórek organizacyjnych przekazują do Koordynatora, nie później niż do 31 grudnia każdego roku, informację o wynikach identyfikacji i analizy ryzyka oraz o podjętych działaniach zaradczych w postaci wypełnionych **Kart procesu (F-95)**.
16. Koordynator dokumentuje i podsumowuje wyniki analizy ryzyka, wypełniając **załącznik nr 4 (F-96)** do niniejszej procedury.
17. Koordynator przekazuje na bieżąco innym „właścicielom” obszarów ryzyka informacje o tych rodzajach ryzyka, które wykraczają poza jeden obszar funkcjonowania Starostwa.
18. Wyniki identyfikacji i analizy ryzyka wykorzystywane są przez audytorów wewnętrznych na etapie przygotowywania rocznego planu audytu wewnętrznego w Starostwie.
19. Wszyscy pracownicy Starostwa mają obowiązek informowania o negatywnych zdarzeniach odpowiedniemu szczeblowi kierownictwa oraz wskazywania potencjalnych źródeł zagrożeń.
20. Procedura zarządzania ryzykiem podlega okresowym przeglądom dokonywanym w celu jej aktualizacji.



## **POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM WEWNĘTRZNYM**

**Niniejszy dokument określa ogólne zasady zarządzania ryzykiem wewnętrznym w Starostwie Powiatowym w Pułtusk**

### **§ 1.**

#### **Deklaracja polityki zarządzania ryzykiem:**

Akceptuję poniższe założenia do Polityki Zarządzania Ryzykiem Wewnętrznym w Starostwie Powiatowym w Pułtusk i przyjmuję jej postanowienia do uwzględnienia jako wytyczne do wewnętrznej polityki zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Pułtusk zwanym dalej Starostwem.

### **§ 2.**

#### **Celem polityki zarządzania ryzykiem jest:**

identyfikacja obszarów ryzyka, oszacowanie ryzyka, a następnie określanie zasad postępowania z ryzykiem dla jego obniżenia do akceptowalnego poziomu.

### **§ 3.**

#### **Realizacji celów służą:**

1. Podnoszenie świadomości pracowników Starostwa, nakierowanej na zagadnienia z zakresu polityki zarządzania ryzykiem.
2. Zdefiniowanie obszarów ryzyka i zadań wrażliwych w działalności Starostwa
3. Stały monitoring obszarów ryzyka.
4. Podejmowanie działań zaradczych i stosowanie zabezpieczeń pozwalających na utrzymanie ryzyka na akceptowalnym poziomie.

### **§ 4.**

1. Identyfikacja, ocena i zarządzanie ryzykiem jest ściśle powiązane z realizacją celów Starostwa.
2. Zarządzanie ryzykiem jest jednym z elementów cyklu planowania i podejmowania decyzji.
3. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym.
4. Przebieg procesu zarządzania ryzykiem polega na:
  - a) zdefiniowaniu wszystkich obszarów ryzyka,
  - b) przyjęciu jednolitej metodyki identyfikacji i analizy ryzyka,
  - c) przyjęciu jednolitej metodyki raportowania ryzyk,
  - d) ograniczaniu ryzyk poprzez adekwatne i terminowe działania.

### **§ 5.**

#### **Obowiązki związane z realizowaniem polityki zarządzania ryzykiem:**

1. Obowiązkiem kierownictwa poszczególnych komórek jest monitorowanie i okresowy przegląd ryzyk zagrażających wykonaniu głównych celów strategicznych i operacyjnych.
2. Osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem powinny mieć kwalifikacje wystarczające do identyfikacji ryzyk i ich oceny.
3. Pracownicy przechodzą szkolenia z zakresu stosowania przyjętej metodyki identyfikacji, analizy i zarządzania ryzykiem.
4. Wszelkie działania pracowników zmierzające do przyjmowania odpowiedzialności za ryzyka będą wspierane przez Kierownictwo. Raportowanie o wszelkich zdarzeniach zarówno pozytywnych, jak i negatywnych jest obowiązkiem każdego pracownika.

### **§ 6.**

W celu zapewnienia realizacji polityki zarządzania ryzykiem wprowadza się ramowe procedury zarządzania ryzykiem.



## Wykaz procesów realizowanych w Starostwie Powiatowym w Pultusku

Nr procesu 1	Proces 2	Podprocesy 3	Właściciel procesu/podprocesu 4
<b>Procesy główne</b>			
1			
2			
3			
...			
<b>Procesy wspomagające</b>			
1			
2			
3			
....			











## Szablon punktowej oceny ryzyka

### 1. Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa prawdopodobieństw a
bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	zdarzenie może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach (od 1 do 20%, że wystąpi raz na 10 lat), a najprawdopodobniej w ogóle nie zaistnieje; nie wystąpiło dotychczas, dotyczy jednostkowych spraw	1
małe prawdopodobieństwo	istnieje małe prawdopodobieństwo (od 21 do 40%, że wystąpi raz na 5 lat) zaistnienia tego zdarzenia; może wystąpić kilka razy w okresie pięciu lat; dotyczy nielicznych spraw	2
średnie prawdopodobieństwo	zaistnienie zdarzenia jest średnio możliwe, ale w niektórych przypadkach zdarzenie takie może mieć miejsce (od 41 do 60%, że wystąpi w przeciągu 5 lat), dotyczy niektórych spraw	3
duże prawdopodobieństwo	zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne (od 61 do 80%, że wystąpi regularnie przynajmniej raz w roku); dotyczy większości spraw	4
prawie pewne	oczekuje się, że zdarzenie takie nastąpi (od 81 do 100%, że wystąpi regularnie co miesiąc lub częściej); dotyczy wszystkich lub prawie wszystkich spraw	5

### 2. Skutki wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Skutki		Kryteria			
Wartość punktowa	Opis	Finansowe	Organizacyjne	Ochrona zdrowia i bezpieczeństwa osób	Reputacja/ wizerunek organizacji
1	Nieznaczne	Mała strata finansowa < 100 zł	Krótkotrwale zakłócenia w działalności < 1 godz.	Niewielkie obrażenia	Jedna informacja w mediach lokalnych
2	Małe	Strata finansowa 100 zł < 1 000 zł	Niewielkie zakłócenia w działalności 1godz.<1 dzień	Niewielkie obrażenia. Zwolnienie L-4 < 3 dni	Kilka informacji w mediach lokalnych
3	Średnie	Strata finansowa 10 000zł < 100 000 zł	Uciążliwe zakłócenia w działalności 1dzień < 3 dni	Pewne obrażenia Zwolnienie L-4 3 dni < 30dni	Kilka informacji w mediach lokalnych oraz jedna informacja w mediach regionalnych
4	Poważne	Strata finansowa 100 000 zł < 500 000 zł	Poważne zakłócenia w działalności 3dzień < 5 dni	Poważne obrażenia. Zwolnienie L-4 1 m-c < 12 m-cy	Kilka informacji w mediach regionalnych oraz jedna informacja w mediach ogólnokrajowych
5	Katastrofalne	Strata finansowa > 500 000 zł	Bardzo poważne zakłócenia w działalności > 7 dni	Utrata życia	Wiele informacji w mediach ogólnokrajowych



<b>DEKLARACJA DOTYCZĄCA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM WEWNĘTRZNYM</b>
--

<b>Deklaracja złożona przez:</b>	<b>Odpowiedzialny/a za proces:</b>
(Imię i nazwisko )	

Zgadzam się, iż pełniona przeze mnie funkcja zobowiązuje mnie do podpisania niniejszej deklaracji. Podpisując niniejszą deklarację, uznaję, że:

- 1) przestrzegam polityki organizacji dotyczącej zarządzania ryzykiem w zakresie, w jakim ma ona wpływ na pełnione przeze mnie obowiązki;
- 2) nadzoruję swoich pracowników pod kątem przestrzegania polityki organizacji dotyczącej zarządzania ryzykiem w zakresie, w jakim ma ona wpływ na pełnione przez nich obowiązki; prowadzę i dokonuję przeglądu właściwych rejestrów ryzyka i monitoruję podjęcie odpowiednich działań w celu zarządzania najważniejszymi rodzajami ryzyk, które mi przypisano;
- 3) niezwłocznie podejmuję działania w celu wdrożenia uzgodnionych zaleceń audytu wewnętrznego i zewnętrznego (np. NIK) oraz raportów stron trzecich;
- 4) moi pracownicy są aktywnie zachęceni do identyfikacji i zarządzania ryzykiem;
- 5) moi pracownicy są aktywnie zachęceni do informowania personelu kierowniczego wyższego szczebla o nowym ryzyku oraz/lub o istotnych kwestiach.

Podpisano .....