

ZARZĄDZENIE Nr 44/11

Starosty Krośnieńskiego

z dnia 26 lipca 2011 r.

w sprawie ustalenia Polityki zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Krośnie

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2001 r., Nr 142, poz. 1592 j.t. z późn. zm.), w związku z art. 68 ust. 2 pkt 7) oraz art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240) i Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF., Nr 15, poz. 84),

zarządza się co następuje:

§ 1

Ustala się Politykę zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Krośnie w brzmieniu określonym w załączniku do zarządzenia.

§ 2

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Powiatu Krośnieńskiego.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

STAROSTA
Jan Juszczyk

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W STAROSTWIE POWIATOWYM W KROŚNIE

I. Postanowienia wstępne – definicje i pojęcia

1. Wyjaśnienia stosowanych skrótów

§ 1

1. Hlekróć w Polityce zarządzania ryzykiem jest mowa o:

- 1) **Starostwie, Urzędzie** – należy przez to rozumieć Starostwo Powiatowe w Krośnie,
- 2) **Starości** – należy przez to rozumieć Starostę Krośnieńskiego,
- 3) **komórce organizacyjnej** - należy przez to rozumieć komórkę organizacyjną Starostwa Powiatowego w Krośnie,
- 4) **kadrze zarządzającej, kadrze kierowniczej** – należy przez to rozumieć członków Zarządu Powiatu Krośnieńskiego, Sekretarza Powiatu Krośnieńskiego, Skarbnika Powiatu Krośnieńskiego, kierowników komórek organizacyjnych.
- 5) **koordynator zarządzania ryzykiem** – należy przez to rozumieć wyznaczonego pracownika Wydziału Organizacyjnego.

2. Definicje użytych pojęć

§ 2

1. **Akceptowalny poziom ryzyka** – poziom ryzyka, jaki Starostwo jest gotowe w dowolnym czasie zaakceptować i tolerować.
2. **Mapa ryzyka** – dokument odzwierciedlający ocenę skutków i prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka.
3. **Mechanizmy kontrolne** – elementy systemu zarządzania takie jak: metody, polityki, standardy, procedury, fizyczne środki oraz podjęte działania, mające ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub zniwelować skutki zaistniałego ryzyka.
4. **Obszar działalności** – wycinek działalności Starostwa, obejmujący najczęściej kilka procesów tworzących logiczną całość i rządzący się podobnymi regułami.
5. **Obszar ryzyka** - to obszar działalności, w którym występują istotne z punktu widzenia Starostwa ryzyka.
6. **Ocena ryzyka** – szacowanie ryzyka ze względu na jego znaczenie i prawdopodobieństwo wystąpienia.
7. **Prawdopodobieństwo zaistnienia ryzyka** – oszacowanie możliwości wystąpienia ryzyka w oparciu o przeszłe zdarzenia i aktualna wiedzę o danym obszarze działalności Urzędu.
8. **Roczny raport ryzyka** - dokument opracowany przez koordynatora procesu zarządzania ryzykiem, przedstawiający informacje o procesie zarządzania ryzykiem w Starostwie za rok ubiegły.

9. **Ryzyko** – możliwość wystąpienia zdarzenia lub zaniechanie działania, które może mieć negatywny wpływ na Starostwo, najczęściej związane jest z nieosiąganiem ustalonych celów i zadań, niezrealizowanie obowiązujących planów i procedur, nieprzestrzeganie obowiązujących przepisów i regulacji, niewłaściwą ochrona majątku, nieekonomicznym nabywaniem składników majątkowych i wykorzystywaniem ich w sposób nieefektywny, niezadowoleniem mieszkańców powiatu i utrata reputacji.
10. **Ryzyko nieodłączne** - ryzyko występujące w sytuacji braku mechanizmów kontrolnych.
11. **Ryzyko rezydualne** - to ryzyko pojawiające się w danym obszarze pomimo stosowania mechanizmów mających na celu ograniczenie lub wyeliminowanie ryzyka.
12. **Właściciel ryzyka** - osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.
13. **Zarządzanie ryzykiem** – system metod i działań zmierzających do obniżenia ryzyka do poziomu akceptowalnego, przy uwzględnieniu kosztów podjętego działania.
14. **Znaczenie ryzyka** – wielkość oszacowana ze względu na skutki jakie poniesie Starostwo w przypadku zmaterializowania się ryzyka.

II. Postanowienia ogólne

1. Cele i założenia polityki zarządzania ryzykiem

§ 3

1. Opracowanie Polityki zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Krośnie, ma na celu ujednolicenie, sformalizowanie i osiągnięcie zamierzonej skuteczności procesu zarządzania ryzykiem, tak aby zwiększyć prawdopodobieństwo realizacji celów i zadań postawionych przed Urzędem.
2. Polityka zarządzania ryzykiem została opracowana przy uwzględnieniu specyficznych cech i uwarunkowań środowiskowych Starostwa.
3. Polityka zarządzania ryzykiem stanowi narzędzie zarządzania dla kadry kierowniczej Starostwa oraz wytyczne dla wszystkich pracowników.

§ 4

4. Celem zarządzania ryzykiem w odniesieniu do głównych zadań Starostwa jest:
 - 1) usprawnienie efektywności zarządzania, poprzez utworzenie właściwego governance (ładu organizacyjnego), tj. środowiska oraz procedur kontrolnych wprowadzanych przez kierownictwo dla uzyskania przepływu informacji, zarządzania, kierowania oraz monitorowania,
 - 2) lepsze wykorzystanie zasobów finansowych i ludzkich oraz zapobieganie stratom finansowym,
 - 3) poprawienie jakości obsługi petenta, dbałość o wizerunek urzędu,
 - 4) skuteczniejsze zarządzanie projektami, w tym ograniczenie ryzyka niepowodzenia projektów,
 - 5) dostosowanie się do nowych wymogów prawnych i standardowych oraz nowych zadań,
 - 6) ograniczenie ryzyka utraty szans,
 - 7) zapobieganie ryzyku opóźnień technologicznych, w tym w sferze infrastruktury informatycznej,
 - 8) zapewnienie, by mechanizmy kontrolne były proporcjonalne do zidentyfikowanego ryzyka,

- 9) ograniczenie nieetycznych zachowań, marnotrawstwa i niedbałości,
- 10) rozpoznanie obszarów nadmiernie kontrolowanych.

2. Zakres podmiotowy polityki zarządzania ryzykiem

§ 5

Polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie do wszystkich komórek organizacyjnych Starostwa oraz wszystkich pracowników zatrudnionych w Starostwie.

§ 6

Polityka zarządzania ryzykiem została zdefiniowana dla następujących poziomów:

- 1) działalności strategicznej – związanej z realizacją celów strategicznych określających kierunek długofalowego działania Starostwa,
- 2) działalności operacyjnej – związanej z bieżącymi realizowanymi zadaniami w Urzędzie.

§ 7

Zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym oraz operacyjnym obejmuje osiem etapów:

- 1) ustanowienie wyraźnych celów i zadań,
- 2) identyfikacja ryzyka, które może oddziaływać na realizację celów Starostwa,
- 3) analiza ryzyka wraz z oceną prawdopodobieństwa wystąpienia i możliwych jego skutków,
- 4) ocena istniejących mechanizmów wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą,
- 5) ustanowienie metod postępowania z ryzykiem nieakceptowanym,
- 6) rejestr ryzyka,
- 7) wdrożenie nowych mechanizmów,
- 8) stały monitoring i składanie raportów dotyczących postępów w tej dziedzinie.

3. Zasady odpowiedzialności za realizację polityki zarządzania ryzykiem

§ 8

1. Za realizację Polityki zarządzania ryzykiem na poziomie strategicznym odpowiada Starosta, poprzez:
 - 1) kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem oraz nadzór nad nią,
 - 2) identyfikację i ocenę ryzyka na poziomie strategicznym,
 - 3) zdefiniowanie obszarów działania,
 - 4) określenie poziomu akceptowalnego ryzyka,
 - 5) monitorowanie skuteczności mechanizmów kontroli,
 - 6) wyznaczanie właścicieli ryzyka, w fazie strategicznego zarządzania ryzykiem.
2. W proces identyfikacji i oceny ryzyka na poziomie strategicznym włączeni są członkowie Zarządu, Skarbnik, Sekretarz, kierownicy komórek organizacyjnych.
3. Starosta może przypisać odpowiedzialność za zarządzanie kluczowym ryzykiem - dotyczącym głównych celów Starostwa - właściwemu merytorycznie członkowi Zarządu.

§ 9

Na poziomie operacyjnym za zarządzanie ryzykiem odpowiadają kierownicy komórek organizacyjnych, samodzielne stanowiska pracy, pracownicy biur, w których nie wyznaczono osoby kierującej, poprzez:

- 1) identyfikację i udokumentowanie ryzyka, które jest istotne dla osiągnięcia celów operacyjnych, w odniesieniu do zdefiniowanych obszarów działania i w ramach kategorii ryzyka,
- 2) ocenę istotności ryzyka w odniesieniu do realizowanych celów, z uwzględnieniem prawdopodobieństwa oraz potencjalnych skutków ryzyka,
- 3) monitoring poziomu ryzyka operacyjnego, w tym funkcjonowania mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności i skuteczności, a także wszelkich odstępstw od istniejących procedur,
- 4) projektowanie działań zaradczych w zakresie swojego obszaru działalności lub zgłaszanie bezpośredniemu przełożonemu pisemnych propozycji rozwiązań, które przyczynią się do ograniczenia ryzyka do poziomu akceptowalnego
- 5) dokładne dokumentowanie ryzyka w prowadzonym rejestrze ryzyka .

4. Metodyka zarządzania ryzykiem

§ 10

1. Identyfikacja i analiza ryzyka dokonywana jest na poziomie strategicznym oraz operacyjnym.
2. Przyjęto, że identyfikacja i ocena ryzyka odbywa się w odniesieniu do zidentyfikowanych poziomów działania, wymienionych w załączniku nr 1 do polityki zarządzania ryzykiem.
3. Wykaz obszarów/celów podlega aktualizacji, bez konieczności dokonywania zmian w Polityce zarządzania ryzykiem.
4. W ramach identyfikacji na poziomie strategicznym oraz operacyjnym zdefiniowano kategorie ryzyka. Wykaz kategorii ryzyk strategicznych oraz operacyjnych przedstawiono w tabeli poniżej.

Rodzaj ryzyka	Kategorie ryzyk
Ryzyka strategiczne	Ekonomiczne - związane z ogólną sytuacją ekonomiczną jednostki, jej zdolnością do realizacji zobowiązań finansowych.
	Legislacyjne - związane z bieżącymi lub możliwymi zmianami w ustawodawstwie.
	Spoleczno-polityczne - wynikające z ogólnej sytuacji społecznej i politycznej kraju, regionu, presji politycznej.
	Technologiczne - związane ze zdolnością organizacji do nadążania za zmianami technologicznymi, możliwością wykorzystania nowych technologii.
	Środowiskowe - związane ze zmianami w środowisku, zarówno naturalnymi (w tym o charakterze kataklizmów), jak i spowodowanymi przez człowieka (zanieczyszczenia).
Ryzyka operacyjne	Finansowe - związane z planowaniem finansowym, przyjętym budżetem, prognozowanymi dochodami i wydatkami.

	Prawne - wynikają ze złożoności prawa, jego trudnej interpretacji, częstych zmian przepisów. Skutkiem ich jest działanie niezgodne z prawem.
	Zawodowe - związane z charakterem działalności, ze stopniem skomplikowania zadań, wielkością operacji, jakością zatrudnianych kadr.
	Technologiczne - wynikające ze stopnia powiązania działalności i uzależnienia od sprzętu, maszyn, systemów informatycznych.
	Zarządcze (organizacyjne) - związane z jakością zarządzania, stosowanymi metodami kontroli zarządczej, organizacją jednostki, jakością przepływu informacji.
	Fizyczne - dotyczące trudno przewidywalnych zdarzeń w wyniku których dochodzi do fizycznego uszkodzenia mienia i osób (wypadki, włamania, pożary, zalania, itp.).
	Zewnętrzne - związane z działalnością innych jednostek, w tym jednostek samorządu terytorialnego, z działalnością organów nadrzędnych i kontrahentami..

5. Ryzyko identyfikujemy rozpatrując możliwe przyczyny jego wystąpienia oraz skutki dla Starostwa. Sposób dokumentowania procesu identyfikacji ryzyka przedstawia tabela

Obszar ryzyka (cel operacyjny)	Wyszczególnienie ryzyk	Kategorie ryzyka	Analiza ryzyka	
			Przyczyny	Skutki

6. Proces identyfikacji i analizy ryzyka odbywa się, przynajmniej raz do roku.

§ 11

1. W identyfikacji ryzyka na poziomie operacyjnym mają prawo brać udział wszyscy pracownicy Starostwa, poprzez zgłaszanie, swojemu bezpośredniemu przełożonemu zdefiniowanych, istotnych ryzyk.
2. Ryzyka ujawnione przez pracowników lub zidentyfikowane w procesie monitorowania podlegają analizie pod kątem istotności dla osiągania celów i realizacji zadań.
3. W ramach analizy ryzyka zidentyfikowane ryzyko szacujemy czyli poddajemy ocenie ze względu na prawdopodobieństwo wystąpienia i jego znaczenie, czyli wymierne skutki wystąpienia dla Starostwa.
4. W pierwotnej ocenie nie bierze się pod uwagę funkcjonujących mechanizmów kontrolnych, mających za zadanie ograniczyć ryzyko do poziomu akceptowalnego, ocenie podlega tzw. ryzyko nieodłączne. Wyniki przedstawia się w tabeli.

Znaczenie ryzyka Skala 1-5	Prawdopodobieństwo Skala 1-5	Ilość punktów iloczyn	Ryzyko
a	b	a x b	

5. Przy określaniu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz jego znaczenia stosuje się pięciostopniową skalę.

Klasyfikacja prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Punkty skali	1	2	3	4	5
Opis prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka	bardzo mało prawdopodobne	Mało prawdopodobne	Średnio prawdopodobne	Duża doza prawdopodobieństwa	Pewne lub prawie pewne

6. Przy ocenie znaczenia ryzyka bierze się pod uwagę skutki finansowe, operacyjne, reputację oraz prawne. Sposób klasyfikacji znaczenia ryzyka przedstawia poniższa tabela.

Klasyfikacja znaczenia (oddziaływania) ryzyka.

Punkty skali	Opis	Skutki			
		Finansowe	Operacyjne	Reputacja	Prawne
5	Katastrofalne (wysokie)	Strata finansowa >500 000	Brak realizacji kluczowych celów	Negatywne i mocno nagłośnione informacje medialne w całym kraju Utrata wizerunku na szczeblu krajowym	Działania nielegalne
4	poważne	Strata 100 000-500 000	Brak realizacji kluczowego celu	Pewne informacje w mediach krajowych Utrata wizerunku na gruncie regionalnym	Działania w dużej mierze niezgodne z prawem
3	średnie	Strata 10 000-100 000	Zakłócenia w wykonywaniu zadań	Szerokie informacje w mediach regionalnych i lokalnych Utrata wizerunku w powiecie.	Działania w pewnej mierze niezgodne z prawem
2	małe	Strata 1000-10 000	Niewielkie zakłócenia w realizacji zadań	Pewne informacje w mediach lokalnych oraz regionalnych Utrata wizerunku w odniesieniu do pewnej grupy mieszkańców powiatu	Mała niezgodność działania z prawem
1	nieznaczące	Strata finansowa poniżej 1 000	Krótkotrwałe i mało znaczące zakłócenia w realizacji zadań	Wzmianki w mediach lokalnych Utrata wizerunku w odniesieniu do pojedynczych osób	Działania w całości lub prawie w całości zgodne z prawem

7. Oszacowane ryzyko umieszcza się na mapie ryzyka. Oznaczenie na mapie pozwala wyskalować ryzyko. Stosuje się podział ryzyka na: wysokie, średnie, niskie. Wzorcową mapę ryzyka przedstawiono poniżej.

Mapa ryzyka (matryca punktowa)

ZNACZENIE	Katastrofalne (5)	5	10	15	20	25
	Poważne (4)	4	8	12	16	20
	Średnie (3)	3	6	9	12	15
	Małe (2)	2	4	6	8	10
	Nieznaczące (1)	1	2	3	4	5
		B. małe (1)	Małe (2)	Średnie (3)	Duże (4)	Pewne lub prawie pewne (5)
PRAWDPODOBIENSTWO						

W dolnej części matrycy znajdują się ryzyka niskie, w części środkowej ryzyka średnie, natomiast w górnej ryzyka wysokie.

§ 12

- Ocenionym ryzykom przypisujemy funkcjonujące mechanizmy kontrolne ograniczające ryzyko i dokonujemy ponownej oceny ryzyka uwzględniając powyższe mechanizmy kontrolne, równocześnie jest to ocena ich skuteczności. Listę przykładowych mechanizmów kontrolnych stanowi załącznik nr 7.
- W ponownej ocenie zostaje oszacowane ryzyko rezydualne, tj. ryzyko, które pozostaje pomimo zastosowania mechanizmów kontrolnych.
- Ponowna ocena ryzyka stanowi podstawę do zaproponowania odpowiedzi na ryzyko. Przewiduje się następujące odpowiedzi na ryzyko:
 - transfer (T1) – przeniesienie ryzyka na inną organizację. Przykład: ubezpieczenie, zawarcie odpowiednich zapisów w umowie, przesunięcie odpowiedzialności na drugą stronę,
 - tolerowanie (T2) - akceptowanie ryzyka w sytuacji, gdy koszty przeciwdziałania przewyższają potencjalne korzyści,
 - przeciwdziałanie (P1)- wprowadzenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych, które zlikwidują ryzyko lub ograniczą jego wysokość do poziomu akceptowalnego. Przeciwdziałaniem będzie także zwiększenie efektywności istniejących mechanizmów kontroli,
 - przesunięcie w czasie (P2)- dotyczy to ryzyk, które mogą być w danej chwili ograniczone jedynie przez zawieszenie ryzykownego działania.
- Proponując odpowiedź na ryzyko bierze się pod uwagę wyliczoną wysokość ryzyka:
 - ryzyko wysokie** - to ryzyko najistotniejsze, któremu należy zapobiegać u źródła poprzez zastosowanie odpowiednich mechanizmów kontroli, ryzyko to wymaga natychmiastowej reakcji kierownictwa,
 - ryzyko średnie** - należy je cyklicznie monitorować i rozważyć możliwość podjęcia odpowiednich działań mających na celu ograniczenie ryzyka,
 - ryzyko niskie**- to najmniejsze zagrożenie dla Starostwa, powinno podlegać minimalnej kontroli.

5. Wyniki ponownej oceny i propozycje odpowiedzi na ryzyko zamieszcza się w tabeli.

Ryzyko (nazwa i l.p.)	Poziom ryzyka nieodłącznego	Funkcjonujące mech. kontrolne	Poziom ryzyka rezydualnego (po uwzględnieniu mech. kontrolnych)	Mechanizmy kontrolne planowane do wprowadzenia

L.p-liczba porządkowa ryzyka , która zostanie uwzględniona w numerze identyfikacyjnym ryzyka

6. W ramach ustalania poziomu ryzyka akceptowalnego i reakcji na ryzyko wyniki analizy poszczególnych obszarów/celów działalności dla których ryzyko zostało określone na poziomie średnim i wysokim przedstawiane są do uzgodnienia Staroście.
7. Wraz z wynikami analizy ryzyka poszczególnych obszarów działalności/celów operacyjnych Staroście przedkładana jest propozycja wdrożenia nowych mechanizmów kontrolnych, mających na celu ograniczenie ryzyka do poziomu akceptowalnego.
8. Wyniki analizy ryzyka przedstawia się w postaci tabelarycznej, wg wzoru zamieszczonego poniżej.

Obszar działalności (cel operacyjny)	Ryzyko	Poziom ryzyka nieodłącznego	Funkcjonujące mechanizmy kontrolne	Poziom ryzyka rezydualnego	Propozycja odpowiedzi	Decyzja kierownika jednostki

Poziom ryzyka określamy opisowo oraz punktowo, np. wysokie: 5x5. W rubryce „Decyzja kierownika jednostki” Starosta wpisuje TAK lub kod odpowiedzi na ryzyko zawarty w rubryce „Propozycja odpowiedzi” ze wskazaniem wybranych punktów propozycji lub inny własny kod (P1,P2, T1, T2).

9. Starosta wyznacza akceptowalny poziom ryzyka, jaki gotowy jest przyjąć, z uwzględnieniem sytuacji Urzędu i wielkości kosztów ograniczenia danego ryzyka .

§ 13

1. Po określeniu poziomu ryzyka akceptowalnego Starosta podejmuje decyzję w sprawie proponowanego sposobu reakcji na ryzyko.
2. Osoba koordynująca proces zarządzania ryzykiem, informuje o uzgodnionych działaniach osoby wymienione w § 9.
3. W stosunku do każdego ryzyka przekraczającego akceptowalny poziom są wdrażane przez właściciela ryzyka odpowiednie działania zaradcze.
4. Właściciele ryzyk wyznaczają osoby odpowiedzialne za wdrożenie działań o których mowa w ust. 3 i wyznaczają termin ich realizacji, równocześnie powiadamiając o zamierzonych działaniach koordynatora zarządzania ryzykiem, wg zamieszczonego poniżej wzoru, celem wprowadzenia do Centralnego rejestru ryzyk.

Ryzyko	Lp. ryzyka	Osoba odpowiedzialna za odpowiedź na ryzyko i data wdrożenia
	Podpis zarządzającego ryzykiem	

5. Decyzję o sposobie postępowania w odniesieniu do zidentyfikowanych ryzyk, które zostały ocenione na poziomie niskim podejmują kierownicy komórek organizacyjnych.

§ 14

1. Proces analizy ryzyka strategicznego przeprowadzany jest przez Starostę po dokonaniu i udokumentowaniu analizy na szczeblu operacyjnym.
2. Identyfikacja i analiza ryzyk strategicznych odbywa się podczas spotkań Starosty, członków Zarządu odpowiedzialnych za badany obszar działalności z kierownikami poszczególnych komórek organizacyjnych.
3. W analizie i identyfikacji ryzyka w obszarach: finanse i rachunkowość oraz rozwój, inwestycje i zamówienia publiczne udział biorą Starosta, członkowie Zarządu, Sekretarz oraz Skarbnik.
4. Starosta wyznacza osoby odpowiedzialne za wdrożenie działań zaradczych, wg wzoru określonego w poniższej tabeli.

Obszar działalności	Opis ryzyka strategicznego	Poziom ryzyka rezydualnego	Akceptowalny poziom ryzyka	Ustalona odpowiedź na ryzyko	Osoba odpowiedzialna za wdrożenie i data wdrożenia

5. Wszelką dokumentację, w tym określoną w ust. 4 związaną z prowadzoną analizą ryzyka na szczeblu strategicznym w danym obszarze sporządza właściwa komórka organizacyjna w terminie 2 tygodni od dnia spotkania o którym mowa w ust. 2.

§ 15

1. Dokumentowanie procesów identyfikacji i analizy ryzyka na szczeblu operacyjnym i strategicznym odbywa się według wzorów przedstawionych w niniejszym rozdziale.
2. Dokumenty, o których mowa w ust. 1, wypełniane są w dwóch egzemplarzach.
3. Jeden egzemplarz dokumentów określonych w ust. 1 w wersji papierowej i elektronicznej jest przekazywany do osoby odpowiedzialnej za koordynację procesu zarządzania ryzykiem. Drugi egzemplarz pozostaje w posiadaniu właściwej komórki organizacyjnej. Dokumenty dotyczące identyfikacji i analizy ryzyka na szczeblu operacyjnym są przekazywane nie później niż do 31 marca każdego roku.
4. Osoba koordynująca proces zarządzania gromadzi wszystkie materiały dotyczące analizy ryzyka, a dokumenty określone w § 12 ust. 8 i w § 14 ust. 4 przekazuje Staroście celem zatwierdzenia.
5. Starosta zwraca dokumenty osobie odpowiedzialnej za koordynację procesu zarządzania ryzykiem po ustaleniu poziomu ryzyka akceptowalnego i uzgodnieniu reakcji na ryzyko.
6. Koordynator zarządzania ryzykiem dokumenty określone w § 14 ust. 4 przekazuje osobom odpowiedzialnym za wdrożenie mechanizmów kontrolnych mających na celu ograniczenie zidentyfikowanych ryzyk strategicznych.

§ 16

1. Zidentyfikowane i zanalizowane ryzyka podlegają rejestracji. Rejestry ryzyk prowadzone są odrębnie dla każdej komórki organizacyjnej przez wyznaczonych pracowników. Dla całego Starostwa prowadzi się Centralny rejestr ryzyk. Wzór rejestru zamieszczono poniżej.

Rejestr ryzyka

Numer identyfikacyjny ryzyka	
Opis ryzyka, przyczyna i skutek	
Kategoria ryzyka	
Właściciel ryzyka (zarządzający ryzykiem)	
Wysokość ryzyka nieodłącznego wraz z oceną punktową	
Funkcjonujące mechanizmy kontrolne	
Wysokość ryzyka rezydualnego	
Uzgodniona odpowiedź na ryzyko	
Osoba odpowiedzialna za odpowiedź na ryzyko i data wdrożenia	

Numer identyfikacyjny x/y/z składa się z:

x- symbol literowy komórki organizacyjnej

y- numer ryzyka w komórce organizacyjnej

z- numer ryzyka w centralnym rejestrze

2. Ryzyka strategiczne podlegają rejestracji jedynie w Centralnym rejestrze ryzyk.
3. Centralny rejestr ryzyk prowadzi się wg zasady hierarchizacji ryzyka, tj. uszeregowaniem ryzyk od najwyższego do najniższego.
4. Centralny rejestr ryzyk prowadzi osoba odpowiedzialna za koordynację procesu zarządzania ryzykiem.
5. Centralny rejestr ryzyk podlega aktualizacji co najmniej raz w roku po przeprowadzonej analizie ryzyka.

5. Monitorowanie ryzyka i nadzór

§ 17

1. W Starostwie proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym, który pozwala na podejmowanie decyzji w odpowiednim czasie, realizowanym przez kadrę kierowniczą na każdym szczeblu zarządzania.
2. Kadra zarządzająca najwyższego szczebla wspiera wszelkie działania pracowników odpowiedzialnych za ryzyko w danym obszarze działalności Starostwa.
3. Starosta, Wicestarosta, Dyrektor, Sekretarz, Skarbnik oraz pozostali kierownicy komórek organizacyjnych prowadzą monitoring funkcjonowania mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności i skuteczności.

§ 18

1. Raz do roku sporządzany jest przez koordynatora zarządzania ryzykiem raport dotyczący procesu zarządzania ryzykiem.
2. Raport powinien zawierać:
 - 1) ocenę skuteczności bieżących działań w dziedzinie zarządzania ryzykiem, w tym ocenę skuteczności wdrożonych mechanizmów kontrolnych,
 - 2) ocenę narażenia działalności Starostwa na ryzyko w nadchodzącym roku.
3. Raport powinien opierać się na:
 - 1) podejmowanych działaniach związanych z zarządzaniem ryzykiem,
 - 2) opiniach audytu wewnętrznego dotyczącej skuteczności i efektywności zarządzania ryzykiem w badanych obszarach,
 - 3) wynikach kontroli zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych.

II. Postanowienia końcowe

§ 19

1. Pracownicy zobowiązani są do przestrzegania zasad i procedur określonych w Polityce zarządzania ryzykiem.
2. Zmiany w niniejszej Polityce zarządzania ryzykiem będą następować w trybie właściwym do jej wprowadzenia.

STAROSTA
[Signature]
Jan Juszczyk