

Procedury zarządzania ryzykiem w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Halinowie.

Postanowienia ogólne

§ 1

Ilekróć w dokumencie jest mowa o:

- 1) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów. Ryzyko mierzone jest wpływem skutku jego oddziaływania oraz prawdopodobieństwem jego wystąpienia;
- 2) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć realizowany przez Dyrektora Zespołu Szkolno-Przedszkolnego w Halinowie proces, którego celem jest identyfikacja potencjalnych ryzyk, które mogą mieć wpływ na realizację celów i zadań Zespołu;
- 3) arkusz identyfikacji i oceny ryzyka – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyka, a także przyjętą reakcję na ryzyko;
- 4) Dyrektorze – należy przez to rozumieć Dyrektora Zespołu Szkolno-Przedszkolnego w Halinowie.
- 5) samodzielnym stanowisku – należy przez to rozumieć głównego księgowego, sekretarza szkoły, kierownika gospodarczego, referenta, wicedyrektora;
- 6) Zespole – należy przez to rozumieć Zespół Szkolno-Przedszkolny w Halinowie.

§ 2

1. Polityka zarządzania ryzykiem obejmuje:
 - 1) identyfikację ryzyka,
 - 2) analizę ryzyka;
 - 3) odniesienie ryzyka do akceptowalnego poziomu;
 - 4) ustalenie metody przeciwdziałaniu ryzyku;
 - 5) przeciwdziałanie ryzyku,
 - 6) monitorowanie wpływu zastosowanych mechanizmów,
 - 7) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.
2. Polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie dla wszystkich samodzielnych stanowisk.
3. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym.

§ 3

1. Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań, poprzez ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz zabezpieczenie się przed jego skutkami. Następuje to poprzez:
 - 1) **rozpoznanie** – czyli identyfikowanie ryzyka, określenie rodzajów ryzyka, które wiążą się z działalnością Zespołu i dokonywanie ich pomiaru;
 - 2) **analizę ryzyka** i ocenę jego istotności, przy pomocy skali określonej w § 7;

- 3) **zarządzanie ryzykiem**, które polega na badaniu efektywności i skuteczności podejmowanych działań, poprzez system kontroli instytucjonalnej i zewnętrznej;
 - 4) **kontrolę zarządzania ryzykiem**, której istotą podjętych działań jest ocena zastosowanych metod redukcji ryzyka, prowadząca do skutecznego i efektywnego realizowania celów i nałożonych zadań.
2. Niezbędnymi warunkami wdrożenia polityki zarządzania ryzykiem są:
- 1) określenie jasnych, spójnych i zgodnych z misją Zespołu celów i zadań;
 - 2) ustalenie mierzalnych wskaźników realizacji wyznaczonych celów i zadań;
 - 3) określenie poziomu ryzyka akceptowalnego dla wyznaczonych celów i zadań;
 - 4) prowadzenie bieżącego monitoringu realizacji celów i zadań;
 - 5) prowadzenie analizy poprawności i stosowania mechanizmów kontroli zarządczej.

Zakresy zadań i obowiązków

§ 4

1. Za realizację polityki zarządzania ryzykiem odpowiada Dyrektor poprzez:
 - 1) kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem;
 - 2) nadzór i monitorowanie skuteczności procesu zarządzania ryzykiem;
 - 3) wyznaczanie poziomu akceptowalnego dla każdego ryzyka;
 - 4) podejmowanie decyzji dotyczących sposobu reakcji na poszczególne ryzyka.
2. Pracownicy na samodzielnych stanowiskach odpowiadają za zarządzanie ryzykiem poprzez:
 - 1) identyfikację ryzyka związanego z realizacją przydzielonych zadań;
 - 2) wskazywanie właścicieli zidentyfikowanego ryzyka;
 - 3) przeprowadzanie analizy zidentyfikowanego ryzyka;
 - 4) proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk;
 - 5) wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka.
3. Pracownicy wymienieni w ust.2 są zobowiązani do współpracy z Dyrektorem.

Identyfikacja ryzyka

§ 5

1. Identyfikacja ryzyka prowadzona jest na poziomie Zespołu i na poziomie poszczególnych samodzielnych stanowisk pracy.
2. Proces identyfikacji ryzyka odbywa się jeden raz w ciągu roku kalendarzowego, nie później niż 31 stycznia.
3. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Zespołu.
4. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest następująca kategoryzacja ryzyka:
 - a. ryzyko finansowe,
 - b. ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
 - c. ryzyko działalności,
 - d. ryzyko zewnętrzne.
5. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii określa *Załącznik nr 1 do Polityki zarządzania ryzykiem*.
6. W procesie identyfikacji ryzyka ustala się wystąpienie ryzyka według *Obszarów działania Zespołu określonych w Załączniku nr 2 do Polityki Zarządzania Ryzykiem*.

Analiza ryzyka

§ 6

1. Każde ryzyko podlega analizie pod kątem **wplywu i prawdopodobieństwa** zajścia.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na wskazaniu przewidywanych skutków wystąpienia zdarzenia dla realizacji celów Zespołu.
3. Do określenia wpływu ryzyka stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski. Szczegółowy opis wpływu zawiera *Załącznik 3 Tabela 1*.
4. Określenie prawdopodobieństwa zajścia ryzyka polega na wskazaniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia ryzyka. Do określenia prawdopodobieństwa zajścia ryzyka stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali: wysokie, średnie, niskie. Szczegółowy opis prawdopodobieństwa zajścia ryzyka zawiera *Załącznik 3 Tabela 2*.
5. Na podstawie analizy ryzyka pod kątem wpływu i prawdopodobieństwa zajścia ustalany jest **poziom istotności ryzyka**. Do określenia poziomu istotności ryzyka stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali: poważne, umiarkowane, nieznacne. Szczegółowy opis poziomu istotności ryzyka zawiera *Załącznik 3 Tabela 3*.

Reakcja na ryzyko

§ 7

1. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - a. ryzyko poważne;
 - b. ryzyko umiarkowane;
 - c. ryzyko nieznacne.
2. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznacne. Ryzyko umiarkowane lub poważne przekraczają akceptowalny poziom ryzyka.
3. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego.

§ 8

1. Dla każdego ryzyka przekraczającego poziom akceptowalności ustala się optymalne działania reakcji na ryzyko.
2. Przyjmuje się niżej wymienione działania reakcji na ryzyko:
 - 1) tolerowanie – gdy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekraczać jego potencjalne korzyści, a zdolności do skutecznego przeciwdziałania są ograniczone lub wykraczające poza decyzje i działania wewnętrzne;
 - 2) przeniesienie – dotyczy to będzie kategorii ryzyka w odniesieniu do którego nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi poprzez ubezpieczenie lub zlecenie usług na zewnątrz;
 - 3) akceptacja – dotyczy to będzie grypy ryzyka dla których mimo podejmowanych działań nie udało się zmniejszyć ich istotności do akceptowanego poziomu;
 - 4) działanie – dotyczy to będzie kategorii ryzyka, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do ich likwidacji, lub znacznego ograniczenia.
 - 5) wycofanie - dla zadań, w których nie można zmniejszyć wysokości ryzyka, i których niepowodzenie naraża jednostkę na duże straty.
3. Zidentyfikowane ryzyko wraz z analizą jego wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia oraz ustalone działania jego ograniczenia do poziomu akceptowalności przedstawiane są za pomocą *Arkusza identyfikacji i analizy ryzyka – załącznik 3*.
4. Arkusze identyfikacji i analizy ryzyka są na bieżąco oceniane i monitorowane przez Dyrektora, a wnioski uwzględniane w poprawie efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnieniu kontroli zarządczej Zespołu.

Przykładowe kategorie ryzyka

RYZYSKO FINANSOWE	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będących wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będących przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień publicznych i	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień zlecenia zadań publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizowanie programów środków Unii Europejskiej.	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu współfinansowanych ze środków z Unii Europejskiej.
RYZYSKO DOTYCZĄCE 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.
RYZYSKO 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, niezapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego.
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Urzędu, np. ryzyko negatywnych opinii
Systemów	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami

informatycznych	informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych, np. ryzyko udostępniania danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.
Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli.
RYZIKO PRAWNE	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja.
Zamówień publicznych	Związane z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.

Obszary działania Zespołu Szkolno-Przedszkolnego w Halinowie

L.p.	Obszar działania podlegające zarządzaniu ryzykiem
1	Bezpieczeństwo Zespołu
2	Czynniki środowiskowe
3	Działalność dydaktyczna
4	Działalność opiekuńczo-wychowawcza
5	Finanse i budżet
6	Gospodarowanie mieniem
7	Mechanizmy kontrolne
8	Przepływ informacji
9	Regulacje wewnętrzne i procedury
10	Struktura organizacyjna
11	Systemy informatyczne
12	Wizerunek Zespołu, działalność promocyjna
13	Zasoby ludzkie
14	Zamówienia publiczne

Analiza ryzyka

Tabela 1 – Ocena wpływu ryzyka na realizację celów	
Ocena wpływu	Przesłanki
Wysoki 3 pkt	Zajście zdarzenia objętego ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizacją kluczowych zadań albo na osiąganie założonych celów. Poważny uszczerbek w zakresie wykonywanych zadań, duża strata finansowa lub ujemna reputacja Zespołu.
Średni 2 pkt	Zajście zdarzenia objętego ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych działań, reputację szkoły. Z wystąpieniem zdarzenia może wiązać się trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski 1 pkt	Zajście zdarzenia objętego ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonaniu zadania. Nie wpływa na reputację Zespołu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

Tabela 2 – Ocena prawdopodobieństwa zajścia ryzyka.	
Ocena prawdopodobieństwa	Przesłanki
Wysokie 3 pkt	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie 2 pkt	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi kilkakrotnie w ciągu roku.
Niskie 1 pkt	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi raz lub ani razu w ciągu roku.

Tabela 3 – Ustalenie poziomu istotności ryzyka (Tabela 1 x Tabela 2)	
Ryzyko poważne (6 – 9 pkt)	Wpływ wysoki oraz prawdopodobieństwo wysokie lub średnie. Wpływ wysoki lub średni oraz prawdopodobieństwo wysokie.
Ryzyko umiarkowane (3 – 4 pkt)	Wpływ wysoki oraz prawdopodobieństwo niskie. Wpływ średni oraz prawdopodobieństwo niskie lub średnie. Wpływ niski oraz prawdopodobieństwo wysokie.
Ryzyko nieznaczne (1 – 2 pkt)	Wpływ niski oraz prawdopodobieństwo niskie lub średnie. Wpływ niski lub średni oraz prawdopodobieństwo niskie.