

ZARZĄDZENIE NR 5/2021/2022
DYREKTORA ZESPOŁU SZKOLNO-PRZEDSZKOLNEGO W PIĄTNICY
Z DNIA 21 WRZEŚNIA 2021 ROKU

w sprawie: **wprowadzenia Procedury zarządzania ryzykiem w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Piątnicy**

Na podstawie:

- *art. 68 ust. 1, ust. 2 pkt 7 Ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2021 r. poz. 305 ze zm.)*
- *Zarządzenie Nr 17.2019 Wójta Gminy Piątnica z dnia 14 marca 2019 r. w sprawie systemu kontroli zarządczej w Gminie Piątnica;*
- *w oparciu o Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Ministra Finansów z dnia 30 grudnia 2009, Nr 15, poz. 84)*
- *w oparciu o Komunikat Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 roku w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. Ministra Finansów z dnia 18 grudnia 2012 roku, Poz. 56).*

Zarządza się co następuje:

§ 1.

Przyjmuje się do stosowania *Procedurę zarządzania ryzykiem w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Piątnicy.*

§ 2.

Do zapoznania się z niniejszym zarządzeniem i stosowania zobowiązani są wszyscy pracownicy Zespołu Szkolno-Przedszkolnego w Piątnicy.

§ 3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

DYREKTOR

mgr inż. Marta Ogonowska-Stolarczyk

PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W ZESPOLE SZKOLNO-PRZEDSZKOLNYM W PIĄTNICY

§ 1.

Postanowienia ogólne

1. Ustala się zasady zarządzania ryzykiem w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Piątnicy.
2. Procedura swym zakresem obejmuje:
 - 1) identyfikację ryzyka dla wyznaczonych celów;
 - 2) identyfikację ryzyka dla działalności jednostki.
3. Celem zastosowania procedury zarządzania ryzykiem jest:
 - 1) usprawnienie procesu zarządzania jednostką;
 - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia założonych celów;
 - 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
 - 4) zapewnienie Dyrektorowi Zespołu Szkolno-Przedszkolnego w Piątnicy otrzymania na czas wczesnej informacji na temat zagrożenia dla funkcjonowania jednostki oraz realizacji założonych celów i zadań.
4. Niniejsza procedura określa zasady i formy identyfikacji ryzyka i analizy ryzyka, a także przebieg tego procesu w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Piątnicy
5. System zarządzania ryzykiem podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych.

§ 2.

Ilekróć w niniejszej Procedurze jest mowa o:

- 1) **Dyrektorze, kierowniku jednostki** – należy przez to rozumieć Dyrektora Zespołu Szkolno-Przedszkolnego w Piątnicy;
- 2) **Jednostce, Szkole** – należy przez to rozumieć Zespół Szkolno-Przedszkolny w Piątnicy;
- 3) **Pracownikach** – należy przez to rozumieć pracowników zatrudnionych w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Piątnicy;
- 4) **Ryzyku** – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację statutowych zadań jednostki bądź osiągnięcie założonych celów.

§ 3.

1. Ustala się następujące etapy zarządzania ryzykiem w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Piątnicy:
 - 1) identyfikacja ryzyka;
 - 2) analiza zidentyfikowanego ryzyka;
 - 3) punktowa ocena ryzyka;

- 3) punktowa ocena ryzyka;
- 4) określenie reakcji na ryzyko;
- 5) monitorowanie poziomu występującego ryzyka.

§ 4.

Identyfikacja ryzyka

1. W Zespole proces identyfikacji ryzyka odbywa się ostatniego dnia listopada danego roku. W przypadku zaistnienia zmian organizacyjnych jednostki, zmian przepisów prawa obejmujących działalność jednostki, warunków funkcjonowania jednostki, wystąpienie nowego rodzaju ryzyka dokonuje się ponownej identyfikacji ryzyka.
2. Identyfikacja ryzyka w Zespole odbywa przy wyznaczaniu celów i zadań przyjętych w planie działalności na dany rok w kontekście szans oraz zagrożeń dla ich realizacji, występujących zarówno czynników wewnętrznych i zewnętrznych, zgodnie z przyjętymi w jednostce: „Zasadami i trybem wyznaczania celów jednostki, określenie mierników ich realizacji oraz zasad monitorowania ich osiągnięć w Zespole Szkolno-Przedszkolnym W Piątnicy” wprowadzonych Zarządzeniem Dyrektora.
3. Przy identyfikacji ryzyka brane są pod uwagę następujące czynniki zewnętrzne i wewnętrzne:

CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE	CZYNNIKI WEWNĘTRZNE
1. Zmieniające się oczekiwania lub potrzeby mieszkańców gminy, rodziców oraz uczniów. 2. Zmiany przepisów prawa dotyczących funkcjonowania szkoły. 3. Zmiany gospodarcze. 4. Zmiany technologii. 5. Zagrożenia naturalne.	1. Charakter działalności jednostki. 2. Dostępne środki finansowe. 3. Komunikacja w jednostce. 4. Liczba pracowników i ich kwalifikacje. 5. Liczba, rodzaj i wielkość dokonywanych operacji finansowych 6. Systemy informatyczne.

4. Przy identyfikacji ryzyka brane są pod uwagę informacje wynikające z:
 - 1) sprawozdań z audytów i kontroli;
 - 2) skarg wpływających do jednostki;
 - 3) budżet i finanse;
 - 4) rejestr zdarzeń (dzienniki wypadków);
 - 5) projekty/programy;
 - 6) ankiety.
5. Zgodnie z Komunikatem nr 6 MF w Szkole mogą być zastosowane różne techniki identyfikacji ryzyka np. burza mózgów, lista potencjalnych zdarzeń, analiza procesów, moderowane warsztaty i wywiady.
6. W procesie identyfikacji ryzyka uczestniczą wybrani pracownicy Szkoły.
7. Do każdego ryzyka przypisuje się właściciela – osobę odpowiedzialną za zapewnienie, iż ryzyko jest zarządzane i monitorowane.

8. Dla zidentyfikowanego ryzyka Dyrektor prowadzi rejestr ryzyka zgodnie z **załącznikiem nr 1** do niniejszej procedury, na podstawie ankiet wypełnionych przez pracowników jednostki.
9. Każdy pracownik ma prawo i obowiązek zgłaszania bezpośrednio przełożonemu ryzyka zidentyfikowanych podczas wykonywania swoich obowiązków i przydzielonych zadań. (**załącznik nr 2**)
10. Przykładowe kategorie ryzyka, które mogą wystąpić w jednostce, przedstawia tabela stanowiąca **załącznik nr 4**. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka, które mogą wystąpić w jednostce.

§ 5.

Analiza zidentyfikowanego ryzyka

1. Analiza zidentyfikowanego ryzyka oznacza:
 - 1) ocenę siły oddziaływania (skutku) ryzyka poprzez przypisanie każdemu z ryzyka wartości punktowej;
 - 2) ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka poprzez przypisanie każdemu z ryzyka wartości punktowej.
2. Istotność ryzyka jest iloczynem skali prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wartości oszacowanych potencjalnych skutków.

$$R = P \times S$$

gdzie:

R – poziom ryzyka

P – Prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia

S – Skala oddziaływania w przypadku wystąpienia zdarzenia (Skutek)

3. Oceniając prawdopodobieństwo wystąpienie ryzyka uwzględnia się możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia. W odniesieniu do czynności powtarzalnych (spraw występujących cyklicznie lub wielokrotnie) uwzględnia się liczbę możliwych powtórzeń (ile razy względem ogólnej liczny spraw zdarzenie może mieć miejsce).
4. Sposób oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

Prawdopodobieństwo	Odpowiednik punktowy	Przesłanki
Wysokie	3	Przewiduje się, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie	2	Przewiduje się, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.

Niskie	1	Przewiduje się, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się raz lub nie zdarzy się w ciągu roku.
--------	---	---

- Ocena skutków wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu potencjalnych skutków, a więc wyników oddziaływania, jakie zaistnienie danego rodzaju ryzyka może mieć na jednostkę i realizację jej celów i zadań. Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek jednostki i bezpieczeństwo pracowników.
- Sposób oceny skutku ryzyka:

Skutek wystąpienia ryzyka	Odpowiednik punktowy	Przesłanki
Wysoki	3	Poważne zagrożenie realizacji kluczowych zadań albo osiągnięcia założonych celów. Dotkliwa strata finansowa. Znaczny uszczerbek na wizerunku. Długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni	2	Spadek efektywności działania i obniżenie jakości wykonywania zadań. Niewielka strata finansowa. Nieznaczny negatywny wpływ na wizerunek. Trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski	1	Zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Bez uszczerbku dla wizerunku. Skutki łatwe do usunięcia.

- W celu dokonania oceny ryzyka wykorzystuje się mapę istotności ryzyka, która stanowi macierz prawdopodobieństwo-skutek.

Prawdopodobieństwo				
wysokie	3	6	9	
średnie	2	4	6	
niskie	1	2	3	
	niski	średni	wysoki	Skutek

8. Poziomy istotności ryzyka:

Istotność	P x S	Charakter ryzyka	Reakcja na ryzyko
Poważne	6-9	Wysoki wpływ ryzyka, ryzyko prawie pewne lub możliwe; Średni wpływ ryzyka, ryzyko prawie pewne.	W przypadku niemożności odstąpienia od realizacji bezzwłocznie zaplanować i zrealizować odpowiedź na ryzyko.
Umiarkowane	3-4	Wysoki wpływ ryzyka, ryzyko incydentalne; Średni wpływ ryzyka, ryzyko możliwe lub incydentalne; Niski wpływ ryzyka, ryzyko prawie pewne.	Zaplanować odpowiedź na ryzyko, zaplanowane działania zapobiegawcze zrealizować w momencie przystąpienia do realizacji określonych działań operacyjnych.
Nieznaczące	1-2	Niski wpływ ryzyka, ryzyko możliwe lub incydentalne.	Monitorować ryzyko, zaplanować i zrealizować odpowiedź na ryzyko w przypadku zaistnienia symptomów wystąpienia określonego ryzyka.

9. Ryzyko nieznaczące jest ryzykiem akceptowalnym.

10. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego.

11. Dla ryzyka poważnego o wartości od 6 do 9 punktów konieczne jest wycofanie się z działania do czasu obniżenia poziomu ryzyka.

12. Dla ryzyka stosuje się odpowiednie mechanizmy kontroli w celu obniżenia istniejącego ryzyka.

§ 6.

1. Mechanizmy kontrolne to działania zaradcze, które mają na celu ograniczenie ryzyka do akceptowalnego – zarówno prawdopodobieństwa jak i skutku jego wystąpienia.

2. Do mechanizmów kontroli należy:

1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, zarządzenia, zakresy czynności);

2) dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;

3) nadzór;

4) ciągłość działalności;

5) ochrona zasobów;

6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.

3. Wyniki analizy ryzyka oraz wybór reakcji na ryzyko są udokumentowane w rejestrze ryzyka.

§ 7.

1. Dla każdego istotnego zidentyfikowanego i poddanego analizie ryzyka Dyrektor wskazuje optymalną, jego zdaniem, reakcję:
 - 1) **Tolerowanie** – w przypadku, gdy możliwość przeciwdziałania jest ograniczona lub koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści, a także gdy poziom ryzyka jest akceptowalny;
 - 2) **Przeniesienie** – dotyczy to będzie kategorii ryzyka w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi poprzez ubezpieczenie lub zlecenie usług na zewnątrz;
 - 3) **Działanie** – dotyczy to będzie kategorii ryzyka, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do zminimalizowania ryzyka do akceptowalnego poziomu lub jego likwidacji
 - 4) **Wycofanie się** – dla zadań, w których nie można zmniejszyć wysokości ryzyka i których niepowodzenie naraża jednostkę na duże straty.
2. Wybór reakcji na ryzyko dokumentuje się w rejestrze ryzyka.
3. Rejestr ryzyka jest sporządzony do końca grudnia danego roku przez Dyrektora Zespołu.

§ 8.

1. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia są na bieżąco analizowane przez kierownictwo jednostki w ramach bieżącego zarządzania jednostką.
2. Wyniki oceny i analizy ryzyka wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu zarządzania jednostką.

§ 9.

1. Przed sporządzeniem rejestru ryzyka na rok następny do 15 grudnia danego roku sporządza się sprawozdanie z zarządzania ryzykiem, w którym określa się, czy dane ryzyko wystąpiło, jakie działania zostały podjęte oraz jakie działania są planowane (jeśli są planowane).
2. Sprawozdanie, w którym mowa w ust. 1 dołącza się do rejestru ryzyka na rok, którego dotyczy. Wzór sprawozdania stanowi **załącznik nr 3** do niniejszej procedury.

§ 10

1. Dyrektor Szkoły informuje pracowników o:
 - 1) Wdrożeniu systemu zarządzania ryzykiem;

- 2) Wyznaczeniu osób odpowiedzialnych za wykonanie zadań związanych z zarządzaniem ryzykiem;
 - 3) Przyjęciu procedury zarządzania ryzykiem oraz sposoby i termin wdrożenia poszczególnych elementów systemu zarządzania ryzykiem;
 - 4) Sposobie i osobie, której należy przekazywać informacje o zidentyfikowanych ryzykach.
2. Informacje, o których mowa w ust. 1 przekazywane są przez Dyrektora na ogólnym zebraniu pracowników.

**REJESTR RYZYKA W RAMACH PROWADZONEJ DZIAŁALNOŚCI W ZESPOLE SZKOLNO-
PRZEDSZKOLNYM W PIĄTNCY**

Lp.	Ryzyko wraz z podaniem kategorii	Ocena ryzyka przed podjęciem działań profilaktycznych			Reakcja na ryzyko	Działania profilaktyczne mające na celu wyeliminowanie lub zmniejszenie ryzyka	Mechanizmy kontrolne
		Prawdopodobieństwo	Skutek	Istotność			
1	2	3	4	5	6	7	8
1							
2							
3							
4							

.....
(Miejscowość, data)

.....
(Podpis Dyrektora)

ARKUSZ ZGŁOSZENIA RYZYKA

Nazwa komórki organizacyjnej – grupy pracowników			
Imię, nazwisko i stanowisko osoby zgłaszającej ryzyko			
Ryzyko (nazwa – opis)	Czynnik ryzyka (przyczyny)	Prawdopodo- bieństwo wystąpienia w skali od 1 do 3	Poziom skutków w skali od 1 do 3

KATEGORIE RYZYKA

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Ryzyko 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 będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia, np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE.
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Zarządzanie zasobami ludzkimi	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych i zewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych i zewnętrznych.
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.
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych /działań zaradczych.
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Reputacji	Związane z reputacją Jednostki, np. ryzyko negatywnych opinii.
Ryzyko bezpieczeństwa informacji	
Ochrony informacji (w tym danych)	Związane z zapewnieniem bezpieczeństwa informacji przetwarzanych w Zespole zarówno w formie papierowej, jak i elektronicznej, np. nadanie

osobowych) przetwarzanych w jednostce	użytkownikom nadmiarowych bądź niewystarczających uprawnień, ujawnienie poufnych danych ze względu na nieadekwatny poziom zabezpieczeń logicznych lub fizycznych, nieadekwatne działania w związku z wystąpieniem incydentów bezpieczeństwa informacji, nieskuteczne zabezpieczenia fizyczne i środowiskowe, utrata istotnych danych wymaganych w realizacji zadań Jednostki ze względu na awarię sprzętu i/lub oprogramowania, nieautoryzowana modyfikacja poufnych danych w wyniku wykorzystania podatności systemów przez atakującego, naruszenie zasad bezpieczeństwa przez zewnętrznego dostawcę, brak wiedzy na temat aktualnego stanu bezpieczeństwa
Ciągłości działania	Związane np. z brakiem odpowiednich kompetencji do zapewnienia ciągłości działania zadań Jednostki.
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.