

Zasady zarządzania ryzykiem w Dolnośląskim Urzędzie Wojewódzkim we Wrocławiu

Rozdział 1 Postanowienia ogólne

§ 1. Zasady zarządzania ryzykiem zostały opracowane na podstawie:

- 1) ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz.U. z 2024 r. poz. 1530, z późn. zm.);
- 2) komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. z 2009 r. Nr 15 poz. 84);
- 3) komunikatu Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. Min. Fin. poz. 56).

§ 2. Ilekroć w zasadach zarządzania ryzykiem jest mowa o:

- 1) **akceptowalnym poziomie ryzyka** – należy przez to rozumieć ustalony poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie dodatkowych działań przeciwdziałających ryzyku;
- 2) **aktualnych mechanizmach kontrolnych** – należy przez to rozumieć istniejące procedury, wytyczne, zasady i inne działania mające na celu ograniczenie wystąpienia ryzyka;
- 3) **dodatkowych działaniach przeciwdziałających ryzyku** – należy przez to rozumieć inne, niż aktualne mechanizmy kontrolne, planowane działania mające na celu ograniczenie wystąpienia ryzyka;
- 4) **istotności ryzyka** – należy przez to rozumieć kombinację skutku ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się;
- 5) **planie działalności** – należy przez to rozumieć plan działalności Urzędu, obejmujący zestawienie najważniejszych celów Wojewody oraz celów priorytetowych wskazanych przez komórki organizacyjne Urzędu do wyznaczonych celów Wojewody i pozostałych celów każdej z komórek organizacyjnych, wraz z przypisanymi im miernikami, określającymi stopień realizacji celów, ich bazowymi i planowanymi wartościami, a także najważniejszymi zadaniami służącymi realizacji tych celów, określone w rocznej perspektywie;
- 6) **prawdopodobieństwie ryzyka** – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
- 7) **przyczynie ryzyka** – należy przez to rozumieć czynnik, który przyczynia się do powstania ryzyka lub zmiany jego natężenia;
- 8) **ryzyku** – należy przez to rozumieć możliwość wystąpienia zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację założonych celów Urzędu;

- 9) **ryzyku zmaterializowanym** – należy przez to rozumieć ryzyko, które wystąpiło w analizowanym okresie czasu (od poprzedniej do bieżącej oceny);
- 10) **skutku wystąpienia ryzyka** – należy przez to rozumieć wpływ zdarzenia objętego ryzykiem na realizację celów;
- 11) **właścicielu ryzyka** – należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie ryzykiem, czyli członka Kierownictwa Urzędu, kierującego komórką organizacyjną Urzędu lub osobę bezpośrednio podlegającą Wojewodzie/Dyrektorowi Generalnemu Urzędu, mającą kompetencje do podejmowania działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza, realizującą cele, do którego odnosi się ryzyko;
- 12) **zarządzaniu ryzykiem** – należy przez to rozumieć system metod i działań zmierzających do obniżenia oddziaływania ryzyka;
- 13) **zasadach kontroli zarządczej** – należy przez to rozumieć zasady wskazane w Załączniku nr 1.

Rozdział 2

Cel i odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem

§ 3. Ryzyko jest nieodłącznym elementem w procesie zarządzania, zjawiskiem, którego nie można całkowicie wyeliminować, zatem w Urzędzie konieczne jest koncentrowanie się na tym, aby rozpoznać i określić działania zmniejszające ryzyko do akceptowalnego poziomu.

§ 4. Celem zarządzania ryzykiem jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania;
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów;
- 3) zapewnienie aktualnych mechanizmów kontrolnych;
- 4) zapewnienie wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów;
- 5) zapewnienie mechanizmów identyfikacji, wdrażania i nadzorowania dodatkowych działań przeciwdziałających.

§ 5.1. Właściciele ryzyk odpowiadają za:

- 1) identyfikację i aktualizację ryzyk związanych z realizacją wszystkich wyznaczonych celów Planu działalności;
- 2) określenie aktualnych mechanizmów kontrolnych;
- 3) przeprowadzenie oceny istotności zidentyfikowanych ryzyk;
- 4) określenie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk;
- 5) wdrażanie dodatkowych działań przeciwdziałających w stosunku do zidentyfikowanych ryzyk;
- 6) monitorowanie zdarzeń mających negatywny wpływ na realizację celów ujętych w Planie działalności Urzędu;
- 7) dokonywanie ewaluacji ryzyk i sprawozdania rocznego dot. ryzyk.

2. W celu zapewnienia skutecznej koordynacji zadań, o których mowa w ust.1, Dyrektor Generalny powołuje Zespół ds. kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem.
3. Członkami Zespołu są pracownicy wyznaczeni przez kierujących komórkami organizacyjnymi Urzędu.
4. Do zadań Zespołu należy:
 - 1) koordynacja i ocena prawidłowości i adekwatności identyfikacji ryzyk związanych z realizacją wyznaczonych celów Planu działalności Urzędu;
 - 2) prowadzenie zbiorczego *Rejestru ryzyk* obejmującego zidentyfikowane w Urzędzie ryzyka;
 - 3) dokonywanie przeglądu, we współpracy z Dyrektorem Generalnym i Wojewodą, działań podejmowanych w związku ze zidentyfikowanymi ryzykami oraz występowanie do kierujących komórkami organizacyjnymi o wyjaśnienia kwestii budzących wątpliwości;
 - 4) doradztwo dotyczące procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie.
 - 5) sporządzenie, aktualizacja i udostępnienie *Katalogu ryzyk*, o którym mowa w § 6;
 - 6) sporządzanie raportów i zestawień dotyczących zarządzania ryzykiem;
 - 7) współpraca pomiędzy komórkami organizacyjnymi w zakresie systemu kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem.

Rozdział 3

Identyfikacja ryzyka

§ 6.1. Zespół ds. kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem prowadzi zbiorczy *Rejestr ryzyk* sporządzony i aktualizowany w oparciu o *Katalog ryzyk* pogrupowany według obszarów mających istotny wpływ na prawidłowe funkcjonowanie kontroli zarządczej.

2. *Katalog ryzyk*, o którym mowa w ust. 1, określa załącznik Nr 1 do niniejszych zasad.

§ 7.1. Identyfikacja polega na określeniu zdarzeń, które występują jako przeszkody w realizacji celów wskazanych w Planie działalności Urzędu.

2. Identyfikacja ryzyka, o której mowa w ust. 1, dotyczy wszystkich celów ujętych w Planie działalności i dokonuje się jej na etapie wyznaczania celów na rok następny ($n+1$), w co najmniej rocznej perspektywie, a także może być dokonywana w ciągu roku, zgodnie z zasadami i terminami wskazanymi w § 17 ust. 6 i 7 oraz §19 ust. 1 i 2 pkt a i b w załączniku nr 1, stanowiącym Zasady kontroli zarządczej.

3. Podczas identyfikacji należy przeanalizować i zapisać wewnętrzne i zewnętrzne przyczyny ryzyk.

4. W ramach identyfikacji ryzyka wykorzystuje się między innymi:

- 1) wyniki monitorowania realizacji wyznaczonych celów;
- 2) dane na temat realizacji celów na podstawie poziomu wykonania mierników z lat ubiegłych;
- 3) sposób organizacji i zarządzania komórką organizacyjną;
- 4) jakość wewnętrznych i zewnętrznych regulacji prawnych;
- 5) ustalenia z przeprowadzonych audytów i kontroli.

5. W przypadku braku możliwości zidentyfikowania ryzyka zgodnego z *Katalogiem ryzyk* o nr 1-6, wskazanych w załączniku Nr 1 do niniejszych zasad, właściciel ryzyka – po uzyskaniu akceptacji Zespołu ds. kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem – może wprowadzić własne ryzyko, specyficzne dla danego celu.

§ 8.1. Kierujący komórkami organizacyjnymi odpowiadają za przekazanie do dnia 31 października każdego roku propozycji celów do opracowania Planu działalności na rok następny ($n+1$) oraz zidentyfikowania ryzyk dla wszystkich tych celów, które stanowią dane wejściowe do opracowania *Rejestru ryzyk*.

2. Identyfikacji ryzyk można dokonać w każdym czasie, a w szczególności w przypadku wystąpienia istotnego zagrożenia realizacji celu, które nie zostało wskazane na etapie opracowania materiałów do Planu działalności i *Rejestru ryzyk*.

3. Identyfikacja ryzyk, o których mowa w ust. 2 stanowi dane wejściowe do opracowania aktualizacji *Rejestru ryzyk*.

4. Zapisy potwierdzające identyfikację ryzyk realizacji celów dokonywane są przez kierującego komórką organizacyjną na formularzu stanowiącym:

- Załącznik nr 2 Zasad kontroli zarządczej - jeżeli wprowadza się je na zasadach wskazanych w ust.1,
- Załącznik nr 4 Zasad kontroli zarządczej - jeżeli identyfikacja następuje na zasadach wskazanych w ust. 2.

5. Zespół ds. kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem – na podstawie informacji, o których mowa w ust. 1-2, przeprowadza ocenę prawidłowości danych w zakresie wprowadzonych ryzyk i w razie konieczności, za zgodą kierującego daną komórką organizacyjną, dokonuje modyfikacji wprowadzonych zapisów.

6. Wojewoda zatwierdza *Rejestr ryzyk* oraz aktualizację *Rejestru ryzyk* po uwzględnieniu warunków przedstawionych w art. 19 ust. 10 Zasad kontroli zarządczej.

Rozdział 4

Analiza ryzyka

§ 9.1. Analiza ryzyka polega na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia i skutku, mającego negatywny wpływ na realizację celów Urzędu.

2. Analiza odbywa się za pomocą oceny punktowej dokonywanej na bazie doświadczenia w realizacji zadań oraz posiadanej wiedzy osoby dokonującej analizy.

3. Określenie punktowej wartości prawdopodobieństwa danego ryzyka polega na ustaleniu częstotliwości wystąpienia niepożądanego zdarzenia objętego ryzykiem – zgodnie z opisem jakościowym, który zawiera tabela Nr 1 w załączniku Nr 2 do niniejszych zasad.

4. Określenie skutku ryzyka polega na ustaleniu przewidywanego wpływu, jaki będzie miało wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem dla osiągnięcia celów ujętych w Planie działalności – zgodnie z opisem jakościowym, który zawiera tabela Nr 2 w załączniku Nr 2 do niniejszych zasad.

5. Poziom istotności ryzyka to iloczyn prawdopodobieństwa ziszczenia się zdarzenia objętego ryzykiem i skutków, jakie to zdarzenie może spowodować w realizacji zadań i celów, którą przedstawia tabela Nr 3 w załączniku Nr 2 do niniejszych zasad.

§ 10. Zidentyfikowane ryzyka wraz z przeprowadzoną oceną punktową wprowadza się do *Rejestru ryzyk*, o którym mowa w § 5 ust 3 pkt 2, zgodnie z zasadami i terminami wskazanymi w rozdziale 5 i w rozdziale 6 Zasad kontroli zarządczej, stanowiący Załącznik Nr 1.

Rozdział 5

Reakcja na ryzyko

§ 11.1. W zależności od istotności ryzyka, przyjmuje się następujące sposoby reakcji na ryzyko:

- 1) akceptacja – oznacza tolerowanie istniejącego poziomu istotności ryzyka, tj. świadome przyjęcie i udźwignięcie wszelkich konsekwencji wynikających z ewentualnego wystąpienia niekorzystnego zjawiska;
- 2) przeniesienie ryzyka – to działanie polegające na przeniesieniu skutków wystąpienia ryzyka na inny podmiot np. w drodze umowy ubezpieczenia, zlecenia usług na zewnątrz;
- 3) zmniejszenie ryzyka – polega na podejmowaniu określonych działań (korekcyjnych, korygujących lub zapobiegawczych) prowadzących do zmniejszenia prawdopodobieństwa lub skutków ryzyka;
- 4) wycofanie się – polega na zaniechaniu realizacji zadania.

2. Akceptacja ryzyka możliwa jest wyłącznie w przypadkach, kiedy jego istotność nie przekroczy poziomu 2.

3. Dla ryzyk o istotności powyżej 2 właściciele ryzyk przedstawiają dodatkowe działania przeciwdziałające ryzyku, o których mowa §13 ust. 2.

4. W przypadku wystąpienia ryzyka o najwyższym poziomie istotności – ryzyka krytycznego, decyzje co do sposobu postępowania podejmuje Wojewoda, w uzgodnieniu z właścicielem ryzyka.

5. Wojewoda, w przypadkach o których mowa w ust. 4, otrzymuje od kierującego daną komórką organizacyjną opracowane działania zaradcze, które akceptuje lub podejmuje wspólnie z kierującym tą komórką organizacyjną decyzję o niepodjęciu dalszych działań naprawczych i rezygnacji z realizacji celu.

§ 12.1. Dla każdego zidentyfikowanego ryzyka właściciel ryzyka określa aktualne mechanizmy kontrolne, które zmniejszają poziom ryzyka lub je całkowicie eliminują.

2. Aktualne mechanizmy kontrolne powinny być zgodne z przyjętymi i wdrożonymi w Urzędzie przepisami i regulacjami oraz zasadami nadzoru.

3. Pracownicy realizujący dane zadanie są zobowiązani do przestrzegania wszystkich aktualnych mechanizmów kontrolnych oraz podejmowania dodatkowych działań, które pozwolą na ograniczenie lub wyeliminowanie niekorzystnych zjawisk.

4. Zapisy dotyczące aktualnych mechanizmów kontrolnych prowadzone są w *Rejestrze ryzyk*.

§ 13.1. W przypadku, kiedy istniejące mechanizmy kontrolne nie są wystarczające i nie powodują zmniejszenia zidentyfikowanego ryzyka, w szczególności mającego odzwierciedlenie w braku osiągnięcia planowanego poziomu wartości mierników realizacji celów, właściciele ryzyka zobowiązani są do określenia i wdrożenia dodatkowych działań przeciwdziałających ryzyku.

2. W celu określenia dodatkowych działań przeciwdziałających ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny ryzyka i możliwe skutki rozwoju zdarzeń objętych tym ryzykiem;
 - 2) skuteczność aktualnych mechanizmów kontrolnych, tj. zakres, w jakim przeciwdziałają ryzyku; a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów.
3. Dodatkowymi działaniami przeciwdziałającymi ryzyku mogą być:
- 1) działania korekcyjne podejmowane w celu wyeliminowania istniejącego problemu lub zdarzenia objętego ryzykiem;
 - 2) działania korygujące podejmowane w celu wyeliminowania przyczyny zidentyfikowanego problemu lub zdarzenia objętego ryzykiem;
 - 3) działania zapobiegawcze podejmowane w celu wyeliminowania potencjalnego problemu (takiego, który jeszcze nie wystąpił) lub zdarzenia objętego ryzykiem.

Rozdział 6

Monitorowanie, ewaluacja i sprawozdawczość

§ 14.1. Monitorowanie w procesie zarządzania ryzykiem polega na bieżącej obserwacji zdarzeń mających negatywny wpływ na realizację celów Planu działalności oraz identyfikacji nowo powstałych zagrożeń.

2. Monitorowanie ryzyk dostarcza także informacji niezbędnych do podejmowania decyzji wyprzedzających pojawienie się niekorzystnych zdarzeń.

§ 15.1. Ewaluacja ryzyk oraz sprawozdanie roczne dotyczące ryzyk jest to ocena skuteczności aktualnych mechanizmów kontrolnych i podejmowanych dodatkowych działań przeciwdziałających ryzyku, dokonywana przez właścicieli ryzyk na podstawie przyjętego sposobu postępowania z ryzykiem (reakcji na ryzyko).

2. Celem dokonania czynności, o których mowa w ust. 1, jest ustalenie, czy:

- 1) stosowano aktualne mechanizmy kontrolne i czy były one skuteczne;
- 2) określano i skutecznie wdrażano dodatkowe działania przeciwdziałające ryzyku;
- 3) działania podejmowane w ramach reakcji na ryzyko skutkują oczekiwanymi rezultatami;
- 4) wystąpiły inne czynniki mające wpływ na istotność ryzyka;
- 5) w danym okresie podlegającym ocenie ryzyko się zmaterializowało;
- 6) wystąpiły nowe ryzyka, nierozpoznane wcześniej.

3. Ewaluacji ryzyk oraz sprawozdanie roczne dotyczące ryzyk dokonuje się na zasadach i w terminach wskazanych w rozdziale 6 Zasad kontroli zarządczej.

§ 16.1. Głównym narzędziem wspomagającym proces zarządzania ryzykiem jest określony system mierników, pozwalający ocenić stopień osiągnięcia celu wskazanego w Planie działalności.

2. Właściciel ryzyka odpowiada za stosowanie aktualnych mechanizmów kontrolnych oraz realizację dodatkowych działań przeciwdziałających ryzyku.

3. Właściciel ryzyka – w porozumieniu z Zespołem ds. kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem – rozstrzyga czy ryzyko straciło już aktualność, czy zaistniało nowe ryzyko i należy je nadzorować.

4. Wszystkie zmiany w zakresie nazwy ryzyka, jego przyczyn oraz aktualnych mechanizmów kontrolnych wymagają aktualizacji na wzorze, który został przedstawiony w Załączniku nr 4 do Zasad kontroli zarządczej.

