*Załącznik Nr 1*

*do Zarządzenia Wewnętrznego nr 29/2020*

*Dyrektora Zespołu Szkolno-Przedszkolnego w Słotwinie*

*z dnia 01.12.2020 r.*

# POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W ZESPOLE SZKOLNO-PRZEDSZKOLNYM W SŁOTWINIE

## ROZDZIAŁ I. Postanowienia ogólne

**§ 1**

1. Zarządzanie ryzykiem jest elementem łączącym kontrolę zarządczą z audytem wewnętrznym. Należy dążyć do minimalizacji ryzyka w funkcjonowaniu każdej samorządowej organizacji. Ilekroć 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 siłą skutku oddziaływania oraz prawdopodobieństwem jego wystąpienia. Jego skutkiem oprócz zagrożenia realizacji założonego celu może być również szkoda w majątku lub wizerunku jednostki albo urata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości (osiągniecie mniej niż było to możliwe). Odnosi się zawsze do zdarzeń przyszłych;

2) Analiza ryzyka – jest to proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje jego oceny pod kątem możliwości wystąpienia;

3) Zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć realizowany przez dyrektora szkoły proces, którego celem jest identyfikacja potencjalnych ryzyk, które mogą mieć wpływ na realizację celów i zadań jednostki;

4) Mapie ryzyka – należy przez to rozumieć tabelę (macierz) odzwierciedlającą ocenę siły oddziaływania i prawdopodobieństwo wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka w placówce;

5) Rejestrze ryzyk – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyk, a także przyjętą reakcję na ryzyko;

6) Dyrektorze szkoły – należy przez to rozumieć Dyrektora Zespołu Szkolno-Przedszkolnego w Słotwinie,

7) Samodzielnym stanowisku – należy przez to rozumieć pracowników Szkoły,

8) Jednostce – należy przez to rozumieć Zespół Szkolno-Przedszkolny w Słotwinie

**§ 2**

1. Polityka zarządzania ryzykiem obejmuje:

1) zakres zadań i obowiązków podmiotów uczestniczących w procesie zarządzania ryzykiem;

2) zasady i tryb identyfikacji ryzyka;

3) zasady i tryb dokonywania analizy ryzyka;

4) zasady określania właściwej reakcji na ryzyko.

2. Polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie dla wszystkich samodzielnych stanowisk.

3. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym i nie ogranicza się do działań określonych w § 2 ust. 1.

**§ 3**

Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań, poprzez ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz zabezpieczanie się przed jego skutkami. Następuje to poprzez:

1) rozpoznanie – czyli identyfikowanie ryzyka, określenie rodzajów ryzyk, które wiążą się z działalnością placówki i dokonywanie ich pomiaru;

2) ocenę ryzyka i jego istotności, przy pomocy skali określonej w § 9;

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.

**§ 4**

Niezbędnymi warunkami wdrożenia polityki zarządzania ryzykiem są:

1) określenie jasnych, spójnych i zgodnych z misją jednostki 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.

## ROZDZIAŁ II. Zakresy zadań i obowiązków

**§ 5**

1. Za realizację polityki zarządzania ryzykiem odpowiada dyrektor szkoły 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 ryzyk związanych z realizacją przydzielonych zadań;

2) wskazywanie właścicieli zidentyfikowanych ryzyk;

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 szkoły.

## ROZDZIAŁ III. Identyfikacja ryzyka

**§ 6**

1. Identyfikacja ryzyk prowadzona jest na poziomie jednostki i na poziomie poszczególnych samodzielnych stanowisk pracy .

2. Proces identyfikacji ryzyka odbywa się jeden raz w ciągu roku kalendarzowego tj. nie później niż w ostatnim dniu roboczym grudnia.

3. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk według obszarów wrażliwych, określonych w załączniku nr 1 do Polityki Zarządzania Ryzykiem.

4. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki je kształtujące. Ze względu na ich źródło ryzyka dzielą się na :

1) zewnętrzne – rodzaj ryzyka determinowanego przez czynniki zewnętrzne;

2) wewnętrzne – ryzyko to obejmuje działania wewnętrzne placówki i może być zarządzane wewnątrz jednostki.

5. Każde zidentyfikowane ryzyko ujmuje się w rejestrze, stanowiącym załącznik nr 2 do Polityki Zarządzania Ryzykiem.

6. Dla każdego zidentyfikowanego ryzyka ustala się jego właściciela.

7. Każdy pracownik ma prawo i obowiązek zgłaszania swojemu bezpośredniemu

przełożonemu ryzyk zidentyfikowanych podczas wykonywania przydzielonych zadań.

## ROZDZIAŁ IV. Analiza ryzyka

**§ 7**

1. Każde ryzyko podlega analizie pod kątem jego istotności na osiąganie celów i zadań. Istotność ryzyka jest iloczynem skali prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wartości oszacowanych potencjalnych skutków.

2. Każde ryzyko jest oceniane pod względem prawdopodobieństwa jego wystąpienia i skutku oddziaływania.

3. W celu dokonania oceny ryzyka wykorzystuje się Mapę Ryzyka, która stanowi macierz prawdopodobieństwo - skutek.- załącznik nr 3 do Polityki Zarządzania Ryzykiem.

4. Mapa ryzyka definiuje ryzyka na :

1) niskie o wartości 4 i mniejszej;

2) średnie o wartości powyżej 4 i mniejszej niż 15;

3) wysokie – o wartości powyżej 15.

5. Przy ocenie prawdopodobnych skutków wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 5 , gdzie;

1) 1 – oznacza skutek nieznaczny,

2) 2 – oznacza skutek mały,

3) 3 – oznacza skutek średni,

4) 4 – oznacza skutek poważny,

5) 5 – oznacza skutek katastrofalny.

6. Przy ocenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 5, gdzie:

1) 1 – oznacza prawdopodobieństwo bardzo małe ( 0-20 %),

2) 2 – oznacza prawdopodobieństwo małe ( 21 - 40%),

3) 3 – oznacza prawdopodobieństwo średnie ( 41 - 60 %),

4) 4 – oznacza prawdopodobieństwo duże ( 61 - 80 %),

5) 5 – oznacza prawdopodobieństwo bardzo duże ( 81 -100 %).

7. Wskaźniki do punktacji oceny prawdopodobieństwa i skutków ryzyka określa załącznik nr 4.

## ROZDZIAŁ V. Reakcja na ryzyko

**§ 8**

1. Dla każdego istotnego zidentyfikowanego ryzyka właściciel ryzyka wskazuje optymalną reakcję. Przyjmuje się niżej wymienione reakcje na ryzyko:

1) tolerowanie – będzie to miało miejsce w przypadkach, kiedy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekraczać jego potencjalne korzyści, zdolności do skutecznego przeciwdziałania są ograniczone lub wykraczające poza decyzje i działania wewnętrzne;

2) przeniesienie – dotyczyć to będzie kategorii ryzyk w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi poprzez ubezpieczenie lub zlecenie usług na zewnątrz;

3) wycofanie się – dotyczyć to będzie grupy ryzyk, dla których mimo podejmowanych działań nie udało się zmniejszyć ich istotności do akceptowanego poziomu;

4) przeciwdziałanie – dotyczyć to będzie kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do ich likwidacji, lub znacznego ograniczenia.

## ROZDZIAŁ VI. Postanowienia końcowe

**§ 9**

Pracownicy szkoły obowiązani są do systematycznej analizy wystąpienia ryzyk na stanowiskach pracy i zgłaszania ich dyrektorowi szkoły.

*Załącznik nr 1*

*do Polityki Zarządzania Ryzykiem*

*w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Słotwinie*

**WYKAZ OBSZARÓW RYZYKA**

1. Obsługa finansowo - księgowa.

2. Obsługa kadrowa.

3. Administracja.

4. Obsługa prawna.

5. Bezpieczeństwo, w tym bezpieczeństwo uczniów.

6. Działalność dydaktyczna, wychowawcza i opiekuńcza.

7. Zagrożenia epidemiologiczne.

8. Usługi zewnętrzne i ich jakość.

9. Bezpieczeństwo systemów informatycznych.

10. Ochrona mienia.

11. Zdarzenia losowe – pożar, powódź, zalanie, awarie.

*Załącznik nr 2*

*do Polityki Zarządzania Ryzykiem*

*w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Słotwinie*

**REJESTR RYZYK I METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU**

**W ZESPOLE SZKOLNO-PRZEDSZKOLNYM W SŁOTWINIE**

| **RYZYKO** | | | | | | | | **PRZECIWDZIAŁANIE**  **RYZYKU** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Lp.** | **Zdefiniowane ryzyko** | **Opis zagrożonego celu lub**  **zadania** | **Prawdopodobieństwo**  **ryzyka**  w skali 1 - 5 | **Prawdopodobne**  **Skutki** **ryzyka**  w skali 1 - 5 | **Istotność**  **ryzyka**  - iloczyn  poz. **4** x **5** | **Reakcja na** **ryzyko**  **T** – tolerowanie  **P** – przeniesienie  **PP** - przeciwdziałanie  **W** – wycofanie | **Właściciel ryzyka** | **Planowana metoda**  **przeciwdziałania\*** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

\* **T** – tolerowanie, **P** – przeniesienie, **W** - wycofanie się, **PP** - przeciwdziałanie

*Załącznik nr 3 do Polityki Zarządzania Ryzykiem*

*w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Słotwinie*

**MAPA RYZYKA**

| **Mapa ryzyka** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Wysoki** |  |  |  |  |  |
| **Znaczenie** | **4** |  |  |  |  |
| **Kwadrat II** | | **Kwadrat I** |  |
| **3** |
| **2** |
| **1** | **Kwadrat IV** | | **Kwadrat III** |
| **0** |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| **Niskie** | **Prawdopodobieństwo wystąpienia** | | | | **Wysokie** |

| **Kwadrat II**  **WYKRYJ I MONITORUJ**  **Ryzyka znaczące, ale prawdopodobieństwo ich wystąpienia niższe.** Powinno sięstosować kontrole wykrywające, byuzyskać zapewnienie, że ryzyka odużym znaczeniu będą wykryte zanimpojawią się ich konsekwencje. | **Kwadrat I**  **ZAPOBIEGAJ U ŹRÓDŁA**  **Ryzyka** w tym kwadracie zaliczają się do **podstawowych i** **najważniejszych.** Zagrażają osiągnięciu celów. Są znaczące, jeśli chodzi o konsekwencje, a prawdopodobieństwo ich wystąpienia jest znaczące. **Powinny być** **zredukowane lub wyeliminowane** poprzez kontrole zapobiegawcze. |
| --- | --- |
| **Kwadrat IV**  **MINIMALNA KONTROLA**  Ryzyka z tego obszaru **nie są znaczące** i **prawdopodobieństwo** ichwystąpienia jest **niskie.** Wymagająminimalnego monitoringu i kontrolichyba, że następna ocena ryzyka  wykaże, że przeszły do innej kategorii. | **Kwadrat III**  **MONITORUJ**  Te ryzyka **mają mniejsze znaczenie**,  ale **jest wysokie prawdopodobieństwo** ich  wystąpienia. Powinny być monitorowane, by upewnić się, że są właściwie zarządzane oraz, że ich znaczenie nie wzrośnie przy  zmieniających się warunkach działania. |

*Załącznik nr 4 do Polityki zarządzania ryzykiem*

*w Zespole Szkolno-Przedszkolnym w Słotwinie*

**WYTYCZNE DO OCENY PRAWDOPODOBIEŃSTWA WYSTĄPIENIA I SIŁY ODDZIAŁYWANIA RYZYKA**

**Szablon punktowej oceny ryzyka**

| **Prawdopodobień**  **stwo wystąpienia**  **danego ryzyka** | **Skala/**  **punkty** | **Opis** | **Prawdopod**  **obieństwo** | **Skutek**  **wystąpienia**  **danego ryzyka** | **Skala/**  **punkty** | **Opis** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Bardzo małe**  **(Rzadkie)** | **1** | Zdarzenie dotąd nie miało miejsca, najprawdopodobniej nigdy nie wystąpi, może wystąpić tylko w wyjątkowych okolicznościach | (0-20)% | **Nieznaczny** | **1** | Nieznaczny skutek finansowy, brak skutków prawnych dla jednostki, znikomy wpływ na realizację celów i zadań jednostki, nie ma wpływu na bezpieczeństwo ludzi, nie ma wpływu na reputacje jednostki. |
| **Małe**  **(Małoprawdopodo**  **bne)** | **2** | Jest małe prawdopodobieństwo wystąpienia tego zdarzenia, może wystąpić kilka razy w przyjętym – do analizy- okresie np.5-ciu lat. | (21-40)% | **Mały** | **2** | Brak skutków prawnych, mały skutek finansowy, nie ma wpływu na bezpieczeństwo ludzi, niewielki wpływ na reputacje jednostki, mały wpływ na realizację celów i zadań jednostki. |
| **Średnie**  **(Średnie)** | **3** | Wystąpienie zdarzenia jest prawdopodobne, może mieć miejsce w określonych przypadkach. | (41-60)% | **Średni** | **3** | Średni wpływ na realizację celów i zadań jednostki, mały wpływ na reputacje jednostki, średni skutek finansowy, niewielkie konsekwencje prawne, nie ma wpływu na bezpieczeństwo ludzi. |
| **Duże**  **(Prawdopodobne)** | **4** | Jest bardzo prawdopodobne, że zdarzenie będzie miało miejsce. | (61-80)% | **Poważny** | **4** | Duży wpływ na terminy oraz realizację celów i zadań jednostki, duży wpływ na reputacje jednostki, poważne straty finansowe, duże konsekwencje prawne, zagrożenie dla bezpieczeństwa ludzi. |
| **Prawie pewne**  **(Prawie pewne)** | **5** | Jest pewne, że określone zdarzenie wystąpi. | (81-100)% | **Katastrofalny** | **5** | Brak realizacji celów i zadań jednostki, utrata dobrego wizerunku jednostki, bardzo duże straty finansowe, bardzo poważne konsekwencje prawne, naruszenie bezpieczeństwa ludzi. |

**![Obraz ilustruje skalę istotności ryzyka
]()**

Istotność (I) ryzyka stanowi iloczyn wpływu (W) i prawdopodobieństwa (P) ryzyka.

I = W x P

Skala istotności od 1 do 25.

Ryzyko jest określane w skali od 1 do 3.

1 – niskie – kolor zielony w tabeli – istotność od 1-5

2 – średnie – kolor żółty – istotność od 6-16

3 – wysokie – kolor czerwony – istotność od 17-25