

Zarządzenie Nr 09/2018
Zarządca Miejskiego Ośrodka Kultury w Sławkowie
z dnia 27 marca 2018 r.

w sprawie: wprowadzenia Polityki Zarządzania Ryzykiem w Miejskim Ośrodku Kultury w Sławkowie.

Na podstawie art. 68 ust. 2 i art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27.08.2009 o finansach publicznych (Dz. U. 2017 r., poz. 2077)
Zarządca Miejskiego Ośrodka Kultury w Sławkowie

zarządza:

§1

Wprowadzić do stosowania Politykę Zarządzania Ryzykiem w Miejskim Ośrodku Kultury w Sławkowie.

§2

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Zarządca MOK
Michał Kluczewski

Załączniki:

Załącznik nr 1 - Polityka Zarządzania Ryzykiem w Miejskim Ośrodku Kultury w Sławkowie

ROZDZIAŁ I

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 siłą skutku oddziaływania oraz prawdopodobieństwem jego wystąpienia,
2. **zarządzaniu ryzykiem** – należy przez to rozumieć realizowany przez Zarządcę Miejskiego Ośrodka Kultury w Sławkowie proces, którego celem jest identyfikacja potencjalnych ryzyk, które mogą mieć wpływ na realizację celów i zadań jednostki,
3. **mapie ryzyka** – należy przez to rozumieć tabelę (macierz) odzwierciedlającą ocenę siły oddziaływania i prawdopodobieństwo wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka w placówce,
4. **rejestrze ryzyk** – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyk, a także przyjętą reakcję na ryzyko,
5. **Zarządcy** – należy przez to rozumieć Zarządcę Miejskiego Ośrodka Kultury w Sławkowie,
6. **pracownikach** – należy przez to rozumieć pracowników Miejskiego Ośrodka Kultury w Sławkowie kierujących pracą zespołów, oraz Głównego Księgowego,
7. **stanowiskach pracy** – należy przez to rozumieć stanowiska pracy zawarte w strukturze organizacyjnej Miejskiego Ośrodka Kultury w Sławkowie,
8. **MOK** – należy przez to rozumieć Miejski Ośrodek Kultury w Sławkowie.

§2

Polityka zarządzania ryzykiem obejmuje:

- zakres zadań i obowiązków pracowników uczestniczących w procesie zarządzania ryzykiem;
- zasady i tryb identyfikacji ryzyka,
- zasady i tryb dokonywania analizy ryzyka;
- zasady określania właściwej reakcji na ryzyko.

§3

Polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie dla wszystkich stanowisk.

§4

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

§5

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 MOK 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.

§6

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

§7

1. Za realizację polityki zarządzania ryzykiem odpowiada Zarządca poprzez:
 - kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem,
 - nadzór i monitorowanie skuteczności procesu zarządzania ryzykiem;
 - wyznaczanie poziomu akceptowalnego dla każdego ryzyka,
 - podejmowanie decyzji dotyczących sposobu reakcji na poszczególne ryzyka.

2. Pracownicy odpowiadają za zarządzanie ryzykiem dla zajmowanych przez pracowników stanowisk oraz stanowisk wchodzących w skład zespołów poprzez:
 - identyfikację ryzyk związanych z realizacją przydzielonych zadań,
 - wskazywanie właścicieli zidentyfikowanych ryzyk,
 - przeprowadzanie analizy zidentyfikowanego ryzyka,
 - proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk,
 - wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka.
3. Pracownicy wymienieni w ust. 2 są zobowiązani do bieżącej współpracy z Zarządcą.

ROZDZIAŁ III

Identyfikacja ryzyka

§8

1. Identyfikacja ryzyk prowadzona jest na poziomie MOK i na poziomie poszczególnych stanowisk pracy.
2. Proces identyfikacji ryzyka odbywa się co najmniej raz w roku kalendarzowym tj. nie później niż w ostatnim dniu roboczym stycznia.
3. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk Według obszarów wrażliwych.
4. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki je kształtujące. Ze względu na ich źródło ryzyka dzielą się na:
 - zewnętrzne – rodzaj ryzyka determinowanego przez czynniki zewnętrzne;
 - wewnętrzne – ryzyko to obejmuje działania wewnętrzne MOK i może być zarządzane wewnątrz jednostki.
5. Każde zidentyfikowane ryzyko ujmuje się w rejestrze,
6. Każdy pracownik ma prawo i obowiązek zgłaszania swojemu bezpośredniemu przełożonemu ryzyk zidentyfikowanych podczas wykonywania przydzielonych zadań.

ROZDZIAŁ IV

Analiza ryzyka

§9

1. Każde ryzyko podlega analizie pod kątem jego istotności na osiągnięcie 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, którą stanowi macierz prawdopodobieństwo – skutek

Prawdopodobieństwo	BW				
	W				
	Ś				
	N				
		N	Ś	W	BW
	Skutek				

4. Przy ocenie prawdopodobnych skutków wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 4, gdzie:

- 1 – oznacza zagrożenie bardzo niskie,
- 2 – oznacza zagrożenie niskie,
- 3 – oznacza zagrożenie wysokie,
- 4 – oznacza zagrożenie bardzo wysokie.

5. Ocena skutków dokonywana jest w skali od 1 do 4, wg następujących kryteriów:

1) skutek – finanse, gdzie:

- 1 – oznacza znikomy wpływ na finanse, niewymagający podejmowania reakcji związanej z realizacją zadania,
- 2 – oznacza niewielki wpływ na finanse, wymagający podjęcia działań, w wyniku których zakłócenie w realizacji zadania zostanie zneutralizowane,
- 3 – oznacza wysoki wpływ na finanse, którego zminimalizowanie wymaga zaangażowania znaczącego zasobu czasu lub środków,
- 4 – oznacza bardzo wysoki i trwały wpływ na finanse;

2) skutek – reputacja, gdzie:

- 1 – oznacza bardzo niski wpływ – brak negatywnych reakcji zewnętrznych na działania MOK,
- 2 – oznacza niski wpływ – sporadyczne, krótkotrwałe sygnały dotyczące pojedynczych zdarzeń, niewpływające na wizerunek całego MOK,
- 3 – oznacza wysoki wpływ – sytuacje i zjawiska prowadzące do zmniejszenia zaufania w niektórych obszarach,
- 4 – oznacza bardzo wysoki wpływ – utrata wizerunku i zaufania do MOK;

3) skutek – realizacja zadań, gdzie:

- 1 – oznacza bardzo niski wpływ – zdarzenie nie wpływa na realizację zadania,
- 2 – oznacza niski wpływ – zdarzenie utrudnia realizację zadania,
- 3 – oznacza wysoki wpływ – zdarzenie wpływa na przekroczenie mierników realizacji zadania,

4 – oznacza bardzo wysoki wpływ – zdarzenie uniemożliwia realizację zadania, zagraża realizacji celu.

6. Wartość ryzyka ustalana jest wg wzoru $WR = P \times S$, gdzie:

WR – oznacza wartość ryzyka,

P – oznacza prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka,

S – oznacza skutek wystąpienia ryzyka finansowego, wpływu na reputację i realizację zadań,

przy czym:

N – oznacza niski skutek wystąpienia ryzyka/prawdopodobieństwa,

Ś – oznacza średni skutek wystąpienia ryzyka/prawdopodobieństwa,

W – oznacza wysoki skutek wystąpienia ryzyka/prawdopodobieństwa,

BW – oznacza bardzo wysoki skutek wystąpienia ryzyka/prawdopodobieństwa.

7. Akceptowalny poziom ryzyka wyznaczany jest przez właściciela ryzyka w odniesieniu do każdego ryzyka.

ROZDZIAŁ V

Reakcja na ryzyko

§10

1. Jeżeli wartość ryzyka jest nieakceptowalna, należy wskazać mechanizmy kontrolne, które obniżą wartość ryzyka na przestrzeni roku do poziomu akceptowalnego oraz wskazać osobę odpowiedzialną za ich wdrożenie i planowany termin wdrożenia.

ROZDZIAŁ VI

Postanowienia końcowe

§11

1. Strategia zarządzania ryzykiem obowiązuje od 27.03.2018 roku
2. Pracownicy MOK obowiązani są do systematycznej analizy wystąpienia ryzyk na stanowiskach pracy i zgłaszania ich Zarządcy MOK.

Załączniki do Polityki Zarządzania Ryzykiem (zgodnie z treścią zarządzenia Burmistrza Miasta Sławkowa nr RZ-39/2016 z dnia 4 kwietnia 2016r.):

- Załącznik nr 1 - Wzór karty „Cele, zadania, mierniki, ryzyka”
- Załącznik nr 2 - Wzór karty „Rejestr ryzyk”
- Załącznik nr 3 - Wzór karty „Karta zarządzania celami”
- Załącznik nr 4 - Wzór karty „Sprawozdanie z realizacji celów i zadań”

Sławków, dnia

Cele, zadania, mierniki, ryzyka

.....narok

(nazwa jednostki/Referat)

I. Cele, zadania, mierniki

Lp.	Cel	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Mierniki określające stopień realizacji zadania		Osoba monitorująca
			Nazwa	Planowane do osiągnięcia na koniec roku	
1	2	3	4	5	6
1					
2					

Uzgodniam/uzgadniam z uwagami

Opis uwag.....

.....
(podpis Zarządcy)

Przyjmuję do realizacji

.....
(Podpis Zarządcy/Właściciela ryzyka)

Rejestr ryzyk

Lp	Cel	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Nazwa ryzyka	Przyczyny ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka [p]	Skutek	Wartość ryzyka [WR] WR = p*S	Akceptowany poziom ryzyka TAK/NIE ¹	Planowane mechanizmy kontrolne		
									Nazwa	Planowany termin wdrożenia	Osoba odpowiedzialna za wdrożenie
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

.....
osoba Zarządcy/Odwiedzającego Referatu

Objaśnienia

1. Jeżeli wartość ryzyka [WR kolumna 8] jest na poziomie akceptowalnym – należy wpisać TAK, jeżeli wartość ryzyka nie jest akceptowana – należy wpisać NIE i uzupełnić kolumnę „Planowane mechanizmy kontrolne, które obniżą wartość ryzyka do poziomu akceptowalnego oraz wskazać osobą odpowiedzialną za ich wdrożenie.

¹ jeżeli poziom ryzyka [kol. mna 12] przekracza dopuszczalny poziom należy wskazać mechanizmy kontrolne (kolumna 11) na poziomie akceptowalnym, oraz wskazać osobę odpowiedzialną za ich wdrożenie (kolumna 12)

KARTA ZARZĄDZANIA CELAMI

.....narok
(nazwa samodzielnego działu)

Osoba odpowiedzialna za zarządzanie celami
(imię i nazwisko kierownika referatu/pracownika zatrudnionego na samodzielnym stanowisku)

Część I

Cele, zadania, mierniki, ryzyka

.....narok
(nazwa referatu)

Lp	Cel	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Mierniki określające stopień realizacji zadania		Osoba monitorująca
			Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku	
1	2	3	4	5	6

Przekazuję do realizacji

.....
(podpis Zarządcy)

Przyjmuję do realizacji

.....
(podpis właściciela ryzyka)

II Rejestr ryzyk

Lp	Cel	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Nazwa ryzyka	Przyczyny ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka [p]	Skutek	Wartość ryzyka [WR] WR = p*s	Akceptowany poziom ryzyka TAK/NIE ¹	Planowane mechanizmy kontrolne		
									Nazwa	Planowany termin wdrożenia	Osoba odpowiedzialna za wdrożenie
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

.....

podpis kierownika referatu

Objaśnienia

1. Jeżeli wartość ryzyka [WR kolumna 8] jest na poziomie akceptowalnym – należy wpisać TAK, jeżeli wartość ryzyka nie jest akceptowana – należy wpisać NIE i uzupełnić kolumnę „Planowane mechanizmy kontrolne, które obniżą wartość ryzyka do poziomu akceptowalnego oraz wskazać osobę odpowiedzialną za ich wdrożenie”.

¹ jeżeli poziom ryzyka (kol. mna 12) przekracza dopuszczalny poziom należy wskazać mechanizmy kontrolne (kolumna 14) oraz obniżyć wartość ryzyka (kolumna 17) na poziomie ryzyka, oraz wskazać osobę odpowiedzialną za ich wdrożenie (kolumna 15)

A. SPRAWOZDANIE Z REALIZACJI CELÓW

..... zarok

[Nazwa komórki organizacyjnej UM Ślawkowa]

Lp	Cel	Najważniejsze zadania służące osiągnięciu celu	Miernik planowany	Miernik osiągnięty	UWAGI ²	Realizacja celu (realizowany/nierrealizowany) ³	Przyczyny nierrealizowania celu	Planowane działania doskonalsze
1	2	3	4	5	6	7	8	9

.....
Jednostka Referatu: MOK.....
(Podpis kierownika referatu pełniącego nadzór nad jednostką)

² Jeżeli miernik osiągnięty jest niższy od planowanego w kolumnie Nr 6 należy wskazać przyczyny braku realizacji założonych zadań (kolumna 8)
³ w przypadku braku realizacji celu należy uzupełnić kolumnę 8 i 9

Załącznik Nr 4 do Polityki Zarządzania Ryzykiem
Miejskiego Ośrodka Kultury w Sławkowie

Sławków, dnia.....

Sprawozdanie z realizacji celów i zadań

.....na.....rok

[nazwa jednostki organizacyjnej]

Lp.	Cel	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Miernik planowany	Miernik osiągnięty	UWAGI	Realizacja celu zrealizowany/nie zrealizowany	Przyczyny niezrealizowania celu	Planowane działania doskonalące
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1								
2								

.....

(podpis kierownika/jednostki)