

ZARZĄDZENIE NR PCUW- 6/2017

Dyrektora Powiatowego Centrum Usług Wspólnych
w Międzychodzie
z dnia 4 maja 2017 r.

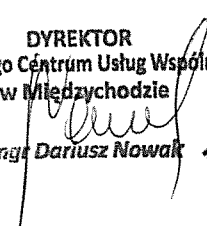
w sprawie procedury zarządzania ryzykiem w Powiatowym Centrum Usług Wspólnych w Międzychodzie

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (j.t. Dz. U. z 2013 r., poz. 885 ze zm.) zarządzam, co następuje:

§ 1. Ustalam i wprowadzam „Procedurę zarządzania ryzykiem w Powiatowym Centrum Usług Wspólnych w Międzychodzie”, stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Wykonanie zarządzenia powierzam pracownikom Powiatowego Centrum Usług Wspólnych w Międzychodzie.

§ 3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

DYREKTOR
Powiatowego Centrum Usług Wspólnych
w Międzychodzie

mgr Dariusz Nowak

Procedura zarządzania ryzykiem

w Powiatowym Centrum Usług Wspólnych w Międzychodzie .

§ 1.1. Zarządzenie określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Powiatowym Centrum Usług Wspólnych w Międzychodzie .

2. Ileż w zarządzeniu jest mowa o :

- 1) PCUW — należy przez to rozumieć Powiatowe Centrum Usług Wspólnych w Międzychodzie;
- 2) Samodzielnym stanowisku — należy przez to rozumieć pracownika zatrudnionego na stanowisku:
 - a) Starszego księgowego
 - b) Samodzielnego referenta
 - c) Główny księgowy
- 3) ryzyku należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na osiągnięcie celów i wykonanie zadań;
- 4) wpływie ryzyka należy przez to rozumieć skutki dla osiągnięcia celów i realizowania zadań spowodowane przez zdarzenia objęte ryzykiem;
- 5) prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka — należy przez to rozumieć częstotliwość wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem;
- 6) istotności ryzyka należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa Jego ziszczenia się;
- 7) akceptowanym poziomie ryzyka — należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 8) zarządzaniu ryzykiem należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;
- 9) mechanizmach kontroli zarządczej należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne),
 - b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń finansowych i gospodarczych,
 - c) zatwierdzanie operacji finansowych i gospodarczych,
 - d) podział obowiązków,
 - e) nadzór,
 - f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych.
 - g) ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych osobom nieupoważnionym.

10) Dyrektorze - należy przez to rozumieć Dyrektora Powiatowego Centrum Usług Wspólnych w Międzychodzie.

§2. 1. Celem zarządzania ryzykiem w PCUW jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów jednostki i realizacji zadań.

2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad :

- 1) integracji z procesem zarządzania;

- 2) powiązania z celami i zadaniami PCUW;
- 3) przypisania odpowiedzialności;
- 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 3. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje .

- 1) określenie celów i zadań oraz monitorowanie i ocenę ich realizacji;
- 2) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka;
- 3) ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku;
- 4) przeciwdziałanie ryzyku.

§ 4. 1.W PCUW sporządza się roczny plan celów i zadań zwany dalej planem.

2. Roczny plan sporządza się na podstawie przekazanych Dyrektorowi, w terminie do 31 stycznia każdego roku, propozycji samodzielnych stanowisk, według wzoru stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszej procedury.
3. Po przeanalizowaniu przedstawionych propozycji planu Dyrektor, bądź inna upoważniona osoba, do 15 lutego każdego roku zatwierdza plan.
4. Roczny plan jest aktualizowany po przeprowadzonym w terminie do 31 sierpnia każdego roku przeglądzie bądź po zmianie dotyczącej realizowanych zadań, wprowadzeniu nowego zadania.
5. Propozycję aktualizacji planu kierownictwo i samodzielni pracownicy zobowiązani są przekazać Dyrektorowi.
6. Kierownictwo i samodzielni pracownicy zapoznają się z przyjętym planem oraz jego aktualizacjami.
7. Pracownicy na samodzielnych stanowiskach odpowiadają za realizację zadań i celów.
8. W przypadku realizacji jednego zadania przez kilku pracowników Dyrektor może wyznaczyć koordynatora realizacji zadania.
9. Dyrektor prowadzi bieżącą ocenę (monitoring) realizacji zadań za pomocą wyznaczonych w planie mierników.
10. Każdy pracownik na samodzielnym stanowisku pracy sporządza syntetyczną informację o wykonaniu planu realizacji zadań i celów PCUW za rok poprzedni do 31 marca roku następnego. Podstawę sporządzenia informacji stanowią sprawozdania składane przez samodzielnych pracowników Dyrektorowi PCUW do 31 marca każdego roku według wzoru stanowiącego załącznik nr 3 do niniejszej procedury.

- § 5.1.** Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywana jest podczas przygotowywania rocznego planu realizacji zadań i celów PCUW oraz w przypadku jego aktualizacji.
2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje Dyrektor oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach.

§ 6.1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom proponowanym do zamieszczenia w rocznym planie działania PCUW.

2. Podczas identyfikacji należy przeanalizować :

- 1) cele i zadania zamieszczone w planie realizacji zadań i celów ;
- 2) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań proponowanych do zamieszczenia w planie realizacji zadań i celów, wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

3. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.

4. Ustala się następujące kategorie ryzyka :

- 1) ryzyko finansowe;
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
- 3) ryzyko działalności;
- 4) ryzyko zewnętrzne.

Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca załącznik nr 4 do niniejszej procedury.

§ 7.1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka a następnie ustalenia jego istotności według zasad określonych w § 8.

2. Ustalenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie miało, dla realizacji zadania lub osiągnięcia celu proponowanego do zamieszczenia w programie działania PCUW wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen:

wysoki - 3 punkty, średni - 2 punkty, mały - 1 punkt.

3. Ustalenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowana jest następująca skala ocen: wysoki - 3 punkty, średni - 2 punkty, mały - 1 punkt.

4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 5 do niniejszej procedury.

§ 8.1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalony jest poziom istotności ryzyka.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka :

- 1) ryzyko wysokie, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wnosi 5 lub 9 punktów;
- 2) ryzyko średnie, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wynosi 2 lub 4 punkty;
- 3) ryzyko niskie, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na organizację wynosi 1 punkt.

§ 9.1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie. Ryzyko średnie i wysokie przekracza akceptowany poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowanego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałania ryzyku).

§ 10.1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są :

- 1) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia;
 - 2) przeciwdziałanie — stosowanie mechanizmów kontroli.
2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować :
- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
 - 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka.

§ 11.1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, pracownicy na samodzielnym stanowisku

wypełniają Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 6 do niniejszej procedury.

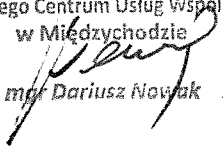
2. Odnotowania w arkuszu, o którym mowa w ust. 1, wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka. W przypadku ryzyka poważnego i umiarkowanego w arkuszu należy podać planowaną metodę ograniczenia go do akceptowanego poziomu.

3. Arkusze, o których mowa w ust. 1, przedkładane są Dyrektorowi wraz z planem. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez Dyrektora bądź osobę upoważnioną.

§ 12. W przypadku zagrożenia wykonania zadania, pracownik na samodzielnym stanowisku w terminie odwrotnym, informuje o tym fakcie na piśmie Dyrektora. Informacja winna zawierać nazwę zadania, poziom osiągniętych mierników w odniesieniu do poziomu zakładanego oraz przyczyny nieosiągnięcia zamierzonych wartości docelowych, a także zidentyfikowane ryzyko i planowane metody jego przeciwdziałania według wzoru stanowiącego załącznik nr 2 do niniejszej procedury. Dyrektor po otrzymaniu informacji akceptuje propozycję pracownika na samodzielnym stanowisku lub podejmuje decyzję o innym sposobie reakcji.

§ 13.1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez :

- 1) pracowników na samodzielnych stanowiskach, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia;
- 2) Dyrektora PCUW w ramach bieżącego zarządzania.
- 2) w przypadku wystąpienia istotnych zmian w zakresie identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku - w stosunku do pierwotnych założeń - konieczne jest przeprowadzenie ponownej oceny w zakresie opisanym w ust. 1 pkt. 1.

DYREKTOR
Powiatowego Centrum Usług Wspólnych
w Międzychodzie

mgr Dariusz Nowak

.....
(pieczęćka PCUW)

Plan realizacji zadań i celów w roku

Lp.	Zadanie (opis zadania i opis celu)	Miernik					Odpowiedzialny – osoba odpowiedzialna za realizację	Uwagi
		Nazwa ^{x)}	Wartość docelowa (zakładana)	z tego:				
				rok ^{xx)}	rok ^{xx)}	rok ^{xx)}		
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.

.....
(data i podpis pracownika)

x) jako nazwę miernika należy rozumieć np.: koszt, wartość, ilość, termin realizacji

xx) w przypadku zadania wieloletniego należy określić planowane wartości na poszczególne lata realizacji

do procedury zarządzania ryzykiem

(nazwa komórki organizacyjnej)

Informacja o zagrożeniu wykonania zadania na dzień

1	2
---	---

(data i podpis samodzielnego pracownika)

y) jako nazwe miernika naleŹy rozumieć np.: koszt, wartoŹć, iloŹć, termin realizacji

.....

(podpis Dyrektora/osoby upoważnionej)

Załącznik nr 3
do procedury zarządzania ryzykiem

.....

(pieczęćka PCUW)

Sprawozdanie z realizacji zadań i celów w roku

Lp.	Zadanie (opis zadania i opis celu)	Miernik			Przyczyny nieosiągnięcia zamierzonych wartości	Uwagi
		Nazwa ^{x)}	Wartość			
			Docelowa (zakładana)	Rzeczywista		
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.

.....

(data i podpis samodzielnego pracownika)

x) jako nazwę miernika należy rozumieć np.: koszt, wartość, ilość, termin realizacji

Kategorie ryzyka

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

Kategorie ryzyka	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów, wielkością budżetu, wiarygodnością i rzetelnością informacji finansowych, a także złożonością operacji finansowych.
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.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem, np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
Bhp	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko 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 nieprawidłowego przepływu informacji.
Zamówienia publiczne i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzieleniem zamówień publicznych lub zleceniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy – Prawo zamówień publicznych
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko skuteczności kontroli, ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie której podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Starostwa, np. ryzyko negatywnych opinii.
Systemów informatycznych	Związane z używaniem w Urzędzie systemów i programów informatycznych oraz ochroną zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecnictwem.

1. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka:

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Małe	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu roku.
Średnie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w roku.
Wysokie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.

2. Zasady oceny skutku ryzyka:

Skutek	Przesłanki
Mały	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Centrum. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.
Średni	Zdarzenia objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek Centrum.
Wysoki	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na osiągnięcie celów strategicznych i na realizację kluczowych zadań – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo na wizerunku. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.

.....
(nazwa pieczętka PCUW)

Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku w roku

RYZYO						PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU
Lp.	Cel - zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Prawdopo- dobieństwo	Skutek	Poziom istotności ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.						
2.						
3.						
...						

.....
(data i podpis pracownika)

ZATWIERDZAM

.....
(podpis Dyrektora/osoby upoważnionej)

Zasady wypełniania Arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1.	Numer kolejny celu i zadania według propozycji do planu działania jednostki
2.	Nazwa celu i zadania zamieszczonego w propozycji do planu działania jednostki
3.	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis ryzyka np. ryzyko finansowe – związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4.	Ocena prawdopodobieństwa ryzyka w skali małe – średnie - wysokie od 1 do 3 punktów
5.	Ocena skutku ryzyka w skali mały – średni - wysoki od 1 do 3 punktów
6.	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i skutku (niskie – średnie – wysokie)
7.	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór Głównego Księgowego.