

ZARZĄDZENIE Nr 41/2012
DYREKTORA MIEJSKIEGO OŚRODKA POMOCY SPOŁECZNEJ
W BYDGOSZCZY
z dnia 10 maja 2012 r.

w sprawie ustalenia Regulaminu zarządzania ryzykiem w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Bydgoszczy

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 oraz art. 247 ust. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz.U. Nr 157, poz. 1240) oraz § 10 ust. 3 Regulaminu Organizacyjnego Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Bydgoszczy, stanowiącego załącznik do zarządzenia Nr 79/11 Dyrektora Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Bydgoszczy z dnia 30 grudnia 2011r. w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Bydgoszczy, ustalam Regulamin zarządzania ryzykiem w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Bydgoszczy

§ 1

1. Regulamin określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Bydgoszczy.

2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Ośrodka – należy przez to rozumieć Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Bydgoszczy;
- 2) Komórkach organizacyjnych – należy przez to rozumieć Rejonowe Ośrodki Pomocy Społecznej, działy i zespoły Ośrodka oraz placówki (ŚDS) podległe Miejskiemu Ośrodkowi Pomocy Społecznej w Bydgoszczy;
- 3) ryzyku – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia dowolnego zdarzenia, działania lub braku działania, którego skutkiem może być szkoda w majątku lub wizerunku danej jednostki lub które przeszkodzi w osiągnięciu wyznaczonych jej celów i zadań;
- 4) wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- 5) prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
- 6) istotność ryzyka – należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwo jego ziszczenia;
- 7) akceptowalnym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony w zarządzaniu 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) mechanizmy kontroli – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza:

- a) dokumentację systemu kontroli (procedury, instrukcje, wytyczne),
- b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
- c) zatwierdzenie operacji,
- 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.

§ 2

1. Celem zarządzania ryzykiem w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Bydgoszczy jest poprawa jakości, sprawności i efektywności zarządzania we wszystkich obszarach oraz ograniczenie ewentualnych negatywnych skutków zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie aktywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Ośrodka.
2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:
 - a) integracji z procesem zarządzania;
 - b) powiązania z celami i zadaniami Ośrodka;
 - c) przypisania odpowiedzialności;
 - d) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 3

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje następujące etapy:

- 1) określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji:
 - a) określenie celów i zadań komórki, ich wykonanie należy monitorować w co najmniej rocznej perspektywie,
 - b) zapewnienie odpowiedniego systemu monitorowania realizacji celów i zadań komórce,
 - c) przeprowadzenie oceny realizacji celów i zadań pod względem oszczędności, efektywności i skuteczności,
 - d) wskazanie osób odpowiedzialnych za ich wykonanie.
- 2) identyfikacja i ocena ryzyka oraz odniesienie go do akceptowalnego poziomu ryzyka:
 - a) ustalenie listy celów i zadań do realizacji uwzględniającej podział na działy, zespoły i samodzielne stanowiska,
 - b) co najmniej raz w roku do listy zadań należy opracować wykaz ryzyk wraz z funkcjonującymi i proponowanymi mechanizmami kontroli ograniczającymi występujące ryzyko;
 - c) zadaniem kierowników komórek organizacyjnych Ośrodka i placówek podległych (ŚDS) jest odpowiedzenie na pytanie, co może w przyszłości nastąpić, gdy wyznaczony cel nie zostanie osiągnięty.

Przy identyfikacji ryzyka należy:

- a) nie rzadziej niż raz w roku dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań komórki,
- b) zidentyfikowane ryzyka poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków,
- c) określić akceptowalny poziom ryzyka,
- d) do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji,

- e) określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu,
- f) dokonać hierarchizacji ryzyk (uporządkować malejąco wg przyznanych ocen),
- g) wszystkie informacje o ryzyku wprowadzić do „Rejestru ryzyka”, prowadzonego w formie papierowej i elektronicznej. Rejestr powinien zawierać wszystkie rodzaje zidentyfikowanego ryzyka.

Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka. Ustala się następujące kategorie ryzyka:

- a) ryzyko finansowe;
- b) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
- c) ryzyko działalności;
- d) ryzyko zewnętrzne.

Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela, stanowiąca załącznik Nr 1 do regulaminu.

3) Analiza ryzyka

a) **ocena ryzyka** – polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustalenia jego istotności według określonych zasad.

b) **określenie wpływu ryzyka** – polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało dla realizacji zadania lub osiągnięcia celu realizowanego przez dział, zespół, placówkę wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy (załącznik Nr 2 pkt 1) przy zastosowaniu skali ocen: katastrofalne, poważne, średnie, niskie, nieznaczne.

c) **określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka** – polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy (załącznik Nr 2 pkt 2) przy zastosowaniu skali ocen: prawie pewne, prawdopodobne, średnie, mało prawdopodobne, rzadkie.

d) **określenie poziomu istotności ryzyka** – to łączna relacja (iloczyn) prawdopodobieństwa i wpływu wystąpienia ryzyka (załącznik Nr 2 pkt 3). Istotność ryzyka obliczana jest wg wzoru:

$$\text{Istotność ryzyka} = P \times S$$

gdzie:

P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka

S – wielkość strat, skutku lub wpływu jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia

Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

ryzyko poważne, tj. ryzyko o katastrofalnym, poważnym lub średnim wpływie oraz prawie pewnym prawdopodobieństwie;

ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko o katastrofalnym lub poważnym wpływie i mało prawdopodobnym lub rzadkim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o średnim, małym lub nieznacznym wpływie i prawdopodobnym lub prawie pewnym prawdopodobieństwie;

ryzyko nieznaczące, tj. ryzyko o średnim, małym lub nieznacznym wpływie oraz rzadkim prawdopodobieństwie, ryzyko o małym lub nieznacznym wpływie i mało prawdopodobnym prawdopodobieństwie, oraz ryzyko o nieznacznym wpływie i średnim prawdopodobieństwie. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczące. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowanego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałania ryzyku).

4) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku;

- a) przeciwdziałanie – wprowadzenie mechanizmów kontrolnych, które zapobiegą urzeczywistnieniu się ryzyka. Każdy mechanizm powinien stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszt wdrożenia mechanizmu nie może przewyższać uzyskanych korzyści,
- b) transfer – przeniesienie ryzyka na inny podmiot np. ubezpieczenie,
- c) odsunięcie w czasie – zawieszenie na jakiś czas działalności obciążonej ryzykiem.

5) monitorowanie procesu i dokonywanie w nim zmian.

- a) ocena dokonywana w sposób ciągły. Należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej w celu bieżącej identyfikacji problemów umożliwiających natychmiastowe ich rozwiązanie,
- b) za dokonanie oceny odpowiedzialny jest kierownik komórki organizacyjnej oraz inne osoby pełniące funkcje kierownicze,
- c) przynajmniej raz w roku należy przeprowadzić samoocenę systemu kontroli zarządczej. Samooceny dokonują osoby zarządzające oraz pracownicy. Proces samooceny oraz jego wyniki powinny być udokumentowane.

§ 4

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują Kierownicy działów.
2. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy działów wypełniają „Rejestr ryzyka” według wzoru zamieszczonego w załączniku Nr 3 do regulaminu.
3. Rejestr ryzyka przekazywany jest na piśmie i na nośniku elektronicznym do działu organizacyjno – administracyjnego Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Bydgoszczy w terminie do 15 kwietnia każdego roku kalendarzowego.

§ 5

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania, z mocą obowiązującą od 1 maja 2012r.

§ 6

Traci moc Zarządzenie Nr 37/10 Dyrektora Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Bydgoszczy z dnia 28 czerwca 2010r. w sprawie wprowadzenia procedury zarządzania ryzykiem w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej i jednostkach podległych.

Dyrektor
Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej
w Bydgoszczy
Renata Dębińska
Renata Dębińska

Sprawdzono pod względem
formalno-prawnym

Bydgoszcz, dnia

Radca Prawny

Maria Orlik
Ed - 606

Kategorie ryzyka

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

KATEGORIE RYZYKA	
Ryzyko Finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Oszustwa i kradzieże	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będących 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 naruszania zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami w czasie pracy
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych zakresów obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie, których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej
Reputacji	Związane z reputacją Ośrodka np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w środkach masowego przekazu
Systemów informatycznych	Związane z używaniem w Ośrodku systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej 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 orzecznictwie

1. Zasady oceny wpływu ryzyka:

Wpływ	Przesłanki
katastrofalny	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje brak realizacji kluczowych zadań albo osiaganie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo na reputacji, utratę życia osób. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
poważny	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje brak realizacji kluczowego zadania lub osiągnięcia konkretnego założonego celu, poważną stratę finansową i reputacji, ciężki uszczerbek na zdrowiu osób. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
średni	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Ośrodka. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
mały	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, niewielkie zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Ośrodka. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.
nieznaczny	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje nieznaczną stratę finansową lub krótkotrwałe zakłócenia lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Ośrodka. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka:

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Prawie pewne	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Prawdopodobne	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Średnie	Istnieje uzasadnione prawdopodobieństwo, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się w ciągu roku.
Mało prawdopodobne	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku.
Rzadkie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem nie zdarzy się w ciągu roku.

3. Ocena istotności ryzyka

Oddziaływanie:

katastrofalne	5	10	15	20	25
poważne	4	8	12	16	20
średnie	3	6	9	12	15
małe	2	4	6	8	10
nieznaczne	1	2	3	4	5
	rzadkie	mało prawdopodobne	średnie	prawdopodobne	prawie pewne

prawdopodobieństwo

RYZYKO		PRZECIWDZIAŁANIE RYZYNKU				
Lp.	Cel – zadanie	Ryzyko	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka (kol. 4 x 5)	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1.	2.	3.	4.	6.	6.	7.
1.						
2.						
3.						

.....
(podpis kierownika działu lub placówki)

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1.	Numer kolejny celu lub zadania działu lub placówki
2.	Nazwa celu lub zadania działu lub placówki
3.	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe-związane z nieterminowymi wypłatami świadczeń
4.	Ocena wpływu w skali katastrofalne – poważne – średnie – małe - nieznaczne
5.	Ocena prawdopodobieństwa w skali prawie pewne – prawdopodobne – średnie – mało prawdopodobne - rzadkie
6.	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny lub umiarkowany)
7.	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór w zakresie ryzyk