

Regulamin zarządzania ryzykiem

§ 1

Ogólne zasady zarządzania ryzykiem

1. Zarządzanie ryzykiem wewnętrznym jest ciągłym procesem, stanowiącym jeden z elementów kontroli zarządczej w Gminnym Centrum Kultury w Białej, dalej zamiennie jako Instytucja Kultury.
2. Zarządzanie ryzykiem wewnętrznym odbywa się w szczególności według zasad:
 - 1) spójności z przepisami prawa oraz wytycznymi w zakresie standardów kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych;
 - 2) powiązania z celami i zadaniami Instytucji Kultury;
 - 3) przypisania odpowiedzialności;
 - 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 2

Etapy procesu zarządzania ryzykiem

Proces zarządzania ryzykiem w Instytucji Kultury obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka;
- 2) ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowalnego poziomu ryzyka;
- 3) reakcję na ryzyko, tj. ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku;
- 4) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

§ 3

Identyfikacja ryzyka

1. Przed przystąpieniem do identyfikacji ryzyka występującego w poszczególnych komórkach organizacyjnych oraz na samodzielnych stanowiskach pracy Dyrektor

Instytucji Kultury ustala listę celów i zadań do realizacji, które tworzą plan działalności na dany rok.

2. Podstawą sporządzenia planu działalności Instytucji Kultury jest plan finansowy Instytucji Kultury zatwierdzony na dany rok.
3. Co najmniej raz w roku, nie później niż do 31 stycznia roku, na który tworzony jest plan działalności Instytucji Kultury, należy opracować zbiorczy wykaz ryzyk (zdarzeń niepewnych), wraz z funkcjonującymi i proponowanymi mechanizmami kontrolnymi, ograniczającymi występujące ryzyko.
4. Identyfikując ryzyko, analizuje się wyniki wcześniej przeprowadzonych kontroli lub audytów oraz przypadki nieprawidłowości i niepowodzeń w osiągnięciu celów w przeszłości.
5. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować w szczególności:
 - 1) osiągnięte cele i realizowane zadania przez Instytucję Kultury na dany rok;
 - 2) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań, w szczególności wynikające z następujących czynników:
 - a) zmiana struktury organizacyjnej,
 - b) sytuacja finansowa, w tym: liczba, rodzaj i wielkość dokonywanych operacji finansowych,
 - c) liczba pracowników oraz ich kwalifikacje,
 - d) przestrzeganie zasad etyki przez pracowników,
 - e) warunki pracy,
 - f) wpływy/naciski zewnętrzne na pracowników (zwłaszcza o charakterze korupcyjnym lub innym kryminogennym),
 - g) możliwość zaistnienia zmian (np. struktury organizacyjnej, sposobu działania, fluktuacji kadr, systemów informatycznych).

§ 4

Ocena ryzyka

1. Ocena ryzyka polega na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i skutku, a następnie na ustaleniu jego istotności.
2. **Oceniając prawdopodobieństwo** wystąpienia ryzyka, uwzględnia się możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia w Instytucji Kultury (jak często dane zdarzenie może mieć miejsce). W odniesieniu do czynności powtarzalnych (spraw występujących cyklicznie lub wielokrotnie) uwzględnia się liczbę możliwych powtórzeń (ile razy względem ogólnej liczby spraw zdarzenie może mieć miejsce).
3. Jakościowa **ocena prawdopodobieństwa** wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu stopnia prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka poprzez wybór przez oceniającego jednej z trzech możliwości (wg skali):
 - 1) **prawdopodobieństwo duże** – gdy jest więcej niż 70% szans, że ryzyko wystąpi w Instytucji Kultury wielokrotnie w ciągu roku. Ryzyko z prawdopodobieństwem wysokim przyjmuje wartość 3;
 - 2) **prawdopodobieństwo średnie** – gdy jest więcej niż 20%, ale mniej niż 70% szans, że ryzyko wystąpi w Instytucji Kultury kilkakrotnie w ciągu roku. Ryzyko z prawdopodobieństwem średnim przyjmuje wartość 2;
 - 3) **prawdopodobieństwo małe** – gdy jest mniej niż 20% szans, że ryzyko wystąpi w Instytucji Kultury raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku. Ryzyko z prawdopodobieństwem niskim przyjmuje wartość 1.

§ 5

1. **Ocena skutków wystąpienia ryzyka** opiera się na oszacowaniu potencjalnych skutków, a więc wyników oddziaływania, jakie zaistnienie danego rodzaju ryzyka może mieć na Instytucję Kultury i osiągnięcie jej celów oraz realizację zadań. Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek Instytucji Kultury i bezpieczeństwo pracowników.
2. Ocena jakościowa skutków zaistnienia ryzyka dokonywana jest przez wybór jednej z trzech możliwości (wg skali):
 - 1) **znaczące skutki** – poważny wpływ na realizację zadania (poważne zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu Instytucji Kultury, poważne

konsekwencje prawne, zagrożenie bezpieczeństwa pracowników, poważne straty finansowe, poważny wpływ na wizerunek Instytucji Kultury. Ryzyko z znaczącym skutkiem przyjmuje wartość 3;

2) **średnie skutki** – średni wpływ na realizację zadania (zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu Instytucji Kultury, umiarkowane konsekwencje prawne, średni skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, średni wpływ na wizerunek Instytucji Kultury. Ryzyko ze średnim skutkiem przyjmuje wartość 2;

3) **małe skutki** – mały wpływ na realizację zadania i osiągnięcie celu Instytucji Kultury, brak skutków prawnych, mały skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, niewielki wpływ na wizerunek Instytucji Kultury. Ryzyko ze skutkiem małym przyjmuje wartość 1.

§ 6

1. **Istotność ryzyka** wyrażona jest jako iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków jego wystąpienia (przedstawionych punktowo). Określenie istotności ryzyka pozwala na dokonanie oceny i hierarchizacji ryzyka w Instytucji Kultury, tj. uporządkowanie zidentyfikowanych i oszacowanych rodzajów ryzyka ze względu na ich znaczenie (od najpoważniejszych do najmniej poważnych rodzajów ryzyka), w zależności od stopnia, w jakim dane ryzyko zagraża realizacji zadań i osiągnięciu celów Instytucji Kultury.

2. Z uwagi na trzystopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa, jak i skutków wystąpienia ryzyka istotność danego rodzaju ryzyka może przyjąć wartość liczbową od 1 do 9.

3. Dla oceny istotności ryzyka stosuje się skalę obejmującą następujące poziomy:

1) **istotność ryzyka duża** – istotnie wpływa na kluczową działalność Instytucji Kultury, uniemożliwia realizację zadań i osiągnięcie celów, rodzi straty finansowe, wymaga podjęcia natychmiastowych działań naprawczych. Ryzyko przyjmuje wartość 6–9 (ryzyko o znaczącym wpływie oraz dużym lub średnim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie i małym prawdopodobieństwie);

2) **istotność ryzyka średnia** – potencjalnie wpływa na kluczową działalność Instytucji Kultury, jest zagrożeniem dla realizacji zadań i osiągnięcia celów, zagraża powstaniem strat finansowych, wymaga ustawicznego monitorowania i sprawdzania oraz

rozważenia podjęcia stosownych działań. Ryzyko przyjmuje wartość 3–4 (ryzyko o znaczącym wpływie oraz małym prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub małym prawdopodobieństwie, ryzyko o małym wpływie i dużym prawdopodobieństwie);

3) **istotność ryzyka mała** – nie ma wpływu na kluczową działalność Instytucji Kultury, nie uniemożliwia realizacji zadań i osiągnięcia celów, wymaga monitorowania i w miarę potrzeby sprawdzania. Ryzyko przyjmuje wartość 1–2 (ryzyko o małym wpływie oraz średnim lub małym prawdopodobieństwie).

4. Matrycę punktowej oceny istotności ryzyka, zawierającą prezentację ryzyka w macierzy 3 × 3, przedstawia poniższy rysunek:

SKUTEK			
ZNACZĄCY (3)	III (3)	II (6)	I (9)
ŚREDNI (2)	VI (2)	V (4)	IV(6)
MAŁY (1)	IX (1)	VIII (2)	VII (3)
	MAŁE (1)	ŚREDNIE (2)	DUŻE (3)
	PRAWDOPODOBIENSTWO		

§ 7

1. Ryzykiem akceptowalnym w Instytucji Kultury jest ryzyko o małym poziomie istotności.

2. Ryzyko o poziomie istotności średnim i dużym przekracza akceptowalny poziom ryzyka, dlatego wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających to ryzyko przez zmniejszenie jego skutku lub prawdopodobieństwa jego wystąpienia.

3. W stosunku do każdego rodzaju ryzyka, którego poziom istotności mieści się w akceptowanym poziomie ryzyka dla Instytucji Kultury, można wskazać odpowiednie działania służące wdrożeniu określonego rodzaju reakcji na ryzyko.

§ 8

Metody przeciwdziałania ryzyku

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są działania, które zamierza podjąć Dyrektor Instytucji Kultury w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka. W przypadku gdy działania podjęte są wystarczające i w opinii Dyrektora nie ma potrzeby wprowadzania dodatkowych regulacji czy też działań, należy wpisać w kolumnie: „kontynuacja”.

2. Podstawowym rodzajem reakcji na ryzyko w Instytucji Kultury jest kontrolowanie i ograniczanie ryzyka.

3. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
- 2) istniejące mechanizmy kontrolne stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka;
- 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres, w jakim przeciwdziałają ryzyku, a przez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań Instytucji Kultury.

§ 9

Monitorowanie i ocena

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku wypełnia się rejestr ryzyka.

2. Rejestry ryzyka są przedkładane Dyrektorowi Instytucji Kultury.

3. Zbiorczy rejestr ryzyka podlega zatwierdzeniu przez Dyrektora Instytucji Kultury.

§ 10

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania są na bieżąco oceniane przez:

- 1) kierujących komórkami organizacyjnymi Instytucji Kultury, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
- 2) kierownictwo Instytucji Kultury – w ramach bieżącego zarządzania, w tym w szczególności w trakcie narad z kierującymi komórkami organizacyjnymi.

2. Wyniki oceny ryzyka oraz przyjętych metod jego ograniczania wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem wewnętrznym oraz usprawniania systemu kontroli zarządczej w Instytucji Kultury.

Załącznik Nr 1
do regulaminu zarządzania ryzykiem

Rejestr ryzyka										
Identyfikacja ryzyka				Analiza ryzyka			Odpowiedź na ryzyko			
Lp.	Cel	Zadanie	Zidentyfikowane ryzyko – nazwa ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P)	Skutki wystąpienia ryzyka(wpływ na zadanie (S)	Istotność ryzyka (4× 5)	Przeciwdziałanie			
	1	2	3	4	5	6	7			
1.										
2.										
...										

Legenda:

1. **Cel** - cel działalności Instytucji Kultury
2. **Zadanie** – zadania, które zostały zaplanowane na rzecz realizacji celu.
3. **Zidentyfikowane ryzyko – nazwa ryzyka** – niepożądane zjawisko, które może wpłynąć na realizację celu/zadania Instytucji Kultury.
4. **Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P)** – zgodnie z hasłowym opisem zawartym w regulaminie oraz wartością (małe 1, średnie 2, duże 3)

5. **Skutki wystąpienia ryzyka, wpływ na realizację zadania (S)** – zgodnie z hasłowym opisem zawartym w regulaminie oraz przypisaną wartością (mały 1, średni 2, znaczący 3)
6. **Istotność ryzyka** – iloczyn prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia ryzyka ($P \times S$).
7. **Przeciwdziałanie** – działania, które zamierza podjąć Dyrektor Instytucji Kultury w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka. W przypadku gdy działania podjęte są wystarczające i w opinii Dyrektora nie ma potrzeby wprowadzania dodatkowych regulacji czy też działań, należy wpisać w kolumnie: „kontynuacja”.