

Zarządzenie Nr 7/2022
Dyrektora Miejskiego Ośrodka Kultury w Orzeszu
z dnia 17.01.2022 r.
w sprawie wprowadzenia Regulaminu zarządzania ryzykiem w
Miejskim Ośrodku Kultury w Orzeszu

Na podstawie art. 68 ust. 2 pkt 7 i art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz.Urz. MF Nr 15, poz. 84) oraz na podstawie Uchwały NR XXXV/415/21 Rady Miejskiej Orzesze z dnia 30 września 2021 r. w sprawie uchwalenia Statutu Miejskiego Ośrodka Kultury w Orzeszu zarządza się, co następuje

1. Wprowadzić Regulamin zarządzania ryzykiem wraz z załącznikami
2. Wykonanie zarządzenia powierzam Kierownikowi ds. administracyjno – gospodarczych.
3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

DYREKTOR
MIEJSKIEGO OŚRODKA KULTURY
w ORZESZU
Bartłomiej Marek

Regulamin zarządzania ryzykiem

§ 1 Ogólne zasady zarządzania ryzykiem

1. Zarządzanie ryzykiem wewnętrznym jest ciągłym procesem, stanowiącym jeden z elementów kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Kultury w Orzeszu dalej zamiennie jako MOK
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 MOK;
 - 3) przypisania odpowiedzialności;
 - 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 2 Etapy procesu zarządzania ryzykiem

Proces zarządzania ryzykiem w MOK 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 MOK ustala listę celów i zadań do realizacji, które tworzą plan działalności na dany rok.
2. Podstawą sporządzenia planu działalności MOK jest plan finansowy MOK zatwierdzony na dany rok.

3. Co najmniej raz w roku, nie później niż do 31 stycznia roku, na który tworzony jest plan działalności MOK, 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 MOK 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 MOK (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 MOK 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 MOK kilkakrotnie w ciągu roku. Ryzyko z prawdopodobieństwem średnim przyjmuje wartość 2;
- 3) prawdopodobieństwo małe – gdy jest mniej niż 20% szans, że ryzyko wystąpi w MOK 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 MOK i osiąganie jej celów oraz realizację zadań. Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek MOK 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 MOK, poważne konsekwencje prawne, zagrożenie bezpieczeństwa pracowników, poważne straty finansowe, poważny wpływ na wizerunek MOK
- 2) średnie skutki – średni wpływ na realizację zadania (zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu MOK, umiarkowane konsekwencje prawne, średni skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, średni wpływ na wizerunek MOK. Ryzyko ze średnim skutkiem przyjmuje wartość 2;

3) małe skutki – mały wpływ na realizację zadania i osiągnięcie celu MOK, brak skutków prawnych, mały skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, niewielki wpływ na wizerunek MOK. 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 MOK, 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 MOK

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 MOK 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 MOK, jest zagrożeniem dla realizacji zadań i osiągnięcia celów, zagraża powstaniem strat finansowych, wymaga ustawicznego monitorowania i sprawdzania oraz 5 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 MOK, 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:

Wysoki (3)	III. (3)	II. (6)	I. (9)
Średni (2)	VI. (2)	V. (4)	IV. (6)
Niski (1)	IX. (1)	VIII.(2)	VII. (3)
	Niskie (1)	Średnie (2)	Wysokie(3)

§ 7

1. Ryzykiem akceptowalnym w MOK jest ryzyko o małym poziomie istotności. MAŁY (1) ŚREDNI (2) ZNACZĄCY (3) SKUTEK MAŁE (1) ŚREDNIE (2) DUŻE (3) PRAWDOPODOBIENSTWO

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 MOK można wskazać odpowiednie działania służące wdrożeniu określonego rodzaju reakcji na ryzyko.

Ryzyko wysokie (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko średnie (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko niskie (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

§ 8 Metody przeciwdziałania ryzyku

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są działania, które zamierza podjąć Dyrektor MOK 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 MOK 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 MOK

§ 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 MOK.

3. Zbiorczy rejestr ryzyka podlega zatwierdzeniu przez Dyrektora MOK.

§ 10

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

- 1) kierujących komórkami organizacyjnymi MOK, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
- 2) kierownictwo MOK – 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 MOK.

Załącznik Nr 1 do regulaminu zarządzania ryzykiem – Kategorie ryzyka

Załącznik nr 2 do Regulaminu Zarządzania Ryzykiem - Rejestr ryzyka Identyfikacja ryzyka
Analiza ryzyka

DYREKTOR
MIEJSKIEGO OŚRODKA KULTURY
w ORZESZU
Bartłomiej Marek

Kategorie ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków.

Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
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.
Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE.
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Zarządzanie zasobami ludzkimi	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych i zewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych i zewnętrznych.
Organizacji i	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz

podejmowania decyzji	przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji.
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych /działań zaradczych.
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Reputacji	Związane z reputacją MOK, np. ryzyko negatywnych opinii.
Ryzyko bezpieczeństwa informacji	
Ochrony informacji przetwarzanych w MOK	Związane z zapewnieniem bezpieczeństwa informacji przetwarzanych w MOK zarówno w formie papierowej, jak i elektronicznej, np. nadanie użytkownikom nadmiarowych bądź niewystarczających uprawnień, ujawnienie poufnych danych MOK ze względu na nieadekwatny poziom zabezpieczeń logicznych lub fizycznych, nieadekwatne działania w związku z wystąpieniem incydentów bezpieczeństwa informacji, nieskuteczne zabezpieczenia fizyczne i środowiskowe, utrata istotnych danych wymaganych w realizacji zadań MOK ze względu na awarię sprzętu i/lub oprogramowania, nieautoryzowana modyfikacja poufnych danych MOK w wyniku wykorzystania podatności systemów przez atakującego, naruszenie zasad bezpieczeństwa MOK przez zewnętrznego dostawcę, niezgodność z wymaganiami zewnętrznymi i wewnętrznymi, brak wiedzy na temat aktualnego stanu bezpieczeństwa, niemożliwość zapewnienia rozliczalności ze względu na nieprawidłowe zdefiniowanie zakresów odpowiedzialności ról, uszkodzenie bądź zniszczenie sprzętu bez możliwości egzekwowania odpowiedzialności od pracownika, wdrożenie systemu niespełniającego oczekiwanych przez Zamawiającego zasad bezpieczeństwa, niewystarczająca świadomość pracowników w temacie przestrzegania zasad bezpieczeństwa informacji, kary związane z wykorzystywaniem oprogramowania w sposób niezgodny z zapisami licencyjnymi,

	niedostosowanie usług IT Urzędu do osób niepełnosprawnych, przetwarzanie danych osobowych w sposób niezgodny z obowiązującymi przepisami prawa oraz niemożliwość zapewnienia odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa (dostępność, poufność, integralność danych) w usługach IT.
Ciągłości działania MOK	Związane np. z brakiem odpowiednich kompetencji do zapewnienia ciągłości działania zadań MOK oraz niedostępnością usług MOK
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 orzecznictwem.
Umów	Związane z wymaganiami stron zewnętrznych.

DYREKTOR
MIEJSKIEGO OŚRODKA KULTURY
W ORZESZU
 Bartłomiej Marek

Rejestr ryzyka										
Identyfikacja ryzyka				Analiza ryzyka			Odpowiedź na ryzyko			
L.p	Cel/zadanie	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P)	Skutki wystąpienia ryzyka (S)	Istotność ryzyka (PxS)	Działania podjęte	Reakcja na ryzyko	Działania planowane	Właściciel ryzyka (osoba odpowiedzialna)
1.										
2.										
3.										
4.										
...										

Legenda:

1. **Liczba porządkowa.**

2. **Cel/Zadanie** – rozumiany jako cel działalności jednostki.

3. **Nazwa ryzyka** – niepożądane zjawisko, które może wpłynąć na realizację celu/zadania jednostki.

4. **Opis ryzyka** – informacja, na czym polega zidentyfikowane ryzyko.

5. **Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P)** – wartości przyznane w skali od 1 do 5, zgodnie z hasłowym opisem zawartym w regulaminie.

6. **Skutki wystąpienia ryzyka (S)** – wartości przyznane w skali od 1 do 5, zgodnie z hasłowym opisem zawartym w regulaminie.

7. **Istotność ryzyka** – iloczyn prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia ryzyka ($P \times S$).

8. **Działania podjęte** – działania już podjęte przez kierownika komórki organizacyjnej urzędu JST lub kierownika miejskiej jednostki organizacyjnej w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka, np. procedury postępowania (zarządzenia i instrukcje), nadzór funkcjonalny itd.

9. **Reakcja na ryzyko** – reakcja kierownika komórki organizacyjnej urzędu JST lub kierownika miejskiej jednostki organizacyjnej na zidentyfikowane ryzyko. Istnieją następujące metody reakcji na ryzyko:

1) kontrolowanie i przeciwdziałanie – **K**;

2) tolerowanie – **T**;

3) transfer ryzyka – **TR**.

10. **Działania planowane** – to działania, które zamierza podjąć kierownik komórki organizacyjnej urzędu JST lub kierownik miejskiej jednostki organizacyjnej w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka. W przypadku gdy działania podjęte są wystarczające i w opinii dyrektora/kierownika nie ma potrzeby wprowadzania dodatkowych regulacji czy też działań, należy wpisać w kolumnie: „kontynuacja”.

11. **Właściciel ryzyka (osoba odpowiedzialna)** – osoba, która jest odpowiedzialna za nadzór zagadnień w tym obszarze.

DYREKTOR
MIEJSKIEGO OŚRODKA KULTURY
W ORZESZU
Bartłomiej Marek