

Zarządzenie nr 4/2017

**Lubuskiego Wojewódzkiego Konserwatora Zabytków w Zielonej Górze
z dnia 30 maja 2017 r.
w sprawie ustalenia Regulaminu zarządzania ryzykiem
w Wojewódzkim Urzędzie Ochrony Zabytków w Zielonej Górze.**

Zgodnie z art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.) oraz w związku ze standardami kontroli zarządczej ogłoszonymi komunikatem nr 23 Ministra Finansów z 16 grudnia 2009 r. ustalam Regulamin zarządzania ryzykiem w Wojewódzkim Urzędzie Ochrony Zabytków w Zielonej Górze.

§ 1. 1. Regulamin określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Wojewódzki Urzędzie Ochrony Zabytków w Zielonej Górze.

2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

1) Urzędzie – należy przez to rozumieć Wojewódzki Urząd Ochrony Zabytków w Zielonej Górze;

2) Komórkach organizacyjnych – należy przez to rozumieć wydziały, referaty i samodzielne stanowiska;

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 zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;

8) zarządzaniu ryzykiem - należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku, proces ten, 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 informatycznych.

§ 2. 1. Celem zarządzania ryzykiem w Wojewódzkim Urzędzie Ochrony Zabytków w Zielonej Górze 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, zapewnienie ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Urzędu.

2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:

- a) integracji z procesami zarządzania;
- b) powiązania z celami i zadaniami Urzędu;
- 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 referaty 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 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 akceptowany poziom ryzyka,
- d) do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji,
- e) określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego 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.

Przykład 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 Wydział, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy (zł. nr 2 pkt. 1) przy zastosowaniu skali ocen: katastrofalne, poważne, średnie, niskie, nieznaczące.

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 (zał. 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 (zał. nr 2 pkt. 3). Istotność ryzyka obliczana jest wg wzoru: **istotność ryzyka = P x 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, ryzyko o poważnym, średnim i małym wpływie oraz średnim 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 – wprowadzanie 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 umożliwiającej 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.

2. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy wypełniają „Rejestr ryzyka” według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do regulaminu.

3. Rejestr ryzyka sporządzany jest do 31 marca roku kalendarzowego za rok poprzedni.

§ 5. Wykonanie zarządzenia powierza się Głównej Księgowej.

§ 6. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Kategorie ryzyk

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi 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, dokonywanie wydatków i pobieraniem dochodów
Oszustwa i kradzieży	Związane ze starta środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze startami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku
Zamówień publicznych i zleceń zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zleceniem 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
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacja 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 kontroli
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 Urzędu np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie 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 wewnętrzne	
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

Załącznik nr 2 do Zarządzenia nr 4/2017 z dnia 30 maja 2017 r.

1. Zasady oceny wpływu ryzyka:

Wpływ	Przesłanki
Katastrofalny	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje brak realizacji kluczowych zadań albo osiągnięcie 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, poważna strata finansowa 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 znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, Reputację urzędu. 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 Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.
Nieznacznym	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje nieznaczną stratę finansową lub krótkotrwałe zakłócenia lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. 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 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					
<i>Katastrofalne</i>	5	10	15	20	25
<i>Poważne</i>	4	8	12	16	20
<i>Średnie</i>	3	6	9	12	15
<i>Małe</i>	2	4	6	8	10
<i>Nieznacznym</i>	1	2	3	4	5
Prawdopodobieństwo	<i>Rzadkie</i>	<i>Mało prawdopodobne</i>	<i>Średnie</i>	<i>Prawdopodobne</i>	<i>Prawie pewne</i>

Załącznik nr 3 do Zarządzenia nr 4/2017 z dnia 30 maja 2017 r.

Rejestr ryzyka – Arkusz identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku

RYZIKO						PRZECIWDZIAŁANIE RYZIKU
Lp.	Cel-zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.						
2.						
.....						

.....
(podpis kierownika)