

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

ROZDZIAŁ I Postanowienia ogólne

§ 1.1. Ilekcóż w dokumencie jest mowa o:

- 1) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów. Ryzyko mierzone jest siłą skutku oddziaływania oraz prawdopodobieństwem jego wystąpienia;
- 2) zarządzanie ryzykiem – należy przez to rozumieć realizowany przez dyrektora proces, którego celem jest identyfikacja potencjalnych ryzyk, które mogą mieć wpływ na realizację celów i zadań jednostki;
- 3) mapa ryzyka – tabela (macierz) odzwierciedlająca ocenę siły oddziaływania i prawdopodobieństwo wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka w placówce;
- 4) rejestr ryzyk – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyk, a także przyjętą reakcję na ryzyko;
- 5) dyrektor MDK –należy przez to rozumieć Dyrektora Młodzieżowego Domu Kultury w Koninie;
- 6) samodzielne stanowisko (jednostka organizacyjna) – należy przez to rozumieć: dyrektora, z-cę dyrektora, pracowników.
- 7) jednostka – należy przez to rozumieć Młodzieżowy Dom Kultury w Koninie.

§ 2.1. Polityka zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) zakres zadań i obowiązków podmiotów uczestniczących w procesie zarządzania ryzykiem;
- 2) zasady i tryb identyfikacji ryzyka;
- 3) zasady i tryb dokonywania analizy ryzyka;
- 4) zasady określania właściwej reakcji na ryzyko.

§ 3. Polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie dla wszystkich samodzielnych stanowisk.

§ 4. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym i nie ogranicza się do działań określonych w § 2 ust. 1.

§ 5.1. Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań, poprzez ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz zabezpieczanie się przed jego skutkami. Następuje to poprzez:

- 1) rozpoznanie –czyli identyfikowanie ryzyka, określenie rodzajów ryzyk, które wiążą się z działalnością jednostki i dokonywanie ich pomiaru;
- 2) ocenę ryzyka i jego istotności, przy pomocy skali określonej w § 9;

- 3) zarządzanie ryzykiem, które polega na badaniu efektywności i skuteczności podejmowanych działań, poprzez system kontroli instytucjonalnej i zewnętrznej;
- 4) kontrolę zarządzania ryzykiem, której istotą podjętych działań jest ocena zastosowanych metod redukcji ryzyka, prowadząca do skutecznego i efektywnego realizowania celów i nałożonych zadań.

§ 6.1. Niezbędnymi warunkami wdrożenia polityki zarządzania ryzykiem są:

- 1) określenie jasnych, spójnych i zgodnych z misją jednostki celów i zadań;
- 2) ustalenie mierzalnych wskaźników realizacji wyznaczonych celów i zadań;
- 3) określenie poziomu ryzyka akceptowalnego dla wyznaczonych celów i zadań;
- 4) prowadzenie bieżącego monitoringu realizacji celów i zadań;
- 5) prowadzenie analizy poprawności i stosowania mechanizmów kontroli zarządczej.

ROZDZIAŁ II

Zakresy zadań i obowiązków

§ 7.1. Za realizację polityki zarządzania ryzykiem odpowiada Dyrektor MDK poprzez:

- 1) kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem;
- 2) nadzór i monitorowanie skuteczności procesu zarządzania ryzykiem;
- 3) wyznaczanie poziomu akceptowalnego dla każdego ryzyka;
- 4) podejmowanie decyzji dotyczących sposobu reakcji na poszczególne ryzyka.

2. Pracownicy na samodzielnych stanowiskach odpowiadają za zarządzanie ryzykiem poprzez:

- 1) identyfikację ryzyk związanych z realizacją przydzielonych zadań;
- 2) wskazywanie właścicieli zidentyfikowanych ryzyk;
- 3) przeprowadzanie analizy zidentyfikowanego ryzyka;
- 4) proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk;
- 5) wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka.

3. Pracownicy MDK są zobowiązani do współpracy z dyrektorem MDK.

ROZDZIAŁ III

Identyfikacja ryzyka

§ 8 .1. Identyfikacja ryzyk prowadzona jest na poziomie jednostki i na poziomie poszczególnych samodzielnych stanowisk pracy .

2. Proces identyfikacji ryzyka odbywa się raz w roku kalendarzowym tj. nie później niż w ostatnim dniu roboczym lutego.

3. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk według obszarów wrażliwych, określonych w **załączniku nr 1** do Polityki Zarządzania Ryzykiem.

4. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki je kształtujące . Ze względu na ich źródło ryzyka dzielą się na :

- 1) zewnętrzne – rodzaj ryzyka determinowanego przez czynniki zewnętrzne;

- 2) wewnętrzne –ryzyko to obejmuje działania wewnętrzne placówki i może być zarządzane wewnątrz jednostki.
5. Każde zidentyfikowane ryzyko ujmuje się w rejestrze, stanowiącym **załącznik nr 2** do Polityki Zarządzania Ryzykiem.
6. Dla każdego zidentyfikowanego ryzyka ustala się jego właściciela.
7. Każdy pracownik ma prawo i obowiązek zgłaszania swojemu bezpośredniemu przełożonemu ryzyk zidentyfikowanych podczas wykonywania przydzielonych zadań.

ROZDZIAŁ IV **Analiza ryzyka**

- § 9.1.** Każde ryzyko podlega analizie pod kątem jego istotności na osiągnięcie celów i zadań. Istotność ryzyka jest iloczynem skali prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wartości oszacowanych potencjalnych skutków.
2. Każde ryzyko jest oceniane pod względem prawdopodobieństwa jego wystąpienia i skutku oddziaływania.
 3. W celu dokonania oceny ryzyka wykorzystuje się Mapę Ryzyka, którą stanowi macierz prawdopodobieństwo- skutek - **załącznik nr 3** do Polityki Zarządzania Ryzykiem.
 4. Mapa ryzyka definiuje ryzyka na :
 - 1) niskie o wartości 4 i mniejszej;
 - 2) średnie o wartości powyżej 4 i mniejszej niż 15;
 - 3) wysokie – o wartości powyżej 15.
 5. Przy ocenie prawdopodobnych skutków wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 5 , gdzie;
 - 1) 1 – oznacza skutek nieznaczny,
 - 2) 2 – oznacza skutek mały,
 - 3) 3 – oznacza skutek średni,
 - 4) 4 – oznacza skutek poważny,
 - 5) 5 – oznacza skutek katastrofalny.
 6. Przy ocenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 5 , gdzie:
 - 1) 1 – oznacza prawdopodobieństwo bardzo małe (0-20 %),
 - 2) 2 – oznacza prawdopodobieństwo małe (21 - 40%),
 - 3) 3 – oznacza prawdopodobieństwo średnie (41 - 60 %),
 - 4) 4 – oznacza prawdopodobieństwo duże (61 - 80 %),
 - 5) 5 – oznacza prawdopodobieństwo bardzo duże (81 -100 %).
 7. Wskaźniki do punktacji oceny prawdopodobieństwa i skutków ryzyka określa załącznik nr 4.
 8. Dyrektor MDK oznacza poziom akceptowalny dla danego ryzyka – oznacza go ukośnymi zakreśleniami w mapach opracowanych na dany rok kalendarzowy.

ROZDZIAŁ V

Reakcja na ryzyko

§ 10.1. Dla każdego istotnego zidentyfikowanego ryzyka właściciel ryzyka wskazuje optymalną reakcję. Przyjmuje się niżej wymienione reakcje na ryzyko:

- 1) tolerowanie – będzie to miało miejsce w przypadkach, kiedy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekraczać jego potencjalne korzyści, a zdolności do skutecznego przeciwdziałania są ograniczone lub wykraczające poza decyzje i działania wewnętrzne;
- 2) przeniesienie – dotyczy to będzie kategorii ryzyk w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi poprzez ubezpieczenie lub zlecenie usług na zewnątrz;
- 3) wycofanie się – dotyczy to będzie grupy ryzyk, dla których mimo podejmowanych działań nie udało się zmniejszyć ich istotności do akceptowanego poziomu;
- 4) przeciwdziałanie – dotyczy to będzie kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do ich likwidacji, lub znacznego ograniczenia.

ROZDZIAŁ VI

Postanowienia końcowe.

§ 11. 1. Strategia zarządzania ryzykiem obowiązuje od 1 stycznia 2013 roku .

2. Pracownicy MDK obowiązani są do systematycznej analizy wystąpienia ryzyk na stanowiskach pracy i zgłaszania ich dyrektorowi MDK.

.....
podpis dyrektora

Załącznik do polityki Zarządzania Ryzykiem:

1. Wykaz obszarów ryzyka w jednostce – załącznik 1.
2. Rejestr ryzyk – wzór dokumentu – załącznik 2.
3. Mapa ryzyka – wzór dokumentu – załącznik 3.
4. Wskaźniki do szacowania prawdopodobieństwa i skutków – załącznik 4.

WYKAZ OBSZARÓW RYZYKA W MŁODZIEŻOWYM DOMU KULTURY W KONINIE:

1. Obsługa finansowo- księgową.
2. Obsługa kadrowa.
3. Administracja.
4. Obsługa prawna.
5. Bezpieczeństwo, w tym bezpieczeństwo uczestników zajęć.
6. Realizacja zadań statutowych MDK.
7. Zagrożenia epidemiologiczne.
8. Usługi zewnętrzne i ich jakość.
9. Bezpieczeństwo systemów informatycznych.
10. Ochrona mienia.
11. Zdarzenia losowe – pożar, powódź, zalanie, awarie.

REJESTR RYZYK w Młodzieżowym Domu Kultury w Koninie – rok 2014.

L. p	ZDEFINIO- WANE RYZYO	DOTYCZY CELU: (cel wyniku z misji lub zadań jednostki)	OPIS ZAGROŻONEGO PROCESU LUB ZADANIA	RODZAJ RYZYO - strategiczne - operacyjne	PRWDOPO- DOBIEN- STWO RYZYO w skali 1 - 5	PRAWDO- PODOBNE SKUTKI RYZYO w skali 1 - 5	ISTOT- NOŚĆ RYZYO - iloczyn poz. 6 x 7	REAKCJA NA RYZYO T – tolerowanie P – przeniesienie A – akceptacja D - działanie W – wycofanie	WŁAŚCI- CIEL RYZYO	PLANOWA- NA DATA REDUKCJI
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Zły stan części infrastruktury budynku (przeciekający dach, stara i mało wydajna instalacja c-o, śliska powierzchnia tarasów, brak parkingów, wilgoć w piwnicy budynku)	-Bezpieczeństwo uczestników zajęć -Właściwe warunki nauki i pracy	Zagrożony proces edukacyjno-kulturalny	Strategiczne	3	3	9	D (remont infrastruktury)	dyrektor	2014-2016
2.	Niż demograficzny	-Bezpieczeństwo pracowników na rynku pracy -Realizacja zadań statutowych jednostki	-Zagrożony proces edukacyjno-kulturalny	Operacyjne	2	2	4	D (wzmoczone działania promocyjne, zdobywanie dodatkowych kwalifikacji przez	dyrektor	2018r.

								instruktorów)		
3.	Nieprawidłowości w naliczaniu składek ubezpieczeniowych, podatków, dodatków służbowych wynikających ze stosunku pracy	-Realizacja zadań statutowych MDK	- Niewłaściwa interpretacja przepisów prawa - Kontrole inspekcji pracy, US, ZUS -Pogorszenie sytuacji finansowej MDK – kary, odsetki	Operacyjne	1	2	2	D (kontrola na różnych szczeblach działań, odpowiedzialność pracowników, szkolenia, znajomość przepisów, dobra komunikacja)	dyrektor	Na bieżąco
4.	Ochrona danych osobowych	-Bezpieczeństwo uczestników i pracowników - Realizacja zadań statutowych MDK	-Wyciek informacji z bazy danych - Słaby system zabezpieczeń	Operacyjne	2	2	4	D (aktualizowanie listy osób odpowiedzialnych za przetwarzanie danych osobowych, szkolenia)	dyrektor	Na bieżąco

MAPA RYZYKA W MŁODZIEZOWYM DOMU KULTURY W KONINIE

- 2014 rok

(Ocena istotności ryzyka)

SKUTEK	katastrofalny	5					
	poważny	4					
	średni	3			1		
	mały	2	3	4	2		
	nieznaczny	1					
			1	2	3	4	5
		b. małe 0-20%	małe 21-40%	średnie 41-60%	duże 61-80%	b. duże 81-100%	
		PRAWDOPODOBIENSTWO					

WYTYCZNE DO OCENY PRAWDOPODOBIENSTWA WYSTĄPIENIA I SIŁY ODDZIAŁYWANIA RYZYKA W MŁODZIEZOWYM DOMU KULTURY W KONINIE

Skala prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Skala znaczenia ryzyka
(oddziaływanie - skutek)

Opis prawdopodobieństwa wystąpienia	Oszacowane ryzyko	Opis oddziaływania (skutków)	Oszacowane ryzyko
<p>Ryzyko nie występuje lub może wystąpić w zupełnie wyjątkowych sytuacjach.</p> <p>Obszar działania / proces nie dotyczy zadań strategicznych, nie należy do priorytetowych czynności generujących ryzyko.</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z jednym bądź dwoma komórkami organizacyjnymi.</p> <p>Dany obszar działania / proces funkcjonuje powyżej roku od wprowadzenia zmian technologicznych, organizacyjnych i kadrowych.</p> <p>Oceniany obszar / proces uregulowany jest wyłącznie regulacjami wewnętrznymi.</p>	<p>1</p> <p>Bardzo małe</p>	<p>Organizacyjne:</p> <p>Niska niezgodność z procedurami / przepisami prawa.</p> <p>Nie występuje zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Ewentualne zakłócenia bez wpływu na realizację zadań i osiągnięcie celów.</p> <p>Ewentualne skutki ograniczane (neutralizowane) przez istniejące mechanizmy kontrolne.</p> <p>Finansowe:</p> <p>Nie przewiduje się wystąpienia straty finansowej, dodatkowych kosztów - bądź nieznaczne do 1 000 zł.</p>	<p>1</p> <p>nieznaczne</p>
<p>Ryzyko prawdopodobnie nie wystąpi.</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z małą (ograniczoną) liczbą komórek organizacyjnych.</p> <p>W ostatnim okresie (np. 1 rok) obszar / proces nie podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, bądź podlegał zmianom w minimalnym stopniu i uznaje się je za wdrożone.</p> <p>Obszar / proces w małym zakresie objęty regulacjami o charakterze</p>	<p>2</p> <p>małe</p>	<p>Organizacyjne:</p> <p>Średnia niezgodność z procedurami lub niska niezgodność z postanowieniami umów.</p> <p>Małe zakłócenia pracy, ewentualne utrudnienia w realizacji zadań, nie mające wpływu na osiągnięcie celów.</p> <p>Istniejące mechanizmy kontrolne powinny ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń.</p> <p>Małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p>	<p>2</p> <p>małe</p>

<p>zewnętrznym. Nie podlegały one zmianom.</p> <p>Niepożądane zakłócenia mogą powodować utrudnienia w realizacji zadań. Potencjalne zakłócenia wykonywania zadań nie mają wpływu na realizację celów.</p>		<p>Finansowe: >1 000 do 5 000 zł</p>	
<p>Ryzyko prawdopodobnie wystąpi w najbliższym okresie (od roku do pięciu lat).</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z innymi komórkami, bądź z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał ograniczonym zmianom organizacyjnym, technologicznym i kadrowym.</p> <p>Obszar / proces objęty w małym stopniu regulacjami zewnętrznymi, które mogły podlegać w ostatnim okresie zmianom.</p> <p>Może dotyczyć zadań o istotnym znaczeniu dla celów działalności.</p>	<p>3 średnie</p>	<p>Organizacyjne: Niska niezgodność z przepisami prawa lub średnia niezgodność z postanowieniami umów lub poważna niezgodność z procedurami. Średnie zakłócenia pracy. Potencjalne zagrożenia mogą doprowadzić do niewykonywania podstawowych zadań w określonym zakresie. Istniejące mechanizmy kontrolne tylko w pewnym stopniu mogą ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń. Średnie zagrożenie utraty dobrego wizerunku. Finansowe: > 5 000 do 10 000 zł</p>	<p>3 średnie</p>
<p>Istnieje duże prawdopodobieństwo na wystąpienie ryzyka w ciągu najbliższego okresu od roku do trzech lat.</p> <p>Obszar / proces wymaga współpracy z innymi komórkami bądź z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, z których część może wymagać poprawek i działań dostosowawczych.</p> <p>Obszar / proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych).</p> <p>Zagrożenia mogą wywierać istotny wpływ na obszary działalności /</p>	<p>4 duże</p>	<p>Organizacyjne: Średnia niezgodność z przepisami prawa lub poważna niezgodność z postanowieniami umów. Brak szczegółowych procedur dla prowadzonych procesów. Poważne zakłócenia pracy. Mogą doprowadzić do niewykonania celów cyklicznie (stałe zagrożenie). Niska skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych. Wysokie zagrożenie utraty dobrego wizerunku. Finansowe:</p>	<p>4 poważne</p>

<p>procesy, mogą odnosić się do realizacji celów operacyjnych i strategicznych.</p>		<p>> 10 000 do 50 000 zł.</p>	
<p>Ryzyko z pewnością wystąpi w ciągu najbliższego roku.</p> <p>Obszar / proces związany jest z działalnością większej liczby komórek organizacyjnych, wymaga współpracy z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał istotnym zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym / obszar podlega częstym zmianom tego typu / obszar jest w trakcie zmian.</p> <p>Obszar działania / proces uregulowany jest dużą liczbą regulacji prawnych (wewnętrznych i zewnętrznych).</p> <p>Zagrożenia dotyczą zadań w ramach celów strategicznych i należących do priorytetowych czynności / obszarów generujących ryzyko.</p>	<p>5</p> <p>Bardzo duże</p>	<p>Organizacyjne:</p> <p>Poważna niezgodność z przepisami prawa.</p> <p>Brak procedur dla danego procesu.</p> <p>Olbrzymie zakłócenia pracy. Zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działania, utrzymania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów. Brak osiągnięcia kluczowych celów.</p> <p>Brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych bądź istniejące mechanizmy okazują się nieskuteczne.</p> <p>Bardzo wysokie zagrożenie utratą dobrego wizerunku.</p> <p>Zagrożenie bezpieczeństwa ludzi.</p> <p>Finansowe:</p> <p>> 50 000 zł, utrata znacznego majątku.</p>	<p>5</p> <p>katastrofalne</p>