

Zarządzenie nr 9a / 2011

**Dyrektora Domu Pomocy Społecznej „Betania” w Lublinie
z dnia 20.06.2011 roku**

w sprawie zarządzania ryzykiem w Domu Pomocy Społecznej „Betania” Lublinie

W związku z zapisami zawartymi w Rozdziale 6 Ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz.U. Nr 157 poz. 1240) oraz założeniami zawartymi w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84) w obszarze „Zarządzanie ryzykiem”, zarządza się, co następuje:

§ 1

Zarządzenie określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Domu Pomocy Społecznej „Betania”, zwanym dalej Domem.

§ 2

1. Celem zarządzania ryzykiem jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania;
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
- 4) zapewnienie kierownictwu otrzymywania na czas wczesnej informacji na temat zagrożeń dla realizacji celów i zadań.

§ 3

1. Zarządzanie ryzykiem wewnętrznym jest ciągłym procesem stanowiącym jeden z elementów kontroli zarządczej w Domu.
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 jednostki;
- 3) przypisania odpowiedzialności
- 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 4

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

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

§ 5

1. Identyfikacja, analiza i ocena ryzyka oraz ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest raz w roku.
2. Identyfikacji, analizy i oceny ryzyka oraz ustalenia metod przeciwdziałania ryzyku dokonują kierujący komórkami organizacyjnymi jednostki.
3. Kierujący komórkami organizacyjnymi, w przypadku istotnych zmian warunków funkcjonowania podległych im komórek, zobowiązani są do dokonywania w ciągu roku aktualizacji zidentyfikowanych ryzyk.

§ 6

1. Identyfikacja ryzyka polega na określeniu ryzyka, które zagraża realizacji poszczególnym celom i zadaniom. Przy identyfikacji zagrożeń uwzględnia się też realizowane przez jednostkę programy oraz projekty.
2. Ocena ryzyka polega na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i skutku a następnie ustaleniu jego istotności.

§ 7

1. **Oceniając prawdopodobieństwo** wystąpienia ryzyka uwzględnia się możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia (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).
2. Jakościowa **ocena prawdopodobieństwa** wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu stopnia prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka, poprzez wybór przez oceniającego jednej z trzech możliwości (skal):
 - a. prawdopodobieństwo wysokie – gdy jest więcej niż 60% szans, że ryzyko wystąpi wielokrotnie w ciągu roku. Ryzyko z prawdopodobieństwem wysokim przyjmuje wartość - 3;
 - b. prawdopodobieństwo średnie - gdy jest więcej niż 10%, ale mniej niż 60% szans, że ryzyko wystąpi kilkakrotnie w ciągu roku. Ryzyko z prawdopodobieństwem średnim przyjmuje wartość - 2;
 - c. prawdopodobieństwo niskie - gdy jest mniej niż 10% szans, że ryzyko wystąpi raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku. Ryzyko z prawdopodobieństwem niskim przyjmuje wartość - 1;

§ 8

1. **Ocena skutków wystąpienia ryzyka** opiera się na oszacowaniu potencjalnych skutków, a więc wyników oddziaływania jakie zaistnienie danego rodzaju ryzyka może mieć na Dom i realizację jego celów oraz zadań (jakość rezultatów/znaczenia/wpływów). Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek Dom i bezpieczeństwo pracowników.
2. Ocena jakościowa skutków zaistnienia ryzyka dokonywana jest poprzez wybór jednej z trzech możliwości (skal):
 - a) wysokie skutki – poważny wpływ na realizację zadania (poważne zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu; poważne konsekwencje prawne; zagrożenie bezpieczeństwa pracowników; poważne straty finansowe; poważny wpływ na wizerunek Domu. Ryzyko z skutkiem wysokim przyjmuje wartość - 3;
 - b) średnie skutki – średni wpływ na realizację zadania (zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu; umiarkowane konsekwencje prawne; średni skutek

finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; średni wpływ na wizerunek Domu. Ryzyko z skutkiem średnim przyjmuje wartość - 2;

- c) małe skutki – mały wpływ na realizację zadania i osiągnięcie celu; brak skutków prawnych; mały skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; niewielki wpływ na wizerunek Domu. Ryzyko z skutkiem niskim przyjmuje wartość – 1.

§ 9

1. **Istotność ryzyka** wyrażona jest jako iloczyn (wyrażonych punktowo) prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków jego wystąpienia. Określenie istotności ryzyka pozwala na dokonanie oceny i hierarchizacji ryzyka, 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 celów Domu.
2. Z uwagi na trzystopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa jak i skutków wystąpienia ryzyka istotność danego rodzaju ryzyka może przyjąć wartość liczbowe od 1 do 9.
3. Dla oceny istotności ryzyka stosuje się skalę obejmującą następujące poziomy:
 - a) istotność ryzyka wysoka – istotnie wpływa na kluczową działalność Domu; uniemożliwia realizację zadań i celów; rodzi straty finansowe; wymaga podjęcia natychmiastowych działań naprawczych. Ryzyko przyjmuje wartość od 6-9 (ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie; ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie);
 - b) istotność ryzyka średnia – potencjalnie wpływa na kluczową działalność Domu; jest zagrożeniem dla realizacji zadań i celów; zagraża powstaniem strat finansowych; wymaga ustawicznego monitorowania i sprawdzania oraz rozważenia podjęcia stosowanych działań. Ryzyko przyjmuje wartość od 5-3 (ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie; ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie; ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie);
 - c) istotność ryzyka niska – nie ma wpływu na kluczową działalność Domu; nie uniemożliwia realizacji zadań i osiągnięcia celów; wymaga monitorowania i w miarę potrzeby sprawdzania. Ryzyko przyjmuje wartość od 1-2 (ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie).

Skutek			
Mały (3)	III. (3)	II. (6)	I. (9)
ŚREDNI (2)	VI. (2)	V. (4)	IV. (6)
NISKI	IX. (1)	VIII.(2)	VII. (3)
	NISKIE (1)	ŚREDNIE (2)	WYSOKIE (3)
	PRAWDOPODOBIENSTWO		

§ 10

1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o poziomie istotności niskim.
2. Ryzyko o poziomie istotności średnim i wysokim przekracza akceptowalny poziom ryzyka i wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających to ryzyko, poprzez zmniejszenie jego skutku lub prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka
3. W stosunku do każdego rodzaju ryzyka, którego poziom istotności mieści się w akceptowanym poziomie ryzyka dla Domu można również wskazać odpowiednie działania służące wdrożeniu określonego rodzaju reakcji na ryzyko.

§11

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:
 - 1) **kontrolowanie i ograniczanie ryzyka (K)**– działanie w celu zmniejszenia ryzyka; przykładem tej formy jest stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej lub też wprowadzenie dodatkowych procedur kontrolnych w danym procesie;

- 2) **przeniesienie ryzyka (P)** – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu; najczęściej przybiera formę ubezpieczenia lub zatrudnienia innego podmiotu do dokonywania określonych działań i przejęcia ryzyka za wynagrodzeniem;
 - 3) **zakończenie działań obarczonych ryzykiem wewnętrznym (Z)** – polega na wycofaniu się z danego rodzaju działalności;
 - 4) **tolerowanie ryzyka (T)** – świadome podjęcie ryzyka; brak dodatkowych działań; najczęściej wynika z ograniczenia możliwości podjęcia określonych działań albo zbyt wysokich kosztów ewentualnych działań w stosunku do potencjalnych korzyści; forma ta może być uzupełniona przez plany awaryjne.
2. Podstawowym rodzajem reakcji na ryzyko w Domu jest kontrolowanie i ograniczanie ryzyka (K).
 3. W celu przeanalizowania 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 poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§12

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku kierujący komórkami organizacyjnymi (właściciele ryzyka) wypełniają „Rejestr ryzyka”, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 1.
2. Rejestry ryzyka przedkładane są Komisji ds. kontroli zarządczej.
3. Rejestr ryzyka podlega zatwierdzeniu przez kierownika Domu.

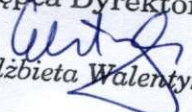
§13

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania są na bieżąco oceniane przez:
 - a) kierujących komórkami organizacyjnymi, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;

- b) kierownictwo Domu – w ramach bieżącego zarządzania Domem, w tym w szczególności w trakcie narad z kierującymi komórkami organizacyjnymi.
2. Wyniki oceny, o której mowa w §13 ust 1 wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem wewnętrznym oraz usprawniania systemu kontroli zarządczej.

§14

Zarządzenie wchodzi w życie od dnia podpisania.

Zastępca Dyrektora

dr Elżbieta Walentyń