

Procedura zarządzania ryzykiem w Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie w Słupsku

Celem procedury jest zapewnienie mechanizmów identyfikowania wszystkich ryzyk zagrażających realizacji celów i zadań Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie w Słupsku w sposób zgodny z prawem, efektywny i terminowy, określanie skutków i wag tych ryzyk oraz podejmowanie adekwatnych środków zaradczych w celu minimalizacji ryzyka.

ROZDZIAŁ I Postanowienia ogólne

§ 1

Ilekróć w dokumencie jest mowa o:

- 1) Centrum – należy przez to rozumieć Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Słupsku;
- 2) Ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań. Ryzyko mierzone jest siłą skutku oddziaływania oraz prawdopodobieństwem jego wystąpienia;
- 3) Zarządzanie ryzykiem – należy przez to rozumieć podjęte działania mające na celu zmniejszenie ryzyka do poziomu akceptowalnego, obejmujące identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie;
- 4) Mapa ryzyka – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający ocenę skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
- 5) Rejestr ryzyka – należy przez to rozumieć zestawienie w formie papierowej wszystkich zidentyfikowanych ryzyk;
- 6) Mechanizm kontrolny – należy przez to rozumieć zasady określone przez przepisy prawa, procedury, wprowadzone w celu ograniczenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka lub jego skutków;
- 7) Właściciel ryzyka – należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie ryzykiem, mającą kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza;

ROZDZIAŁ II Cele zarządzania ryzykiem

§ 2

1. Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań, poprzez ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz zabezpieczenie się przed jego skutkami.

2. Niezbędnymi warunkami wdrożenia procedury zarządzania ryzykiem są:
 - a) określenie jasnych, spójnych i zgodnych z misją Centrum celów i zadań;
 - b) ustalenie mierzalnych wskaźników realizacji wyznaczonych celów i zadań;
 - c) określenie poziomu ryzyka akceptowalnego dla wyznaczonych celów i zadań;
 - d) prowadzenie bieżącego monitoringu realizacji celów i zadań;
 - e) prowadzenie analizy poprawności i stosowania mechanizmów kontroli zarządczej.

§ 3

1. Procedura zarządzania ryzykiem stanowi narzędzie zarządzania dla Dyrektora Centrum oraz wytyczne dla wszystkich pracowników Centrum.

2. Procedurą zarządzania ryzykiem objęte są wszystkie sfery działalności Centrum oraz pracownicy wykonujący wyznaczone im zadania i cele.

3. Ograniczenie ryzyka prowadzone jest poprzez zaprojektowanie i wdrożenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych na podstawie wyników monitoringu poziomu ryzyka i jego oceny.

ROZDZIAŁ III

Cele funkcjonowania i zadania Centrum

§ 4

1. Centrum realizuje cele i wykonuje zadania określone ustawami, powierzone w drodze porozumienia oraz wynikające z zarządzeń Dyrektora Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie w Słupsku i uchwał Rady Powiatu Słupskiego.

2. Podstawowy zakres działania poszczególnych zespołów i samodzielnych stanowisk określony jest w Regulaminie Organizacyjnym Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie w Słupsku.

ROZDZIAŁ IV

Zakres podmiotowy zarządzania ryzykiem

§ 5

1. Procedura zarządzania ryzykiem ma zastosowanie do wszystkich pracowników zatrudnionych w Centrum.

2. Za realizację procedury zarządzania ryzykiem odpowiada Dyrektor Centrum

3. Zarządzanie ryzykiem odbywać się będzie na poziomie strategicznym w oparciu o roczną analizę ryzyka, obejmującą następujące etapy:

- a) identyfikację ryzyk, które mogą oddziaływać na funkcjonowanie Centrum,
- b) wskazanie właścicieli zidentyfikowanych ryzyk,
- c) przeprowadzenie analizy zidentyfikowanego ryzyka,
- d) proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk,
- e) wdrożenie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka.

4. W terminie do dnia 31 marca dokonuje się rocznej analizy ryzyka dotyczącej roku bieżącego.

ROZDZIAŁ V

Identyfikacja ryzyka

§ 6

1. Identyfikacja ryzyk prowadzona jest na poziomie Centrum i na poziomie zespołów organizacyjnych za pomocą kwestionariusza identyfikacji ryzyka, stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszej procedury.

2. Proces identyfikacji ryzyka odbywa się jednorazowo w ciągu roku kalendarzowego tj. w terminie do dnia 31 stycznia, przy czym w 2012 roku jest to termin do dnia 31 marca 2012r.

3. Przy ocenie ryzyka należy uwzględniać następujące elementy działalności Centrum:

- a) wieloletnią prognozę finansową sporządzaną przez Starostwo Powiatowe w Słupsku, w której ujęte jest Centrum,
- b) realizację zadań statutowych w kontekście budżetu Centrum i planu finansowo – rzeczowego,
- c) zgodność z prawem – pracownicy zobowiązani są do wykonywania czynności służbowych zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa,
- d) skuteczność i efektywność działania – pracownicy zobowiązani są do sumiennego i profesjonalnego wykonywania obowiązków służbowych określonych w wewnętrznych regulaminach i statucie Centrum oraz wynikających z zakresów czynności, wyznaczonych w bieżących planach i poleceniach służbowych,
- e) wiarygodność sprawozdań – sprawozdawczość statystyczna i finansowa uwzględniająca zasadę zgodności danych, prowadzona terminowo w oparciu na rzetelnie prowadzonej rachunkowości i bieżącym prowadzeniu ksiąg rachunkowych,
- f) ochronę zasobów Centrum – materialnych, prawnych i ludzkich poprzez wdrożenie procedur zabezpieczających dostęp do zasobów wyłącznie przez upoważnionych pracowników, zapewnienie ochrony przed zniszczeniem lub utratą ograniczającą możliwość funkcjonowania Centrum, ochronę danych osobowych, zasobów informatycznych, księgowych i majątkowych (powierzenie pracownikom odpowiedzialności materialnej i służbowej),
- g) organizację w Centrum, zgodnie z obowiązującymi regulaminami i innymi przepisami wewnętrznymi i przestrzeganie ich przez wszystkich pracowników,
- h) efektywność i skuteczność przepływu informacji – korzystanie z poziomego (przepływ informacji pomiędzy stanowiskami) i pionowego systemu komunikacji (udzielanie dyspozycji i poleceń służbowych niezbędnych do wykonywania obowiązków). Wykorzystywanie systemu komunikacji poziomej i pionowej w codziennej pracy oraz w trakcie spotkań pracowników Centrum a poprzez to zapewnienie wszystkim pracownikom dostępu do informacji,
- i) zasady etycznego postępowania – znajomość zasad obowiązujących w gospodarce finansowej, budżetowej i sprawozdawczej – szczególna rola głównego księgowego, który prowadząc rachunkowość i wykonując wstępne kontrole obowiązany jest do przestrzegania zasad rachunkowości oraz przeciwdziałania przypadkom powodującym naruszenie dyscypliny finansów publicznych.

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

- a) zewnętrzne – rodzaj ryzyka determinowanego przez czynniki zewnętrzne;
- b) wewnętrzne – ryzyko to obejmuje działania wewnętrzne Centrum i może być zarządzane wewnątrz jednostki.

5. Każde zidentyfikowane ryzyko o prawdopodobieństwie wystąpienia na poziomie minimum drugim, ujmuje się w rejestrze, stanowiącym załącznik nr 2 do niniejszej procedury.

6. Dla każdego zidentyfikowanego ryzyka ustala się jego właściciela.

7. Każdy pracownik ma prawo i obowiązek zgłaszania Dyrektorowi zidentyfikowanych ryzyk podczas wykonywania przydzielonych zadań.

ROZDZIAŁ VI

Analiza ryzyka

§ 7

1. Analizy ryzyka dokonuje się na podstawie szablonu punktowej oceny ryzyka stanowiącego załącznik nr 3 do niniejszej procedury.

2. Każde ryzyko podlega analizie pod kątem jego istotności na osiąganie celów i zadań. Istotność ryzyka jest iloczynem skali prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wartości oszacowanych potencjalnych skutków.

3. Każde ryzyko jest oceniane pod względem prawdopodobieństwa jego wystąpienia i skutku oddziaływania.

4. Przy ocenie prawdopodobnych skutków wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 5, gdzie;

- a) 1 – oznacza skutek nieznaczny,
- b) 2 – oznacza skutek mały,
- c) 3 – oznacza skutek średni,
- d) 4 – oznacza skutek poważny,
- e) 5 – oznacza skutek katastrofalny.

5. Przy ocenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 5, gdzie:

- a) 1 – oznacza prawdopodobieństwo bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe,
- b) 2 – oznacza prawdopodobieństwo małe,
- c) 3 – oznacza prawdopodobieństwo średnie,
- d) 4 – oznacza prawdopodobieństwo duże,
- e) 5 – oznacza prawdopodobieństwo prawie pewne.

6. Poziomy istotności ryzyka występujące w Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie w Słupsku:

- a) ryzyko nieznaczne (akceptowane) – nie wywołuje istotnych zagrożeń dla realizacji celów,
- b) ryzyko umiarkowane (nieakceptowane) – z reguły wywołuje konieczność usprawnienia organizacyjnego, rzeczowego, finansowego dla zrealizowania zadań i podniesienia standardów i jakości usług,

- c) ryzyko poważne (nieakceptowane) – stanowi istotne zagrożenie dla zrealizowania zadań, celów i misji Centrum, ogranicza możliwość właściwego funkcjonowania, uniemożliwia realizację zadań i osiągania standardów w znacznych obszarach, wywołuje konieczność podejmowania niezwłocznych działań wewnętrznych i na zewnątrz Centrum.

ROZDZIAŁ V

Reakcja na ryzyko nieakceptowane

§ 8

1. Dla każdego nieakceptowanego zidentyfikowanego ryzyka właściciel ryzyka wskazuje optymalną reakcję. Przyjmuje się niżej wymienione reakcje na ryzyko:

- a) tolerowanie – będzie to miało miejsce w przypadkach, kiedy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekraczać jego potencjalne korzyści, zdolności do skutecznego przeciwdziałania są ograniczone lub wykraczające poza decyzje i działania wewnętrzne,
- b) 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,
- c) wycofanie się – dotyczy to będzie grupy ryzyk, dla których mimo podejmowanych działań nie udało się zmniejszyć ich istotności do akceptowanego poziomu,
- d) przeciwdziałanie – dotyczy to będzie kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do ich likwidacji, lub znacznego ograniczenia.

D Y R E K T O R
- oświatowego Centrum Pomocy Rodzinie
w Słupsku

mgr Urszula Dąbrowska

KWESTIONARIUSZ IDENTYFIKACJI RYZYKA DLA POWIATOWEGO CENTRUM POMOCY RODZINIE W SŁUPSKU

Data:

Osoba wypełniająca:

Lp.	Identyfikacja ryzyka (czynniki ryzyka)	Występowanie ryzyka zgodnie z tabelą punktową		Opis ryzyka	Uwagi
		prawdopodo- bieństwo	skutki		
1	2	3	4	5	6
ZARZĄDZENIE ZASOBAMI LUDZKIMI					
1	Duża liczba wolnych etatów				
2	Nieobsadzone główne stanowiska				
3	Przerost zatrudnienia				
4	Zbyt niski poziom zatrudnienia				
5	Odsetek zwolnień lekarskich				
6	Brak możliwości zatrudnienia pracowników				
7	Rotacja pracowników				
8	Brak pracowników o odpowiednich kwalifikacjach, umiejętnościach i doświadczeniu				
9	Niska wydajność pracowników				
10	Brak środków finansowych na szkolenia				
11	Nieodpowiednie programy szkoleń				
12	Niedotrzymywanie terminów				
13	Rosnące wymagania płacowe				
14	Brak identyfikacji z celami Centrum				
15	Rosnący poziom skarg i niezadowolenia klientów				
16	Wysoki poziom wykrywanych oszustw				
17	Wysoki poziom nieprawidłowości stwierdzonych przez służby kontrolne				

ZARZĄDZANIE ORGANIZACJĄ PRACY

18	Brak planowania				
19	Brak realizacji celów Centrum				
20	Brak ustanowionych standardów jakości				
21	Brak monitoringu postępów				
22	Słaba komunikacja wewnętrzna				
23	Brak wewnętrznego zaufania do Centrum				
24	Brak zewnętrznego zaufania do Centrum				
25	Zła praca				
26	Złe wyniki				
27	Brak planowania ciągłości działalności				
28	Niewłaściwe plany ciągłości działalności				

KWESTIE PRAWNE

29	Niekorzystne umowy				
30	Niekorzystne relacje z innymi instytucjami				
31	Zaniedbanie i brak należytej staranności				
32	Rosnąca liczba pozwów i spraw sądowych				
33	Działanie niezgodne z prawem				

KWESTIE FINANSOWE

34	Pogarszająca się sytuacja finansowa				
35	Duża ilość błędów i nieprawidłowości wykryta podczas kontroli				
36	Nadmierne wydatki budżetowe				
37	Zbyt mały budżet				
38	Prowadzenie rachunkowości niezgodnie z przepisami i standardami				
39	Wysoki poziom zadłużenia				
40	Niedostateczny przepływ środków finansowych				
41	Niewłaściwe planowanie finansowe				

42	Rosnące koszty				
43	Wydatki niewspółmierne w stosunku do innych instytucji				
44	Nierzetelna sprawozdawczość finansowa				
45	Wysoki poziom szkód ubezpieczeniowych				
46	Nadmierne koszty ubezpieczenia\				
DZIAŁALNOŚĆ OPERACYJNA					
47	Zbyt długi proces decyzyjny				
48	Decyzje podejmowane w nieodpowiednim terminie				
49	Brak zidentyfikowanych procesów i procedur				
50	Niedostateczna ilość informacji zarządczej				
51	Brak kontroli wykorzystania mienia Centrum				
52	Złożoność systemów informatycznych				
53	Awarie informatyczne				

DYREKTOR
Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie
w Słupsku

mgr Urszula Dobrowska

DYREKTOR
Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie

mgr Urszula Dylbrowska

**Szablon punktowej oceny ryzyka dla identyfikacji ryzyka
w Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie w Słupsku**

skala 5-stopniowa

1. Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa prawdopodobieństwa
bardzo rzadkie, lub prawie niemożliwe	Zdarzenie może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach (od 1 do 20%, że wystąpi raz na 10 lat), a najprawdopodobniej w ogóle nie zaistnieje; nie wystąpiło dotychczas, dotyczy jednostkowych spraw	1
małe prawdopodobieństwo	Istnieje małe prawdopodobieństwo (od 21 do 40%, że wystąpi raz na 5 lat) zaistnienia tego zdarzenia: może wystąpić kilka razy w okresie pięciu lat; dotyczy nielicznych spraw	2
średnie prawdopodobieństwo	Zaistnienie zdarzenia jest średnio możliwe, ale w niektórych przypadkach zdarzenie takie może mieć miejsce (od 41 do 60%, że wystąpi w przeciągu 5 lat, dotyczy niektórych spraw	3
duże prawdopodobieństwo	Zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne (od 61 do 80%, że wystąpi regularnie przynajmniej raz w roku); dotyczy większości spraw	4
prawie pewne	Oczekuje się, że zdarzenie takie nastąpi (od 81 do 100%, że wystąpi regularnie, co miesiąc lub częściej); dotyczy wszystkich lub prawie wszystkich spraw	5

2. Skutki wystąpienia ryzyka

Skutek wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa skutków
nieznaczny	znikomy wpływ na realizację celów i zadań Centrum; brak skutków prawnych; nieznaczny skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; brak wpływu na wizerunek Centrum	1
mały	mały wpływ na realizację celów i zadań Centrum; brak skutków prawnych; mały skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; niewielki wpływ na wizerunek Centrum	2
średni	średni wpływ na realizację celów i zadań Centrum; umiarkowane konsekwencje prawne; średni skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników;	3

	średni wpływ na wizerunek Centrum	
poważny	poważny wpływ na realizację zadania, w tym poważne zagrożenie terminu jego realizacji, jak i osiągnięcia celu; poważne konsekwencje prawne; średni skutek finansowy; zagrożenie bezpieczeństwa pracowników; poważne straty finansowe; poważny wpływ na wizerunek Centrum	4
katastrofalny	brak realizacji zadania i celu; bardzo poważne i rozległe konsekwencje prawne; wysokie straty finansowe; naruszenie bezpieczeństwa pracowników (ujemne konsekwencje dla ich życia i zdrowia); utrata dobrego wizerunku Centrum w środowisku oraz opinii publicznej	5

3. Mapa ryzyka

Skutek					
katastrofalny	5	10	15	20	25
poważny	4	8	12	16	20
średni	3	6	9	12	15
mały	2	4	6	8	10
nieznaczny	1	2	3	4	5
	bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	małe	średnie	wysokie	prawie pewne
Prawdopodobieństwo					

4. Istotność ryzyka

Skutek	Prawdopodobieństwo	Istotność (funkcja wpływu prawdopodobieństwa)
1 – nieznaczny	1 – bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	nieznaczne – 1 – 6
2 – mały	2 – małe	umiarkowane – 8 – 12
3 – średni	3 – średnie	
4 – poważny	4 – wysokie	poważne – 15 - 25
5 – katastrofalny	5 – prawie pewne	

DYREKTOR
Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie
w Słupsku

mgr Jolanta Rybrowska