

Zarządzenie Nr 43 / 2015

Dyrektora Centrum Kultury w Cewicach

z dnia 27 lipca 2015 r.

w sprawie:

wprowadzenia Polityki Zarządzania Ryzykiem

**w Gminnym Centrum Kultury
w Cewicach**

Na podstawie art. 68 ust. 2 i art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27.08.2009 o finansach publicznych (Dz. U. Z 2013 r., poz. 885 z późn. zmianami)

zarządzam, co następuje:

§ 1.

Wprowadzić do stosowania Politykę Zarządzania Ryzykiem w Gminnym Centrum Kultury w Cewicach

§ 3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

DYREKTOR
Gminnego Centrum Kultury w Cewicach
Dominika Bardowska

Załączniki:

1. **Załącznik nr 1** - Polityka Zarządzania Ryzykiem w Gminnym Centrum Kultury w Cewicach

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W GMINNYM CENTRUM KULTURY W CEWICACH

ROZDZIAŁ I Postanowienia ogólne

§ 1

Ilekroć 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. **zarządzaniu ryzykiem** – należy przez to rozumieć realizowany przez dyrektora GCK w Cewicach proces, którego celem jest identyfikacja potencjalnych ryzyk, które mogą mieć wpływ na realizację celów i zadań jednostki;
3. **mapie ryzyka** – należy przez to rozumieć tabelę (macierz) odzwierciedlającą ocenę siły oddziaływania i prawdopodobieństwo wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka w placówce;
4. **rejestrze ryzyk** – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyk, a także przyjętą reakcję na ryzyko;
5. **Dyrektorze** – należy przez to rozumieć Dyrektora Gminnego Centrum Kultury w Cewicach
6. **pracownikach** – należy przez to rozumieć pracowników Gminnego Centrum Kultury w Cewicach kierujących pracą zespołów oraz Głównego Księgowego,
7. **stanowiskach pracy** – należy przez to rozumieć stanowiska pracy zawarte w strukturze organizacyjnej Gminnego Centrum Kultury w Cewicach.
8. **GCK** – należy przez to rozumieć Gminne Centrum Kultury w Cewicach

§ 2

Polityka zarządzania ryzykiem obejmuje:

1. zakres zadań i obowiązków pracowników 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 stanowisk.

§ 4

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

§ 5

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 GCK 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

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 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 odpowiadają za zarządzanie ryzykiem dla zajmowanych przez pracowników stanowisk oraz stanowisk wchodzących w skład zespołów 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 wymienieni w ust.2 są zobowiązani do bieżącej współpracy z Dyrektorem.

ROZDZIAŁ III

Identyfikacja ryzyka

§ 8

1. Identyfikacja ryzyk prowadzona jest na poziomie GCK i na poziomie poszczególnych stanowisk pracy.
2. Proces identyfikacji ryzyka odbywa się co najmniej raz w roku kalendarzowym tj. nie później niż w ostatnim dniu roboczym stycznia.
3. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk według obszarów wrażliwych,
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 GCK i może być zarządzane wewnątrz jednostki.
5. Każde zidentyfikowane ryzyko ujmuje się w rejestrze,
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**
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. Pracownicy, na podstawie zatwierdzenia przez Dyrektora, oznaczają poziom akceptowalny dla danego ryzyka, który oznaczany jest ukośnymi zakreszeniami 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** – dotyczyć 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** – dotyczyć to będzie grupy ryzyk dla których mimo podejmowanych działań nie udało się zmniejszyć ich istotności do akceptowanego poziomu;
- 4) **przeciwdziałanie** – dotyczyć 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 ... *27 lipca 2015* ... roku
2. Pracownicy GCK obowiązani są do systematycznej analizy wystąpienia ryzyk na stanowiskach pracy i zgłaszania ich dyrektorowi GCK w Cewicach.

Załączniki do polityki Zarządzania Ryzykiem:

1. **Załącznik nr 1** - Wrażliwe obszary działania jednostki;
2. **Załącznik nr 2** - Rejestr ryzyk, prawdopodobieństwa jego wystąpienia, skutków oraz reakcji na ryzyko w GCK w Cewicach
3. **Załącznik nr 3** - Mapa ryzyka w GCK w Cewicach na dany rok kalendarzowy
4. **Załącznik nr 4** – Wytyczne do oceny prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania ryzyka w GCK w Cewicach

WRAŻLIWE OBSZARY DZIAŁANIA
GMINNEGO CENTRUM KULTURY W CEWICACH

1. Organizowanie i prowadzenie rachunkowości
2. Plany finansowe i sprawozdawczość
3. Komunikacja i przepływ informacji
4. Polityka kadrowa i płacowa
5. Zdarzenia losowe – pożar, powódź, zalanie, awarie.

REJESTR RYZYK, PRAWDOPODOBIENSTWA JEGO WYSTĄPIENIA, SKUTKÓW ORAZ REAKCJI NA RYZYKO W GMINNYM CENTRUM KULTURY W CEWICACH

Obszary:

- Organizowanie i prowadzenie rachunkowości
- Plany finansowe, sprawozdawczość
- Polityka kadrowa i płacowa

Kryteria służące do analizy zidentyfikowanych ryzyk w obszarach:

- Organizowanie i prowadzenie rachunkowości
- Plany finansowe, sprawozdawczość
- Polityka kadrowa i płacowa

Opis prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka	Punktacja	Wpływ/oddziaływanie, skutek na realizację zadań jednostki	Punktacja
Małe prawdopodobieństwo , że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku (lub jego przypadki będą pojedyncze)	1	Mały wpływ ryzyka – rozwiązanie występującego problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe. Może spowodować krótkotrwałe lub niewielkie zakłócenia w działalności	1
Bardzo wysokie prawdopodobieństwo , że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (bądź: ryzyko będzie systematycznie narastać)	4	Bardzo wysoki wpływ ryzyka – rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów oraz działań zaradcze dyrektora. Usunięcie skutków będzie bardzo trudne, wręcz niemożliwe. Będzie miało poważny wpływ na wyniki finansowe i doprowadzi do nie zrealizowania kluczowego celu	4

Tabela 1 - Identyfikacja oraz ocena istotności ryzyka według obszaru działalności – ocena i analiza w GCK w Cewicach
(relacje między prawdopodobieństwem wystąpienia ryzyka a jego skutkiem)

Obszar	Opis obszaru działalności oraz zidentyfikowana ilość ryzyk w obszarze scenariusz zagrożeń	Zidentyfikowane ryzyko	Prawdopodobieństwo wystąpienia (P)	Skutek/Wpływ ryzyka na realizację zadania (S)	Istotność ryzyka (P x S)
Organizowanie i prowadzenie rachunkowości	W tym obszarze istnieją duże konsekwencje finansowe i dyscyplinarne w przypadku prowadzenia ksiąg rachunkowych przedstawiających sytuację majątkową, finansową oraz wynik finansowy, w sposób nierzetelny i niezgodny ze stanem rzeczywistym, istnieje wówczas ryzyko podejmowania niewłaściwych decyzji. W tym obszarze wyodrębniono 6 ryzyk	Brak trybu, zasad przeprowadzania inwentaryzacji, nieprzestrzeganie terminowości jej realizacji oraz rozliczania	1	4	4
		Nieprzestrzeganie zasad gospodarki kasowej	1	2	2
		Nieprawidłowa ewidencja księgowa sprzedaży usług	2	3	6
		Brak prawidłowości i terminowości rozliczeń z kontrahentami	2	2	4
		Brak lub nieprawidłowe dokumentowanie sprzedaży pod względem merytorycznym formalnym i rachunkowym	1	4	4
		Brak jasnej i czytelnej ewidencji	1	1	2

Plany finansowe, sprawozdawczość	Plan finansowy to zestawienie planowanych dochodów i wydatków w danym roku budżetowym. Stanowi podstawę finansowego planowania przedsięwzięć oraz dostarcza najważniejszych informacji potrzebnych do kontroli prowadzonej działalności. Założeniem planu powinna być racjonalizacja ponoszonych wydatków. W wyniku posiadania błędnych informacji może dojść do obliczenia złej kalkulacji kosztów i ich wyliczeń. Ryzyko powstania błędnych sprawozdań. Możliwość wystąpienia znaczących konsekwencji finansowych, dyscyplinarnych oraz społecznych w przypadku nieprzestrzegania procedur i dyscypliny budżetowej. W tym obszarze wyodrębniono 4 ryzyka	Brak rzetelności opracowywania planów ekonomiczno-finansowych	1	4	4
		Błędne zmiany i korekty planów zgodnie z podziałem kosztów	1	4	4
		Niewłaściwy nadzór nad prawidłowością realizacji planu	1	4	4
		Nierzetelne i nieterminowa sprawozdawczość budżetowa	2	4	8
		Nieprawidłowości w naliczaniu składek ubezpieczeniowych, podatków, dodatków służbowych (funkcyjnych) wynikających ze stosunku pracy	1	2	2
	Polityka kadrowa jest działalnością zmierzającą do ukształtowania właściwej struktury zatrudnienia oraz do realizacji przedsięwzięć dotyczących szkolenia i rozwoju pracowników. Służy zapewnieniu				

Polityka kadrowa i placowa	odpowiednich warunków pracy oraz temu, by zatrudnienie i wynagrodzenie pracowników było odpowiednie do ich kwalifikacji i predyspozycji osobowych. Istnieje tu możliwość podejmowania niewłaściwych działań, np.: niewłaściwych zachęt (awanse, nagrody, premie), niewystarczających kar za nieuczciwe zachowanie lub braku konsekwencji w ich stosowaniu. Duże ryzyko i zagrożenie poważnych strat finansowych może wystąpić w przypadku nieprzestrzegania czy pomyłek w rozliczaniu wydatków na wynagrodzenia, składki ubezpieczeniowych i podatków. W tym obszarze wyodrębniono 7 ryzyk					
	Niefunkcjonowanie procedur kontroli dyscypliny pracy	1	3			3
	Niefektywne planowanie procedur i organizowania szkoleń	1	2			2
	Nieprawidłowości w polityce socjalnej	1	3			3
	Nieprawidłowe i nierzetelne prowadzenie spraw pracowniczych	2	2			4
	Niezasadne zawieranie umów zlecenia i umów o dzieło oraz nierzetelność wystawianych rachunków z tytułu tych umów	1	3			3
	Niezasadne stosowanie godzin nadliczbowych	1	2			2

Tabela 2 - Arkusz identyfikacji ryzyka, poziomu jego istotności, skutków oraz reakcji na ryzyko
(na podstawie przeprowadzonej w GCK analizy i ustalenia istotności danego ryzyka)

Obszar występowania	Zidentyfikowane ryzyko	Istotność ryzyka (ilość punktów a)	Przyczyny wystąpienia ryzyka	Skutki ryzyka dla GCK	Proponowane mechanizmy kontrolne	Reakcja na ryzyko	Osoby odpowiedzialne
2	3	4	5	6	7	8	9
Organizowanie i prowadzenie rachunkowości	Nieprawidłowa ewidencja księgowa sprzedaży usług	Średnie ryzyko /... pkt/	Nierzetelne dane w systemie. Brak wystawiania faktur rozliczeniowych dla Wprowadzenie niewłaściwych terminów płatności w przypadku rozliczeń. Dokonywanie korekt wstecz – po roku.	Niewłaściwe naliczenia – konieczność wykonywania korekt wstecz, co może być związane z konsekwencjami finansowymi. Przekłamania w sprawozdaniach. Błędnie naliczane odsetki. Nieprawidłowości w prowadzonej procedurze windykacyjnej w przypadku niedokonania wpłaty.	Systematyczność i rzetelność w dokonywaniu zmian w systemie.	Wszystkie działania w tym obszarze nakierowane muszą być na minimalizację ryzyka – brak akceptacji ryzyka w tym obszarze.	Pracownicy poszczególnych komórek organizacyjnych, którym w tym zakresie powierzono obowiązki.

Organizowanie i prowadzenie rachunkowości	Brak trybu, zasad przeprowadzania inwentaryzacji, nieprzestrzeganie terminowości jej realizacji oraz rozliczania.	Niskie ryzyko /... pkt/	Nieprawidłowy przebieg i rozliczenia inwentaryzacji (błędna weryfikacja różnic inwentaryzacyjnych). Zakłócenia i opóźnienia w czynnościach spisowych. Niewłaściwa identyfikacja składników majątkowych (rodzaj, nazwa) – brak oznakowania numerami inwentarzowymi. Błędy formalne w arkuszach spisu z natury, niekompletność spisu z natury. Nierzetelnie, niestarannie wykonany spis. Pochopne kwalifikowanie niedoborów jako niezawinione.	Nieujawnienie w księgach rachunkowych różnic między stanem rzeczywistym, a księgowym. Niewykrzywie nieprawidłowości w gospodarce majątkiem jednostki. Błędne przeprowadzenie inwentaryzacji skutkuje brakiem wiarygodnej informacji odnośnie poprawności zapisów księgowych oraz faktycznie posiadanego majątku. Zaniechanie przeprowadzenia i rozliczenia inwentaryzacji lub dokonanie jej w sposób niezgodny ze stanem rzeczywistym stanowi naruszenia dyscypliny finansów publicznych.	Przestrzeganie instrukcji inwentaryzacyjnej. Przestrzeganie harmonogramu i terminarza prac inwentaryzacyjnych. Rzetelne podejście w wypełnianiu arkuszy spisowych. Protokoły z inwentaryzacji. Szczegółowe wyjaśnienia różnic inwentaryzacyjnych. Ewidencja kontrolna arkuszy spisu z natury. Ewidencja ilościowo-jakościowa. Ewidencja księgowa.	Wszystkie działania w tym obszarze nakierowane muszą być na minimalizację ryzyka. Ryzyko może być akceptowalne w uzasadnionych przypadkach. Na piśmie – wyjaśnienia różnic inwentaryzacyjnych.	Przewodniczący Komisji inwentaryzacyjnej pracownicy powołani do Komisji, pracownicy, którym powierzono majątek na podstawie umowy o odpowiedzialności materialnej.
---	---	-------------------------	--	---	---	--	---

Organizowanie i prowadzenie rachunkowości	Brak lub nieprawidłowe dokumentowanie sprzedaży pod względem merytorycznym, formalnym i rachunkowym.	Niskie ryzyko /... pkt/	Niewystawianie faktur w terminie. Błędy w wystawionych fakturach. Brak korekty faktur lub nieprawidłowo wystawione faktury korygujące. Nieterminowe wystawianie faktur. Zaprzestanie wystawiania faktur. Brak noty księgowej w przypadku naliczonego odškodowania (odsetek).	Nieregulowanie należności w terminie. Konieczność wyjaśniania na piśmie przyczyny nieprawidłowo wystawionej faktury.	Prawidłowe i rzetelne wystawianie faktur i ich kontrola.	Wszystkie działania w tym obszarze nakierowane muszą być na minimalizację ryzyka .	Pracownicy administracji, którym w tym zakresie powierzono obowiązki, Dział finansowo-księgowy.
Plany finansowe, sprawozdawczość	Nierzetelna i nieprawidłowa sprawozdawczość budżetowa.	Wysokie ryzyko /.....pkt/	Nieterminowe przekazywanie sprawozdań budżetowych zgodnie z obowiązującymi przepisami. Błędy i nieprawidłowości w sprawozdaniach.	Błędne rejestrowanie danych – stażowane i nierzetelne informacje. Przekłamania w funkcjonowaniu jednostki i wydatkowaniu środków.	Sporządzanie sprawozdań rzetelnie, zgodnie z przepisami: sporządzanie sprawozdań w sposób czytelny i trwały,	<u>Nie dopuszcza się akceptacji ryzyka w tym obszarze.</u>	Główny księgowy pracownicy, którym w tym zakresie powierzono obowiązki.

			Niewłaściwa forma i sposób przekazywania sprawozdania. Niezgodność kwot wykazanych w sprawozdaniu z danymi wynikającymi z ewidencji księgowej, z księgami rachunkowymi i dokumentami.	Konsekwencje finansowe. Naruszenie dyscypliny finansów publicznych.	przestrzeganie zasad i terminów sporządzania sprawozdań.		
			Odkładanie spraw i załatwianie w ostatnim momencie. Brak właściwego systemu komunikacji wewnętrznej – nieprzekazywanie informacji i dokumentacji w takiej formie i w terminach, aby umożliwić wykonanie zadań nie tylko rzetelnie, ale również w terminie.	Brak realizacji zadań w terminie. Opóźnienia w informacji. Brak rzetelności i wiarygodności informacji. Konieczność weryfikacji często błędnych informacji. Negatywne postrzeganie jednostki na zewnątrz.	Staranność i rzetelność w terminowym udzielaniu informacji oraz dogłębne analizowanie spraw. Stosowanie obowiązujących standardów w zakresie przepływu informacji i dokumentacji: - monitorowanie pism pod kątem udzielonych	Wszystkie działania w tym obszarze - nakierowane muszą być na minimalizację ryzyka.	Wszyscy pracownicy Nadzór kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych.
			Średnie ryzyko /.....pkt/				
			Braki w terminowości przepływu informacji i dokumentacji skutkujące zakłóceniami we właściwej realizacji celów i zadań.				
			Komunikacja i przepływ informacji				

			Brak zrozumienia wobec innych działań, że informacje, na które oczekują mogą mieć duże znaczenie dla realizacji ich zadania.		odpowiedzi, - bieżące informowanie pracowników o ważnych informacjach i zdarzeniach, - protokoły z narad, - relacje ze spotkań.		
Polityka kadrowa i płacowa	Nieprawidłowe i nierzetelne prowadzenie spraw pracowniczych.	Niskie ryzyko /.....pkt/	Niezgodne z obowiązującymi przepisami prowadzenie akt pracowniczych. Braki w wymaganych dokumentach, niezgodności z obowiązującymi przepisami o pracownikach	Zarzut nieprzestrzegania obowiązujących przepisów w zakresie rzetelności spraw pracowniczych. Zarzut niedopełnienia obowiązków w przypadku kontroli PIP.	Rzetelne i zgodne z wymogami Kodeksu pracy oraz Regulaminu pracy prowadzenie spraw pracowniczych, kompletowanie wszystkich wymaganych dokumentów.	Każdorazowo w przypadku wykrytych zaniedbań czy uchybień ryzyko należy zniwelować, aby uniknąć go w przyszłości.	Samodzielne stanowisko ds. osobowych poszczególni kierownicy komórek organizacyjnych.

MAPA RYZYKA W GMINNYM CENTRUM KULTURY W CEWICACH NA ROK

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

WYTYCZNE DO OCENY PRAWDOPODOBIENSTWA WYSTĄPIENIA I SIŁY ODDZIAŁYWANIA RYZYKA W GMINNYM CENTRUM KULTURY W CEWICACH

Skala prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

**Skala znaczenia ryzyka
(oddziaływanie - skutek)**

Opis prawdopodobieństwa wystąpienia	Oszacowane ryzyko	Opis oddziaływania (skutków)	Oszacowane ryzyko
Ryzyko nie występuje lub może wystąpić w zupełnie wyjątkowych sytuacjach. Obszar działania / proces nie dotyczy zadań strategicznych, nie należy do priorytetowych czynności generujących ryzyko. Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z jednym bądź dwoma komórkami organizacyjnymi. Dany obszar działania / proces funkcjonuje powyżej roku od wprowadzenia zmian technologicznych, organizacyjnych i kadrowych. Oceniany obszar / proces uregulowany jest wyłącznie regulacjami wewnętrznymi.	1 bardzo małe	Organizacyjne: Niska niezgodność z procedurami / przepisami prawa. Nie występuje zagrożenie utraty dobrego wizerunku. Ewentualne zakłócenia bez wpływu na realizację zadań i osiągnięcie celów. Ewentualne skutki ograniczane (neutralizowane) przez istniejące mechanizmy kontrolne. Finansowe: Nie przewiduje się wystąpienia straty finansowej, dodatkowych kosztów - bądź nieznaczne do 1 000 zł.	1 nieznaczne
Ryzyko prawdopodobnie nie wystąpi. Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z małą (ograniczoną) liczbą komórek organizacyjnych. 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. Obszar / proces w małym zakresie objęty regulacjami o charakterze zewnętrznym. Nie podlegały one zmianom. Niepożądane zakłócenia mogą powodować utrudnienia w realizacji zadań. Potencjalne zakłócenia wykonywania zadań nie mają wpływu na realizację celów.	2 małe	Organizacyjne: Średnia niezgodność z procedurami lub niska niezgodność z postanowieniami umów. Małe zakłócenia pracy, ewentualne utrudnienia w realizacji zadań, nie mające wpływu na osiągnięcie celów. Istniejące mechanizmy kontrolne powinny ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń. Małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku. Finansowe: >1 000 do 5 000 zł	2 małe

Ryzyko prawdopodobnie wystąpi w najbliższym okresie (od roku do pięciu lat). Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z innymi komórkami, bądź z podmiotami zewnętrznymi. W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał ograniczonym zmianom organizacyjnym, technologicznym i kadrowym. Obszar / proces objęty w małym stopniu regulacjami zewnętrznymi, które mogły podlegać w ostatnim okresie zmianom. Może dotyczyć zadań o istotnym znaczeniu dla celów działalności.	3 średnie	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	3 średnie
Istnieje duże prawdopodobieństwo na wystąpienie ryzyka w ciągu najbliższego okresu od roku do trzech lat. Obszar / proces wymaga współpracy z innymi komórkami bądź z podmiotami zewnętrznymi. W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, z których część może wymagać poprawek i działań dostosowawczych. Obszar / proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych). Zagrożenia mogą wywierać istotny wpływ na obszary działalności / procesy, mogą odnosić się do realizacji celów operacyjnych i strategicznych.	4 duże	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: > 10 000 do 50 000 zł.	4 poważne
Ryzyko z pewnością wystąpi w ciągu najbliższego roku. Obszar / proces związany jest z działalnością większej liczby komórek organizacyjnych, wymaga współpracy z podmiotami zewnętrznymi. W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał istotnym zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym / obszar podlega częstym zmianom tego typu / obszar jest w trakcie zmian.	5 bardzo duże	Organizacyjne: Poważna niezgodność z przepisami prawa. Brak procedur dla danego procesu. Olbrzymie zakłócenia pracy. Zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działania, utrzymania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów. Brak osiągnięcia kluczowych celów.	5 katastrofalne

Obszar działania / proces uregulowany jest dużą liczbą regulacji prawnych (wewnętrznych i zewnętrznych). Zagrożenia dotyczą zadań w ramach celów strategicznych i należących do priorytetowych czynności / obszarów generujących ryzyko.		Brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych bądź istniejące mechanizmy okazują się nieskuteczne. Bardzo wysokie zagrożenie utratą dobrego wizerunku. Zagrożenie bezpieczeństwa ludzi. Finansowe: > 50 000 zł, utrata znacznego majątku.	
--	--	---	--