



Związek Gmin i Powiatów
Subregionu Centralnego
Województwa Śląskiego

ZSC.125.2.2015

Tekst pierwotny: [Zarządzenie organizacyjne nr 9/2015 Dyrektora Biura Związku Subregionu Centralnego z dnia 16 marca 2015 r.](#)

Zmiany: [Zarządzenie organizacyjne nr 47/2016 Dyrektora Biura Związku Subregionu Centralnego z dnia 20 grudnia 2016 r.](#)

**Zarządzenie organizacyjne nr 9/2015
Dyrektora Biura Związku Subregionu Centralnego
z dnia 16 marca 2015 r.
(tekst jednolity)**

w sprawie: wprowadzenia procedury zarządzania ryzykiem

Działając na podstawie:

- § 23 ust. 1 pkt. 3) Statutu Związku Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego, przyjętego uchwałą Walnego Zebrania Członków Związku Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego nr 2/2013 z dnia 3 października 2013 roku z późn. zm.
- § 2 Uchwały Nr 5/2015 Zarządu Związku Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego z dnia 13 marca 2015 r. w sprawie przyjęcia podziału funkcji i procedur Instytucji Pośredniczącej w ramach RPO WSL 2014-2020.

zarządzam:

1. Wprowadzić procedurę zarządzania ryzykiem, której celem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań Związku, w brzmieniu załącznika do niniejszego zarządzenia.
2. Ryzyko związane z realizacją celów i zadań oceniane jest podczas przygotowywania projektów planów finansowych na kolejny rok budżetowy
3. W przypadku wystąpienia istotnych zmian warunków realizacji celów i zadań analiza ryzyka przeprowadzana jest ponownie.
4. W przypadku zadań inwestycyjnych i remontowych, ocena ryzyka powinna obejmować łącznie ryzyka zidentyfikowane w odniesieniu do wszystkich inwestycji i remontów zaplanowanych do realizacji w kolejnym roku budżetowym.

5. W przypadku, gdy w projekcie dofinansowanym ze środków zewnętrznych nie jest przeprowadzana ocena ryzyka, koordynator projektu jest zobowiązany przeprowadzić ocenę ryzyka zgodnie z procedurą określoną w niniejszym zarządzeniu.
6. Nadzór nad realizacją zarządzenia obejmuję osobiście.
7. Zarządzenie organizacyjne wchodzi w życie z dniem podpisania.

(-) Mariusz Śpiewok
Dyrektor Biura

Procedura zarządzania ryzykiem

1. Słownik pojęć

- 1) **Ryzyko** – to każde zdarzenie (zarówno zewnętrzne – niezależne od organizacji, jak i wewnętrzne – na które organizacja ma wpływ), którego wystąpienie spowoduje, że cele zadania nie zostaną osiągnięte lub zadanie nie będzie realizowane.
- 2) **Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka** – to oczekiwana częstotliwość występowania zdarzenia zdefiniowanego jako ryzyko. Opis poziomów prawdopodobieństwa zawiera poniższa tabela:

Tabela 1

Prawdopodobieństwo	Opis
Pewne lub prawie pewne	Jestem pewny lub prawie pewny, że zdarzenie wystąpi
Prawdopodobne	Oczekuję, że zdarzenie może wystąpić w określonych przypadkach
Znikome	Podejrzewam, że zdarzenie może wystąpić jedynie w wyjątkowych okolicznościach

- 3) **Skutek wystąpienia ryzyka** – należy przez to rozumieć wpływ zdarzenia zidentyfikowanego jako ryzyko na osiągnięcie celów i realizowanie zadań.

Tabela 2

Skutek	Opis
Poważny	Zdarzenie spowoduje: 1. poważną stratę finansową albo poważny uszczerbek wizerunku Związku, 2. uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na osiągnięcie celów i na realizację zadania, 3. poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanego zadania. Z wystąpieniem zdarzenia wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Umiarkowany	Zdarzenie spowoduje: 1. znaczącą stratę posiadanych zasobów, 2. negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, 3. uszczerbek wizerunku Związku. Z wystąpieniem zdarzenia może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Minimalny	Zdarzenie spowoduje: 1. niewielką stratę finansową, 2. zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na wizerunek Związku. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

- 4) **Poziom ryzyka** – należy przez to rozumieć kombinację prawdopodobieństwa i skutku wystąpienia ryzyka. Identyfikuje się dwa poziomy ryzyk: nieakceptowany i akceptowany.

Tabela 3

Prawdopodobieństwo (P)	Skutek (S)	Poziom ryzyka
pewne lub prawie pewne (pp)	poważny (p), umiarkowany (u)	Nieakceptowany
	minimalny (m)	Akceptowany
prawdopodobne (p)	poważny (p)	Nieakceptowany
	umiarkowany (u), minimalny (m)	Akceptowany
znikome (z)	poważny (p), umiarkowany (u), minimalny (m)	Akceptowany

2. Procedura oceny ryzyka

- 1) Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje dyrektor Biura Związku, na arkuszu według poniższego wzoru.

Tabela 4

Nazwa zadania	Cel zadania	Zidentyfikowane ryzyko	Przyczyna ryzyka	Skutek ryzyka (dokładny opis)	Wdrożone działania obniżające poziom ryzyka	Prawdopodobieństwo	Ocena skutku wystąpienia ryzyka (poważny, umiarkowany, minimalny)	Poziom ryzyka (akceptowalny, nieakceptowalny)	Postępowanie z ryzykiem nieakceptowalnym (wraz z terminem realizacji i osobą odpowiedzialną)	Uwagi

- 2) Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom proponowanym do zamieszczenia w projektach planów finansowych na kolejny rok budżetowy.
- 3) Pierwsza identyfikacja i ocena ryzyka, wynikająca z powierzenia zadań Instytucji Pośredniczącej przeprowadzona zostanie do 15 czerwca 2015 r.
- 4) Podczas identyfikacji ryzyka mogą zostać wykorzystane poniżej wskazane kategorie ryzyka.

Tabela 5

KATEGORIA RYZYKA	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy – Prawo zamówień publicznych.
Strat finansowych	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Nadużycia finansowe	Tryb postępowania jest określony odrębnym Zarządzeniem organizacyjnym nr 13/2015 z dnia 24 kwietnia 2015 r. w sprawie wprowadzenia zasad postępowania w przypadku wystąpienia podejrzenia nadużycia finansowego i oszustwa w Biurze Związku Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego oraz Wytocznymi programowymi w sprawie wprowadzenia skutecznych i proporcjonalnych środków zwalczania nadużyć finansowych oraz zarządzania ryzykiem nadużyć finansowych w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
Bhp	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej.
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.

Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Związku, np. ryzyko negatywnych opinii.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.
Ryzyko zewnętrzne	
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 niejednorodnym orzecznictwem.
Ryzyko utraconych korzyści	
Dodatkowe finansowanie zewnętrzne	Związane z niepozyskaniem środków europejskich i innych funduszy zewnętrznych
Niewykorzystywanie szans na finansowanie zewnętrzne	Związane z brakiem działań, które mogą przynieść dodatkowe korzyści dla Członków Związku

- 5) Ocena ryzyka polega na określeniu prawdopodobieństwa i skutku wystąpienia ryzyka, a następnie na ustaleniu jego poziomu. Identyfikuje się dwa poziomy ryzyka:
- ryzyko na poziomie akceptowanym - zidentyfikowany przez osobę przeprowadzającą ocenę poziom ryzyka, przy którym nie zachodzi konieczność podjęcia działań w odniesieniu do zidentyfikowanego ryzyka
 - ryzyko na poziomie nieakceptowanym - zidentyfikowany przez osobę przeprowadzającą ocenę poziom ryzyka przy którym konieczne jest podjęcie działań przeciwdziałających lub ograniczających wystąpienie ryzyka
- 6) W celu obniżenia nieakceptowanego poziomu ryzyka do poziomu akceptowanego należy zastosować poniższe metody:
- przeciwdziałanie – wprowadzenie zmian w procesie realizacji zadania, zaostrenie mechanizmów kontroli (np. poprzez zwiększenie częstotliwości monitorowania, dodatkowy nadzór nad realizacją zadania).
 - przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia;
 - rekomendowanie rezygnacji z realizacji zadania obciążonego nieakceptowanym poziomem ryzyka - wraz z uzasadnieniem, jeżeli zmiana warunków zewnętrznych lub wewnętrznych powoduje, że kontynuacja zadania staje się niecelowa lub nieefektywna, a z formalnego punktu widzenia istnieje możliwość odstąpienia od dalszej realizacji zadania.

- 7) W odniesieniu do ryzyka nieakceptowanego, projektowane działania zapobiegawcze, powodujące zmiany w budżecie i/lub uzasadnione odstępianie od kontynuacji realizacji zadania, wymagają akceptacji Zarządu Związku.
- 8) Informację o wynikach oceny ryzyka, wraz z decyzją o planowanych działaniach (z uwzględnieniem osoby odpowiedzialnej i terminu realizacji), dyrektor Biura przekazuje do wiadomości Zarządu Związku.
- 9) Wnioski, o których mowa w ppkt 8), stanowią dane wejściowe do opracowania planu działań systemowych, jeżeli ograniczenie ryzyka na poziomie operacyjnym (tj. na poziomie dyrektora Biura) nie jest możliwe.