

ZARZĄDZENIE NR 8/2022

z dnia 28 luty 2022 r.

Dyrektora Zakładu Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku

**w sprawie zasad i trybu zarządzania ryzykiem w Zakładzie Gospodarki Komunalnej
i Mieszkaniowej w Okonku**

Na podstawie art. 69 ust.1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2021 r., poz. 305 ze zm.), zarządzam co następuje:

§1. Określa się zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Zakładzie Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku – stanowiące załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§2. Wykonanie zarządzenia powierza się pracownikom Zakładu Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku.

§3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 01 marzec 2022 r.

DYREKTOR
ZGKiM w Okonku



mgr Piotr Cackowski

Zasady i Tryb Zarządzania Ryzykiem

Ustalenia niniejszego regulaminu dotyczą zasad i trybu zarządzania ryzykiem w Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku

§ 1. Ilekroć w niniejszym regulaminie jest mowa o :

- zakładzie - należy przez to rozumieć Zakład Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku
- ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów
- wpływie ryzyka - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem
- prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka - należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem
- istotności ryzyka - należy przez to rozumieć kombinacje wpływu ryzyka i – prawdopodobieństwa jego ziszczenia się
- akceptowanym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć ustalony w niniejszym regulaminie poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku
- zarządzaniu ryzykiem - należy przez to rozumieć proces identyfikacji , oceny i przeciwdziałanie ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia
- osobach kierujących - należy przez to rozumieć dyrektora, głównego księgowego, kierownika utrzymania ruchu, pracowników merytorycznych,
- koordynatorze zarządzania ryzykiem - należy przez to rozumieć głównego księgowego ,
- mechanizmach kontroli zarządczej - należy przez, to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne)
 - b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń
 - c) zatwierdzanie operacji
 - d) podział obowiązków
 - e) nadzór
 - f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych
 - g) ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych

§ 2. 1. Celem zarządzania ryzykiem jest:

- a) Usprawnienie procesu planowania
- b) Zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów
- c) Zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej
- d) Zapewnienie kierownictwu zakładu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań

2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:

- a) Integracji z procesem zarządzania.
- b) Powiązania z celami i zadaniami zakładu.
- c) Przypisania odpowiedzialności.

d) Proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 3. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- a) Identyfikację i analizę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka
- b) Ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku
- c) Przeciwdziałanie ryzyku
- d) Monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian

§ 4. 1. Identyfikacji i analiza ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku do dnia 31 stycznia danego roku.

2. Identyfikacji i analizy ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują osoby kierujące zakładem.

§ 5. 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom zakładu oraz realizacji planu finansowego zakładu

2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:

- a) Cele i zadania realizowane przez zakład
- b) Realizację planu finansowego.

3. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka

4. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:

- a) Ryzyko finansowe
- b) Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich
- c) Ryzyko działalności
- d) Ryzyko zewnętrzne

5. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) określa załącznik nr 1 do niniejszego regulaminu.

§ 6. 1. Analiza ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 7.

2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie miało, dla realizacji zadania, osiągnięcia celów, realizacji planu finansowego wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski.

3. Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysokie, średnie, niskie.

4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 2 do niniejszego regulaminu.

§ 7. 1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka wskazany w załączniku nr 2 do niniejszego regulaminu

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- a) Ryzyko poważne – tj. ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie oraz średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
- b) Ryzyko umiarkowane - tj. ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie i średnim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
- c) Ryzyko niskie – tj. ryzyko o niskim wpływie oraz średnim i niskim prawdopodobieństwie

Cołł

§ 8. 1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie. Ryzyka umiarkowane i poważne przekraczają akceptowany poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku)

§ 9. 1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

a) Kontrolowanie ryzyka – stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej

b) Przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować

a) Przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń

b) Istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka

c) Skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj., zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań

§ 10. 1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i analizy ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, osoby kierujące wypełniają „arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej arkuszami, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do niniejszego regulaminu

1. Odnotowania w arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyka poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczenia go do akceptowanego poziomu

2. Projekty „Arkuszy” przedkładane są koordynatorowi zarządzania ryzykiem w terminie do 31 stycznia każdego roku

3. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez koordynatora zarządzania ryzykiem

4. Koordynator zarządzania ryzykiem w terminie do 15 lutego każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) oraz planowane metody ograniczenia go do akceptowanego poziomu i przedstawia Dyrektorowi.

§11. 1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez osoby kierujące, które oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania

2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie.

§ 12. 1. Ocena zarządzania ryzykiem dokonywana jest nie rzadziej niż raz do roku.

2. Z dokonanej oceny sporządza się Raport z realizacji celu-zadania oraz (lub) Raport z osiągnięcia celu-zadania.

3. Raport z realizacji celu-zadania (zgodnie z załącznikiem nr 4) jest sporządzany w terminie wynikającym z wskazanej w miernikach realizacji celów-zadań, częstotliwości raportowania.

4. Raport z osiągnięcia celu-zadania (zgodnie z załącznikiem nr 5) jest sporządzany w terminie do 31 grudnia każdego roku.

5. Zbiorcza informacja na temat ryzyk przedstawiana jest w formie rejestru ryzyka, sporządzonego według wzoru określonego w załączniku Nr 6 do niniejszego dokumentu.

6. Rejestr ryzyka podlega zatwierdzeniu przez Dyrektora ZGKiM w Okonku.

7. Dyrektor, zatwierdzając rejestr ryzyka, podejmuje decyzję o:

1) rodzaju reakcji na ryzyko w stosunku do każdego ryzyka;

2) rodzaju działań zapobiegawczych lub korygujących mających przeciwdziałać wystąpieniu danego ryzyka;

3) częstotliwości raportowania, w zależności od poziomu istotności ryzyka.

8. Zatwierdzony przez Dyrektora rejestr ryzyka jest jawny dla wszystkich pracowników jednostki.

Cołd

§ 13. W terminie do 31 grudnia każdego roku osoby kierujące składają deklarację dotyczącą wykonanej pracy w danym roku związanej z zarządzaniem ryzykiem zgodnie z załącznikiem nr 7 do niniejszego regulaminu i przekazują ją Dyrektorowi.

załącznik Nr 1

**do Zasad i Trybu Zarządzania Ryzykiem
w Zakładzie Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku**

PRZYKŁADOWE KATEGORIE (OBSZARY) RYZYKA

Poniższa tabela przedstawia przykładowe kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu kategorii ryzyka

KATEGORIE RYZYKA			
Ryzyko finansowe			
		budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępni pobieraniem dochodowością środków publicznych, dokonywaniem wydatków
		Strat majątkowych	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 udzielania zamówień publicznych
		Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich			
		Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego
		BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy
Ryzyko działalności			
		Regulacji wewnętrznych	związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych
		Organizacji 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, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji,

			zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego
		Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli
		informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
		reputacji	Związane z reputacją Urzędu np. ryzyko negatywnych opinii
		Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępniania danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
	Ryzyko zewnętrzne		
		infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, baza lokalową, środkami transportu i środkami łączności
		gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut, inflacją
		Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednorodnym orzecznictwem

załącznik Nr 2

**do Zasad i Trybu Zarządzania Ryzykiem
w Zakładzie Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku**

I ZASADY OCENY WPŁYWU RYZYKA

WPŁYW	PRZESŁANKI
WYSOKI (3)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub wpływ na reputację urzędu
ŚREDNI (2)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego
NISKI (1)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć

II ZASADY OCENY STOPNIA PRAWDOPODOBIENSTWA ZISZCZENIA SIĘ RYZYKA

PRAWDOPODOBIENSTWO	PRZESŁANKI
WYSOKI (3)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku
ŚREDNI (2)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku
NISKI (1)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu

III POZIOM ISTOTNOŚCI RYZYKA

RYZYKO POWAŻNE (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
RYZYKO UMIARKOWANE (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
RYZYKO NIEZNACZNE (1-2)	Ryzyko o średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie

**RAPORT - ARKUSZ
IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY
PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU**

RYZYZKO						PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU
LP.	CEL – ZADANIE	RYZYZKO (wraz z podaniem kategorii)	WPŁYW	PRAWDOPODO- BIEŃSTWO	ISTOTNOŚĆ RYZYZKA	PLANOWANA METODA PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU
1	2	3	4	5	6	7
1.						
2.						

Data:

Podpis:

Zasady wypełniania arkusza

kolumna	Sposób wypełniania
1.	Numer kolejny celu lub zadania
2.	Nazwa celu lub zadania
3.	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe - związane z nieterminowym odprowadzaniem podatków
4	Ocena wpływu w skali wysoki-średni-niski
5.	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie-średni-niskie
6.	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany, nieznaczny)
7.	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi bieżący nadzór osoby kierującej referatem

Cell

załącznik Nr 4
do Zasad i Trybu Zarządzania Ryzykiem
w Zakładzie Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku

Raport z realizacji celu/zadania – rok			
<i>Ocena etapowa zaawansowania i postępu robót.</i>			
Numer zadania		Raport sporządził:	
Za okres	od:	do:	Uwagi:
Stan aktualny:			
Kluczowe etapy dla tego okresu:			
Osiągnięte (lista)		-----	
1.		3.	
2.		4.	
Kluczowe kwestie lub problemy:			
Rozwiązane (lista)		Do rozwiązania (lista)	
1.		1.	
2.		2.	
Najważniejsze decyzje:			
Podjęte (lista)	Do podjęcia:	Przez kogo	Kiedy
Stan budżetu:			

Call

Konsekwencje:

Zmiany w celach, rozkładzie zadań w czasie/terminach realizacji, rozmiarze projektu, alokacji zasobów (zarówno ludzkich jak i finansowych)

Następne etapy:

Wpisać działania, które należy wykonać, aby projekt rozwijał się w pożądanym kierunku.
Jeśli to możliwe podać nazwiska i daty przy każdym kroku.

Etapy	Osoba odpowiedzialna.	Termin realizacji

Komentarze:

Data:

Podpis:

załącznik Nr 5
do Zasad i Trybu Zarządzania Ryzykiem
w Zakładzie Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku

<i>Raport z osiągnięcia celu/ realizacji zadania – rok</i>			
<i>Ocena końcowa wykonania robót.</i>			
Numer Nazwa zadania:		Data zakończenia zadania :	
Raport sporządził:			
Uwagi:			
<i>Ocena dla każdej z głównych faz projektu.</i>			
Etap zadania	Co się sprawdziło	Co się nie sprawdziło	Sposoby usprawnienia
Analiza celów:			
Czy Zakład/komórka/osoba zrealizowała zadanie?			
Czy zadanie zostało ukończone w ustalonym terminie?			
Czy zadanie było monitorowane?			
Czy przekroczono budżet zadania?			
Czy osiągnięto zakładane wielkości mierników (Jeśli NIE wymienić jakie i dlaczego)			

Cell

Ocena zasobów.

Czy zostały właściwie rozlokowane, oraz odpowiednio i wydajnie wykorzystane?

Uwagi, Spostrzeżenia, itd.

Jakie są najważniejsze wnioski, które można wykorzystać w przyszłych projektach?

Data:

Podpis:

Cołd

załącznik Nr 6

do Zasad i Trybu Zarządzania Ryzykiem
w Zakładzie Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku

REJESTR RYZYK
W ZAKŁADZIE GOSPODARKI KOMUNALNEJ W OKONKU W OKONKU
NA ROK

L P.	NAZWA ZADANIA	OPIS RYZYKA	WŁAŚCI CIEL RYZYKA	PRZYCZY NA WYSTĄPI ENIA	PRAWDOPODOBIE ŃSTWO SKALA 1-4	WPL YW SKALA 1-4	POZIOM ISTOTNO ŚCI	RYZYKO AKCEPTOW ALNE TAK/NIE	REAK CJA NA RYZY KO	OPIS MECHANIZ MU KONTROLN EGO

.....
DATA I PODPIS DYREKTORA

64

DEKLARACJA DOTYCZĄCA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

**w zakresie wykonanej pracy w roku związanej z zarządzaniem ryzykiem
w Zakładzie Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku.**

Zakład Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Okonku Deklaracja złożona przez:

.....

Odpowiedzialnego/ą za:

.....
.....
.....
.....
.....

(obszar odpowiedzialności)

Zgadzam się, iż pełniona przeze mnie funkcja zobowiązuje mnie do podpisania niniejszej deklaracji.

Podpisując niniejsza deklarację uznaję, iż :

- 1) Przestrzegam, wraz z moimi pracownikami, polityki zakładu dotyczącej zarządzania ryzykiem w zakresie, w jakim ma ona wpływ na pełnione przeze mnie obowiązki.
- 2) Prowadzę i dokonuję przeglądu właściwych rejestrów ryzyka monitoruję podjęcie odpowiednich działań w celu zarządzania najważniejszymi rodzajami ryzyk, które mi przypisano.
- 3) Niezwłocznie podejmuję działania w celu wdrożenia uzgodnionych zaleceń kontroli wewnętrznej i zewnętrznej.
- 4) Moi pracownicy są aktywnie zachęceni do identyfikacji i zarządzania ryzykiem.
- 5) Moi pracownicy są aktywnie zachęceni do informowania o nowym ryzyku oraz/lub istotnych kwestiach.

Data:

Podpis: