

## Zarządzenie Nr 55/2017

Dyrektora Miejskiego Zarządu Gospodarki Komunalnej w Czeladzi  
z dnia 19 października 2017r.

### w sprawie wprowadzenia Polityki zarządzania ryzykiem w Miejskim Zarządzie Gospodarki Komunalnej w Czeladzi.

Na podstawie art.69 ust.1 pkt 2 i pkt 3, w związku z art.68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych ( Dz. U. z 2013r. poz. 885 z późn. zm. ) oraz Zarządzenia Nr 214/2016 Burmistrza Miasta Czeladź z dnia 30 czerwca 2016r w sprawie Polityki zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Czeladź i gminnych jednostkach organizacyjnych.

**Dyrektor Miejskiego Zarządu Gospodarki Komunalnej w Czeladzi**

**zarządza, co następuje:**

#### Postanowienia ogólne

##### § 1.

Zarządzenie określa zakres, zasady i sposób funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem w Miejskim Zarządzie Gospodarki Komunalnej sprzyjający realizacji celów, efektywniejszemu wykorzystaniu zasobów i lepszemu reagowaniu na sytuacje nieprzewidziane.

##### § 2.

Celem systemu zarządzania ryzykiem jest zapewnienie mechanizmów służących osiągnięciu wyznaczonych celów/zadań, a także poprawy jakości oraz efektywności zarządzania, wyeliminowaniu zakłóceń w osiąganiu celów i realizacji zadań zarówno bieżących jak i inwestycyjnych.

##### § 3.

Celem polityki zarządzania ryzykiem jest ograniczenie do minimum skutków ryzyk występujących w trakcie realizacji przyjętych na dany rok celów i zadań poprzez ujęcie w ramy formalnego procesu identyfikacji obszarów ryzyka, oszacowania ryzyka, ustalenia poziomu istotności, określenia możliwej reakcji na ryzyko i działań minimalizujących skutki ryzyk.

##### § 4.

Terminologia:

Cel – zamierzony rezultat działalności, który ma być osiągnięty w określonym czasie.

Miernik – dla każdego celu/zadania należy określić przynajmniej jeden miernik pozwalający na stwierdzenie czy cel został osiągnięty.

Planowany poziom miernika – wyrażony ilościowo poziom miernika, który planuje się osiągnąć na koniec okresu sprawozdawczego.

Ryzyko – możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów.

Zarządzanie ryzykiem – proces systematycznej identyfikacji, analizy, oceny i postępowania z ryzykiem.

Właściciel celu/zadania/ryzyka – osoba odpowiedzialna za wykonanie danego celu, zadania i za administrowanie konkretnym ryzykiem zidentyfikowanym w obszarze działania Zarządu lub komórki organizacyjnej.

Mechanizm kontroli – rozwiązania organizacyjne, techniczne lub prawno-finansowe służące do ograniczenia poziomu ryzyka.

Analiza ryzyka - czynności podejmowane w celu zrozumienia charakteru zidentyfikowanego ryzyka, procesu w którym identyfikuje się ryzyko i ocenia możliwość jego wystąpienia.

Czynniki ryzyka – okoliczności (prawne, faktyczne) zdarzenia, działanie lub zaniechanie które mogą spowodować wystąpienie ryzyka lub jego zwiększenie bądź zmniejszenie.

Hierarchizacja ryzyka – uporządkowanie ryzyk wg kryterium ich znaczenia dla osiągnięcia założonych celów.

Monitorowanie ryzyka – obserwowanie ryzyk pod kątem zmiany siły ich oddziaływania i prawdopodobieństwa ich wystąpienia.

Rejestr ryzyka – zestawienie w formie papierowej wszystkich zidentyfikowanych ryzyk w Zarządzie. Zarząd- Miejski Zarząd Gospodarki Komunalnej w Czeladzi.

## Wyznaczanie celów

### § 5.

W celu efektywnego i skutecznego realizowania celów i zadań powierzonych MZ G K w Czeladzi ustanowiono jego misję.

### § 6.

Misją M Z G K w Czeladzi jest:

Zaspokajanie potrzeb gminy w zakresie gospodarki komunalnej a w szczególności:

1. Utrzymania gminnych dróg, ulic, mostów, placów oraz organizacji ruchu drogowego.
2. Utrzymania oświetlenia ulicznego.
3. Targowiska.
4. Cmentarza gminnego.
5. Zieleni gminnej i zadrzewień.

### § 7.

Najistotniejszym elementem kontroli zarządczej jest system wyznaczania celów/ zadań strategicznych i monitoring ich realizacji.

### § 8.

W terminie do 30 listopada każdego roku kalendarzowego:

Dyrektor Miejskiego Zarządu Gospodarki Komunalnej w Czeladzi dokonuje wyboru celów i zadań do realizacji na następny rok, które stanowiąc będą obszar do identyfikacji ryzyka wraz z określeniem mierników, opisu ryzyka, skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia, a także wskazania właściciela ryzyka i reakcji na ryzyko i przekazuje Burmistrzowi Miasta, zaakceptowany przez swojego bezpośredniego przełożonego Rejestr ryzyk, za pośrednictwem kancelarii UM.

### § 9.

Do przekazywania informacji o głównych celach i zadaniach Zarządu służy „Rejestr ryzyk”, którego wzór stanowi Załącznik Nr 1 do niniejszego Zarządzenia.

### § 10.

Przy określaniu celów i zadań bierze się pod uwagę:

1. zadania własne i zlecone,
2. zadania wykonywane na podstawie porozumień,
3. zadania ujęte w Statucie, Regulaminie Organizacyjnym,
4. projekt budżetu na dany rok,
5. strategię rozwojową, plany, programy uchwalone przez Radę Miejską,
6. Misję.

### § 11.

Wybrane cele i zadania powinny być określane w perspektywie co najmniej rocznej i spełniać następujące warunki, być:

1. konkretne – sformułowane w zwięzły sposób, jednoznaczny, precyzyjnie określający cel, który zamierzamy osiągnąć,
2. mierzalne – oparte na liczbach – ilość, jakość, koszt, czas,
3. osiągalne – oparte na obiektywnej ocenie możliwości oraz akceptowalne przez zainteresowane strony,
4. realistyczne – możliwe do zrealizowania w oparciu o dostępne zasoby,
5. określone w czasie – precyzyjnie określające terminy wykonania.

### § 12

Dla celów planistycznych cele dzielimy na:

1. strategiczne - ogólne, istotne dla funkcjonowania Zarządu, wynikają z Misji, wizji, posiadanych strategii i innych dokumentów o podobnym charakterze, mają one charakter stały i ogólny, a ich realizacja rozłożona jest w dłuższym okresie czasowym;
2. operacyjne - wynikające z celów strategicznych, związane z realizacją zadań bieżących, dotyczące konkretnych projektów, zadań.

§ 13.

Cele realizowane są poprzez zadania, które są uszczegółowieniem celu. W zależności od stopnia złożoności celu jeden cel może być realizowany przez 2,3 czy 5 zadań.

§ 14.

Wszystkim wyznaczonym zadaniom Dyrektor Miejskiego Zarządu Gospodarki Komunalnej przypisuje mierniki określające ich docelową wartość, które powinny umożliwić wartościowe, ilościowe lub opisowe określenie docelowego poziomu efektów z poniesionych nakładów.

§ 15

Dla celów strategicznych przekazywanych w Rejestrze ryzyk do UM przez Zarząd właścicielem ryzyka jest Dyrektor.

§ 16.

Do jednego zadania zaleca się identyfikowanie co najwyżej pięciu ryzyk.

§ 17.

Dyrektor Zarządu prowadzi cząstkowy „Rejestr ryzyk” obejmujący cele i zadania na dany rok oraz stale obejmujący cele i zadania na dany rok oraz stale monitoruje ich realizację i dokonuje ich aktualizacji.

#### **Identyfikacja ryzyka**

§ 18.

W terminie, o których mowa w § 8 Dyrektor dokonuje identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów wybranych do realizacji w danym roku. W identyfikację ryzyk powinny być zaangażowane osoby, które później będą odpowiedzialne za realizację zadań związanych z tymi ryzykami.

§ 19.

W przypadku zmiany celów np. z powodu zmiany uchwały budżetowej bądź w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje właściciel ryzyka dokonuje się oceny zasadności ponownej identyfikacji ryzyka z wykorzystaniem wyników monitorowania ryzyka, uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych, zmian prawnych, wyników audytów i kontroli zewnętrznych.

#### **Okresowy przegląd zidentyfikowanych ryzyk**

§ 20.

W terminie do 31 lipca każdego roku Dyrektor Zarządu zapewni przeprowadzenie półrocznej, wg stanu na dzień 30 czerwca, aktualizacji ryzyk zidentyfikowanych w odniesieniu do celów wybranych do realizacji w danym roku. Wynik tej aktualizacji przekazuje do Wydziału Zamówień Publicznych i Kontroli Wewnętrznej.

§ 21.

W ramach półrocznej aktualizacji Rejestru ryzyk należy uzupełnić Rejestr uwzględniając wprowadzone zmiany w uchwale budżetowej, bądź inne zmiany prawne, wytyczne, zadania, które podjęto w półroczu, a nie były w pierwotnej wersji Rejestru, ewentualnie wykreślić cele i zadania, które ze względu na uwarunkowania finansowe bądź prawne przesunięto na dogodniejszy termin, ustalić czy wystąpiły nowe ryzyka nierozpoznane uprzednio, nowe źródła ryzyk, uwzględnić wyniki kontroli wewnętrznych i zewnętrznych w I półroczu.

§ 22.

Proces identyfikowania i monitorowania ryzyka ma charakter ciągły i winien być wykonywany na każdym szczeblu zarządzania w ramach sprawowania kontroli zarządczej.

## Ocena ryzyka

### § 23.

Ocenę ryzyka, pod względem jego znaczenia dla osiągnięcia założonych celów, przeprowadza właściciel ryzyka w ramach procesu identyfikacji ryzyka.

### § 24.

Każde ryzyko oceniane jest jako iloczyn siły oddziaływania (S) i prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P). Wyniki ujmowane są w „Rejestrze ryzyka” w kolumnie nr 8 Poziom (istotność) ryzyka.

### § 25.

Ocena siły oddziaływania (skutków ryzyka) polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji, jednakowej, wynikającej z poniższej tabeli oddziaływania ryzyka:

Tabela oddziaływania ryzyka

Punktacja	Opis
1	oznacza oddziaływanie niskie
2	oznacza oddziaływanie małe
3	oznacza oddziaływanie średnie
4	oznacza oddziaływanie wysokie
5	oznacza oddziaływanie bardzo wysokie

### § 26.

Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 5 wg poniższej tabeli prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

Tabela prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Punktacja	Opis	% prawdopodobieństwa, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku
1	oznacza prawdopodobieństwo niskie	0 – 20 %
2	oznacza prawdopodobieństwo małe	21 - 40%
3	oznacza prawdopodobieństwo średnie	41 – 60 %
4	oznacza prawdopodobieństwo wysokie	61 – 80 %
5	oznacza prawdopodobieństwo bardzo wysokie	81 – 100 %

### § 27.

Wyniki analizy ryzyka przedstawia się przy pomocy Tabeli punktowej oceny ryzyka stanowiącej Załącznik Nr 3 do niniejszego zarządzenia, które określa niski, średni i wysoki poziom ryzyka przypisując dla każdego z nich odpowiednią kolorystykę:

1. poziom niski – kolor: żółty, najniższe zagrożenie, wymaga stałego monitorowania akceptowalny poziom ryzyka, zaplanowanie i wdrożenie działań zaradczych zależy od decyzji właściciela ryzyka, 2. poziom średni- kolor: zielony, akceptowalny poziom ryzyka, wymaga stałego monitorowania poziomu ryzyka oraz zaplanowania działań zaradczych do ewentualnego wdrożenia, 3. poziom wysoki- kolor: czerwony, nieakceptowany poziom ryzyka, właściciel ryzyka zobowiązany jest do podjęcia działań w celu sprowadzenia ryzyka do poziomu akceptowalnego w terminie uzgodnionym z Dyrektorem Zarządu, bądź podjęcia decyzji o wycofaniu się

### § 28.

Na podstawie przeprowadzonej oceny należy dokonać hierarchizacji ryzyk, umieszczając je w „Rejestrze ryzyka” przy każdym celu w kolejności od najwyższego do najniższego.

## Reakcja na ryzyko

§ 29.

W Zarządzie przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem, które wskazuje właściciel ryzyka:

1. akceptacja ryzyka, tolerowanie – jego poziom nie jest duży i nie ma większego wpływu na wykonywanie zadań, brak możliwości podjęcia działań ograniczających poziom danego ryzyka, nie podejmuje się działań zaradczych.
2. dzielenie się, transfer ryzyka – częściowe lub całkowite przeniesienie ryzyka na inny podmiot, przekazanie innej stronie, innemu podmiotowi,
3. unikanie ryzyka, wycofanie się – odejście od działań, które wiążą się z ryzykiem,
4. ograniczanie, minimalizacja ryzyka – podjęcie działań zaradczych mających na celu ograniczenie prawdopodobieństwa i efektu wystąpienia danego zdarzenia lub skutków wystąpienia ryzyka lub obu jednocześnie.

## Raport roczny z zarządzania ryzykiem

§ 30

W ramach monitorowania realizacji celów w terminie do 31 stycznia każdego roku Dyrektor Zarządu przekazuje Burmistrzowi Miasta po uzyskaniu wcześniejszej akceptacji swojego bezpośredniego przełożonego „Raport roczny z zarządzania ryzykiem” za poprzedni rok, którego wzór stanowi Załącznik Nr 2 do niniejszego Zarządzenia.

W raporcie należy przekazać również informacje o ryzykach, które wystąpiły, a nie były zidentyfikowane.

## Postanowienia końcowe

§ 31.

Wszyscy pracownicy Zakładu są zobowiązani do zapoznania się z niniejszym zarządzeniem, przestrzeganiem wprowadzonych zasad i określonej procedury.

§ 32.

Każdy pracownik ma obowiązek informowania bezpośredniego przełożonego o wszelkich zdarzeniach, niekorzystnych zjawiskach, które mogą negatywnie wpłynąć na wizerunek Zakładu i doprowadzić do ujemnych skutków oraz zakłócić realizację celów i zadań M Z G K w Czeladzi.

§ 33.

W przypadku istotnego zagrożenia dotyczącego realizacji celu wybranego na dany rok, osoba odpowiedzialna – właściciel celu i ryzyka – zobowiązana jest do powiadomienia bezpośredniego przełożonego oraz do wnoszenia uwag / proponowanych zmian dotyczących systemu zarządzania ryzykiem.

§ 34.

Wykonanie zarządzenia powierza się Kierownikom działów M Z G K w Czeladzi, którzy zobowiązani są do wdrożenia polityki zarządzania ryzykiem zgodnie z postanowieniami niniejszego zarządzenia oraz zapoznania podległych pracowników z treścią zarządzenia.

§ 35.

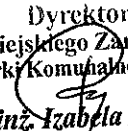
Nadzór nad zastosowaniem prawidłowych mierników powierzam Koordynatorowi Kontroli Zarządczej.

§ 36.

Traci moc Zarządzenie Nr 78/2015 Dyrektora Miejskiego Zarządu Gospodarki Komunalnej w Czeladzi z dnia 22.12.2015 r. w sprawie wprowadzenia polityki zarządzania ryzykiem w Miejskim Zarządzie Gospodarki Komunalnej.

§ 37.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Dyrektor  
Miejskiego Zarządu  
Gospodarki Komunalnej w Czeladzi  
  
mgr inż. Izabella Penszko

ADWOKAT  
  
MICHAŁ MAREK