

ZARZĄDZENIE NR 17/2021
DYREKTORA ZAKŁADU GOSPODARKI KOMUNALNEJ W DAMNICY
Z DNIA 26 stycznia 2021 ROKU

w sprawie: **wprowadzenia Procedury zarządzania ryzykiem w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy**

Na podstawie:

- *art. 68 ust. 1, ust. 2 pkt 7 Ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2019 r. poz. 869 ze zm.)*
- *w oparciu o Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Ministra Finansów z dnia 30 grudnia 2009, Nr 15, poz. 84)*
- *w oparciu o Komunikat Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 roku w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. Ministra Finansów z dnia 18 grudnia 2012 roku, Poz. 56).*

Zarządza się co następuje:

§ 1.

Przyjmuje się do stosowania *Procedurę zarządzania ryzykiem w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy* w brzmieniu stanowiącym załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2.

Do zapoznania się z niniejszym zarządzeniem i stosowania zobowiązani są wszyscy pracownicy Zakładu Gospodarki Komunalnej w Damnicy

§ 3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

DIREKTOR
Zakładu Gospodarki Komunalnej
Aleksandra Winształ

RADCA PRAWNY

Tomasz Knap

ZALĄCZNIK do Zarządzenia Nr 17 Dyrektora Zakładu Gospodarki Komunalnej w Damnicy z dnia 26 stycznia 2021r w sprawie wprowadzenia Procedury zarządzania ryzykiem w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy

PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W ZAKŁADZIE GOSPODARKI KOMUNALNEJ W DAMNICY

Data i miejsce sporządzenia dokumentu:	26.01.2021r Damnica
Zatwierdził:	

§ 1. Postanowienia ogólne

1. Ustala się zasady zarządzania ryzykiem w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy
2. Procedura swym zakresem obejmuje:
 - 1) identyfikacje ryzyka dla wyznaczonych celów;
 - 2) identyfikacje ryzyka dla działalności jednostki.
3. Celem zastosowania procedury zarządzania ryzykiem jest:
 - 1) usprawnienie procesu zarządzania jednostką;
 - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia założonych celów;
 - 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
 - 4) zapewnienie Dyrektorowi Zakładu otrzymania na czas wczesnej informacji na temat zagrożenia dla funkcjonowania jednostki oraz realizacji założonych celów i zadań.
4. Niniejsza procedura określa zasady i formy identyfikacji ryzyka i analizy ryzyka, a także przebieg tego procesu w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy
5. System zarządzania ryzykiem podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych.

§ 2.

Ilekroć w niniejszej Procedurze jest mowa o:

- 1) **Dyrektorze, kierowniku jednostki** – należy przez to rozumieć Dyrektora Zakładu Gospodarki Komunalnej w Damnicy;
- 2) **Jednostce, Zakładzie** – należy przez to rozumieć Zakład Gospodarki Komunalnej w Damnicy;
- 3) **Pracownikach** – należy przez to rozumieć pracowników zatrudnionych w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy;
- 4) **Ryzyku** – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację statutowych zadań jednostki bądź osiągnięcie założonych celów.

§ 3.

1. Ustala się następujące etapy zarządzania ryzykiem w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy:
 - 1) identyfikacja ryzyka;
 - 2) analiza zidentyfikowanego ryzyka;
 - 3) punktowa ocena ryzyka;
 - 4) określenie reakcji na ryzyko;
 - 5) monitorowanie poziomu występującego ryzyka.

§ 4.

Identyfikacja ryzyka

1. W Zakładzie proces identyfikacji ryzyka odbywa się ostatniego dnia listopada danego roku. W przypadku zaistnienia zmian organizacyjnych jednostki, zmian przepisów prawa obejmujących działalność jednostki, warunków funkcjonowania jednostki, wystąpienie nowego rodzaju ryzyka dokonuje się ponownej identyfikacji ryzyka.
2. Identyfikacja ryzyka w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy odbywa przy wyznaczaniu celów i zadań przyjętych w planie działalności na dany rok w kontekście szans oraz zagrożeń dla ich realizacji, występujących zarówno czynników wewnętrznych i zewnętrznych, zgodnie z przyjętymi w jednostce: „Zasadami i trybem wyznaczania celów jednostki, określenie mierników ich realizacji oraz zasad monitorowania ich osiągnięć w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy.” wprowadzonych Zarządzeniem nr 17 Dyrektora Zakładu Gospodarki Komunalnej w Damnicy z dnia
3. Przy identyfikacji ryzyka brane są pod uwagę następujące czynniki zewnętrzne i wewnętrzne:

CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE	CZYNNIKI WEWNĘTRZNE
1. Zmieniające się oczekiwania lub potrzeby mieszkańców gminy. 2. Zmiany przepisów prawa. 3. Zmiany gospodarcze. 4. Zmiany technologii. 5. Zagrożenia naturalne.	1. Charakter działalności 2. Dostępne środki finansowe. 3. Komunikacja w jednostce. 4. Liczba pracowników i ich kwalifikacje. 5. Liczba, rodzaj i wielkość dokonywanych operacji finansowych 6. Systemy informatyczne.

4. Przy identyfikacji ryzyka brane są pod uwagę informacje wynikające z:
 - 1) sprawozdań z audytów i kontroli;
 - 2) skarg wpływających do jednostki;
 - 3) budżet i finanse;
 - 4) rejestr zdarzeń (dzienniki wypadków);
 - 5) projekty/programy;
 - 6) ankiety.
5. W procesie identyfikacji ryzyka uczestniczą wybrani pracownicy ...wypełniając ankietę zgodnie z **załącznikiem nr 1** do niniejszej procedury.
6. Dla zidentyfikowanego ryzyka Dyrektor prowadzi rejestr ryzyka zgodnie z **załącznikiem nr 2** do niniejszej procedury, na podstawie ankiet wypełnionych przez pracowników jednostki.
7. Każdy pracownik ma prawo i obowiązek zgłaszania bezpośrednio przełożonemu ryzyka zidentyfikowanych podczas wykonywania swoich obowiązków i przydzielonych zadań.

8. Przykładowe kategorie ryzyka, które mogą wystąpić w jednostce, przedstawia tabela stanowiąca **załącznik nr 4**. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka, które mogą wystąpić w jednostce.

§ 5.

Analiza zidentyfikowanego ryzyka

- Analiza zidentyfikowanego ryzyka oznacza:
 - ocenę siły oddziaływania (skutku) ryzyka poprzez przypisanie każdemu z ryzyka wartości punktowej;
 - ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka poprzez przypisanie każdemu z ryzyka wartości punktowej.
- Istotność ryzyka jest iloczynem skali prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wartości oszacowanych potencjalnych skutków.

$$R = P \times S$$

gdzie:

R – poziom ryzyka

P – Prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia

S – Skala oddziaływania w przypadku wystąpienia zdarzenia (Skutek)

- Oceniając prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka uwzględnia się możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia. W odniesieniu do czynności powtarzalnych (spraw występujących cyklicznie lub wielokrotnie) uwzględnia się liczbę możliwych powtórzeń (ile razy względem ogólnej liczby spraw zdarzenie może mieć miejsce).
- Sposób oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

Prawdopodobieństwo	Odpowiednik punktowy	Przesłanki
Wysokie	3	Przewiduje się, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie	2	Przewiduje się, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Niskie	1	Przewiduje się, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się raz lub nie zdarzy się w ciągu roku.

- Ocena skutków wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu potencjalnych skutków, a więc wyników oddziaływania, jakie zaistnienie danego rodzaju ryzyka może mieć na jednostkę i realizację jej celów i zadań. Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek jednostki i bezpieczeństwo pracowników.

6. Sposób oceny skutku ryzyka:

Skutek wystąpienia ryzyka	Odpowiednik punktowy	Przesłanki
Wysoki	3	Poważne zagrożenie realizacji kluczowych zadań albo osiągnięcia założonych celów. Dotkliwa strata finansowa. Znaczny uszczerbek na wizerunku. Długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni	2	Spadek efektywności działania i obniżenie jakości wykonywania zadań. Niewielka strata finansowa. Nieznaczny negatywny wpływ na wizerunek. Trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski	1	Zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Bez uszczerbku dla wizerunku. Skutki łatwe do usunięcia.

7. W celu dokonania oceny ryzyka wykorzystuje się mapę istotności ryzyka, która stanowi macierz prawdopodobieństwo-skutek.

Prawdopodobieństwo				Skutek
	niski	średni	wysoki	
wysokie	3	6	9	
średnie	2	4	6	
niskie	1	2	3	

8. Poziomy istotności ryzyka:

Istotność	P x S	Charakter ryzyka	Reakcja na ryzyko
Poważne	6-9	Wysoki wpływ ryzyka, ryzyko prawie pewne lub możliwe; Średni wpływ ryzyka, ryzyko prawie pewne.	W przypadku niemożności odstąpienia od realizacji bezzwłocznie zaplanować i zrealizować odpowiedź na ryzyko.
Umiarkowane	3-4	Wysoki wpływ ryzyka, ryzyko incydentalne; Średni wpływ ryzyka, ryzyko	Zaplanować odpowiedź na ryzyko, zaplanowane działania zapobiegawcze

		możliwe lub incydentalne; Niski wpływ ryzyka, ryzyko prawie pewne.	zrealizować w momencie przystąpienia do realizacji określonych działań operacyjnych.
Nieznaczne	1-2	Niski wpływ ryzyka, ryzyko możliwe lub incydentalne.	Monitorować ryzyko, zaplanować i zrealizować odpowiedź na ryzyko w przypadku zaistnienia symptomów wystąpienia określonego ryzyka.

9. Ryzyko nieznaczne jest ryzykiem akceptowalnym.
10. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego.
11. Dla ryzyka poważnego o wartości od 6 do 9 punktów konieczne jest wycofanie się z działania do czasu obniżenia poziomu ryzyka.
12. Dla ryzyka umiarkowanego stosuje się odpowiednie mechanizmy kontroli w celu obniżenia istniejącego ryzyka.

§ 6.

1. Mechanizmy kontrolne to działania zaradcze, które mają na celu ograniczenie ryzyka do akceptowalnego – zarówno prawdopodobieństwa jak i skutku jego wystąpienia.
2. Do mechanizmów kontroli należy:
 - 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, zarządzenia, zakresy czynności, regulamin organizacyjny);
 - 2) dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;
 - 3) nadzór;
 - 4) ciągłość działalności;
 - 5) ochrona zasobów;
 - 6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.
3. Wyniki analizy ryzyka oraz wybór reakcji na ryzyko są udokumentowane w rejestrze ryzyka.

§ 7.

1. Dla każdego istotnego zidentyfikowanego i poddanego analizie ryzyka Dyrektor wskazuje optymalną, jego zdaniem, reakcję:
 - 1) **Tolerowanie** – w przypadku, gdy możliwość przeciwdziałania jest ograniczona lub koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści, a także gdy poziom ryzyka jest akceptowalny;
 - 2) **Przeniesienie** – dotyczy to będzie kategorii ryzyka w odniesieniu do których

nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi poprzez ubezpieczenie lub zlecenie usług na zewnątrz;

- 3) **Działanie** – dotyczy to będzie kategorii ryzyka, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do zminimalizowania ryzyka do akceptowalnego poziomu lub jego likwidacji
 - 4) **Wycofanie się** – dla zadań, w których nie można zmniejszyć wysokości ryzyka i których niepowodzenie naraża jednostkę na duże straty.
2. Wybór reakcji na ryzyko dokumentuje się w rejestrze ryzyka.
 3. Rejestr ryzyka jest sporządzony do końca grudnia danego roku przez Dyrektora Zakładu.

§ 8.

1. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia są na bieżąco analizowane przez kierownictwo jednostki w ramach bieżącego zarządzania jednostką.
2. Wyniki oceny i analizy ryzyka wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu zarządzania jednostką.

§ 9.

1. Przed sporządzeniem rejestru ryzyka na rok następny do 15 grudnia danego roku sporządza się sprawozdanie z zarządzania ryzykiem, w którym określa się, czy dane ryzyko wystąpiło, jakie działania zostały podjęte oraz jakie działania są planowane (jeśli są planowane).
2. Sprawozdanie, w którym mowa w ust. 1 dołącza się do rejestru ryzyka na rok, którego dotyczy. Wzór sprawozdania stanowi **załącznik nr 3** do niniejszej procedury.

ZAŁĄCZNIK NR 1 do Procedury zarządzania
ryzykiem w Zakładzie Gospodarki Komunalnej
w Damnicy

Wzór ankiety służącej do identyfikacji ryzyka

Lp.	Ryzyko	Wystąpienie ryzyka		Uwagi
		Tak	Nie	
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

REJESTR RYZYKA

Lp.	Ryzyko wraz z podaniem kategorii	Ocena ryzyka przed podjęciem działań profilaktycznych			Reakcja na ryzyko	Działania profilaktyczne mające na celu wyeliminowanie lub zmniejszenie ryzyka	Mechanizmy kontrolne
		Prawdopodob obciążenie	Skutek	Istotność			
1	2	3	4	5	6	7	8
1							
2							
3							
4							

.....
(Miejscowość, data)

.....
(Podpis Dyrektora)

Kategorie ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków.

Tabela nie określa zamkniętego katalogu 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 o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE.
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Zarządzanie zasobami ludzkimi	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych i zewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych i zewnętrznych.
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, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji.
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych /działań zaradczych.
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Reputacji	Związane z reputacją Jednostki, np. ryzyko negatywnych opinii.
Ryzyko bezpieczeństwa informacji	

Ochrony informacji (w tym danych osobowych) przetwarzanych w jednostce	Związane z zapewnieniem bezpieczeństwa informacji przetwarzanych w Zakładzie zarówno w formie papierowej, jak i elektronicznej, np. nadanie użytkownikom nadmiarowych bądź niewystarczających uprawnień, ujawnienie poufnych danych ze względu na nieadekwatny poziom zabezpieczeń logicznych lub fizycznych, nieadekwatne działania w związku z wystąpieniem incydentów bezpieczeństwa informacji, nieskuteczne zabezpieczenia fizyczne i środowiskowe, utrata istotnych danych wymaganych w realizacji zadań Jednostki ze względu na awarię sprzętu i/lub oprogramowania, nieautoryzowana modyfikacja poufnych danych w wyniku wykorzystania podatności systemów przez atakującego, naruszenie zasad bezpieczeństwa przez zewnętrznego dostawcę, brak wiedzy na temat aktualnego stanu bezpieczeństwa
Ciągłości działania	Związane np. z brakiem odpowiednich kompetencji do zapewnienia ciągłości działania zadań Jednostki.
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.

OCENA I ANALIZA RYZYKA DLA ZAKŁADU GOSPODARKI KOMUNALNEJ W DAMNICY

1.	Ryzyko	Właściciel ryzyka	Ocena ryzyka przed podjęciem działań profilaktycznych			Reakcja na ryzyko	Działania profilaktyczne mające na celu wyeliminowanie lub zmniejszenie ryzyka
			Prawdopodobieństwo	Skutek	Istotność		
1	2	3	3	4	5	6	7
1	RYZYKO FINANSOWE Nieodpowiedni nadzór nad dokonywaniem wydatków	Kierownik	2	3	6	PRZECIWDZIAŁANIE	1. Dokonywanie wydatków w ramach obowiązującego planu finansowego (w kwotach nieprzekraczających wysokości w nich przewidzianych) 2. Monitorowanie realizacji planu finansowego
2	RYZYKO BEZPIECZEŃSTWA INFORMACJI Nieprawidłowe funkcjonowanie systemów informatycznych	Kierownik	2	3	6	PRZECIWDZIAŁANIE	1. Zapewnienie aktualizacji oprogramowania antywirusowego, 2. Zapewnienie legalności wykorzystywanego oprogramowania, 3. Opracowanie regulaminu korzystania z komputerów 4. Zapewnienie bezpieczeństwa systemów informatycznych podczas wykonywania pracy zdalnej w czasie ograniczenia funkcjonowania Jednostki związanego z zagrożeniem epidemiologicznym.

OCENA I ANALIZA RYZYKA DLA ZAKŁADU GOSPODARKI KOMUNALNEJ W DAMNICY

Ryzyko	Właściciel ryzyka	Ocena ryzyka przed podjęciem działań profilaktycznych			Działania profilaktyczne mające na celu wyeliminowanie lub zmniejszenie ryzyka
		2	3	6	
1. 3 RYZYKO ZEWNĘTRZNE Wystąpienie zdarzenia losowego- pożar, zalanie	Kierownik	2	3	6	Reakcja na ryzyko PRZECIWDZIAŁANIE 1. Opracowanie instrukcji bezpieczeństwa pożarowego, 2. Oznakowanie dróg ewakuacyjnych 3. Wyznaczenie osób odpowiedzialnych za ewakuację, 4. Ubezpieczenie budynku oraz mienia jednostki
4 RYZYKO DOT. ZASOBÓW LUDZKICH Braki kadrowe, absencje pracownicze	Kierownik	2	2	4	1. Opracowanie systemu zastępstw. 2. Zatrudnienie nowych pracowników. 3. Organizacja pracy pracowników zgodnie z obowiązującymi zasadami bezpieczeństwa na terenie Jednostki, w szczególności w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID- 19.

.....
 (Miejscowość, data)

.....
 (Podpis Kierownika)