

Zarządzenie Nr 1/2010
Kierownika Miejskiego Zarządu Budynków Komunalnych w Sławkowie
z dnia 15 lutego 2010 roku

w sprawie: **ustalenia regulaminu przeprowadzania kontroli zarządczej.**

Na podstawie art. 69 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240) oraz komunikatu nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r.(Dz. Urz. Ministra Finansów Nr 15, poz. 84)

Zarządzam

- § 1. Wprowadzić w Miejskim Zarządzie Budynków Komunalnych w Sławkowie regulamin przeprowadzania procedury kontroli zarządczej stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.
- § 2. Wykonanie zarządzenia powierzam pracownikom Miejskiego Zarządu Budynków Komunalnych w Sławkowie.
- § 3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Miejski Zarząd Budynków Komunalnych w Sławkowie

15.02.2010

Regulamin Przeprowadzania Kontroli Zarządczej

I. Ustalenia wstępne

1. Ustalenia niniejszego regulaminu dotyczą sposobu organizacji i zasad wykonywania kontroli zarządczej jako instrumentu zarządzania Miejskim Zarządem Budynków Komunalnych w Ślawkowie.
2. Użyte w regulaminie pojęcia mają następujące znaczenie:
 - a) **kontrola** – jest to czynność polegająca na sprawdzeniu stanu faktycznego i porównaniu ze stanem wymaganym w przepisach prawa, w normach technicznych, ekonomicznych, regulaminach i instrukcjach sposobu postępowania oraz sformułowaniu wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu zlikwidowanie nieprawidłowości, a także usprawnienie pracy jednostki,
 - b) **kontrola zarządcza** – stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy,
 - c) **informacja zarządcza** – to taka informacja słowna lub pisemna, która ma wpływ na proces podejmowania decyzji. Można tą decyzją powodować, wymuszać lub modyfikować. Nie dotyczy tylko spraw finansowych, ale swym zakresem obejmuje całokształt pracy jednostki,
 - d) **procedura** – oznacza wprowadzenie przez kierownika jednostki w instrukcjach i regulaminach wewnętrznych dla pracowników takich wytycznych postępowania, aby było zgodne nie tylko z obowiązującymi regulacjami prawnymi, lecz również ze standardami kontroli. Procedury obowiązujące w jednostce nazywa się procedurami kontroli i należy je rozumieć dwojako, że:
 - jest to wprowadzony przez Kierownika jednostki w obowiązujących zarządzeniach instrukcji lub regulaminów sposobu realizacji określonych zadań, stanowiących dla pracowników wytyczne postępowania, a dla osób kontrolujących, procedurę kontroli. Należą do nich: polityka rachunkowości obejmująca swoim zakresem m.in. instrukcję obiegu i kontroli dokumentów, gospodarki kasowej, inwentaryzacji, plan kont, system ochrony danych, zasady obiegu dowodów księgowych, regulamin organizacyjny, pracy, wynagradzania, naboru na wolne stanowiska, okresowej oceny pracowników, szczegółowy sposób przeprowadzania służby przygotowawczej, zasad udzielania zamówień publicznych o wartości nie przekraczających 14000 euro, ewidencji i sporządzania sprawozdań w sprawie wydatków strukturalnych, polityka bezpieczeństwa wraz z instrukcją zarządzania systemem informatycznym,
 - jest to wielopoziomowa kontrola dowodu księgowego w zakresie celowości dokonania zakupu i sposobu jego dokonania – sprawdzenie pod względem merytorycznym, poprzez przyjęcie mienia na stan jednostki, sprawdzenie dowodu pod względem formalno – rachunkowym, dokonanie kontroli przez

księgowego do zatwierdzenia wypłaty przez kierownika jednostki lub osobę przez nią upoważnioną,

- e) **procedury finansowe** – są to procedury wynikające bezpośrednio z ustaw o finansach publicznych i rachunkowości oraz wydanych na ich podstawie rozporządzeń,
 - f) **ryzyko** – jest to prawdopodobieństwo, że wystąpi określone zdarzenie, działanie lub brak działania i może niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie założonego celu (zadania). Jego skutkiem, oprócz zagrożenia realizacji założonego celu, może być również szkoda w majątku lub wizerunku jednostki albo utrata szansy tzn. osiągnięcia mniej niż to było możliwe,
 - g) **analiza ryzyka** – jest to proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje jego oceny pod kątem możliwości wystąpienia,
 - h) **zarządzenie ryzykiem** – są to metody i działania zmierzające do obniżania ryzyka do akceptowalnego poziomu, obejmuje identyfikację i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie),
 - i) **obszar ryzyka** – każdy obszar działania jednostki (zadanie, proces, zagadnienie, problem itp.), w którym może zaistnieć ryzyko.
3. Kontrola zarządcza w MZBK jest ogółem działań podejmowanych dla realizacji wyznaczonych celów i zadań jednostki wynikających z jej statutu, przyjętego w każdym roku budżetowym planu wydatków, z wieloletniego planu inwestycyjnego oraz pięcioletniego programu gospodarowania zasobem mieszkaniowym gminy w sposób zgodny z obowiązującymi aktami prawnymi, w tym uchwałami rady i zarządzeniami kierownika MZBK oraz w sposób efektywny, oszczędny i terminowy.
4. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
- zgodności prowadzonej działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
 - skuteczności i efektywności działania,
 - wiarygodności sprawozdań,
 - ochrony zasobów,
 - przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
 - efektywności i skuteczności przepływu informacji,
 - zarządzania ryzykiem.
5. Kontrola zarządcza powinna być:
- a) adekwatna – czyli zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych oraz z niniejszym regulaminem, dokładnie odpowiadająca założonym celom kontroli zarządczej. Zasady kontroli powinny być tak skonstruowane, aby ich prawidłowe stosowanie zabezpieczyło jednostkę przed danym ryzykiem,
 - b) skuteczna – to znaczy, że postępowanie kontrolne zakończyć się powinno wydaniem zaleceń, bądź wniosków pokontrolnych.,
 - c) efektywna – to znaczy, że kontrola ta powinna powodować osiągnięcie przez jednostkę założonych celów. Kontrola zarządcza powinna ograniczać ryzyko w pożądanym stopniu przy wykorzystaniu najmniejszych możliwych nakładów.

6. Podstawowe funkcje kontroli zarządczej:
 - a) sprawdzanie, czy wydatki publiczne są dokonywane:
 - w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,
 - w sposób umożliwiających terminową realizację zadań,
 - w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań,
 - b) porównanie stopnia realizacji podjętych celów i zadań z przyjętymi założeniami,
 - c) ocena prawidłowości pracy.
7. Podstawowe wymagania odnoszące się do kontroli zarządczej określają standardy kontroli zarządczej w sektorze finansów publicznych, które stanowią uporządkowany zbiór wskazówek do jej tworzenia, oceny i doskonalenia.
8. Standardy zawarte zostały w poszczególnych elementach kontroli zarządczej:
 - 1) środowisko wewnętrzne,
 - 2) cele i zarządzanie ryzykiem,
 - 3) mechanizmy kontroli,
 - 4) informacja i komunikacja,
 - 5) monitorowanie i ocena.

II. Standardy kontroli zarządczej

Środowisko wewnętrzne.

1. Przestrzeganie wartości etycznych

Pracowników zatrudnionych w MZBK obowiązuje zbiór zasad moralnych, obyczajowych i zawodowych zawartych w kodeksie etyki pracowników MZBK, który stanowi załącznik nr 1 do niniejszego regulaminu.

2. Kompetencje zawodowe

- a) proces zatrudniania w MZBK zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko określają Zarządzenia Kierownika Nr 1/2009 z dnia 15 kwietnia 2009r. i Nr 2/2009 z dnia 30 kwietnia 2009r.,
- b) w celu posiadania przez pracowników zatrudnionych w jednostce odpowiedniej wiedzy, umiejętności i doświadczenia pozwalającego skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania zapewnia się rozwój kompetencji zawodowych przez udział w szkoleniach i seminariach tematycznych oraz możliwość podnoszenia kwalifikacji oraz nabywania wiedzy w wyższych szkołach,
- c) pracownicy jednostki, zgodnie z zarządzeniem nr 4/2009 podlegają okresowej ocenie.

3. Struktura organizacyjna.

- a) struktura organizacyjna MZBK jest adekwatna do wielkości jednostki i charakteru jej działalności,

- b) struktura organizacyjna i schemat organizacyjny MZBK przyjęty zarządzeniem Nr 3/S/06 Burmistrza Miasta z dnia 16 stycznia 2006 roku ze zmianami w 2006, 2007 i 2010 roku jest dostosowana do aktualnych celów i zadań jednostki
- c) kierownik jednostki ocenia okresowo strukturę organizacyjną i podejmuje działania w celu dostosowania jej do zmieniających się warunków,
- d) każdy pracownik zatrudniony w MZBK posiada, w teczce osobowej, aktualny, w formie pisemnej, zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności.

4. Delegowanie uprawnień.

- a) w jednostce istnieje możliwość delegowania uprawnień poszczególnym pracownikom,
- b) zakres uprawnień powinien być odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nim związanego,
- c) delegowane mogą być uprawnienia o bieżącym charakterze,
- d) przyjęcie przez pracownika delegowanych uprawnień powinno być potwierdzone jego podpisem i wpięte do teczki osobowej.

Cele i zarządzanie ryzykiem.

Jasne określenie misji, która ustala hierarchię celów i zadań dla MZBK zostało wyznaczone w statucie nadanym przez Radę Miejską w Sławkowie, która powołała jednostkę uchwałą Nr XLIX/335/06 z dnia 13 stycznia 2006r.

1. Misja

MZBK jest jednostką organizacyjną gminy Sławków powołaną do wykonywania zadań gminy w zakresie zaspakajania potrzeb mieszkaniowych członków wspólnoty samorządowej

2. Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji.

- a) MZBK w imieniu Burmistrza Miasta zarządza i administruje mieszkaniowym zasobem gminy oraz budynkami stanowiącymi własność gminy zajęte na potrzeby organów i administracji miasta,
- b) gospodaruje mieszkaniowym zasobem gminy w oparciu o zasady ustalone przez Radę Miejską przy współdziałaniu z Komisją Mieszkaniową,
- c) organizuje i przeprowadza niezbędne naprawy, remonty i modernizacje zasobu mieszkalnego i administracyjnego,
- d) nalicza i pobiera czynsz i inne opłaty niezależne od czynszu, które stanowią dochód gminy,
- e) realizacja celów i zadań jest monitorowana na bieżąco przez poszczególnych pracowników pod względem legalności, gospodarności, celowości i rzetelności zgodnie z przyjętą w jednostce polityką rachunkowości i zasadami kontroli wewnętrznej,
- f) realizacja celów i zadań MZBK podlega corocznej ocenie przez Radę Miejską.

3. Identyfikacja ryzyka

- zarządzanie i administrowanie budynkami stanowiącymi własność gminy, a:

- ich stan techniczny,
- wpływ warunków i zjawisk atmosferycznych,
- awaria systemu informatycznego,
- nie otrzymanie dotacji w zaplanowanej wysokości, z uwagi na sytuację finansową gminy

4. Analiza ryzyka.

- a) wyniki analizy ryzyka są dokumentowane zgodnie z załącznikiem nr 2 do niniejszego regulaminu w sprawie trybu postępowania w procesie zarządzania ryzykiem,
- b) zidentyfikowane ryzyka dwa razy w roku budżetowym (do 30 czerwca i 30 listopada) podlegają dokładnej analizie, w formie notatki służbowej sporządzonej na naradzie z udziałem wszystkich pracowników jednostki oraz inspektorem nadzoru.
- c) analiza ma celu określenie prawdopodobieństwa danego ryzyka, możliwych jego skutków, w tym finansowych,
- d) wykonywane zgodnie z prawem budowlanym obowiązkowych przeglądów i zaleceń osób uprawnionych,
- e) dane ryzyko podlega również określeniu akceptowanego poziomu przy użyciu określeń „ brak ryzyka” a w miarę jego wzrostu „ akceptowane/niskie”, „średnie”, „wysokie”.

5. Reakcja na ryzyko

- a) w stosunku do każdego zidentyfikowanego ryzyka należy określić sposób reakcji - tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie.
- b) sposób reakcji określany jest w notatce sporządzanej zgodnie z załącznikiem nr 2,
- c) działania powinny określać takie czynności, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu (remont, zabezpieczenie, zmiana planu wydatków, rezygnacja z zaplanowanych zadań na rzecz danego ryzyka, zakup materiału itp.).

Mechanizmy kontroli

1. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

Dokumentację systemu kontroli zarządczej stanowią w MZBK procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne zawarte w obowiązujących zarządzeniach i regulaminach oraz zakresach czynności i upoważnieniach pracowników.

2. Nadzór

Nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji sprawuje każdy pracownik zgodnie z powierzonym zakresem czynności oraz kierownik MZBK w ramach hierarchii służbowej.

3. Ochrona zasobów

Dostęp do zasobów MZBK mają wyłącznie osoby upoważnione, które ponoszą odpowiedzialność za zachowanie ich ochrony i właściwe wykorzystanie zgodnie z wprowadzoną zarządzeniem kierownika MZBK polityką bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych.

4. Szczegółowe mechanizmy dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

Mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych pozwalające na rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych, ich zatwierdzanie oraz ich weryfikację przed i po realizacji zawiera:

- 1) polityka rachunkowości przyjęta zarządzeniem nr 4/2008 kierownika MZBK, która obejmuje:
 - instrukcję obiegu i kontroli dokumentów,
 - instrukcję gospodarki kasowej,
 - instrukcję inwentaryzacji,
 - politykę rachunkowości,
 - plan kont,
 - system ochrony danych,
 - zasady obiegu dowodów księgowych,
 - zasady kontroli wewnętrznej oraz procedury związane z gromadzeniem środków publicznych
 - procedury wstępnej celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
- 2) zarządzenie Nr 5/2007 kierownika MZBK z późniejszymi zmianami w sprawie zasad udzielania zamówień publicznych o wartości nie przekraczających 14 tys. euro,
- 3) regulamin organizacyjny jednostki oraz zakresy czynności poszczególnych pracowników.

5. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.

Mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych zawiera wprowadzona zarządzeniem kierownika MZBK polityka bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych.

Informacja i komunikacja.

Z uwagi na jedno wydziałową strukturę organizacyjną MZBK:

- każdy pracownik posiada dostęp do informacji dokładnych, nie zniekształconych niezbędnych do wykonywania przez niego powierzonego obowiązku,
- zapewniony jest swobodny przepływ informacji między poszczególnymi pracownikami oraz między pracownikami, a kierownikiem.

Monitorowanie i ocena

System kontroli zarządczej podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie celem:

- ustalenia, czy nie nastąpiło naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz innych aktów prawnych i procedur wynikających z przepisów wewnętrznych w zakresie gromadzenia środków, realizacji wydatków i gospodarowania mieniem,
- wszczęcia postępowania wyjaśniającego i dyscyplinarnego w przypadku wystąpienia nieprawidłowości,
- podjęcia działań w celu usunięcia stwierdzonych nieprawidłowości oraz zapobiegania powstawaniu ich w przyszłości,
- doprowadzenie do zgodności postępowania z ogólnie obowiązującymi przepisami prawa, wewnętrznymi instrukcjami i regulaminami.

1. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej.

Na bieżąco należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej, co umożliwi szybkie rozwiązanie zidentyfikowanych problemów.

2. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.

- a) źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej będą wyniki monitorowania i kontroli,
- b) potwierdzeniem zapewnienia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok jest oświadczenie.

KIEROWNIK
Miejskiego Zarządu Budynków
Komunalnych w Jaxymowice
mgr Lidia Kościelniak

Kodeks Etyki Pracowników MZBK

I. Postanowienia ogólne.

1. Kodeks etyki pracowników samorządowych zatrudnionych w MZBK to zbiór zasad moralnych, obyczajowych i zawodowych określający podstawowe wartości, którymi kierują się w czasie wykonywania przez nich zadań publicznych.
2. Zasady określone w Kodeksie winny być stosowane przez wszystkich pracowników zatrudnionych w MZBK, którzy posiadają status pracownika samorządowego, a więc traktują swoją pracę jako służbę publiczną i na zajmowanym stanowisku służą państwu i społeczności lokalnej, przestrzegają porządku prawnego i wykonują powierzone zadania.
3. Normy niniejszego Kodeksu naruszają pracownicy samorządowi, którzy swoim postępowaniem, zarówno w miejscu pracy, jak i poza nim, ryzykują utratą zaufania niezbędnego do wykonywania zadań publicznych.

II. Zasady postępowania.

Pracownicy MZBK powinni przy wykonywaniu swoich obowiązków przestrzegać i stosować następujące zasady:

- praworządności,
- bezstronności i bezinteresowności,
- uczciwości i rzetelności,
- odpowiedzialności, dbałości o dobre imię jednostki i pracowników samorządowych,
- jawności postępowania,
- godnego zachowania w miejscu pracy i poza nim,
- uprzejmości i życzliwości w kontaktach z najemcami, mieszkańcami, radnymi, zwierzchnikami, współpracownikami, podwładnymi i in.

III. Wykonywanie zadań.

1. Pracownicy MZBK działają bezstronnie i bezinteresownie.
2. Służba publiczna, którą pełnią pracownicy MZBK opiera się na zaufaniu publicznym i wymaga poszanowania Konstytucji i prawa oraz stawiania interesu publicznego ponad interes osobisty.
3. Pracownicy MZBK nie angażują się w działania o charakterze politycznym, nie ulegają wpływom i naciskom politycznym, które mogą prowadzić do działań stronnictw lub sprzecznych z interesem publicznym.
4. Pracownicy MZBK działają zgodnie z prawem, wykonują obowiązki rzetelnie i sumiennie, z szacunkiem dla innych i poczuciem godności własnej.

5. Pracownicy MZBK nie wykorzystują informacji uzyskanych w trakcie pracy dla osiągnięcia osobistych korzyści lub przewagi nad innymi.
6. Pracownicy MZBK pełniąc obowiązki kierują się interesem wspólnoty samorządowej i nie czerpią korzyści materialnych ani osobistych (w trakcie zatrudnienia ani po jego ustaniu) z tytułu zajmowanego stanowiska, nie działają też w prywatnym interesie osób lub grup osób.
7. W prowadzonych sprawach równo traktują wszystkich uczestników postępowania, nie ulegają żadnym naciskom, nie przyjmują żadnych zobowiązań wynikających z pokrewieństwa lub znajomości.
8. Pracownicy MZBK ponoszą odpowiedzialność za decyzje i działania, nie unikając trudnych rozstrzygnięć. Zarządzając powierzonym majątkiem i środkami publicznymi winni wykazać należytą staranność i gospodarność.
9. Pracownicy MZBK ujawniają próby marnotrawstwa, defraudacji środków publicznych, nadużywania władzy lub korupcji odpowiednim instytucjom lub organom.
10. Pracownicy MZBK nie wykorzystują i nie pozwalają na wykorzystanie powierzonych im zasobów, kadr i mienia publicznego w celach prywatnych.
11. Pracownicy MZBK udostępniają najemcom (mieszkańcom) żądane przez nich informacje i umożliwiają dostęp do publicznych dokumentów zgodnie z zasadami określonymi w ustawach.
12. Pracownicy MZBK są lojalni wobec jednostki i zwierzchników. Udzielają obiektywnych, zgodnie z najlepszą wolą i wiedzą porad i opinii zwierzchnikom, włącznie z oceną legalności i celowości ich działania.
13. Pracownicy MZBK korzystają z uprawnień wyłącznie dla osiągnięcia celów, dla których uprawnienia te zostały im powierzone mocą właściwych przepisów.
14. W kontaktach z mieszkańcami (najemcami) pracownicy zachowują się uprzejmie, są pomocni i udzielają odpowiedzi na skierowane do nich pytania wyczerpująco i dokładnie.
15. Do obowiązków pracownika MZBK należy sumienne i staranne wypełnianie poleceń przełożonego.
16. Jeżeli w przekonaniu pracownika polecenie przełożonego jest niezgodne z prawem, pracownik ten powinien przedstawić mu swoje zastrzeżenia. W razie pisemnego potwierdzenia polecenia, powinien je wykonać, zawiadamiając jednocześnie Burmistrza Miasta o swoich zastrzeżeniach.
17. Pracownikowi MZBK nie wolno wykonywać poleceń, których wykonanie według jego przekonania, stanowiłoby przestępstwo lub groziłoby niepowetowanymi stratami.

IV. Przygotowanie do pracy.

1. Pracowników MZBK powinny cechować wysokie morale zawodowe i osobiste.
2. Obowiązkiem pracowników MZBK jest posiadanie i doskonalenie kwalifikacji zawodowych.

3. Pracownicy MZBK nie mogą wykonywać zajęć, które pozostałyby w sprzeczności z ich obowiązkami zawodowymi.

4. Pracownicy MZBK w szczególności:

- rozwijają wiedzę zawodową niezbędną do jak najlepszego wykonywania pracy,
- zaznajamiają się na bieżąco ze zmianami przepisów prawnych,
- potrafią zachować się stosownie w każdej sytuacji,
- wykonują pracę dokładnie i szczegółowo, dbając o jej jakość,
- korzystają z doświadczenia i wiedzy zwierzchników, współpracowników i podwładnych, gdy jest to konieczne korzystają z pomocy ekspertów i specjalistów.

V. Odpowiedzialność dyscyplinarna.

1. Pracownicy MZBK zobowiązani są przestrzegać przepisów Kodeksu etyki.
2. Pracownicy za nieprzestrzeganie niniejszego Kodeksu ponoszą odpowiedzialność porządkową i dyscyplinarną określoną w Kodeksie pracy.


K I E R O W N I K
Miejskiego Zarządu Budynków
Komunalnych w Sławkowie
mgr Lidia Kościelniak

Tryb postępowania w procesie zarządzania ryzykiem

Przyjmuje się w MZBK następujący tryb postępowania w procesie zarządzania ryzykiem:

- a) rocznym planem pracy jednostki jest przyjęty uchwałą Rady Miejskiej plan wydatków jednostki,
- b) wyznaczenie kluczowych obszarów działań,
- c) zidentyfikowanie obszarów ryzyk w ramach wyznaczonych obszarów działania,
- d) zdefiniowanie i opis tych ryzyk,
- e) oszacowanie istotności danego ryzyka,
- f) odpowiedź na ryzyko – działania zapobiegawcze i prewencyjne, zarówno te już podjęte, jak i niezbędne w przyszłości (planowane),
- g) monitorowanie i ocena.

Ad. a) **roczny plan pracy.**

Rocznym planem pracy MZBK jest przyjęty przez Radę Miejską plan wydatków jednostki na dany rok Roczny plan pracy (plan wydatków) powinien uwzględniać zadania wynikające z przepisów prawa, wytycznych i zaleceń pokontrolnych itp. oraz powinien obejmować najważniejsze sfery działania jednostki. Zadania wskazane w rocznym planie pracy muszą charakteryzować się odpowiednim poziomem ogólności, wyznaczać jasne i czytelne cele (ilościowe, kwotowe), wskazywać terminy ich realizacji.

Ad. b) **Wyznaczenie kluczowych obszarów działania.**

Wyznaczenia obszarów działania jednostki dokonuje się w oparciu o plan wydatków oraz zadania statutowe MZBK.

Ad. c) **Zidentyfikowanie obszarów ryzyk w ramach wyznaczonych obszarów działania.**

Zidentyfikowanie obszarów ryzyk w kontekście obszarów działania jednostki polega na określeniu ryzyk w oparciu o podział:

- ryzyka zewnętrzne i wewnętrzne.

Ad. d) **Zdefiniowanie i opis ryzyk.**

Proces identyfikacji znanych powszechnie oraz nowo zidentyfikowanych ryzyk. Analiza ma na celu opisanie ryzyka tak dobrze, aby możliwa była jego ocena i wybór właściwych działań. Ryzyka można klasyfikować pod kątem obiektów (zdarzeń, deklaracji itp..) lub podmiotów (grup osób) . Można wskazać szereg czynników ryzyka mających wpływ na wynik analizy, np.:

- sytuacja finansowa jednostki,

- liczba pracowników jednostki i ich kwalifikacje, kwestie etyki zachowań pracowników,
- naciski na jednostkę z zewnątrz (np. kryminogenne),
- jakość przepisów prawnych,
- zmiany systemów informatycznych,
- wyniki i upływ czasu od wcześniej przeprowadzonej kontroli jednostki,
- warunki pracy w jednostce.

Aby identyfikacja ryzyka była obiektywna i w perspektywie długiego okresu czasu cechowała się systematycznością i logiką w zakresie podejmowanych działań, należy przestrzegać następujących zasad:

- identyfikacji ryzyka muszą dokonywać wszyscy pracownicy,
- metoda identyfikacji i analizy musi być jednakowa dla całej jednostki,
- priorytetem powinny być kluczowe kryteria (np. osiągnięcie najważniejszych celów jednostki),
- identyfikacja ryzyk powinna być dokonywana w ścisłym odniesieniu do obszarów ryzyka.

Należy również brać pod uwagę czynniki sprzyjające powstawaniu danych ryzyk, np.:

- niepowodzenia w osiągnięciu celów w przeszłości: niezrealizowanie zadania lub celu, przekroczenie planowanych wydatków, nie wykonanie planów dochodów,
- nieprawidłowości w przeszłości: nieprawidłowe wydatki, naruszenie procedur, naruszenie prawa lub regulacji wewnętrznych, zalecenia pokontrolne itp.,
- czynniki ryzyka wewnętrznego: charakter działalności, wielkość jednostki, liczba pracowników, wielkość majątku trwałego, liczba transakcji, specyfika terenu działania itp.

Ad. e) Analiza istotności danego ryzyka.

Analizując istotność danego ryzyka należy mieć na uwadze fakt, iż proces ten ma charakter subiektywnej oceny dokonywanej przez pracowników. Określenie danego ryzyka powinno się odbywać w oparciu o następującą skalę:

Wysokie: rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na jednostkę i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym.

Średnie: rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Może stać się wydarzeniem publicznym.

Niskie/Akceptowane: rozwiązanie problemu będzie wymagało czasu, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody. Nie stanie się wydarzeniem publicznym.

Brak ryzyka.

Ad. f) Odpowiedź na ryzyko.

Opisując już podjęte, jak i planowane działania zaradcze, należy oprzeć się na dokumentach i opracowaniach wewnętrznych jednostki takich jak: plan wydatków, zadania powierzone, wieloletni plan inwestycji, wieloletni program gospodarowania mieszkaniowym zasobem gminy, zarządzeniach, regulaminach itp.

Jeżeli przeprowadzona analiza wykaże, iż dotychczas podejmowane środki są niewystarczające do zminimalizowania danego ryzyka, to należy wówczas rozważyć i opracować nowe procedury i rozwiązania spychające dane ryzyko na niższy poziom prawdopodobieństwa.

Odpowiedź na ryzyko może przybierać formę:

Przeniesienia: przekazanie ryzyka innemu podmiotowi, np. polisa ubezpieczeniowa.

Wycofanie się: rezygnacja z określonego zadania.

Tolerowania: ograniczone możliwości działania, tj. ograniczenie działania do niezbędnego minimum wymaganego zakresem obowiązków lub aktem prawnym zlecającym realizację pewnych celów: wysokie koszty ewentualnych skutków wystąpienia danego ryzyka (bezwzględny nadzór i monitoring).

Działania - cel: osłabienie ryzyka do akceptowanego poziomu, działania podejmowane w jednostce objęte kontrolą.

Ad. g) Przypisanie konkretnych zadań związanych z przeciwdziałaniem danemu rodzajowi ryzyka konkretnemu pracownikowi wg dokumentu zawierającego następujące dane:

I. IDENTYFIKACJA RYZYKA:

1. Obszary działania
2. Obszar ryzyka
3. Opis ryzyka

II. ANALIZA RYZYKA :

1. Istotność ryzyka
2. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (brak ryzyka, niskie/akceptowane, średnie, wysokie)

III. ODPOWIEDŹ NA RYZYKO – (przeniesienie, tolerowanie, działanie)

1. Działania podjęte
2. Działania planowane
3. Pracownik odpowiedzialny za realizację.

Ad. h) Monitorowanie i ocena

Pracownicy jednostki wraz z inspektorem nadzoru dwa razy w roku (do 30 czerwca i do 30 listopada) sporządzają pisemną informację dotyczącą oceny realizacji planu pracy oraz metod nadzoru nad procesem zarządzania ryzykiem.

KIENOWNIK
Miejskiego Zarządu Budynków
Komunalnych w Sławowie
mgr Lidia Kościelniak