

**ZARZĄDZENIE Nr 12.2020
DYREKTORA CENTRUM USŁUG KOMUNALNYCH
W CZĘSTOCHOWIE**

z dnia 01 kwietnia 2020 r.

**w sprawie kontroli zarządczej w Centrum Usług Komunalnych
w Częstochowie**

Na podstawie art. 68, art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz.U. z 2019 r., poz. 869).

**Dyrektor Centrum Usług Komunalnych
w Częstochowie
zarządza:**

§ 1

W celu zapewnienia w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie funkcjonowania kontroli zarządczej, która stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań, określonych w szczególności w statucie Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy ustala się:

- 1) Procedurę kontroli zarządczej w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie, stanowiącą załącznik nr 1 do zarządzenia;
- 2) Procedurę zarządzania ryzykiem w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie, stanowiącą załącznik nr 2 do zarządzenia;

§ 2

Wykonanie Zarządzenia powierza się Naczelnikowi, Kierownikom Sekcji oraz wszystkim pracownikom Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania

p.o. Dyrektora
Centrum Usług Komunalnych
w Częstochowie
(-) Marika Komorowska

PROCEDURA KONTROLI ZARZĄDCZEJ W CENTRUM USŁUG KOMUNALNYCH W CZĘSTOCHOWIE

I. Postanowienia ogólne

§ 1

Procedura kontroli zarządczej została opracowana na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2019 r., poz. 869) oraz w oparciu o standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15 poz. 84).

§ 2

1. Kontrolę zarządczą w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie stanowi ogół działań podejmowanych przez Kierownictwo jednostki dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi (zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi zapewniają Radcy Prawni, którzy parafują wszystkie projekty dokumentów rodzących skutki prawne i finansowe oraz sporządzają opinie prawne na potrzeby organizacyjne Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie);
 - 2) skuteczności i efektywności działania (skuteczność i efektywność działania zapewnia system kontroli instytucjonalnej i zewnętrznej, pozwalający na dokonywanie niezbędnych zmian w ocenianych procesach);
 - 3) wiarygodności sprawozdań (wiarygodność sprawozdań zapewnia się poprzez sporządzanie ich zgodnie z przepisami prawa i uregulowaniami wewnętrznymi);
 - 4) ochrony zasobów (ochrona zasobów zapewniona jest poprzez zabezpieczenie wszystkich zasobów Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie i udostępnianie ich tylko osobom upoważnionym);
 - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania (przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania dokonywane jest poprzez upowszechnianie i stosowanie zasad zapisanych w Kodeksie Etyki pracowników jednostki wprowadzonego zarządzeniem Dyrektora Centrum Usług Komunalnych Nr 11.2020 z dnia 01 kwietnia 2020 r.);
 - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji (efektywność i skuteczność przepływu informacji gwarantują systemy informatyczne: system zarządzania dokumentami DocMan, Internet, poczta elektroniczna, wewnętrzna sieć komputerowa);

- 7) zarządzania ryzykiem
(zarządzanie ryzykiem dokonywane poprzez identyfikowanie ryzyk i podejmowanie działań określonych w Procedurze zarządzania ryzykiem w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie, stanowiącej załącznik nr 2 do zarządzenia).

§ 3

1. Misją Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie jako organizacji służebnej wobec mieszkańców i gości naszego Miasta jest dążenie do doskonalenia jakości realizowanych usług w celu zaspokojenia ich wymagań, potrzeb i oczekiwań poprzez zapewnienia profesjonalnego, rzetelnego i bezstronnego wykonywania zadań.
2. Celami Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie są:
 - 1) utrzymanie czystości i porządku w gminie w stanie zapewniającym bezpieczeństwo i komfort mieszkańcom, zgodnie ze standardami przyjętymi na świecie, a zwłaszcza w Unii Europejskiej;
 - 2) pielęgnacja zieleni gminnej, poprzez utrzymywanie czystości i porządku w mieście na terenach zielonych stanowiących przeznaczonych do użytku publicznego;
 - 3) realizacja, zgodnie z uchwałą budżetową, powierzonych jednostce zadań;
 - 4) stały wzrost satysfakcji naszych klientów osiągany poprzez zaangażowanie wszystkich pracowników w proces ciągłej poprawy jakości świadczonych usług;
 - 5) systematyczne podnoszenie fachowości i kompetencji naszych pracowników poprzez różnorodne formy szkoleń oraz transfer osiągnięć światowych w zakresie realizowanych przez nas zadań;
 - 6) stałe doskonalenie wdrożonych procedur postępowania, z wykorzystaniem w tym celu ciągłej analizy wszelkich informacji napływających od naszych klientów;
 - 7) doskonalenie współpracy z wykonawcami i dostawcami.
3. Zadania Centrum Usług Komunalnych jako jednostki organizacyjnej Gminy Częstochowa wykonującej zadania administracji publicznej w zakresie utrzymania czystości i porządku w gminie oraz pielęgnacji zieleni gminnej na terenie miasta określają:
 - 1) Statut Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie;
 - 2) Regulamin Organizacyjny Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie;
 - 3) Budżet Gminy Miasta Częstochowa.

§ 4

1. Kontrola zarządcza winna zapewnić legalność, rzetelność, celowość, gospodarność dokonywanych operacji gospodarczych.
2. Kryterium legalności polega na badaniu, czy działalność Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie jest zgodna z obowiązującymi przepisami prawa, oraz czy obowiązujące unormowania wewnętrzne są zgodne z przepisami ustawowymi.
3. Kryterium rzetelności służy ocenie czy dokumentowanie działań Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie jest zgodne z Regulaminem Organizacyjnym jednostki oraz procedurami wewnętrznymi, w tym w szczególności w polityce rachunkowości.
4. Kryterium celowości polega na badaniu, czy działalność Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie jest zgodna z przyjętymi celami i zadaniami. Informacje w tym zakresie dostarczają kierownictwu jednostki wyniki audytów wewnętrznych, kontroli zewnętrznych.

5. Kryterium gospodarności pozwala na ocenę wydatkowania środków pod kątem uzyskiwania najlepszych efektów z ponoszonych nakładów.

II. Standardy kontroli zarządczej – postanowienia szczegółowe

§ 5

Procedury funkcjonowania kontroli zarządczej w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie, zawarte są w pięciu obszarach standardów i odpowiadają poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

- 1) środowisko wewnętrzne;
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem;
- 3) mechanizmy kontroli;
- 4) informacja i komunikacja;
- 5) monitorowanie i ocena.

§ 6

1. Środowisko wewnętrzne o którym mowa w § 5 pkt 1, w sposób zasadniczy wpływa na jakość kontroli zarządczej.
2. Właściwe środowisko wewnętrzne determinują:
 - 1) Przestrzeganie wartości etycznych
(osoby zarządzające i pracownicy Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie powinni być świadomi wartości etycznych przyjętych w jednostce i przestrzegać ich przy wykonywaniu powierzonych zadań. Osoby zarządzające powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami. Pracownicy są świadomi konsekwencji wynikających z nieetycznego zachowania lub działań niezgodnych z prawem. Każdy przypadek nieetycznego zachowania jest poddawany analizie i stanowi podstawę do oceny pracownika);
 - 2) Kompetencje zawodowe
(pracownicy Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie uczestniczą w szkoleniach, dbają o ciągłe poszerzanie i aktualizowanie koniecznego zakresu wiedzy, rozwijanie umiejętności. Osoby zarządzające i pracownicy posiadają wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania. Proces zatrudnienia jest prowadzony w oparciu o zdefiniowane procedury rekrutacji. Kryteria naboru sporządzone są na podstawie zatwierdzonego opisu stanowiska pracy, w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko);
 - 3) Struktura organizacyjna
(struktura organizacyjna Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie jest ustalona w Statucie jednostki, okresowo przeglądana i dostosowywana do zmieniających się warunków działania, celów i zadań. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych jednostki oraz zakres podległości pracowników jest określony w formie Regulaminu Organizacyjnego Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie w sposób przejrzysty i spójny. Zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności dla każdego pracownika są aktualizowane na bieżąco).
 - 4) Delegowanie uprawnień

(zakres uprawnień powierzonych poszczególnym pracownikom w odniesieniu do gospodarki finansowej lub majątkowej jest precyzyjnie określony w udzielonych imiennych upoważnieniach, stosownie do wagi podejmowanych decyzji i związanych z nimi ryzyk. Przy powierzaniu uprawnień poszczególnym pracownikom stosuje się zasadę pisemności. Przyjęcie uprawnień potwierdzone jest podpisem pracownika, a wydane upoważnienia są rejestrowane w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie.

§ 7

1. Zarządzanie ryzykiem o których mowa w § 5 pkt 2 ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie i obejmuje:
 - 1) Identyfikację ryzyka
(kierownicy komórek organizacyjnych Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie dokonają identyfikacji ryzyk w odniesieniu do realizowanych celów i zadań. Dokonają także ich kategoryzacji oraz pomiaru. Działania te znajdują odzwierciedlenie w zapisach Procedury zarządzania ryzykiem w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie, stanowiącą załącznik nr 2 do zarządzenia);
 - 2) Analizę ryzyka
(zidentyfikowane ryzyka należy poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków. Należy określić akceptowany poziom ryzyka);
 - 3) Reakcję na ryzyko
(w stosunku do każdego istotnego ryzyka powinno się określić rodzaj reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie). Należy określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu).

§ 8

1. Do podstawowych mechanizmów kontroli o których mowa w § 5 pkt 3 należeć będą:
 - 1) Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej
(w ramach tego systemu działają procedury ustalone w formie zarządzeń kierownika jednostki oraz innych dokumentów związanych z kontrolą zarządczą. Dokumentacja systemu kontroli jest spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna. Za prowadzenie oraz aktualizacje dokumentacji i koordynowanie prac w zakresie przeglądu istniejących procedur wewnętrznych i koordynowania opracowania nowych procedur w przypadku gdy będą one niezbędne dla zapewnienia wszystkich celów kontroli zarządczej odpowiedzialni są kierownicy wydziałów merytorycznych);
 - 2) Nadzór
(w ramach hierarchii służbowej prowadzony jest nadzór, który ma za zadanie uzyskać rozsądny stopień pewności, że Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie osiąga swoje cele i realizuje nałożone zadania);
 - 3) Ciągłość działalności
(monitorowanie obszarów analizy ryzyka zapewnia ciągłość działania Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie w zakresie wszystkich procesów zarządzania ryzykiem oraz konieczność podejmowania działań w odniesieniu do realizowanych zadań, jak również reakcji na nowo pojawiające się ryzyka.

4) Ochrona zasobów

(Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie posiada odpowiednie zabezpieczenie, aby dostęp do jego zasobów materialnych, finansowych, informatycznych miały jedynie upoważnione osoby. Osoby te są odpowiedzialne za ochronę i właściwe wykorzystanie tych zasobów. W Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie prowadzone są okresowo porównania stanu rzeczywistego zasobów z zapisami rejestrów. W przypadku danych informatycznych istnieje odpowiedni system zabezpieczeń fizycznych i technicznych chroniących do ich dostępu);

5) Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych (zadania dotyczące prowadzenia, zatwierdzenia, rejestrowania, sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych oraz innych zdarzeń związanych z pozyskiwaniem i wydatkowaniem środków publicznych są rozdzielane pomiędzy różnych pracowników Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie, zgodnie z obowiązującą strukturą organizacyjną. Realizowane są stosownie do obowiązujących przepisów prawa i procedur wewnętrznych;

6) Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

(w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych. Funkcjonowanie mechanizmów kontroli systemów informatycznych takich, jak: kontrola dostępu, kontrola oprogramowania systemowego, kontrola tworzenia zmian w aplikacjach, nadawanie uprawnień, ciągłości działalności i kontroli aplikacji, zapewniona jest przez służby informatyczne).

§ 9

1. Informacja i komunikacja o których mowa w § 5 pkt 4 zapewnia wszystkim pracownikom Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie informacje niezbędne do wykonywania przez nich obowiązków, a w szczególności związanych z kontrolą zarządczą. Istniejący system komunikacji umożliwia przepływ niezbędnych informacji w kierunku poziomym i pionowym.
2. Informację i komunikację o których mowa w ust. 1 zapewnia:
 - 1) bieżąca informacja
(bieżąca informacja jest aktualna, rzetelna, kompletna i zrozumiała, a jednocześnie pomocna w podejmowaniu właściwych decyzji, w tym również finansowych);
 - 2) komunikacja wewnętrzna
(system komunikacji umożliwia przepływ potrzebnych informacji wewnątrz Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie);
 - 3) komunikacja zewnętrzna
(system komunikacji umożliwia efektywną wymianę ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiąganie celów i realizację zadań Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie).

§ 10

Monitorowanie i ocena, o których mowa w § 5 pkt 5 ma za zadanie zapewnić funkcjonowanie kontroli zarządczej poprzez:

- 1) monitorowanie systemu kontroli zarządczej (kierownicy komórek organizacyjnych monitorować będą skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, co umożliwi bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów);
- 2) samoocena (przewiduje się możliwość dokonywania co najmniej raz w roku samooceny systemu kontroli zarządczej przez kierownictwo jednostki oraz kierowników komórek organizacyjnych).
Samoocena powinna być ujęta w ramy procesu odrębnego od bieżącej działalności i udokumentowana – wzór kwestionariusza samooceny stanowi załącznik nr 1 do niniejszej procedury);
- 3) uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej (źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika jednostki będą w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny i kontroli zewnętrznych).

III. Postanowienia końcowe

§ 11

Zgodnie z Zarządzeniem Nr 559/11 Prezydenta Miasta Częstochowy z dnia 28 listopada 2011 roku w sprawie zapewnienia funkcjonowania kontroli zarządczej w gminnych i powiatowych jednostkach organizacyjnych Gminy Miasta Częstochowa oraz nadzoru nad jej realizacją oraz zarządzenia Nr 316/2015 Prezydenta Miasta Częstochowy z dnia 9 czerwca 2015 roku, zarządzenia Nr 1407/2016 Prezydenta Miasta Częstochowy z dnia 2 grudnia 2016 roku zmieniającego zarządzenie Nr 559/11 Prezydenta Miasta Częstochowy z dnia 28 listopada 2011 roku:

W terminie do dnia 31 stycznia roku następnego według stanu na dzień 31 grudnia zgodnie ze wzorami określonymi w Zarządzeniu Prezydenta Miasta Częstochowy za pośrednictwem Wydziału sprawującego nadzór merytoryczny nad Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie zostanie przekazywane raz w roku do Prezydenta Miasta Częstochowy: oświadczenie o stanie kontroli zarządczej funkcjonującej w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie, informację o stopniu realizacji wyznaczonych na rok poprzedni celów i zadań oraz wartości osiągniętych mierników dla jednostki organizacyjnej Miasta, informację z przeprowadzonej przez kierownika jednostki organizacyjnej Miasta samooceny kontroli zarządczej.

p.o. Dyrektora
Centrum Usług Komunalnych
w Częstochowie
(-) Marika Komorowska

Załącznik nr 1 do Procedury
Kontroli Zarządczej
w Centrum Usług Komunalnych
w Częstochowie
z dnia 1 kwietnia 2020 r.

Kwestionariusz Samooceny

Proszę zakreślić tę odpowiedź, która najbardziej precyzyjnie oddaje Pani/Pana reakcję na każde z poniższych stwierdzeń:

Zaznacz odpowiedź – tak lub nie

ZAGADNIENIA PODLEGAJĄCE OCENIE

Część I – Środowisko wewnętrzne

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy pracownicy przy wykonywaniu powierzonych im zadań prezentują przyjęte w CUK wartości etyczne?		
2.	Czy pracownicy są świadomi konsekwencji nieetycznych zachowań?		
3.	Czy pracownicy poszerzają i aktualizują wiedzę niezbędną do realizowania nałożonych zadań?		
4.	Czy pracownicy posiadają taki poziom wiedzy i umiejętności zawodowych, aby efektywnie i skutecznie realizować cele jednostki?		
5.	Czy procedura naboru pracowników na wolne stanowiska odbywa się w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata?		
6.	Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do celów i zadań realizowanych w CUK oraz, czy dokonuje się jej przeglądu?		
7.	Czy na bieżąco aktualizowane są zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych pracowników?		
8.	Czy zakres delegowanych zadań i uprawnień w zakresie gospodarki finansowej jest precyzyjnie określony, stosownie do wagi podejmowanych decyzji?		
9.	Czy zachowana jest zasada pisemności przy powierzaniu uprawnień w zakresie gospodarki finansowej poszczególnym pracownikom?		

Część II – Cele i zarządzanie ryzykiem

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy dokonuje się identyfikacji ryzyk w odniesieniu do realizowanych celów i zadań CUK?		
2.	Czy dokonuje się kategoryzacji i pomiaru ryzyk?		
3.	Czy kierownictwo jednostki określa każdorazowo dopuszczalny poziom zdefiniowanych ryzyk?		
4.	Czy pracownicy podejmują działania w celu zmniejszenia skutków oddziaływania zdefiniowanych ryzyk?		

Część III – Mechanizmy kontroli

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy pracownicy znają wykaz dokumentów opisujących sposób realizacji standardów kontroli zarządczej, czy jest on dostępny wszystkim pracownikom?		

2.	Czy wykaz dokumentów opisujących sposób realizacji standardów kontroli zarządczej jest aktualizowany?		
3.	Czy w oparciu o hierarchię służbową prowadzony jest nadzór osiągania celów poprzez realizację nałożonych zadań?		
4.	Czy monitorowane są obszary ryzyka w zakresie wszystkich procesów zarządzania ryzykiem?		
5.	Czy CUK posiada odpowiednie zabezpieczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informatycznych?		
6.	Czy mają do nich dostęp tylko osoby upoważnione?		
7.	Czy zadania dotyczące prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania oraz sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielane pomiędzy różnych pracowników?		
8.	Czy w CUK funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych?		
9.	Czy są one poddawane bieżącej kontroli?		

Część IV – Informacja i komunikacja

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy dostarczana pracownikom informacja jest aktualna, rzetelna, kompletna i zrozumiała a jednocześnie pomocna w realizowaniu nałożonych zadań?		
2.	Czy pracownicy mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich powierzonych zadań?		
3.	Czy istniejący system komunikacji wewnętrznej zapewnia przepływ informacji?		
4.	Czy istniejący system komunikacji wewnętrznej zapewnia właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców?		

Część V – Monitorowanie i ocena

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy monitorowana jest skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?		
2.	Czy skuteczny jest system kontroli zarządczej?		
3.	Czy zdefiniowany w CUK system kontroli zarządczej ogranicza wpływ ryzyka na skuteczną realizację celów i zadań CUK?		
4.	Czy audyt wewnętrzny zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa prowadzi obiektywną i niezależną ocenę systemu kontroli zarządczej?		

Dodatkowe uwagi i spostrzeżenia do systemu kontroli zarządczej:

.....
(data i podpis osoby sporządzającej)

Kwestionariusz ulega modyfikacji według potrzeb.

PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W CENTRUM USŁUG KOMUNALNYCH W CZĘSTOCHOWIE

I. Postanowienia ogólne

§ 1

Ustala się szczegółowe zasady zarządzania ryzykiem w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie mające przyczynić się do poprawy wszystkich obszarów zarządzania w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie oraz ograniczenia ewentualnych negatywnych skutków zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie.

§ 2

Zasady zarządzania ryzykiem w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie określają:

- 1) zakres odpowiedzialności osób zaangażowanych w proces zarządzania ryzykiem;
- 2) sposób postępowania przy identyfikowaniu i analizie ryzyka;
- 3) sposób postępowania ze zidentyfikowanym ryzykiem;
- 4) zakres przeglądu ryzyka i sprawozdawczość;
- 5) sposób oceny procesu zarządzania ryzykiem.

§ 3

Celem zarządzania ryzykiem w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie jest ograniczenie ryzyka oraz zabezpieczenie się przed jego skutkami poprzez:

- 1) rozpoznanie – czyli identyfikowanie ryzyka, określenie rodzajów ryzyk, które wiążą się z działalnością Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie i dokonywanie ich pomiaru;
- 2) ocenę ryzyka – przy pomocy mierników, których wybór zależy od rodzaju jaki podlega ocenie;
- 3) zarządzanie ryzykiem, które polega na badaniu efektywności i skuteczności podejmowanych działań, poprzez system kontroli instytucjonalnej i zewnętrznej;
- 4) kontrolę zarządzania ryzykiem, której istotą podjętych działań jest ocena zastosowanych metod redukcji ryzyka, prowadząca do skutecznego i efektywnego realizowania celów i nałożonych zadań.

§ 4

Zarządzanie ryzykiem w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie realizowane jest poprzez:

- 1) gromadzenie informacji dotyczących ryzyk;
- 2) ograniczenie ryzyk, powstających w działalności jednostki do akceptowalnego poziomu, wykorzystując do tego celu informacje otrzymane od kierowników sekcji organizacyjnych Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie;
- 3) podejmowanie działań zmierzających do ograniczenia liczby i skali występujących zagrożeń;
- 4) ograniczenie (eliminowanie) negatywnych skutków ryzyk.

§ 5

Przez użyte w „Procedurze” określenia, należy rozumieć:

- 1) **ryzyko** to prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które może wpłynąć na osiągnięcie celów i realizację nałożonych na Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie zadań;
- 2) **zarządzanie ryzykiem** to logiczna i systematyczna metoda tworzenia kontekstu, identyfikacji, analizy, oceny, działania, nadzoru oraz informowania o ryzyku

w sposób, który umożliwi organizacji minimalizację strat i maksymalizację możliwości. Zarządzanie ryzykiem stanowi podstawę utworzenia właściwego ładu organizacyjnego, tj. kombinacji procesów oraz struktur wprowadzonych przez kierownictwo dla uzyskania przepływu informacji, zarządzania, kierowania oraz monitorowania działań w organizacji nakierowanych na realizację celów tej organizacji;

- 3) **czynniki ryzyka** to cechy charakterystyczne dla danego procesu, które wskazują na możliwość wystąpienia zdarzenia, mogącego niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie określonego celu;
- 4) **ryzyko nieodłączne** to ryzyko występujące bez jakichkolwiek mechanizmów kontrolnych, które wpływają na to ryzyko;
- 5) **ryzyko rezydualne** to ryzyko występujące po wprowadzeniu mechanizmów kontrolnych;
- 6) **mechanizmy kontrolne** to metody, polityki, standardy, procedury, fizyczne środki oraz działania itp. Stosowane w celu zahamowania lub zmniejszenia negatywnych skutków ryzyka. Koszt mechanizmu kontrolnego jest odpowiedni do zidentyfikowanego ryzyka i/lub potencjalnego ryzyka;
- 7) **właściciel ryzyka** to osoba odpowiedzialna za dane ryzyko w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie, która jest rozliczana ze skuteczności zarządzania tym ryzykiem;
- 8) **prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka** to szacowane prawdopodobieństwo lub możliwość wystąpienia zdarzenia lub działania, które wpłynie na zdolność Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie do realizacji celów jego działalności;
- 9) **wpływ ryzyka** to oddziaływanie zdarzenia lub działania, na zdolność do realizacji celów;
- 10) **punktowa ocena ryzyka** to wynik z połączenia skutków wystąpienia ryzyka i prawdopodobieństwo jego wystąpienia;
- 11) **proces zarządzania ryzykiem** to wykonywanie czynności w oparciu o przyjętą metodę, dzięki której pracownicy Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie określają, analizują i kontrolują ryzyko działalności;
- 12) **poziom ryzyka** to poziom ryzyka odzwierciedlający wagę ryzyka, jego nasilenie i prawdopodobieństwo wystąpienia;
- 13) **akceptowalny poziom ryzyka** to poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania;
- 14) **rejestr ryzyka sekcji** to dokument ryzyka zawierający wszystkie informacje o ryzyku, stanowiące podstawę zarządzania ryzykiem w sekcji;
- 15) **rejestr ryzyka samodzielnych stanowisk** – to dokument ryzyka zawierający wszystkie informacje o ryzyku, stanowiące podstawę zarządzania ryzykiem na samodzielnym stanowisku.

II. Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem

§ 6

1. Odpowiedzialnymi za prawidłowy przebieg procesu zarządzania ryzykiem są:
 - 1) **Kierownictwo jednostki** – za weryfikację istotnych zagadnień dotyczących zarządzania ryzykiem na poziomie strategicznym i organizacyjnym, na które Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie jest narażony, w szczególności za:
 - a. ocenę sposobu identyfikacji i zarządzania ryzykiem przez kierowników sekcji Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie,
 - b. wybór działań kontrolujących ryzyko tj.:
 - tolerowanie – będzie to miało miejsce w przypadkach, kiedy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekroczyć jego potencjalne korzyści, a zdolności do skutecznego przeciwdziałania zdefiniowanym ryzykiem będą ograniczone;
 - przeniesienie – dotyczyć to będzie pewnej kategorii ryzyk w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi poprzez ubezpieczenia czy zlecenie usług na zewnątrz;
 - wycofanie się – dotyczyć to będzie grupy ryzyk, które są szczególnie kontrolowane, a ich skutki ograniczone do akceptowanego poziomu;

- przeciwdziałanie – dotyczyć to będzie kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadząc do likwidacji lub znacznego ograniczenia ryzyka.
- 2) **Kierownicy sekcji Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie** – za zapewnienie zgodności działań z zakresem zarządzania w sprawie zasad zarządzania ryzykiem, w szczególności za:
 - a. określenie listy zadań/celów do realizacji w zarządzanym sekcji i uszeregowanie ich według ważności,
 - b. identyfikację ryzyka w sekcji,
 - c. analizę ryzyka zidentyfikowanego w sekcji,
 - d. przeprowadzenie oceny ryzyka zidentyfikowanego w sekcji,
 - e. opracowanie i wdrażanie mechanizmów kontrolnych,
 - f. utworzenie i aktualizację rejestrów ryzyka sekcji,
 - g. zapewnienie, by pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem,
 - h. zapewnienie wszystkim podległym pracownikom możliwości formalnego zgłaszania zmian w zakresie identyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów.
 - 3) **Pracownicy Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie** - za zgłaszanie przełożonym informacji o pojawiających się ryzykach lub innych istotnych problemach.

III. Identyfikacja i analiza ryzyka

§ 7

1. Możliwość występowania ryzyka w osiąganiu celów i realizacji zadań, skłania Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie do koncentrowania uwagi na powstających zagrożeniach, poszukiwania form obrony przed negatywnymi skutkami ryzyka i dostosowania działalności do zmieniających się warunków zewnętrznych.
2. Ostrożne podejście do ryzyka, oznacza utrzymywanie racjonalnej równowagi pomiędzy prowadzeniem działalności, a kontrolowaniem ryzyka.
3. Ryzyka ze względu na kształtujące je czynniki dzielimy na:
 - 1) zewnętrzne – jest to rodzaj ryzyka determinowanego przez czynniki zewnętrzne,
 - 2) wewnętrzne – ryzyko to obejmuje działania danego podmiotu i może być przez ten podmiot kontrolowane,
4. Po dokonaniu szczegółowej analizy ryzyka dokonuje się ponadto podziału ryzyk na:
 - 1) operacyjne (finansowe, prawne, zawodowe, fizyczne, umowne, technologiczne, środowiskowe),
 - 2) strategiczne (polityczne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne, legislacyjne, środowiskowe).
5. Postępowanie przy identyfikowaniu i analizie ryzyka polega na wykonaniu następujących kolejno po sobie czynności:
 - 1) ustaleniu listy zadań/celów do realizacji w wydziałach Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie;
 - 2) określeniu ryzyka do każdego celu określonego dla wydziału Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie;
 - 3) określeniu przyczyn i skutków zidentyfikowanego ryzyka;
 - 4) przeanalizowaniu każdego zidentyfikowanego ryzyka, w celu oszacowania ryzyka nieodłącznego poprzez określenie:
 - a. prawdopodobieństwa jego wystąpienia – ocena punktowa w skali od 1 do 5,
 - b. wpływu jaki będzie miało ewentualne wystąpienie ryzyka – ocena punktowa w skali od 1 do 5;
 - 5) określeniu występujących mechanizmów kontrolnych dla zidentyfikowanego ryzyka;
 - 6) określeniu koniecznych do wprowadzenia mechanizmów kontrolnych w celu zminimalizowania zidentyfikowanego ryzyka;
 - 7) przeanalizowaniu każdego zidentyfikowanego ryzyka, w celu oszacowania ryzyka rezydualnego poprzez określenie:

- a. prawdopodobieństwa jego wystąpienia – ocena punktowa w skali od 1 do 5,
 - b. wpływu jaki będzie miało ewentualne wystąpienie ryzyka – ocena punktowa w skali od 1 do 5;
- 8) określeniu punktowej oceny zidentyfikowanego ryzyka.

§ 8

Stopień określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe:

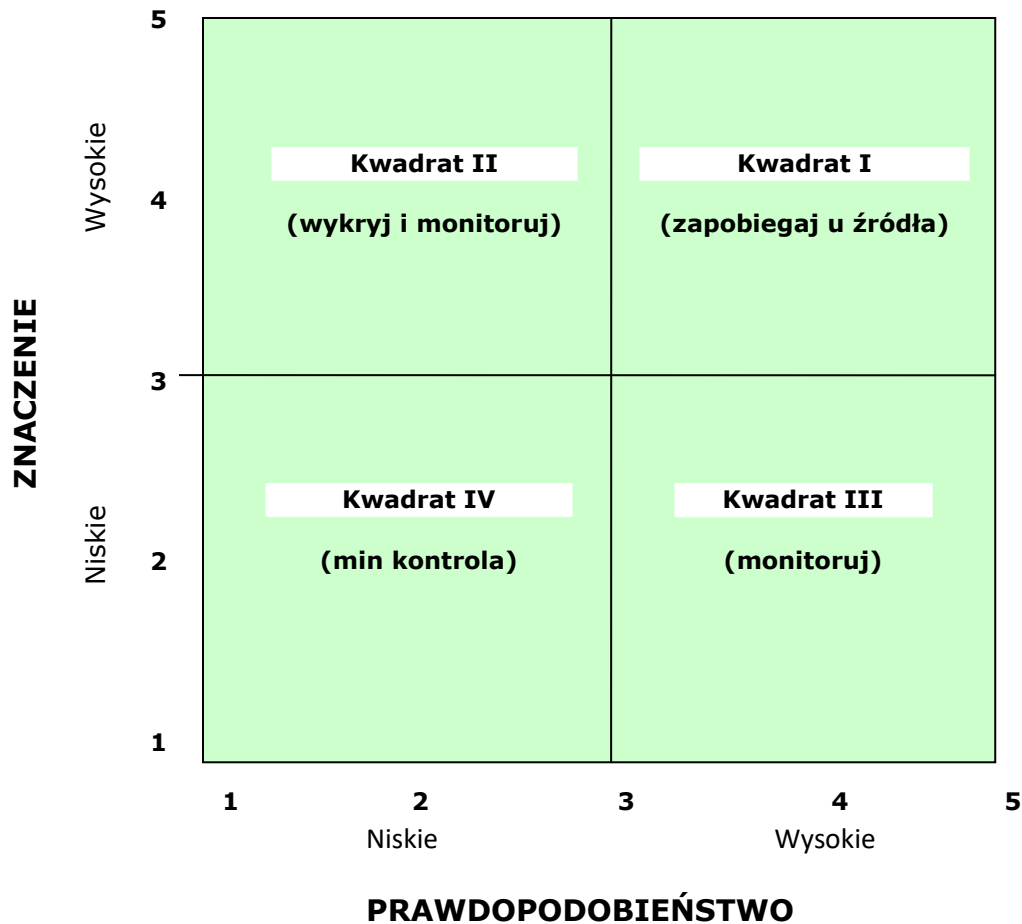
- 1) **1 - rzadkie prawdopodobieństwo - do 20 %** szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować rzadko; jego przypadki będą pojedyncze);
- 2) **2 - małe prawdopodobieństwo – od 21 do 40 %** szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: mało prawdopodobne będzie, że ryzyko się będzie krystalizować; jego przypadki będą pojedyncze lub będzie ich kilka);
- 3) **3 - średnie prawdopodobieństwo od 41 do 60 %** szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie bądź w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności);
- 4) **4 – wysokie prawdopodobieństwo od 61 do 80 %** szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować dość często bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności);
- 5) **5 – najwyższe prawdopodobieństwo od 81 do 100 %** szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie systematycznie narastać);

§ 9

1. Stopień określenia wpływu wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe:

- 1) **1 – niewielki wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze minimalny wpływ na wyniki finansowe. Nie stanie się wydarzeniem publicznym. Może spowodować krótkotrwałe zakłócenia w działalności;
- 2) **2 – mały wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe. Stanie się wydarzeniem o ograniczonej informacji w mediach lokalnych. Może spowodować niewielkie zakłócenia w działalności;
- 3) **3 – średni wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Wywrze wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może stać się wydarzeniem publicznym gdyż pewne informacje pojawią się w mediach lokalnych lub regionalnych. Może spowodować zakłócenia w działalności;
- 4) **4 – poważny wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji o sposobie rozwiązania problemu przez kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków będzie bardzo trudne. Wywrze poważny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym – pewne informacje pojawią się w mediach lokalnych i regionalnych. Może nastąpić brak realizacji kluczowego celu;
- 5) **5 – krytyczny wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji dotyczących strategicznego poziomu rozwiązań. Skutki ryzyka będą nieodwracalne. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym – doniesienia w mediach całego kraju. Spowoduje brak realizacji kluczowych celów;

2. Ocena ryzyka i ustalenie jego znaczenia dla wyników działalności całego Wydziału (hierarchizacja ryzyka) prowadzona jest na podstawie ustalonej graficznie procedury (przedstawionej poniżej), polegającej na wskazaniu usytuowania ryzyka w punkcie przecięcia się osi rzędnych i osi odciętych, gdzie:
- 1) oś „x” jest prawdopodobieństwem wystąpienia ryzyka/zdarzenia (skala 1-5);
 - 2) oś „y” jest wielkością wpływu zdarzenia na możliwość osiągnięcia celu (skala 1-5);-



3. Mapa ryzyka umieszcza każde ryzyko w jednym z czterech następujących kwadratów:

1) Kwadrat I Zapobiegaj u źródła

Rodzaje ryzyka w tym kwadracie zaliczają się do podstawowych i najważniejszych. Są to takie rodzaje ryzyka, które zagrażają osiągnięciu celów. Są one znaczące, jeśli chodzi o konsekwencje, a prawdopodobieństwo ich wystąpienia jest znaczne. Powinny być zredukowane lub wyeliminowane.

2) Kwadrat II Wykryj i monitoruj

Rodzaje ryzyka w tym kwadracie są znaczące, ale prawdopodobieństwo ich wystąpienia jest mniejsze. Takie rodzaje ryzyka powinny być cyklicznie monitorowane, by upewnić się, że są właściwie zarządzane i prawdopodobieństwo ich wystąpienia pozostanie niskie. Ta grupa ryzyka jest druga co do ważności.

3) Kwadrat III Monitoruj

Rodzaje ryzyka w tym kwadracie mają mniejsze znaczenie, ale prawdopodobieństwo ich wystąpienia jest duże. Powinny być monitorowane, by zapewnić, że są właściwie zarządzane oraz, że ich znaczenia nie wzrosną przy zmieniających się warunkach działania.

4) Kwadrat IV Minimalna kontrola

Rodzaje ryzyka w tym kwadracie nie są znaczące i prawdopodobieństwo ich wystąpienia jest niskie. Wymagają minimalnego monitoringu i kontroli chyba, że następna ocena ryzyka wykaże, że przeszły do innej kategorii.

4. Waga ryzyka jest iloczynem prawdopodobieństwa wystąpienia i wielkości wpływu, przy czym uznaje się, że priorytetem działania wydziału, tj. wymagającej natychmiastowej reakcji w postaci uruchomienia mechanizmów mających na celu zapobieganie niepożądanym skutkom są ryzyka, których waga wynosi co najmniej 12 punktów.

IV. Dokumentowanie wyników analizy ryzyka

§10

1. Kierownicy sekcji Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie są zobowiązani udokumentować przeprowadzoną w podległej sekcji analizę ryzyka, w szczególności poprzez utworzenie „rejestrury ryzyka sekcji”, którego wzór stanowi załącznik nr 1 do niniejszej procedury.
2. Pracownicy na samodzielnych stanowiskach w Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie są zobowiązani udokumentować przeprowadzoną analizę ryzyka, w szczególności poprzez utworzenie „rejestrury ryzyka samodzielnych stanowisk”, którego wzór stanowi załącznik nr 1 do niniejszej procedury.
3. Wyniki analizy ryzyka - rejestry ryzyka sekcji, kierownicy sekcji Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie oraz rejestry samodzielnych stanowisk pracownicy są zobowiązani w terminie do 15 września każdego roku przekazać w celu weryfikacji oraz akceptacji Naczelnikowi Działu Usług Komunalnych w Częstochowie. Zaakceptowany rejestr ryzyka sekcji oraz rejestr samodzielnych stanowisk jest przedstawiany przez Naczelnika do weryfikacji i zatwierdzenia Dyrektorowi Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie.
4. W związku z powstaniem jednostki z dniem 01.04.2020 roku, rejestry ryzyka kierownicy i pracownicy na samodzielnych stanowiskach, zobowiązani są przekazać Naczelnikowi do dnia 23.12.2020 r.

V. Postępowanie z zidentyfikowanym ryzykiem

§ 11

1. O sposobie postępowania w odniesieniu do zidentyfikowanego ryzyka:
 - 1) którego wpływ jest **niewielki** lub **mały** decyzję podejmuje pracownicy sekcji;
 - 2) którego wpływ jest **średni** decyzję podejmuje kierownik sekcji;
 - 3) którego wpływ jest **poważny** lub **krytyczny** decyzję podejmuje Dyrektor Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie
2. W stosunku do każdego zidentyfikowanego w sekcji ryzyka kierownik sekcji Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie jest zobowiązany planować i wdrażać odpowiednie mechanizmy kontrolne.
3. Kierownicy sekcji Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie mają obowiązek dokonywania **corocznych** przeglądów samego ryzyka w celu uzyskania informacji czy:
 - 1) ryzyko nadal występuje,
 - 2) pojawiło się nowe ryzyko,
 - 3) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka zmieniło się,
 - 4) stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne.
4. Kierownicy Sekcji Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie mają obowiązek dokonywania przeglądu wszystkich działań z zakresu zarządzania ryzykiem występującym w sekcji w celu monitorowania mechanizmów kontrolnych.

5. Kierownictwo Jednostki, w zależności od potrzeb, poleca Kierownikom sekcji wdrożenie zaproponowanych mechanizmów kontrolnych związanych z zidentyfikowanym ryzykiem, które zagraża realizacji celów, planów i zadań Centrum Usług Komunalnych w Częstochowie.
6. Kierownicy Sekcji zobowiązani są do samooceny ryzyka.

p.o. Dyrektora
Centrum Usług Komunalnych
w Częstochowie
(-) Marika Komorowska

Rejestr ryzyka sekcji/samodzielnych stanowisk na rok.....

Nazwa sekcji oraz jej symbol

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Nr ryzyka:	Właściciel ryzyka:	Zadanie/Cel:	Nazwa ryzyka:	Przyczyny ryzyka:	Skutki ryzyka:	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (skala 1-5):	Potencjalne skutki/straty (skala 1-5):	Punktowa ocena ryzyka (pkt 7 x pkt 8):	Funkcjonujące działania - mechanizmy kontrolne:	Wymagane działania - mechanizmy kontrolne:	Odpowiedzialność za wykonanie działań:

.....
(data przeglądu)

.....
(podpis Kierownika Sekcji)

.....
(podpis Naczelnika)

.....
(podpis Dyrektora)