

Zarządzenie Nr 17/2014

Kierownika Administracji Mieszkań Komunalnych w Lubaniu

z dnia 30 kwietnia 2014

w sprawie: ustalenia regulaminu przeprowadzania kontroli zarządczej.

Na podstawie art. 69 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2013 r. poz. 885 ze zm.) oraz Komunikatu nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. Ministra Finansów Nr 15, poz. 84)

zarządzam, co następuje:

§ 1

Wprowadzić w Administracji Mieszkań Komunalnych w Lubaniu, zwanej dalej AMK, regulamin przeprowadzania procedury kontroli zarządczej stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2

Wykonanie zarządzenia powierzam pracownikom AMK w Lubaniu.

§ 3

Tracą moc Zarządzenie Kierownika Administracji Mieszkań Komunalnych w Lubaniu: Nr 16/2010 z dnia 31-12-2010 r. i Nr 8/2011 z dnia 02-11-2011 r.

§ 4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Regulamin Przeprowadzania Kontroli Zarządczej

I. Ustalenia wstępne

1. Ustalenia niniejszego regulaminu dotyczą sposobu organizacji i zadań wykonywania kontroli zarządczej jako instrumentu zarządzania AMK w Lubaniu.
2. Użyte w regulaminie pojęcia mają następujące znaczenie:
 - 1) **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 sformułowania wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu zlikwidowanie nieprawidłowości, a także usprawnienie pracy jednostki,
 - 2) **kontrola zarządcza** – stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy,
 - 3) **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,
 - 4) **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:
 - a) 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, regulamin pracy, regulamin wynagradzania, regulamin naboru na wolne stanowiska, regulamin okresowej oceny pracowników, szczegółowy sposób przeprowadzania służby przygotowawczej, zasad udzielania zamówień publicznych o wartości nie przekraczającej 30.000 euro, ewidencji i sporządzania sprawozdań w sprawie wydatków strukturalnych, polityka bezpieczeństwa wraz z instrukcją zarządzania systemem informatycznym,
 - b) 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,
 - 5) **procedury finansowe** – są to procedury wynikające bezpośrednio z ustaw o finansach

publicznych i rachunkowości oraz wydanych na ich podstawie rozporządzeń,

6) **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,

7) **analiza ryzyka** – jest to proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje jego oceny pod kątem możliwości wystąpienia,

8) **zarządzanie ryzykiem** – są to metody i działania zmierzające do obniżenia ryzyka do akceptowalnego poziomu, obejmuje identyfikację i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie),

9) **obszar ryzyka** – każdy obszar działania jednostki (zadanie, proces, zagadnienie, problem itp.), w którym może zaistnieć ryzyko.

3. Kontrola zarządcza w AMK 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 finansowego oraz pięcioletniego programu gospodarowania zasobem mieszkaniowym gminy w sposób zgodny z obowiązującymi aktami prawnymi, w tym uchwałami rady, zarządzeniami Burmistrza i zarządzeniami kierownika AMK oraz w sposób efektywny, oszczędny i terminowy.
4. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) zgodności prowadzonej działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
 - 2) skuteczności i efektywności działania,
 - 3) wiarygodności sprawozdań,
 - 4) ochrony zasobów,
 - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
 - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
 - 7) zarządzania ryzykiem.
5. Kontrola zarządcza powinna być:
 - 1) 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,
 - 2) skuteczna – to znaczy, że postępowanie kontrolne zakończyć się powinno wydaniem zaleceń, bądź wniosków pokontrolnych,
 - 3) 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:

1) sprawdzanie, czy wydatki publiczne są dokonywane:

a) w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,

b) w sposób umożliwiający terminową realizację zadań,

c) w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań,

2) porównanie stopnia realizacji podjętych celów i zadań z przyjętymi założeniami,

3) 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 AMK obowiązuje zbiór zasad moralnych, obyczajowych i zawodowych zawartych w kodeksie etyki pracowników AMK, który stanowi załącznik nr 1 do niniejszego regulaminu.

2. Kompetencje zawodowe

1) proces zatrudniania w AMK zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko określa zarządzenie Nr 14/2010 Kierownika AMK z dnia 01-10-2010r. ;

2) 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;

3) pracownicy jednostki, zgodnie z zarządzeniem Nr 18/2010 Kierownika AMK z dnia 31-12-2010r. podlegają okresowej ocenie.

3. Struktura organizacyjna.

- 1) struktura organizacyjna AMK jest adekwatna do wielkości jednostki i charakteru jej działalności,
- 2) struktura organizacyjna i schemat organizacyjny AMK przyjęty zarządzeniem Nr 6/2014 Kierownika AMK z dnia 30-04-2014r. jest dostosowana do aktualnych celów i zadań jednostki,
- 3) kierownik jednostki ocenia okresowo strukturę organizacyjną i podejmuje działania w celu dostosowania jej do zmieniających się warunków,
- 4) każdy pracownik zatrudniony w AMK posiada, w teczce osobowej, aktualny, w formie pisemnej, zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności.

4. Delegowanie uprawnień.

- 1) w jednostce istnieje możliwość delegowania uprawnień poszczególnym pracownikom,
- 2) zakres uprawnień powinien być odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nim związanego,
- 3) delegowane mogą być uprawnienia o bieżącym charakterze,
- 4) 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 AMK zostało wyznaczone w statucie nadanym przez Radę Miasta Lubań, która powołała jednostkę budżetową uchwałą Nr XXXVIII/214/2009 z dnia 30 czerwca 2009 r.

1. Misja.

AMK jest jednostką organizacyjną gminy miejskiej Lubań powołaną do wykonywania zadań gminy w zakresie zaspakajania potrzeb mieszkaniowych członków wspólnoty samorządowej.

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

- 1) AMK w imieniu Burmistrza Miasta Lubań zarządza i administruje mieszkaniowym zasobem gminy oraz budynkami stanowiącymi własność gminy zajętych na potrzeby organów i administracji miasta,
- 2) gospodaruje mieszkaniowym zasobem gminy w oparciu o zasady ustalone przez Radę Miasta Lubań przy współdziałaniu z Zespołem Opiniodawczym ds. przydziału mieszkań.
- 3) organizuje i przeprowadza niezbędne naprawy, remonty i modernizacje zasobu mieszkalnego i administracyjnego,
- 4) nalicza i pobiera czynsz i inne opłaty niezależne od czynszu, które stanowią dochód gminy,
- 5) 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,
- 6) realizacja celów i zadań AMK podlega corocznej ocenie przez Burmistrza Miasta Lubań

3. Identyfikacja ryzyka z wpisem do rejestru (tabela I).

- 1) polityka kadrowa:
 - a) zarządzanie zasobami ludzkimi (struktura organizacyjna),
 - b) zarządzanie organizacją pracy,

2) działalność operacyjna:

- a) zarządzanie i administrowanie budynkami stanowiącymi własność gminy, a ich stan techniczny,
- b) wpływ warunków i zjawisk atmosferycznych,
- c) awaria systemu informatycznego,
- d) kwestie finansowe (środki z budżetu miasta),
- e) kwestie prawne.

4. Analiza ryzyka.

- 1) wyniki analizy ryzyka są dokumentowane zgodnie z załącznikiem nr 2 do niniejszego regulaminu w sprawie trybu postępowania w procesie zarządzania ryzykiem,
- 2) zidentyfikowane ryzyka raz w roku budżetowym do 30 kwietnia podlegają dokładnej analizie, w formie notatki służbowej sporządzonej na naradzie z udziałem wszystkich pracowników jednostki,
- 3) analiza ma na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka (tabela nr II) i możliwych jego skutków (tabela nr III) w tym finansowych,
- 4) dane ryzyko podlega ocenie jego poziomu na mapie ryzyka (tabela nr IV).

5. Reakcja na ryzyko.

- 1) w stosunku do każdego zidentyfikowanego, zanalizowanego i ocenionego ryzyka należy określić sposób reakcji,
- 2) działania powinny określać takie czynności, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

Mechanizmy kontroli

1. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej.

Dokumentacje systemu kontroli zarządczej stanowią w AMK weryfikowane na bieżąco 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 AMK w ramach hierarchii służbowej.

3. Ochrona zasobów.

Dostęp do zasobów AMK mają wyłącznie osoby upoważnione, które ponoszą odpowiedzialność za zachowanie ich ochrony i właściwe wykorzystanie zgodnie z wprowadzoną zarządzeniem kierownika AMK 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 5/2014 Kierownika AMK z dnia 30 kwietnia 2014r. , która obejmuje:

- a) instrukcję obiegu i kontroli dokumentów,
- b) instrukcję gospodarki kasowej,
- c) instrukcję inwentaryzacji,
- d) politykę rachunkowości,
- e) plan kont,
- f) system ochrony danych,
- g) zasady obiegu dowodów księgowych,
- h) zasady kontroli wewnętrznej oraz procedury związane z gromadzeniem środków publicznych,
- i) procedury wstępnej celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,

2) zarządzenie Nr 16/2014 Kierownika AMK z dnia 30 kwietnia 2014 w sprawie wprowadzenia regulaminu udzielania zamówień publicznych o wartości szacunkowej nieprzekraczającej równowartości kwoty 30.000 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 AMK polityka bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych.

Informacja i komunikacja.

Z uwagi na strukturę organizacyjną AMK:

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

Monitorowanie i ocena (zgodnie z załącznikiem nr 2)

System kontroli zarządczej polega:

- 1) bieżącemu monitorowaniu i ocenie,
- 2) samoocenie na podstawie arkusza samooceny (tabela nr V) z terminem przeprowadzenia do 31 marca.

Kodeks Etyki Pracowników Administracji Mieszkań Komunalnych w Lubaniu (AMK)

I. Postanowienia ogólne.

1. Kodeks etyki pracowników samorządowych zatrudnionych w AMK 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 AMK, 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 AMK powinni przy wykonywaniu swoich obowiązków przestrzegać i stosować następujące zasady:

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

III. Wykonywanie zadań.

1. Pracownicy AMK działają bezstronnie i bezinteresownie.
2. Służba publiczna, którą pełnią pracownicy AMK opiera się na zaufaniu publicznym i wymaga poszanowania Konstytucji i prawa oraz stawiania interesu publicznego ponad interes osobisty.
3. Pracownicy AMK nie angażują się w działania o charakterze politycznym, nie ulegają wpływom i naciskom politycznym, które mogą prowadzić do działań stronnicych lub sprzecznych z interesem publicznym.
4. Pracownicy AMK działają zgodnie z prawem, wykonują obowiązki rzetelnie i sumiennie, z szacunkiem dla innych i poczuciem godności własnej.
5. Pracownicy AMK nie wykorzystują informacji uzyskanych w trakcie pracy dla osiągnięcia osobistych korzyści lub przewagi nad innymi.
6. Pracownicy AMK 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 AMK ponoszą odpowiedzialność za decyzje i działania, nie unikając trudnych rozstrzygnięć. Zarządzając powierzonym majątkiem i środkami publicznymi winni wykazać należyta staranność i gospodarność.

9. Pracownicy AMK ujawniają próby marnotrawstwa, defraudacji środków publicznych, nadużywania władzy lub korupcji odpowiednim instytucjom lub organom.

10. Pracownicy AMK nie wykorzystują i nie pozwalają na wykorzystanie powierzonych im zasobów, kadr i mienia publicznego w celach prywatnych.

11. Pracownicy AMK udostępniają najemcom (mieszkańcom) żądane przez nich informacje i umożliwiają dostęp do publicznych dokumentów zgodnie z zasadami określonymi w ustawach.

12. Pracownicy AMK 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 AMK 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 AMK 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 Lubą o swoich zastrzeżeniach.

17. Pracownikowi AMK nie wolno wykonywać poleceń, których wykonanie według jego przekonania, stanowiłoby przestępstwo lub groziłoby niepowetowanymi stratami.

IV. Przygotowanie do pracy.

1. Pracowników AMK powinny cechować wysokie morale zawodowe i osobiste.

2. Obowiązkiem pracowników AMK jest posiadanie i doskonalenie kwalifikacji zawodowych.

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

4. Pracownicy AMK w szczególności:

1) rozwijają wiedzę zawodową niezbędną do jak najlepszego wykonywania pracy,

2) zaznajamiają się na bieżąco ze zmianami przepisów prawnych,

3) potrafią zachować się stosownie w każdej sytuacji,

4) wykonują pracę dokładnie i szczegółowo, dbając o jej jakość,

5) korzystają z doświadczenia i wiedzy zwierzchników, współpracowników i podwładnych, gdy jest to konieczne korzystają z pomocy ekspertów i specjalistów.

V. Odpowiedzialność dyscyplinarna.

1. Pracownicy AMK zobowiązani są przestrzegać przepisów Kodeksu etyki.

2. Pracownicy za nieprzestrzeganie niniejszego Kodeksu ponoszą odpowiedzialność porządkową i dyscyplinarną określoną w Kodeksie pracy.

Tryb postępowania w procesie zarządzania ryzykiem

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

- 1) Zidentyfikowanie, zdefiniowanie i opis ryzyk w ramach wyznaczonych obszarów działania dokonuje się jeden raz w roku do 30 kwietnia na wspólnej naradzie pracowników w formie notatki z jednoczesnym wpisaniem do rejestru (Tabela nr I, która stanowi załącznik do niniejszego trybu).
- 2) Oszacowanie istotności danego ryzyka (Tabele nr II, III i IV, które stanowią załączniki do niniejszego trybu).
- 3) Odpowiedź na ryzyko – działania zapobiegawcze i prewencyjne, zarówno te już podjęte, jak i niezbędne w przyszłości (planowane).
- 4) Monitorowanie i ocena (Tabela nr I).

Ad. a) 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.

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. medialne, kryminogenne),
- jakość przepisów prawnych,
- zmiany systemów informatycznych,
- wyniki i wpływ 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 przyszłości: niezrealizowanie zadania lub celu, przekroczenie planowanych wydatków, nie wykonanie planu 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. b) Ocena 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:

- 1) Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (Tabela nr II).
- 2) Skutek wystąpienia (Tabela nr III).
- 3) Oceny poziomu ryzyka (Tabela nr IV).

Ad. c) 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 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 opisaną poniżej i wpisaną do Tabeli nr I:

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.

Przypisanie konkretnych zadań związanych z przeciwdziałaniem danemu rodzajowi ryzyka konkretnemu pracownikowi wg dokumentu (Tabela nr I) zawierającego następujące dane:

I. IDENTYFIKACJA RYZYKA:

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

II. ANALIZA RYZYKA:

1. Istotność ryzyka.
2. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka.
3. Skutki.

III. ODPOWIEDŹ NA RYZYKO:

1. Działania podjęte.

2. Działania planowane.

3. Pracownik odpowiedzialny za realizację.

Ad. d) Monitorowanie i ocena.

System kontroli zarządczej polega na:

1) bieżącym monitorowaniu i ocenie celem:

a) 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,

b) wszczęcia postępowania wyjaśniającego i dyscyplinarnego w przypadku wystąpienia nieprawidłowości,

c) podjęcia działań w celu usunięcia stwierdzonych nieprawidłowości oraz zapobiegania powstawaniu ich w przyszłości,

d) doprowadzenie do zgodności postępowania z ogólnie obowiązującymi przepisami prawa, wewnętrznymi instrukcjami i regulaminami;

2) samoocenie na podstawie arkusza samooceny, który stanowi załącznik do niniejszego trybu w formie Tabeli nr V z terminem przeprowadzenia do 31 marca.

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.

Administracja Mieszkań Komunalnych
ul. Bracka 11
59-800 Lubań

Lubań, dnia

Tabela nr I

Rejestr ryzyka

Ryzyko				Zarządzanie ryzykiem			
Ryzyko	Prawdopodobieństwo (Tabela nr II)	Skutek (Tabela nr III)	Analiza istotności (Tabela nr IV)	Odpowiedź na ryzyko	Osoba odpowiedzialna	Termin podjęcia realizacji	Uwagi
1	2	3	4	5	6	7	8

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa prawdopodobieństwa
bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	Zdarzenie może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach, że wystąpi raz na 10 lat, a najprawdopodobniej w ogóle nie zaistnieje; nie wystąpiło dotychczas, dotyczy jednostkowych spraw	1
małe prawdopodobieństwo	Istnieje małe prawdopodobieństwo, że wystąpi raz na 5 lat zaistnienia tego zdarzenia; może wystąpić kilka razy w okresie pięciu lat; dotyczy nielicznych spraw	2
średnie prawdopodobieństwo	Zaistnienie zdarzenia jest średnio możliwe, ale w niektórych przypadkach zdarzenie takie może mieć miejsce, że wystąpi w przeciągu 5 lat, dotyczy niektórych spraw	3
duże prawdopodobieństwo	Zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne, że wystąpi regularnie przynajmniej raz w roku; dotyczy większości spraw	4
prawie pewne	Oczekuje się, że zdarzenie takie wystąpi regularnie co miesiąc lub częściej; dotyczy wszystkich lub prawie wszystkich spraw	5

Tabela nr III

Skutki wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Skutek wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa skutków
nieznaczny	znikomy wpływ na realizację celów i zadań organizacji; brak skutków prawnych; nieznaczny skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; brak wpływu na wizerunek organizacji;	1
mały	mały wpływ na realizację celów i zadań, bez skutków prawnych; mały skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; niewielki wpływ na wizerunek organizacji;	2
średni	średni wpływ na realizację celów i zadań; umiarkowane konsekwencje prawne; średni skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; średni wpływ na wizerunek organizacji;	3
poważny	poważne wpływy na realizację zadania, w tym poważne zagrożenie terminu jego realizacji jak i osiągnięcie celu; poważne konsekwencje prawne; zagrożenie bezpieczeństwa pracowników; poważne straty finansowe; poważny wpływ na wizerunek organizacji;	4
katastrofalny	Brak realizacji zadania i brak realizacji celu; bardzo poważne i rozległe konsekwencje prawne; naruszenie bezpieczeństwa pracowników (ujemne konsekwencje dla ich życia i zdrowia); wysokie straty finansowe; utrata dobrego wizerunku organizacji w środowisku oraz w opinii publicznej.	5

Tabela nr IV

Mapa ryzyka

Skutek					
katastrofalny	5	10	15	20	25
poważny	4	8	12	16	20
średni	3	6	9	12	15
mały	2	4	6	8	10
nieznaczny	1	2	3	4	5
	bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	małe	średnie	wysokie	prawie pewne

Prawdopodobieństwo

SKUTEK:	PRAWDOPODOBIENSTWO:	ISTOTNOŚĆ: (funkcja wpływu i prawdopodobieństwa)
1 – nieznany	1 – bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	niska - 1-6
2 – mały	2 – małe	średnia - 8-12
3 – średni	3 – średnie	wysoka - 15-25
4 - poważny	4 – wysokie	
5 - katastrofalny	5 – prawie pewne	

Lubań, dnia
(miejsowość, data)

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

Ja niżej podpisany(a)

.....
(imię i nazwisko Kierownika ADMINISTRACJI MIESZKAŃ KOMUNALNYCH, Pracownika*)

Jako Kierownik /
Pracownik*

(pełna nazwa Jednostki)

oświadczam, iż:

- zasoby przydzielone do realizacji zadań Jednostki w roku zostały wykorzystane w zamierzonych celach i zgodnie z zasadą dobrego zarządzania finansowego; gwarantując ich efektywne, skuteczne i adekwatne w stosunku do zdefiniowanych w planie działalności na rok założeń,
- w

(pełna nazwa jednostki)

został ustanowiony system kontroli zarządczej gwarantujący realizacją operacji gospodarczych zgodnie z prawem oraz regulacjami wewnętrznymi, jak również zasadami etycznego postępowania.

Powyższe oświadczenie opiera się na mojej ocenie oraz informacjach, które pochodzą z:

- samooceny systemu kontroli zarządczej,
- monitoringu procesów kontroli zarządczej,
- wyników kontroli i audytów zewnętrznych.

Ponadto potwierdzam, że nie jest mi wiadomo o jakimkolwiek nieujawnionym fakcie, który mógłby szkodzić interesowi finansowemu Jednostki.

Przedmiotowe oświadczenie o stanie kontroli zarządczej jest składane bez zastrzeżeń
/ z zastrzeżeniami*

.....
(podpis i pieczęć)

* niepotrzebne skreślić

