

## ZARZĄDZENIE Nr 10/2023

Dyrektora Zakładu Energetyki Ciepłej w Iłży  
Z DNIA 20 GRUDNIA 2023 ROKU

*w sprawie organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej  
w Zakładzie Energetyki Ciepłej w Iłży*

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku *o finansach publicznych* (j.t. Dz.U. z 2023 roku, poz. 270) ustaliam zasady organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Zakładzie Energetyki Ciepłej w Iłży:

### I. Postanowienia ogólne

#### § 1

1. Kontrola zarządcza to ogół działań pracowników Zakładu Energetyki Ciepłej w Iłży, w tym dyrektora Zakładu oraz pozostałych osób odpowiedzialnych za wykonywanie zadań, podejmowanych dla zapewnienia realizacji przez Zakład celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

### II. Cele i zakres kontroli zarządczej

#### § 2

1. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
  - 1) zgodności 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.

### § 3

1. Funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Zakładzie Energetyki Ciepłej w Iłży zapewnia Dyrektor.
2. Koordynowanie funkcjonowania kontroli zarządczej w Zakładzie Energetyki Ciepłej w Iłży należy do zadań Dyrektora.
3. Kontrolę zarządczą uznaje się za adekwatną, jeżeli jest odpowiednia do zadań realizowanych przez Zakład Energetyki Ciepłej w Iłży oraz obejmuje cały zakres działalności Zakładu. Zakres działalności wyznaczają przepisy prawa powszechnie obowiązującego oraz przepisy wewnętrzne.
4. Kontrolę zarządczą uznaje się za skuteczną, jeżeli system kontroli funkcjonuje w sposób rzeczywisty i pozwala na osiągnięcie zamierzonych rezultatów.
5. Kontrolę zarządczą uznaje się za efektywną, jeżeli umożliwia osiągnięcie najlepszych rezultatów działania Zakładu przy najmniejszych poniesionych nakładach.

### § 4

Na system kontroli zarządczej w Zakładzie Energetyki Ciepłej w Iłży składa się:

1. Właściwe zorganizowanie działania Zakładu;
2. Zidentyfikowanie celów i zadań Zakładu oraz system zarządzania ryzykiem;
3. Tworzenie i doskonalenie mechanizmów kontroli i nadzoru nad funkcjonowaniem Zakładu;
4. Zapewnienie przepływu informacji i komunikacji wewnątrz Zakładu i z podmiotami zewnętrznymi;
5. Monitorowanie i ocena funkcjonowania kontroli zarządczej.

### § 5

1. Kontrola zarządcza jest realizowana na każdym szczeblu organizacyjnym i przez wszystkich pracowników.
2. Dyrektor Zakładu Energetyki Ciepłej w Iłży i wszyscy pracownicy współuczestniczą w tym procesie, w szczególności w zakresie identyfikacji ryzyk dla osiągnięcia celów i realizacji zadań Zakładu, przeciwdziałania nieprawidłowościom oraz stałemu udoskonalaniu procesu świadczenia usług publicznych przez Zakład.

### III. Dokumentacja systemu kontroli zarządczej

#### § 6

1. Zarządzenia Dyrektora, regulaminy, instrukcje, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne stanowią dokumentację systemu kontroli zarządczej. Dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna.

### IV. Cele i zarządzanie ryzykiem

#### § 7

1. W Zakładzie określa się plan działalności w którym wskazuje się cele i zadania w perspektywie rocznej.
2. Realizację celów i zadań monitoruje się za pomocą przyjętych mierników. Nie dopuszcza się stosowania mierników logicznych (TAK/NIE).
3. Cele, zadania i mierniki dla Zakładu określa się z wykorzystaniem formularza „*Plan Działalności Na Rok ....*”, stanowiącego załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.
4. Plan działalności Zakładu powinien być sporządzony w terminie do dnia 31 grudnia każdego roku kalendarzowego.
5. Sprawozdanie z wykonania planu działalności powinno być zrealizowane w terminie do dnia 31 stycznia za rok poprzedni, z wykorzystaniem formularza stanowiącego załącznik Nr 2 do niniejszego zarządzenia.

#### § 8

1. Zarządzanie ryzykiem to podejmowanie działań mających na celu zidentyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie.
2. Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia ustalonych przez Zakład celów i zadań.
3. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje następujące etapy:
  - 1) identyfikację ryzyka;
  - 2) ocenę ryzyka;

- 3) ustalenie akceptowalnego poziomu ryzyka;
- 4) reakcję na ryzyko;
- 5) monitorowanie ryzyk.

#### § 9

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metod przeciwdziałania ryzyku dokonuje Dyrektor Zakładu przy współudziale pracowników.
2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metod przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku, na rok następny, z wykorzystaniem formularza „*Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku*”, stanowiącego załącznik Nr 3 do niniejszego zarządzenia.
3. Identyfikację i ocenę ryzyka należy wykonać w terminie do dnia 31 grudnia każdego roku kalendarzowego.
4. Dyrektor Zakładu monitoruje na bieżąco zidentyfikowane ryzyka oraz skuteczność działań podjętych w celu ich ograniczenia.

#### § 10

Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego realizacji poszczególnych celów i zadań Zakładu.

#### § 11

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności.
2. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku.
3. Do ustalenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka stosowana jest następująca skala ocen:
  - 1) 1 - rzadkie; ryzyko raczej nierealne, nie powinno wystąpić w nadchodzącym roku (0 - 20%);
  - 2) 2 - mało prawdopodobne; ryzyko jest mało realne, może wystąpić w nadchodzącym roku w wyniku zbiegu nadzwyczajnych okoliczności (21 - 40%);
  - 3) 3 - średnie; ryzyko jest realne, może wystąpić w nadchodzącym roku, istnieją sprzyjające okoliczności wystąpienia ryzyka (41 - 60%);

- 4) 4 - prawdopodobne; ryzyko jest wysokie, wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (61 - 80%);
  - 5) 5 - prawie pewne; ryzyko jest bardzo wysokie, wystąpi w najbliższym roku budżetowym (81 - 100%);
4. Określenie wpływu wystąpienia ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji celu lub zadania.
  5. Do ustalenia wpływu ryzyka stosowana jest następująca skala ocen:
    - 1) 1 - nieznaczne; może spowodować krótkotrwale lub niewielkie zakłócenia w działalności;
    - 2) 2 - małe; może spowodować zakłócenia w działalności;
    - 3) 3 - średnie; może doprowadzić do niezrealizowania celu/zadania;
    - 4) 4 - poważne; prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania celu/zadania;
    - 5) 5 - katastrofalne; doprowadzi do niezrealizowania celu/zadania.
  6. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka określany jest poziom istotności ryzyka, według wzoru:

$$\text{Ocena prawdopodobieństwa} \times \text{ocena wpływu} = \text{poziom istotności}$$

7. Ustala się następujące poziomy istotności:
  - 1) *ryzyko poważne*, tj; ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 18 - 25 punktów;
  - 2) *ryzyko umiarkowane*, tj; ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 12 - 17 punktów;
  - 3) *ryzyko małe*, tj; ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 7 - 11 punktów;
  - 4) *ryzyko niskie*, tj; ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 - 6 punktów.

## § 12

1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko niskie.
2. W przypadku wystąpienia ryzyka poważnego, umiarkowanego lub małego należy podjąć działania w celu ograniczenia go do poziomu akceptowalnego, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia.
3. Działania podejmowane w celu ograniczenia ryzyka poważnego, umiarkowanego powinny być opisane i zatwierdzone przez Dyrektora Zakładu.

## § 13

Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

- 1) kontrolowanie ryzyka - podejmowanie działań pozwalających na likwidację ryzyka lub jego ograniczenie do akceptowalnego poziomu;
- 2) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia;
- 3) tolerowanie ryzyka - np. w przypadku, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści.

## V. Samoocena systemu kontroli zarządczej

### §14

1. Raz w roku przeprowadza się weryfikację sposobu funkcjonowania i skuteczności systemu kontroli zarządczej w drodze samooceny.
2. Samooceny dokonuje się poprzez wypełnienie przez Dyrektora Zakładu ankiety imiennej oraz wypełnienie przez wszystkich pracowników Zakładu ankiety anonimowej, oceniającej system kontroli zarządczej funkcjonujący w Zakładzie.
3. Wypełnione ankiety należy złożyć, w terminie do dnia 15 lutego każdego roku kalendarzowego do Dyrektora Zakładu.
4. Dyrektor może wyznaczyć inny niż wymieniony powyżej termin na złożenie ankiet.
5. Wyniki samooceny podlegają opracowaniu w formie pisemnej i zatwierdzane są przez Dyrektora Zakładu. Wyniki samooceny służą do podjęcia działań zmierzających do wyeliminowania nieprawidłowości oraz ciągłego doskonalenia systemu.
6. W przypadku stwierdzenia, że wyniki ankiet wskazują funkcjonowanie kontroli zarządczej na poziomie poniżej 70% należy niezwłocznie podjąć działania korygujące – zatwierdzone przez Dyrektora Zakładu.
7. Kwestionariusze samooceny stanowią odpowiednio załącznik Nr 4 i Nr 5 do niniejszego zarządzenia.

## VI. Postanowienia końcowe

### § 15

Wykonanie zarządzenia powierza się Dyrektorowi Zakładu Energetyki Ciepłej oraz podległym pracownikom.

### § 16

Traci moc:

1. Zarządzenie Nr 7/2017 z dnia 21 lipca 2017 roku Dyrektora Zakładu Energetyki Ciepłej w Iłży w sprawie funkcjonowania Systemu Kontroli Zarządczej.
2. Zarządzenie Nr 3/2017 z dnia 31 marca 2017 roku Dyrektora Zakładu Energetyki Ciepłej w Iłży w sprawie wprowadzenia polityki zarządzania ryzykiem, wprowadzenia regulaminu w zakresie analizy ryzyka, wyznaczenia osoby odpowiedzialnej za dokonywanie analizy ryzyka i przeprowadzenie corocznej analizy ryzyka w ZEC Iłża.

### § 17

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem jego wydania.

DYREKTOR  
  
Mariusz Łodej