

Zarządzenie nr 61/2015
Prezydenta Miasta Rzeszowa
z dnia 30 czerwca 2015 r.

w sprawie wprowadzenia Procedury wyznaczania celów i zadań, monitorowania i oceny ich realizacji w Urzędzie Miasta Rzeszowa oraz Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa

Na podstawie art. 33 ust. 1 i 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2013 r., poz. 594, z późn. zm.) w związku z art. 68 ust. 1 i 2 pkt. 7, art. 69 ust. 1 pkt. 2 i 3 oraz ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2013 r., poz. 885, z późn. zm.) oraz § 9 ust. 1 Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa Część I Zasady ogólne stanowiącego załącznik nr 1 do zarządzenia nr 19/2013 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 27 lutego 2013 r. w sprawie nadania Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa, z późn. zm.,

zarządza się, co następuje:

§ 1

Mając na celu zapewnienie adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej oraz dalsze doskonalenie systemu zarządzania jakością Urzędu Miasta Rzeszowa zgodnego z normą ISO 9001 wprowadza się do stosowania w Urzędzie Miasta Rzeszowa Procedurę wyznaczania celów i zadań, monitorowania i oceny ich realizacji w Urzędzie Miasta Rzeszowa oraz Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa.

§ 2

1. Procedura wyznaczania celów i zadań, monitorowania i oceny ich realizacji w Urzędzie Miasta Rzeszowa stanowi załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.
2. Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa stanowi załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.

§ 3

Niniejsze zarządzenie publikowane jest w Biuletynie Informacji Publicznej Miasta Rzeszowa oraz w portalu intranetowym QSystem.

§ 4

Wykonanie zarządzenia powierza się wszystkim pracownikom Urzędu Miasta Rzeszowa.

§ 5

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Miasta Rzeszowa.

§ 6

Traci moc zarządzenie nr 43/2013 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 13 czerwca 2013 r. w sprawie wprowadzenia „Procedury wyznaczania celów i zadań, monitorowania i oceny ich realizacji w Urzędzie Miasta Rzeszowa” oraz „Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa”, z późn. zm.

§ 7

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Prezydent Miasta Rzeszowa

Tadeusz Ferenc



PROCEDURA WYZNACZANIA CELÓW I ZADAŃ, MONITOROWANIA I OCENY ICH REALIZACJI W URZĘDZIE MIASTA RZESZOWA

§ 1

Ilekrót w niniejszej procedurze jest mowa o:

- 1) planie działalności – należy przez to rozumieć Plan działalności Urzędu Miasta Rzeszowa,
- 2) urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Miasta Rzeszowa,
- 3) wydziałach – należy przez to rozumieć wydziały urzędu, a także równorzędne komórki organizacyjne o innej nazwie samodzielnie funkcjonujące w strukturze organizacyjnej urzędu,
- 4) dyrektorach wydziałów – należy przez to rozumieć również kierowników równorzędnych komórek organizacyjnych urzędu o innej nazwie, w tym Kierownika Urzędu Stanu Cywilnego,
- 5) Prezydencie Miasta – należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Rzeszowa,
- 6) Zastępcy Prezydenta Miasta – należy przez to rozumieć Zastępcę Prezydenta Miasta Rzeszowa,
- 7) Skarbniku Miasta – należy przez to rozumieć Skarbnika Miasta Rzeszowa,
- 8) Sekretarzu Miasta – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Rzeszowa,
- 9) Pełnomocniku ds. SZJ – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Rzeszowa.

§ 2

1. W urzędzie tworzy się plan działalności.
2. Plan działalności sporządza się w celu udokumentowania Procedury wyznaczania celów i zadań, monitorowania i oceny ich realizacji w Urzędzie Miasta Rzeszowa.
3. Plan działalności zatwierdza Prezydent Miasta.

§ 3

1. Dyrektorzy wydziałów przedkładają propozycje celów i zadań do realizacji w następnym roku właściwemu Zastępcy Prezydenta Miasta, Skarbnikowi Miasta lub Sekretarzowi Miasta.
2. Propozycje celów i zadań przedkłada się na formularzu stanowiącym załącznik do niniejszej procedury.
3. Propozycje celów i zadań powinny wynikać z zakresu kompetencji wydziału.
4. Właściwy Zastępca Prezydenta Miasta, Skarbnik Miasta lub Sekretarz Miasta dokonuje przeglądu przedstawionych przez dyrektorów wydziałów propozycji celów i zadań oraz

może przedstawić własne propozycje celów i zadań uzupełniając formularz o którym mowa w ust. 2.

5. Zadania o których mowa w ust. 4 w stosunku do wydziałów podlegających bezpośrednio Prezydentowi Miasta wykonuje Sekretarz Miasta, o ile Prezydent Miasta nie postanowi inaczej.
6. Propozycje celów i zadań przedkłada się pracownikom Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego prowadzącym prace w zakresie stosowania, utrzymania i doskonalenia systemu zarządzania jakością oraz kontroli zarządczej na formularzu, o którym mowa w ust. 2 podpisanym przez dyrektora wydziału oraz właściwego Zastępcę Prezydenta Miasta, Skarbnika Miasta lub Sekretarza Miasta w terminie do 15 listopada każdego roku.

§ 4

1. Propozycje celów i zadań powinny wskazywać na powiązania z dokumentami o charakterze strategicznym Gminy Miasto Rzeszów lub urzędu, w tym w szczególności w miarę możliwości powinny być spójne z celami ogólnymi Polityki Jakości Urzędu Miasta Rzeszowa.
2. Formułowane cele powinny być:
 - 1) istotne – stanowić ważny krok naprzód, a jednocześnie określoną wartość dla tego, kto będzie je realizować,
 - 2) precyzyjne i konkretne – sformułowane jednoznacznie i nie pozostawiające miejsca na swobodną interpretację. Cele powinny odnosić się bezpośrednio do zamierzonego wyniku realizacji celów. W opisie celów nie należy stosować skrótów bez ich rozwinięcia,
 - 3) mierzalne – sformułowane w taki sposób, by można było liczbowo/wartościowo wyrazić stopień ich realizacji lub przynajmniej umożliwić jednoznaczną „sprawdzalność” ich realizacji,
 - 4) osiągalne, realistyczne – powinny oscylować wokół spodziewanych pozytywnych wyników możliwych do wykonania. Zbyt ambitne cele podważają wiarę w ich osiągnięcie i tym samym obniżają motywację do ich realizacji. Mało ambitne cele utrwalają stan obecny w danym zakresie, nie zakładając rozwoju, postępu i mogą także demotywować. Należy unikać określania celów na poziomie minimalnym,
 - 5) określone w czasie – powinny mieć dokładnie określony horyzont czasowy, w jakim zamierzamy je osiągnąć.

§ 5

W oparciu o formularz stanowiący załącznik do niniejszej procedury oraz przedłożone propozycje celów i zadań, pracownicy Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego, o których mowa w § 3 ust. 6 sporządzają projekt planu działalności, który stanowi integralną część sprawozdania Pełnomocnika ds. SZJ na przegląd zarządzania o którym mowa w pkt. 5.6 Księgi Jakości Urzędu Miasta Rzeszowa.

§ 6

1. Zespół Sterujący, o którym mowa w odrębnym zarządzeniu, może przedstawić Prezydentowi Miasta własne propozycje celów, mierników, zadań służących realizacji celów, osób odpowiedzialnych oraz terminów ich realizacji.
2. Plan działalności zatwierdza Prezydent Miasta podczas przeglądu zarządzania.
3. Zatwierdzony plan działalności publikowany jest w portalu intranetowym QSystem.
4. Zatwierdzony plan działalności jest aktualizowany po każdej istotnej zmianie mającej wpływ na zakres realizowanych celów i zadań.
5. Plan działalności może być także modyfikowany podczas przeglądów jakości, jeśli na podstawie notatek z kwartalnych przeglądów jakości przeprowadzanych w poszczególnych wydziałach wystąpią odchylenia od planu.
6. W przypadkach określonych w ust. 4 i 5 przepisy § 3, 4, 5 i 6 stosuje się odpowiednio.

§ 7

1. Realizacja celów i zadań ustalonych w planie działalności podlega monitorowaniu i ocenie w ramach notatek z kwartalnych przeglądów jakości sporządzanych przez dyrektorów poszczególnych wydziałów w sposób określony we właściwej procedurze systemu zarządzania jakością.
2. Informacja z realizacji celów i zadań stanowi integralną część sprawozdania Pełnomocnika ds. SZJ na przegląd zarządzania oraz jest przedmiotem analizy i oceny na przeglądzie zarządzania, który przeprowadza corocznie Prezydent Miasta.

Załącznik
do Procedury wyznaczania celów i zadań, monitorowania i oceny ich realizacji
w Urzędzie Miasta Rzeszowa

PLAN DZIAŁALNOŚCI URZĘDU MIASTA RZESZOWA

.....
(nazwa wydziału)

Lp.	Cel ogólny	Cel szczegółowy	Miernik		Zadania służące realizacji celu	Odpowiedzialny	Termin realizacji
			Nazwa	Zakładany wynik			
1	2	3	4	5	6	7	8

.....
(data, podpis i pieczęć dyrektora wydziału)

.....
(data, podpis i pieczęć właściwego Zastępcy Prezydenta Miasta, Skarbnika Miasta lub Sekretarza Miasta)

.....
(data i podpis pracownika o którym mowa w § 3 ust. 6 niniejszej procedury)

Objaśnienia:

- 1) w kol. 1 – należy podać liczbę porządkową,
- 2) w kol. 2 – należy podać cel ogólny wskazujący na powiązanie z dokumentem o charakterze strategicznym, w szczególności w miarę możliwości powinien być spójny z celem ogólnym Polityki Jakości Urzędu Miasta Rzeszowa,
- 3) w kol. 3 – należy wskazać cel szczegółowy wynikający z celu ogólnego, który jest realizowany przez wydział,
- 4) w kol. 4 – należy wskazać nazwę miernika,
- 5) w kol. 5 – należy wskazać zakładany wynik,
- 6) w kol. 6 – należy wskazać zadania, które służą realizacji celu,
- 7) w kol. 7 – należy wskazać osoby odpowiedzialne realizacji celów i zadań,
- 8) w kol. 8 – należy wskazać termin do którego planowane cele i zadania powinny być zrealizowane, nie później niż do 31 grudnia roku dla którego plan działalności jest sporządzany. W przypadku celów i zadań realizowanych w sposób ciągły można zamieścić zapis „weryfikacja podczas kwartalnych przeglądów jakości.”

PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE MIASTA RZESZOWA

§ 1

1. Niniejsza procedura określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa.
2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:
 - 1) integracji z procesem zarządzania,
 - 2) powiązania z celami i zadaniami Urzędu Miasta Rzeszowa,
 - 3) przypisania odpowiedzialności,
 - 4) proporcjonalności działań ograniczających ryzyko w stosunku do jego istotności.

§ 2

Ileć w niniejszej procedurze jest mowa o:

- 1) urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Miasta Rzeszowa,
- 2) wydziałach – należy przez to rozumieć wydziały urzędu, a także równorzędne komórki organizacyjne o innej nazwie samodzielnie funkcjonujące w strukturze organizacyjnej urzędu,
- 3) dyrektorach wydziałów – należy przez to rozumieć również kierowników równorzędnych komórek organizacyjnych urzędu o innej nazwie, w tym Kierownika Urzędu Stanu Cywilnego,
- 4) Prezydencie Miasta – należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Rzeszowa,
- 5) Zastępcy Prezydenta Miasta – należy przez to rozumieć Zastępcę Prezydenta Miasta Rzeszowa,
- 6) Skarbniku Miasta – należy przez to rozumieć Skarbnika Miasta Rzeszowa,
- 7) Sekretarzu Miasta – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Rzeszowa,
- 8) ryzyku – należy przez to rozumieć niepewność związaną ze zdarzeniem lub działaniem, która wpłynie na zdolność urzędu w zakresie realizacji założonych celów, zadań. Zatem ryzyko może mieć charakter negatywny jak też pozytywny, czyli w zakresie konsekwencji powinno być rozpatrywane jako odpowiednio zagrożenie dla powodzenia realizowanych zadań, celów bądź szansa na dodatkowe korzyści (dodatkowe pozytywne możliwości),
- 9) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i reagowania na ryzyko (przeciwdziałanie, tolerowanie, wycofanie się, transfer). Proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia,
- 10) wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem,

- 11) prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem,
- 12) istotności ryzyka – należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwo jego ziszczenia się,
- 13) akceptowalnym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania w danym czasie, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań kontrolujących ryzyko,
- 14) kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
 - a) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
 - b) skuteczności i efektywności działania,
 - c) wiarygodności sprawozdań,
 - d) ochrony zasobów,
 - e) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
 - f) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
 - g) zarządzania ryzykiem,
- 15) mechanizmach kontroli – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, a w szczególności:
 - a) dokumentację systemu kontroli zarządczej (zarządzenia, procedury, instrukcje, wytyczne),
 - b) rzetelne dokumentowanie zdarzeń (w tym w szczególności zdarzeń o charakterze finansowym),
 - c) zatwierdzanie operacji,
 - d) podział obowiązków,
 - e) nadzór,
 - f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w dokumentacji systemu kontroli zarządczej,
 - g) ograniczenie dostępu do zasobów jednostki.

§ 3

1. Identyfikacji i oceny ryzyka dokonuje się w odniesieniu do celów i zadań ujętych w planie działalności o którym mowa w Procedurze wyznaczania celów i zadań, monitorowania i oceny ich realizacji w Urzędzie Miasta Rzeszowa.
2. W przypadku istotnej zmiany warunków funkcjonowania urzędu, należy dokonać ponownej (częstszej) identyfikacji i oceny ryzyka.
3. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz przedstawiania propozycji działań kontrolujących ryzyko dokonują dyrektorzy wydziałów.
4. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom zawartym w planie działalności.

5. Pracownicy urzędu są odpowiedzialni, w szczególności za zgłaszanie informacji o pojawiających się ryzykach lub innych informacji istotnych dla procesu zarządzania ryzykiem na zasadach określonych w aktach wewnętrznych, w tym w niniejszej procedurze.
6. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka. Ustala się następujące kategorie ryzyka:
 - a) ryzyko finansowe,
 - b) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
 - c) ryzyko działalności,
 - d) ryzyko zewnętrzne.
7. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca załącznik nr 1 do niniejszej procedury.

§ 4

Ocena ryzyka polega na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i wpływu ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności.

§ 5

Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka podane są w poniższej tabeli:

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa prawdopodobieństwa
bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	zdarzenie może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach (od 1 do 20%, że wystąpi raz na 10 lat), a najprawdopodobniej w ogóle nie zaistnieje; nie wystąpiło dotychczas; dotyczy jednostkowych spraw	1
małe prawdopodobieństwo	istnieje małe prawdopodobieństwo (od 21 do 40%, 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 (od 41 do 60%, że wystąpi w przeciągu 5 lat); dotyczy niektórych spraw	3

wysokie prawdopodobieństwo	zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne (od 61 do 80%, że wystąpi regularnie przynajmniej raz w roku); dotyczy większości spraw	4
prawie pewne	oczekuje się, że zdarzenie takie nastąpi (od 81 do 100%, że wystąpi regularnie co miesiąc lub częściej); dotyczy wszystkich lub prawie wszystkich spraw	5

§ 6

Zasady oceny wpływu ryzyka podane są w poniższej tabeli:

Wpływ	Opis szczegółowy	Wartość punktowa wpływu
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	poważny wpływ 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
----------------------	--	----------

§ 7

1. Istotność ryzyka wyrażona jest jako iloczyn (wyrażonych punktowo) prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz jego wpływu. Określenie istotności ryzyka pozwala na dokonanie oceny i hierarchizacji ryzyka, tj. uporządkowanie zidentyfikowanych i oszacowanych rodzajów ryzyka ze względu na ich znaczenie (od najpoważniejszych do najmniej poważnych rodzajów ryzyka), w zależności od stopnia jakim dane ryzyko zagraża realizacji celów i zadań ujętych w planie działalności.
2. Z uwagi na pięciostopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa jak i wpływu wystąpienia ryzyka istotność danego rodzaju ryzyka może przyjąć wartości liczbowe od 1 do 25.
3. Mapa ryzyka przedstawia określone ryzyka według poziomu ich istotności zgodnie z poniższym rysunkiem:

Wpływ

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

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

4. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- a) istotność ryzyka wysoka – istotnie wpływa na kluczową działalność urzędu, uniemożliwia realizację zadań i celów, rodzi straty finansowe, wymaga podjęcia natychmiastowych działań,
- b) istotność ryzyka średnia – potencjalnie wpływa na kluczową działalność urzędu, jest zagrożeniem dla realizacji celów i zadań, zagraża powstaniem strat finansowych, wymaga ustawicznego monitorowania i sprawdzania oraz rozważenia podjęcia stosownych działań,
- c) istotność ryzyka niska – nie ma wpływu na kluczową działalność urzędu, nie uniemożliwia realizacji zadań i osiągnięcia celów, wymaga monitorowania i w miarę potrzeby sprawdzania.

§ 8

1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o niskim poziomie istotności.
2. Ryzyko o poziomie istotności średnim i wysokim przekracza akceptowalny poziom ryzyka i wymaga ustalenia oraz podjęcia działań ograniczających to ryzyko, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia tego ryzyka.
3. W stosunku do każdego rodzaju ryzyka, którego poziom istotności mieści się w akceptowalnym poziomie ryzyka dla urzędu, można również wskazać odpowiednie działania służące wdrożeniu określonego rodzaju reakcji na ryzyko.

§ 9

Działania kontrolujące ryzyko mogą polegać na:

- 1) przeciwdziałaniu, czyli zmniejszeniu, ograniczeniu ryzyka poprzez wprowadzenie określonych mechanizmów kontrolnych,

- 2) tolerowaniu (akceptowaniu ryzyka), czyli nie podejmowaniu działań ze względu na niski poziom ryzyka lub w sytuacji, gdy koszt podjęcia działania jest wyższy w stosunku do uzyskanych korzyści,
- 3) wycofaniu się, czyli zaprzestaniu ryzykownych działań lub odsunięcie ich realizacji w czasie,
- 4) transferze ryzyka, czyli przeniesieniu ryzyka na innym podmiot, czy instytucję w celu przejęcia ryzyka, np. w drodze ubezpieczenia, czy zlecenia wykonania usługi na zewnątrz itp.

§ 10

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określeniu działań kontrolujących ryzyko dyrektorzy wydziałów wypełniają rejestr ryzyka - arkusz identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 2 do niniejszej procedury.
2. Dyrektor wydziału, w szczególności:
 - a) identyfikuje ryzyka w odniesieniu do celów i zadań zawartych w planie działalności z uwzględnieniem posiadanych kompetencji,
 - b) określa przyczyny i skutki wystąpienia ryzyka,
 - c) ocenia zidentyfikowane ryzyka pod kątem ich wpływu i prawdopodobieństwa, uwzględniając istniejące mechanizmy kontroli,
 - d) przeprowadza punktową ocenę ryzyk, będącą wynikiem z połączenia wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa wystąpienia oraz umieszcza je na mapie ryzyka,
 - e) przedstawia propozycje działań kontrolujących ryzyko ze wskazaniem osób odpowiedzialnych za ich wykonanie wraz z terminem w jakim te działania należy podjąć,
 - f) wypełnia i aktualizuje rejestr ryzyka - arkusz identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem,
 - g) sporządza notatki z kwartalnych przeglądów jakości, które po akceptacji przez właściwego Zastępcę Prezydenta Miasta, Skarbnika Miasta lub Sekretarza Miasta przekazywane są pracownikom Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego, o których mowa w ust. 4 pkt. c,
 - h) zgłasza propozycje ewentualnych zmian zasad zarządzania ryzykiem, w tym niniejszej procedury, do Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego,
 - i) utrzymuje stałą współpracę z pracownikami Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego, o których mowa w ust. 4 pkt. c,
 - j) zapewnia, aby pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem,
 - k) zapewnia, w przypadku wydziałów urzędu, wszystkim podległym pracownikom możliwość zgłaszania zmian w zakresie zidentyfikowanych przez nich ryzyk lub innych istotnych informacji dla procesu zarządzania ryzykiem,
 - l) identyfikuje potrzeby szkoleniowe dotyczące zarządzania ryzykiem.

3. Wypełniony rejestr ryzyka, o którym mowa w ust. 1 dyrektorzy wydziałów przedkładają właściwemu Zastępcy Prezydenta Miasta, Skarbnikowi Miasta lub Sekretarzowi Miasta.
4. Właściwy Zastępca Prezydenta Miasta, Skarbnik Miasta lub Sekretarz Miasta, w szczególności:
 - a) dokonuje wyboru i zatwierdzenia działań kontrolujących ryzyko w stosunku do ryzyk o średnim i niskim poziomie istotności,
 - b) dokonuje oceny działań kontrolujących ryzyko w stosunku do ryzyk o wysokim poziomie istotności,
 - c) akceptuje notatki z kwartalnych przeglądów jakości sporządzane przez dyrektorów wydziałów przed przekazaniem ich pracownikom Wydziału Organizacyjno - Administracyjnego prowadzącym prace w zakresie stosowania, utrzymania i doskonalenia systemu zarządzania jakością oraz kontroli zarządczej, o których mowa w regulaminie organizacyjnym,
 - d) może wskazać dodatkowe ryzyka nie zidentyfikowane przez dyrektorów wydziałów oraz działania kontrolujące dane ryzyka w porozumieniu z dyrektorami wydziałów.
5. Sekretarz Miasta wykonuje czynności o których mowa w ust. 4 w stosunku do wydziałów podległych bezpośrednio Prezydentowi Miasta, chyba że Prezydent Miasta postanowi inaczej.
6. Ponadto Sekretarz Miasta może w szczególności, przedkładać propozycje ewentualnych zmian zasad zarządzania ryzykiem, w tym niniejszej procedury, zapewniających ich aktualność i zgodność, Prezydentowi Miasta, uprzednio przygotowane przez pracowników Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego, o których mowa w ust. 4 pkt. c.
7. Wypełniony rejestr ryzyka, o którym mowa w ust. 1 podpisany przez dyrektora wydziału oraz właściwego Zastępcę Prezydenta Miasta, Skarbnika Miasta lub Sekretarza Miasta przedkłada się pracownikom Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego, o których mowa w ust. 4 pkt. c, w terminie do 15 dni od dnia opublikowania w portalu intranetowym QSystem zatwierdzonego przez Prezydenta Miasta planu działalności.
8. W oparciu o rejestr ryzyka stanowiący załącznik nr 2 do niniejszej procedury, pracownicy Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego sporządzają projekt rejestru ryzyka - arkusza identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem zawierający odpowiednie dane o ryzykach zidentyfikowanych na poziomie urzędu, sporządzony z uwzględnieniem danych wynikających z rejestrów ryzyk wypełnionych w wydziałach, stanowiący podstawę zarządzania ryzykiem w urzędzie.

§ 11

1. Prezydent Miasta zatwierdza rejestr ryzyka - arkusz identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem w urzędzie.
2. Zatwierdzony rejestr ryzyka – arkusz identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem w urzędzie publikowany jest w portalu intranetowym QSystem.
3. Prezydent Miasta w szczególności:

- a) promuje wśród pracowników urzędu świadomość wagi procesu zarządzania ryzykiem dla realizacji celów i zadań,
 - b) wprowadza zasady zarządzania ryzykiem i je aktualizuje w oparciu o przedłożone przez Sekretarza Miasta w tym przedmiocie propozycje,
 - c) dokonuje wyboru działań kontrolujących ryzyko, w szczególności zmierzających do obniżenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu na podstawie przedłożonych propozycji przez dyrektorów wydziałów w przedmiocie ryzyk o wysokim poziomie istotności, po uprzedniej ocenie dokonanej przez właściwego Zastępcę Prezydenta Miasta, Skarbnika Miasta lub Sekretarza Miasta,
 - d) może podejmować działania kontrolujące w stosunku do ryzyk o średnim i niskim poziomie istotności zidentyfikowanych w wydziałach, w tym podległych Zastępcom Prezydenta Miasta, Skarbnikowi Miasta lub Sekretarzowi Miasta,
 - e) może powierzyć odpowiedzialność za zarządzanie kluczowym dla urzędu ryzykiem Zastępcom Prezydenta Miasta, Skarbnikowi Miasta i Sekretarzowi Miasta według kompetencji,
 - f) może zaproponować własne działania kontrolujące dane ryzyko i polecić ich wdrożenie dyrektorom wydziałów.
4. W przypadku ryzyk powtarzających się w kilku wydziałach, Prezydent Miasta może polecić wprowadzenie działań kontrolujących ryzyko, które ograniczą wpływ, prawdopodobieństwo wystąpienia tego ryzyka kompleksowo w całym urzędzie, wyznaczając w tym przypadku pracowników odpowiedzialnych za wprowadzenie tych działań z uwzględnieniem posiadanych kompetencji.
5. Zespół Sterujący, o którym mowa w odrębnym zarządzeniu wspiera Prezydenta Miasta w zapewnieniu funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej oraz w dalszym doskonaleniu systemu zarządzania jakością urzędu zgodnego z normą ISO 9001, podejmując niezbędne w tym zakresie czynności.

§ 12

1. Zidentyfikowane ryzyko i ustalone metody jego ograniczenia do akceptowalnego poziomu są na bieżąco monitorowane.
2. Informacje na temat ryzyk podawane są wraz z informacjami opisującymi stan realizacji celów i zadań podczas kwartalnych przeglądów jakości, zgodnie z właściwą procedurą systemu zarządzania jakością.

§ 13

1. Audytor wewnętrzny prowadzi niezależną ocenę procesu zarządzania ryzykiem, w tym w urzędzie podczas realizacji zadań zapewniających i prowadzenia czynności doradczych.
2. Audytor wewnętrzny uwzględnia wyniki identyfikacji i oceny ryzyka na etapie opracowania rocznego planu audytu wewnętrznego.

Kategorie ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

KATEGORIE RYZYKA	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku
Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz ustalaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszania zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami w czasie pracy
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych zakresów obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych

Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie, których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej
Wizerunku	Związane z wizerunkiem urzędu np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastrukturalne	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem
Środowiska politycznego	Związane ze zmianami politycznymi

Rejestr ryzyka – arkusz Identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem
Nazwa wydziału:

Lp.	Cel ogólny wynikający z planu działalności urzędu	Cel szczegółowy i zadania służące realizacji celu	Miernik		Opis zidentyfikowanego ryzyka	Kategoria ryzyka	Przyczyny ryzyka	Skutki ryzyka – jakie będą skutki dla urzędu/wydziału jeżeli zagrożenie wejdzie w życie	Istniejące mechanizmy kontroli	Prawdopodobieństwo wg skali od 1 do 5	Wpływ wg skali od 1 do 5	Ocena ryzyka (kol. 11 X kol. 12)	Propozycje działań kontrolujących ryzyko	Odpowiedzialni	Termin realizacji kw./m-c	Uwagi, działania podjęte w okresie od poprzedniej oceny ryzyka
			Nazwa	Zakładany wynik												
1					1											
					2											
					3... kolejne ryzyka											

.....
(data, podpis i pieczęćka dyrektora wydziału)

.....
(data, podpis i pieczęćka właściwego Zastępcy Prezydenta Miasta, Skarbnika Miasta lub Sekretarza Miasta)

.....
(data i podpis pracownika o którym mowa w § 10 ust. 7 niniejszej procedury)

Objaśnienia:

- 1) w kol. 1 – należy podać liczbę porządkową,
- 2) w kol. 2 – należy wskazać cel ogólny zapisany w planie działalności, z którego wynika cel szczegółowy,
- 3) w kol. 3 – należy wskazać cel szczegółowy wynikający z celu ogólnego oraz zadania które są realizowane przez wydział, służące realizacji celu, zapisane w planie działalności,
- 4) w kol. 4 – należy wskazać nazwę miernika zapisaną w planie działalności,
- 5) w kol. 5 – należy wskazać zakładany wynik zapisany w planie działalności,
- 6) w kol. 6 – należy opisać na czym polega ryzyko nieosiągnięcia zamierzonego celu,
- 7) w kol. 7 – należy wskazać kategorię ryzyka:
 - ryzyko finansowe (**F**),
 - ryzyko dotyczące zasobów ludzkich (**L**),
 - ryzyko działalności (**D**),
 - ryzyko zewnętrzne (**Z**),
- 8) w kol. 8 – należy podać, przyczyny ryzyka,
- 9) w kol. 9 – należy podać, jakie byłyby skutki zaistnienia wskazanego ryzyka,
- 10) w kol. 10 – należy podać, jakie wdrożono mechanizmy zabezpieczające przed wystąpieniem zidentyfikowanego ryzyka (np. odpowiednie procedury, nadzór, podział odpowiedzialności, listy sprawdzające, odpowiednie zapisy dokumentów / umów, itp.). W przypadku kolejnych ocen ryzyka należy uwzględnić działania już podjęte (a wykazane w poprzednim arkuszu w kol. 14 – działania do podjęcia) jako istniejące mechanizmy kontrolne,
- 11) w kol. 11 – należy podać, jakie jest prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka, uwzględniając istniejące mechanizmy kontrolne, według skali od 1 do 5, gdzie:
 - 1 - oznacza prawdopodobieństwo bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe,
 - 2 – oznacza małe prawdopodobieństwo,
 - 3 – oznacza średnie prawdopodobieństwo,
 - 4 – oznacza wysokie prawdopodobieństwo,
 - 5 – oznacza prawie pewne wystąpienie danego ryzyka,
- 12) w kol. 12 – należy podać, uwzględniając istniejące mechanizmy kontroli, jaki byłby wpływ gdyby dane ryzyko zmaterializowało się, wykorzystując do tego celu następującą skalę od 1 do 5, gdzie:
 - 1 - oznacza nieznaczny wpływ,
 - 2 – oznacza mały wpływ,
 - 3 – oznacza średni wpływ,
 - 4 – oznacza poważny wpływ,
 - 5 – oznacza katastrofalny wpływ,
- 13) w kol. 13 – należy podać poziom / ocenę ryzyka poprzez mnożenie wartości z kol. 11 i kol. 12,
- 14) w kol. 14 – należy podać, jakie działania są niezbędne (w jaki sposób postąpimy z danym ryzykiem) w celu minimalizacji prawdopodobieństwa wystąpienia niepożądanego zdarzenia lub złagodzenia jego skutków, biorąc pod uwagę poziom

- zagrożeń dla realizacji celów jednostki, a w szczególności rocznego planu działalności, prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka oraz istniejący już system kontroli,
- 15) w kol. 15 – należy wskazać osoby odpowiedzialne za wdrożenie działań,
 - 16) w kol. 16 – należy podać planowany termin wdrożenia działań (w zależności od potrzeb uwzględniając miesiąc lub kwartał),
 - 17) w kol. 17 – należy podać działania podjęte od ostatniej oceny ryzyka (wykazane w ocenie jako działania do podjęcia – w kol. 14), minimalizujące prawdopodobieństwo wystąpienia i/lub wpływ ryzyka; dodatkowe wyjaśnienia.