

Zarządzenie nr 48/2016  
Prezydenta Miasta Rzeszowa  
z dnia 8 sierpnia 2016 r.

w sprawie wprowadzenia Procedury planowania działalności oraz 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 2016 r., poz. 446) 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.),

zarządza się, co następuje:

§ 1

Mając na celu zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej oraz dalsze doskonalenie systemu zarządzania jakością Urzędu Miasta Rzeszowa zgodnego z normą ISO 9001 wprowadza się do stosowania w jednostce Procedurę planowania działalności oraz zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa.

§ 2

Procedura planowania działalności oraz zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa stanowi załącznik 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 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.

§ 7

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Prezydent Miasta Rzeszowa

Tadeusz Ferenc



## **PROCEDURA PLANOWANIA DZIAŁALNOŚCI ORAZ ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE MIASTA RZESZOWA**

### **§ 1**

1. Niniejsza procedura określa zasady i tryb planowania działalności oraz 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**

Ilekcroć w niniejszej procedurze jest mowa o:

- 1) wydziałach – należy przez to rozumieć wydziały Urzędu Miasta Rzeszowa, równorzędne komórki organizacyjne o innej nazwie (biura) oraz samodzielne stanowiska pracy funkcjonujące w strukturze organizacyjnej Urzędu Miasta Rzeszowa,
- 2) dyrektorach wydziałów – należy przez to rozumieć również kierowników równorzędnych komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Rzeszowa o innej nazwie (biur), w tym Kierownika Urzędu Stanu Cywilnego, a także samodzielne stanowiska pracy funkcjonujące w strukturze organizacyjnej Urzędu Miasta Rzeszowa,
- 3) Prezydencie – należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Rzeszowa,
- 4) Zastępcy Prezydenta – należy przez to rozumieć Zastępcę Prezydenta Miasta Rzeszowa,
- 5) Skarbniku – należy przez to rozumieć Skarbnika Miasta Rzeszowa,
- 6) Sekretarzu – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Rzeszowa,
- 7) ryzyku – należy przez to rozumieć niepewność związaną ze zdarzeniem lub działaniem, która wpłynie na zdolność Urzędu Miasta Rzeszowa 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),
- 8) 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 ograniczania,
- 9) wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągania celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem,
- 10) prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem,
- 11) istotności ryzyka – należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwo jego ziszczenia się,

- 12) akceptowalnym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania w danym czasie, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań kontrolujących ryzyko,
- 13) 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,
- 14) 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. Tworzy się Plan działalności i rejestr ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa.
2. Plan działalności i rejestr ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa sporządza się w celu udokumentowania trybu postępowania opisanego w niniejszej procedurze.
3. Plan działalności i rejestr ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa zatwierdza Prezydent.

### § 4

1. Dyrektorzy wydziałów przygotowują na następny rok propozycje celów (nie więcej niż 7 celów ogólnych i szczegółowych; cele ogólne mogą się powtarzać, gdyż może z nich wynikać wiele celów szczegółowych), mierników wraz z ich zakładanymi wynikami, zadań służących realizacji tych celów, wskazują osoby odpowiedzialne realizacji tych celów i zadań oraz terminy realizacji wypełniając część A formularza Plan działalności i rejestr ryzyka, który stanowi załącznik nr 1 do niniejszej procedury.
2. Propozycje celów i zadań powinny wynikać z zakresu kompetencji wydziału.

### § 5

1. Propozycje celów i zadań powinny wskazywać na powiązania z dokumentami o charakterze strategicznym Gminy Miasto Rzeszów lub Urzędu Miasta Rzeszowa, 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.

§ 6

1. Identyfikacji i oceny ryzyka dokonuje się w odniesieniu do celów i zadań ujętych w części A formularza Plan działalności i rejestr ryzyka, który stanowi załącznik nr 1 do niniejszej procedury.
2. W przypadku istotnej zmiany warunków funkcjonowania Urzędu Miasta Rzeszowa, 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 (część A formularza Plan działalności i rejestr ryzyka).
5. Pracownicy Urzędu Miasta Rzeszowa są odpowiedzialni, w szczególności za zgłaszanie informacji o pojawiających się ryzykach lub innych informacji istotnych dla procesu planowania działalności i 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 2 do niniejszej procedury.

§ 7

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

§ 8

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

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa prawdopodobieństwa
<b>bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe</b>	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	<b>1</b>
<b>małe prawdopodobieństwo</b>	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	<b>2</b>
<b>średnie prawdopodobieństwo</b>	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	<b>3</b>
<b>wysokie prawdopodobieństwo</b>	zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne (od 61 do 80%, że wystąpi regularnie przynajmniej raz w roku); dotyczy większości spraw	<b>4</b>
<b>prawie pewne</b>	oczekuje się, że zdarzenie takie nastąpi (od 81 do 100%, że wystąpi regularnie co miesiąc lub częściej); dotyczy wszystkich lub prawie wszystkich spraw	<b>5</b>

§ 9

Zasady oceny wpływu ryzyka podane są w poniższej tabeli:

<b>Wpływ</b>	<b>Opis szczegółowy</b>	<b>Wartość punktowa wpływu</b>
<b>nieznaczny</b>	znikomy wpływ na realizację celów i zadań organizacji; brak skutków prawnych; nieznaczny skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; brak wpływu na wizerunek organizacji	<b>1</b>
<b>mały</b>	mały wpływ na realizację celów i zadań, bez skutków prawnych; mały skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; niewielki wpływ na wizerunek organizacji	<b>2</b>
<b>średni</b>	średni wpływ na realizację celów i zadań; umiarkowane konsekwencje prawne; średni skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; średni wpływ na wizerunek organizacji	<b>3</b>
<b>poważny</b>	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	<b>4</b>
<b>katastrofalny</b>	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	<b>5</b>

§ 10

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 w 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

<b>katastrofalny</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>
<b>poważny</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>20</b>
<b>średni</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>15</b>
<b>mały</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
<b>nieznacznym</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe</b>	<b>małe</b>	<b>średnie</b>	<b>wysokie</b>	<b>prawie pewne</b>

#### Prawdopodobieństwo

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

4. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- a) istotność ryzyka wysoka – istotnie wpływa na kluczową działalność Urzędu Miasta Rzeszowa, uniemożliwia realizację zadań i celów, rodzi straty finansowe, wymaga podjęcia natychmiastowych działań,
- b) istotność ryzyka średnia – potencjalnie wpływa na kluczową działalność Urzędu Miasta Rzeszowa, 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 Miasta Rzeszowa, nie uniemożliwia realizacji zadań i osiągnięcia celów, wymaga monitorowania i w miarę potrzeby sprawdzania.

#### § 11

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 Miasta Rzeszowa, można również wskazać odpowiednie działania służące wdrożeniu określonego rodzaju reakcji na ryzyko.

#### § 12

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 inny podmiot, czy instytucję w celu przejęcia ryzyka, np. w drodze ubezpieczenia, czy zlecenia wykonania usługi na zewnątrz itp.

#### § 13

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określeniu działań kontrolujących ryzyko dyrektorzy wydziałów wypełniają rejestr ryzyka – część B formularza Plan działalności i rejestr ryzyka, który stanowi załącznik nr 1 do niniejszej procedury.
2. Dyrektor wydziału, w szczególności:
  - a) identyfikuje ryzyka w odniesieniu do celów i zadań zawartych w planie działalności (część A formularza Plan działalności i rejestr ryzyka) 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 ryzyka, 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 część B formularza Plan działalności i rejestr ryzyka,
  - g) zgłasza do Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa propozycje ewentualnych zmian niniejszej procedury,
  - h) zapewnia, aby pracownicy byli świadomi wagi procesu planowania działalności i zarządzania ryzykiem,

- i) zapewnia, w przypadku wydziałów Urzędu Miasta Rzeszowa, wszystkim podległym pracownikom możliwość zgłaszania zmian w zakresie identyfikowanych przez nich ryzyk lub innych istotnych informacji dla procesu planowania działalności i zarządzania ryzykiem,
  - j) identyfikuje potrzeby szkoleniowe dotyczące planowania działalności i zarządzania ryzykiem.
3. Sporządzony Plan działalności i rejestr ryzyka na formularzu stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszej procedury dyrektorzy wydziałów przekazują do Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa w terminie do dnia 15 listopada każdego roku.
  4. W oparciu o otrzymane z poszczególnych wydziałów Plany działalności i rejestry ryzyka pracownicy Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa prowadzący prace w zakresie stosowania, utrzymania i doskonalenia systemu zarządzania jakością oraz kontroli zarządczej przygotowują Plan działalności i rejestr ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa, stanowiący podstawę planowania działalności i zarządzania ryzykiem w jednostce, który zatwierdza Prezydent po uprzedniej akceptacji: Dyrektora Wydziału Organizacyjno–Administracyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa, Zastępców Prezydenta, Skarbnika i Sekretarza.
  5. Ewentualne zmiany Planu działalności i rejestru ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa dokonywane są w formie aneksu.
  6. Aneks, o którym mowa w ust. 5 przygotowują pracownicy Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa prowadzący prace w zakresie stosowania, utrzymania i doskonalenia systemu zarządzania jakością oraz kontroli zarządczej w oparciu o zgłoszenie przekazane przez dyrektora wydziału, którego dotyczy wnioskowana zmiana, a zatwierdza Prezydent po uprzedniej akceptacji Dyrektora Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa, Sekretarza oraz osoby sprawującej bezpośredni nadzór nad wydziałem, którego zmiana dotyczy, w przypadku gdy nie jest nią Sekretarz. Jeżeli bezpośredni nadzór nad tym wydziałem sprawuje Prezydent, akceptacji aneksu dokonuje Sekretarz.
  7. Właściwy Zastępca Prezydenta, Skarbnik i Sekretarz, w szczególności:
    - a) dokonuje akceptacji zaproponowanych celów, mierników wraz z ich zakładanymi wynikami, zadań służących realizacji celów, osób odpowiedzialnych realizacji tych celów i zadań/wydziałów oraz terminów realizacji, a także może przedstawić dodatkowe propozycje w tym zakresie w porozumieniu z dyrektorami wydziałów,
    - b) dokonuje akceptacji działań kontrolujących ryzyko w stosunku do ryzyk o średnim i niskim poziomie istotności,
    - c) dokonuje oceny działań kontrolujących ryzyko w stosunku do ryzyk o wysokim poziomie istotności,
    - d) może wskazać dodatkowe ryzyka nie zidentyfikowane przez dyrektorów wydziałów oraz działania kontrolujące dane ryzyka w porozumieniu z dyrektorami wydziałów.
  8. Sekretarz wykonuje czynności o których mowa w ust. 7 w stosunku do wydziałów podległych bezpośrednio Prezydentowi, chyba że Prezydent postanowi inaczej.
  9. Ponadto Sekretarz może w szczególności, przedkładać propozycje ewentualnych zmian niniejszej procedury, zapewniających ich aktualność i zgodność, Prezydentowi, uprzednio przygotowane przez pracowników Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa, o których mowa w ust. 4.

#### § 14

1. Prezydent zatwierdza Plan działalności i rejestr ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa podczas przeglądu zarządzania, o którym mowa w Księdze Jakości Urzędu Miasta Rzeszowa.
2. Zatwierdzony Plan działalności i rejestr ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa publikowany jest w portalu intranetowym QSystem.
3. Prezydent Miasta w szczególności:
  - a) promuje wśród pracowników Urzędu Miasta Rzeszowa świadomość wagi procesu planowania działalności i zarządzania ryzykiem dla realizacji celów i zadań,
  - b) wprowadza zasady planowania działalności i zarządzania ryzykiem i je aktualizuje w oparciu o przedłożone przez Sekretarza 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, Skarbnika lub Sekretarza,
  - d) może podejmować działania kontrolujące w stosunku do ryzyk o średnim i niskim poziomie istotności zidentyfikowanych w wydziałach, w tym podległych Zastępcom Prezydenta, Skarbnikowi lub Sekretarzowi,
  - e) może powierzyć odpowiedzialność za zarządzanie kluczowym dla Urzędu Miasta Rzeszowa ryzykiem Zastępcom Prezydenta, Skarbnikowi i Sekretarzowi 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 może polecić wprowadzenie działań kontrolujących ryzyko, które ograniczą wpływ, prawdopodobieństwo wystąpienia tego ryzyka kompleksowo w całym Urzędzie Miasta Rzeszowa, 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 w zapewnieniu funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej oraz w dalszym doskonaleniu systemu zarządzania jakością Urzędu Miasta Rzeszowa zgodnego z normą ISO 9001, podejmując niezbędne w tym zakresie czynności.

#### § 15

1. Cele i zadania oraz zidentyfikowane ryzyko i ustalone metody jego ograniczenia do akceptowalnego poziomu są na bieżąco monitorowane.
2. Dyrektorzy wydziałów zobowiązani są do sporządzenia za rok poprzedni Sprawozdania z realizacji celów i zadań na formularzu, który stanowi załącznik nr 3 do niniejszej procedury oraz przekazania go do Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa w terminie do dnia 14 stycznia każdego roku, z zastrzeżeniem § 16 ust. 2.
3. W oparciu o otrzymane Sprawozdania z realizacji celów i zadań z poszczególnych wydziałów pracownicy Wydziału Organizacyjno - Administracyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa prowadzą prace w zakresie

stosowania, utrzymania i doskonalenia systemu zarządzania jakością oraz kontroli zarządczej przygotowują Sprawozdanie z realizacji celów i zadań Urzędu Miasta Rzeszowa, które zatwierdza Prezydent, po uprzedniej akceptacji: Dyrektora Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa, Zastępców Prezydenta, Skarbnika i Sekretarza.

#### § 16

1. Niniejszą procedurę stosuje się odpowiednio do Planu działalności Urzędu Miasta Rzeszowa oraz Rejestru ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa sporządzonych na 2016 r. przygotowując odrębne aneksy dla każdego z tych dokumentów w przypadku zaistnienia ewentualnej potrzeby wprowadzenia zmian.
2. Dyrektorzy wydziałów zobowiązani są do sporządzenia Sprawozdania z realizacji celów i zadań za 2016 r. na formularzu, który stanowi załącznik nr 4 do niniejszej procedury oraz przekazania go do Wydziału Organizacyjno – Administracyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa w terminie do dnia 16 stycznia 2017 r.

**Plan działalności i rejestr ryzyka  
na rok .....**

.....  
(nazwa wydziału)

**Część A: Plan działalności**

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

## Część B: Rejestr ryzyka

Lp.	Cel ogólny zamieszczony w planie działalności	Cel szczegółowy zamieszczony w planie działalności	Zadania służące realizacji celów, zamieszczone w planie działalności	Opis zidentyfikowanego ryzyka wraz z podaniem kategorii ryzyka  (ryzyko finansowe, ryzyko dotyczące zasobów ludzkich, ryzyko działalności, ryzyko zewnętrzne)	Przyczyny ryzyka	Skutki ryzyka	Istniejące mechanizmy kontroli	Prawdopodobieństwo wg skali od 1 do 5	Wpływ wg skali od 1 do 5	Ocena ryzyka (kol. 9 X kol. 10)	Propozycje działań kontrolujących ryzyko	Odpowiedzialny	Termin realizacji
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

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

### Objaśnienia do wypełnienia tabeli w części A:

- 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 podać cel szczegółowy wynikający z celu ogólnego, który jest realizowany przez wydział,
- 4) w kol. 4 – należy podać nazwę miernika,
- 5) w kol. 5 – należy podać zakładany wynik,
- 6) w kol. 6 – należy podać zadania, które służą realizacji celów,
- 7) w kol. 7 – należy podać osoby odpowiedzialne realizacji celów i zadań,
- 8) w kol. 8 – należy podać termin do którego planowane cele i zadania powinny być zrealizowane, nie później niż do 31 grudnia roku dla którego plan działalności jest sporządzany.

### Objaśnienia do wypełnienia tabeli w części B:

- 1) w kol. 1 – należy podać liczbę porządkową,
- 2) w kol. 2 – należy podać cel ogólny zamieszczony w planie działalności,
- 3) w kol. 3 – należy podać cel szczegółowy zamieszczony w planie działalności,
- 4) w kol. 4 – należy podać zadania służące realizacji celów, zamieszczone w planie działalności,
- 5) w kol. 5 - należy opisać na czym polega ryzyko nieosiągnięcia zamierzonego celu oraz podać kategorię ryzyka,
- 6) w kol. 6 – należy podać przyczyny ryzyka,
- 7) w kol. 7 – należy podać jakie byłyby skutki zaistnienia wskazanego ryzyka,
- 8) w kol. 8 - należy podać jakie wdrożono mechanizmy zabezpieczające przed wystąpieniem zidentyfikowanego ryzyka (np. odpowiednie procedury, nadzór, podział odpowiedzialności, listy sprawdzające, odpowiednie zapisy dokumentów / umów, itp.),
- 9) w kol. 9 - 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,
- 10) w kol. 10 - 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,
- 11) w kol. 11 - należy podać poziom / ocenę ryzyka poprzez mnożenie wartości z kol. 9 i kol. 10,
  - 12) w kol. 12 - 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,
  - 13) w kol. 13 - należy podać osoby odpowiedzialne za wdrożenie działań,
  - 14) w kol. 14 - należy podać planowany termin wdrożenia działań.



### 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	
<b>Ryzyko finansowe</b>	
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 zlecenia 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
<b>Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich</b>	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami w czasie pracy
<b>Ryzyko działalności</b>	
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 Miasta Rzeszowa 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

**Sprawozdanie z realizacji celów i zadań  
za ..... rok**

.....  
(nazwa wydziału)

Lp.	Cel ogólny	Cel szczegółowy	Miernik		Zadania służące realizacji celów	Termin realizacji	Realizacja celów i zadań (zrealizowane /niezrealizowane)	Przyczyny niezrealizowania celów i zadań	Planowane działania doskonalące	Uwagi
			Nazwa	Zakładany wynik						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

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

## Objaśnienia:

- 1) w kol. 1 – należy podać liczbę porządkową,
- 2) w kol. 2 – należy podać cel ogólny zamieszczony w części A i części B Planu działalności i rejestru ryzyka, który był sporządzony na rok za który przygotowywane jest niniejsze sprawozdanie,
- 3) w kol. 3 – należy podać cel szczegółowy zamieszczony w części A i części B Planu działalności i rejestru ryzyka, który był sporządzony na rok za który przygotowywane jest niniejsze sprawozdanie,
- 4) w kol. 4 – należy podać nazwę miernika zamieszczoną w części A Planu działalności i rejestru ryzyka, który był sporządzony na rok za który przygotowywane jest niniejsze sprawozdanie,
- 5) w kol. 5 – należy podać zakładany wynik zamieszczony w części A Planu działalności i rejestru ryzyka, który był sporządzony na rok za który przygotowywane jest niniejsze sprawozdanie,
- 6) w kol. 6 – należy podać zadania, które służą realizacji celów, zamieszczone w części A i części B Planu działalności i rejestru ryzyka, który był sporządzony na rok za który przygotowywane jest niniejsze sprawozdanie,
- 7) w kol. 7 – należy podać termin do którego planowane cele i zadania powinny być zostać zrealizowane, zamieszczony w części A Planu działalności i rejestru ryzyka, który był sporządzony na rok za który przygotowywane jest niniejsze sprawozdanie,
- 8) w kol. 8 – należy wybrać właściwy status realizacji celów i zadań (zrealizowane lub niezrealizowane),
- 9) kol. 9 – należy wypełnić w przypadku, gdy założone cele i zadania nie zostały zrealizowane, podając przyczyny niezrealizowania celów i zadań,
- 10) kol. 10 – należy wypełnić w przypadku, gdy założone cele i zadania nie zostały zrealizowane, podając planowane działania doskonalące,
- 11) w kol. 11 – można podać ewentualne uwagi.

### Sprawozdanie z realizacji celów i zadań za 2016 r.

.....  
(nazwa wydziału)

Lp.	Cel ogólny	Cel szczegółowy	Miernik		Zadania służące realizacji celów	Termin realizacji	Realizacja celów i zadań (zrealizowane /niezrealizowane)	Przyczyny niezrealizowania celów i zadań	Planowane działania doskonalące	Uwagi
			Nazwa	Zakładany wynik						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

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

## Objaśnienia:

- 1) w kol. 1 – należy podać liczbę porządkową,
- 2) w kol. 2 – należy podać cel ogólny zamieszczony w Planie działalności Urzędu Miasta Rzeszowa i Rejestrze ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa (arkusz identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem) sporządzonych na 2016 r.,
- 3) w kol. 3 – należy podać cel szczegółowy zamieszczony w Planie działalności Urzędu Miasta Rzeszowa i Rejestrze ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa (arkusz identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem) sporządzonych na 2016 r.,
- 4) w kol. 4 – należy podać nazwę miernika zamieszczoną w Planie działalności Urzędu Miasta Rzeszowa i Rejestrze ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa (arkusz identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem) sporządzonych na 2016 r.,
- 5) w kol. 5 – należy podać zakładany wynik zamieszczony w Planie działalności Urzędu Miasta Rzeszowa i Rejestrze ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa (arkusz identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem) sporządzonych na 2016 r.,
- 6) w kol. 6 – należy podać zadania służące realizacji celów zamieszczone w Planie działalności Urzędu Miasta Rzeszowa i Rejestrze ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa (arkusz identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem) sporządzonych na 2016 r.,
- 7) w kol. 7 – należy podać termin do którego planowane cele i zadania powinny być zostać zrealizowane, zamieszczony w Planie działalności Urzędu Miasta Rzeszowa na 2016 r.,
- 8) w kol. 8 – należy wybrać właściwy status realizacji celów i zadań (zrealizowane lub niezrealizowane),
- 9) kol. 9 – należy wypełnić w przypadku, gdy założone cele i zadania nie zostały zrealizowane, podając przyczyny niezrealizowania celów i zadań,
- 10) kol. 10 – należy wypełnić w przypadku, gdy założone cele i zadania nie zostały zrealizowane, podając planowane działania doskonalące,
- 11) w kol. 11 – można podać ewentualne uwagi.