

Zarządzenie Nr 18/2015
Burmistrza Karczewa
z dnia 30 stycznia 2015 roku

w sprawie wprowadzenia polityki zarządzania ryzykiem

Na podstawie art. 33 ust. 1 i 3 w związku z art. 11a ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2013 r., poz. 594 ze zmianami) oraz art. 69 ust. 1 pkt. 3 ustawy z dnia 29 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2013 r. poz. 885 ze zmianami) zarządza się, co następuje:

§ 1. W celu weryfikacji sposobu funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Karczewie oraz jednostkach organizacyjnych Gminy Karczew wprowadza się politykę zarządzania ryzykiem, stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Zobowiązuje się wszystkich pracowników do zapoznania się z uregulowaniami zawartymi w zarządzeniu i ich zastosowania w pracy.

§ 3. Traci moc Zarządzenie nr 116/2012 Burmistrza Karczewa z dnia 21 sierpnia 2012 roku w sprawie ustanowienia systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Karczewie.

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania, z wyłączeniem załącznika Nr 5 do polityki zarządzania ryzykiem, który wchodzi w życie z dniem 1 stycznia 2016 roku.

Burmistrz Karczewa
inż. Władysław Dariusz Łokietek

Polityka zarządzania ryzykiem

Postanowienia ogólne

§ 1. 1. Niniejsze Zarządzenie określa zakres, zasady i sposób funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Karczewie, w szczególności:

- 1) zakres zadań i obowiązków uczestników systemu,
 - 2) zasady identyfikowania ryzyka,
 - 3) zasady dokonywania oceny ryzyka,
 - 4) zasady określania reakcji na ryzyko,
 - 5) zakres i sposób monitorowania.
2. Ilekroć w niniejszym zarządzeniu jest mowa o:
- 1) **analizie ryzyka** – rozumie się przez to identyfikowanie i opisywanie ryzyka oraz oszacowanie wielkości jego oddziaływania i prawdopodobieństwa przy uwzględnieniu skuteczności istniejących mechanizmów kontroli,
 - 2) **wydziale** – rozumie się przez to komórkę organizacyjną Urzędu,
 - 3) **osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych** – rozumie się przez to naczelników wydziałów oraz osoby zatrudnione w Urzędzie na samodzielnych stanowiskach,
 - 4) **celu** – rozumie się przez to zamierzony rezultat działalności, który ma być osiągnięty w określonym czasie, np.: cele określone są w części zadaniowej budżetu Gminy Karczew lub też wskazane przez Burmistrza Karczewa, kierownika jednostki lub osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych,
 - 5) **czynniku ryzyka** – rozumie się przez to zdarzenie, działanie lub zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka lub też jego zwiększenie / zmniejszenie,
 - 6) **hierarchizacji ryzyka** – rozumie się przez to uporządkowanie ryzyk według kryterium ich znaczenia dla osiągnięcia założonych celów,
 - 7) **jednostce** – rozumie się przez to jednostki sektora finansów publicznych nadzorowane przez Burmistrza Karczewa, posiadające osobowość prawną i działające w oparciu o odrębne przepisy, a także nie wchodzące w skład Urzędu i nie posiadające osobowości prawnej jednostki budżetowe i zakład budżetowy Gminy Karczew,
 - 8) **kierowniku jednostki** – rozumie się przez to kierownika jednostki,
 - 9) **mierniku** – rozumie się przez to wartościowe lub ilościowe określenie bazowego i docelowego poziomu efektów z poniesionych nakładów,
 - 10) **monitorowanie ryzyka** – rozumie się przez to obserwowanie zidentyfikowanych ryzyk pod kątem zmiany siły oddziaływania i prawdopodobieństwa ich wystąpienia, a także adekwatności przyjętej reakcji na ryzyko,
 - 11) **ocenie ryzyka** – rozumie się przez to proces szacowania siły oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w celu określenia znaczenia ryzyka oraz podjęcia decyzji o reakcji na ryzyko,
 - 12) **Rejestrze ryzyka** – rozumie się przez to zestawienie zawierające informacje o wyniku przeprowadzonej identyfikacji i oceny ryzyka, a także zaproponowanej reakcji na ryzyko,
 - 13) **ryzyku** – rozumie się przez to niepewność związaną ze zdarzeniem lub działaniem, które wpłynie na zdolność organizacji do realizacji celów jej działalności,

- 14) **ryzyku strategicznym** – rozumie się przez to niepewność związaną ze zdarzeniem lub działaniem, które wpłynie na zdolność organizacji do realizacji strategicznych celów jej działalności,
- 15) **systemie zarządzania ryzykiem** – rozumie się przez to ogół określonych i stosowanych w Gminie Karczew zasad, procedur, procesów i czynności niezbędnych do uzyskania optymalnego poziomu ryzyka z uwzględnieniem kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności,
- 16) **właścicielu celu** – rozumie się przez to podmiot odpowiedzialny za realizację danego celu,
- 17) **właścicielu ryzyka** – rozumie się przez to podmiot odpowiedzialny za zarządzanie danym ryzykiem. Właścicielem ryzyka w Gminie Karczew jest Burmistrz Karczewa, kierownik jednostki, osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych lub **właściciel procesu** odpowiedzialny za realizację celu lub procesu, do którego odnosi się to ryzyko,
- 18) **zarządzaniu ryzykiem** – rozumie się przez to działania podejmowane w celu identyfikacji, oceny oraz określenia reakcji na ryzyko.

System zarządzania ryzykiem

§ 2. Celem systemu zarządzania ryzykiem jest zapewnienie osiągnięcia wyznaczonych celów, a także poprawy jakości oraz efektywności zarządzania w Gminie Karczew.

§ 3. System zarządzania ryzykiem w Gminie Karczew realizowany jest na trzech poziomach:

- 1) zarządzania strategicznego – Burmistrz Karczewa,
- 2) zarządzania operacyjnego – kierownicy jednostek, osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych, właściciele ryzyka,
- 3) koordynowania systemu zarządzania ryzykiem – koordynator ds. kontroli zarządczej oraz właściciele ryzyka.

Zakres zadań i obowiązków

§ 4. Do zadań Burmistrza Karczewa w zakresie zarządzania ryzykiem należy:

- 1) zarządzanie ryzykiem strategicznym,
- 2) analiza informacji o ryzykach otrzymywanych w ramach systemu raportowania,
- 3) ocena skuteczności systemu zarządzania ryzykiem,

§ 5. 1. Kierownicy jednostek i osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych sprawują nadzór w zakresie zarządzania ryzykiem w nadzorowanych jednostkach.

2. Właściciele ryzyka sprawują nadzór w zakresie zarządzania ryzykiem w procesie, za który odpowiadają.

§ 5. Do zadań właścicieli ryzyka należy w szczególności:

- 1) identyfikacja i ocena ryzyk związanych z realizacją przypisanych celów i procesów,
- 2) określenie reakcji w odniesieniu do poszczególnych ryzyk,
- 3) wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanych ryzyk,
- 4) bieżąca współpraca z koordynatorem ds. kontroli zarządczej,
- 5) gromadzenie, analiza i raportowanie informacji o ryzykach.

Identyfikacja ryzyka

§ 6. 1. W terminie do **końca lutego każdego roku** kierownicy jednostek, osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych, właściciele ryzyka - dokonują identyfikacji

ryzyka w odniesieniu do wszystkich przypisanych w budżecie zadaniowym, na rok bieżący zadań i określają obszary ryzyka. Przykładowe obszary ryzyka umieszczone są w załączniku nr 1 do Polityki zarządzania ryzykiem.

2. W przypadku korekty budżetu zadaniowego lub zmiany celów, ich właściciele dokonują oceny zasadności ponownej identyfikacji ryzyka,

3. Identyfikacja ryzyka dokonywana jest również w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje właściciel ryzyka.

4. Każde zidentyfikowane ryzyko dotyczące realizowanych celów ujmowane jest w Rejestrze ryzyka – zgodnie z załącznikiem nr 2 do Polityki zarządzania ryzykiem

5. W terminie do dnia **15 marca każdego** roku, osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych będące naczelnikami wydziałów- właściciele ryzyka przekazują rejestry ryzyka do koordynatora ds. kontroli zarządczej.

§ 6. 1. W ramach identyfikacji ryzyka wykorzystuje się między innymi:

- 1) wyniki monitorowania realizacji wyznaczonych celów,
- 2) sposób organizacji i zarządzania jednostką, wydziałem,
- 3) jakość wewnętrznych i zewnętrznych regulacji prawnych,
- 4) uwarunkowania makroekonomiczne,
- 5) uwarunkowania społeczno – polityczne,
- 6) ustalenia z przeprowadzonych audytów i kontroli.

2. W ramach identyfikacji ryzyka rozważane są **czynniki** sprzyjające wystąpieniu ryzyk wynikających ze źródeł zewnętrznych i wewnętrznych.

Ocena ryzyka

§ 7. 1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega ocenie z uwzględnieniem jego znaczenia dla osiągnięcia założonych celów. Ocenę ryzyka przeprowadza właściciel ryzyka równoległe z procesem identyfikacji ryzyka.

2. Każde ryzyko oceniane jest z uwzględnieniem siły oddziaływania i prawdopodobieństwa jego wystąpienia.

3. Ocena danego ryzyka stanowi iloczyn siły oddziaływania (skutków) i prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wskazuje na poziom ryzyka. Wyniki oceny ryzyka ujmowane są w Rejestrze ryzyka.

4. Ocena siły oddziaływania (skutków) danego ryzyka polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 3, gdzie:

- 1) 1 oznacza oddziaływanie niskie,
- 2) 2 oznacza oddziaływanie średnie,
- 3) 3 oznacza oddziaływanie wysokie,

5. Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 3, gdzie:

- 1) 1 oznacza prawdopodobieństwo niskie,
- 2) 2 oznacza prawdopodobieństwo średnie,
- 3) 3 oznacza prawdopodobieństwo wysokie,

6. Podstawowe zasady punktacji stosowanej do oceny siły oddziaływania (skutków) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka zostały zawarte w załączniku nr 3 do Polityki zarządzania ryzykiem. Przy ocenie oddziaływania i prawdopodobieństwa, właściciele ryzyka biorą pod uwagę również swoje dotychczasowe doświadczenia jak również **przykładowe kategorie ryzyka** zawarte w załączniku nr 3 do Polityki zarządzania ryzykiem.

7. Na podstawie przeprowadzonej oceny należy dokonać **hierarchizacji ryzyk**, umieszczając w Rejestrze ryzyka sporządzonym w wydziale lub jednostce, ryzyka w

kolejności odpowiadającej ich poziomowi – od najwyższego do najniższego.

Reakcja na ryzyko

§ 8. 1. Dla każdego zidentyfikowanego i poddanego analizie ryzyka, jego właściciel wskazuje jedną z poniższych reakcji:

- 1) akceptacja – oznacza, że nie podejmuje się żadnych działań zaradczych, ale rozumie ewentualne skutki zdarzenia i świadomie godzi się na nie (np.: możliwość przeciwdziałania jest ograniczona lub koszt przeciwdziałania przewyższa potencjalne korzyści),
- 2) dzielenie się – częściowe lub całkowite przeniesienie ryzyka na inny podmiot,
- 3) unikanie – niepodjęcie lub zaprzestanie działania narażającego na ryzyko,
- 4) ograniczanie – podjęcie działań zaradczych, które doprowadzić mają do likwidacji lub ograniczenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.

2. Decyzja odnośnie reakcji na ryzyko powinna być podejmowana z uwzględnieniem, z jednej strony potencjalnych kosztów, które wiążą się z jego ograniczaniem, z drugiej zaś potencjalnych korzyści, które wynikają z podjęcia ryzyka.

3. Przy wskazaniu reakcji na ryzyko należy uwzględnić określony w niniejszym dokumencie akceptowalny poziom ryzyka. W tym celu należy wykorzystać mapę ryzyka.

4. Mapa ryzyka jest graficzną prezentacją wyników oceny ryzyka. Dla każdego z poziomów ryzyka przypisano odpowiednią kolorystykę:

- 1) poziom niski – kolor zielony – akceptowalny poziom ryzyka, zaplanowanie i wdrożenie działań zaradczych zależy od decyzji właściciela ryzyka,
- 2) poziom średni – kolor żółty – akceptowalny poziom ryzyka, konieczność stałego monitorowania poziomu ryzyka,
- 3) poziom wysoki – kolor pomarańczowy – akceptowalny poziom ryzyka, wymóg stałego monitorowania poziomu ryzyka oraz konieczność zaplanowania działań zaradczych do ewentualnego wdrożenia.

Raportowanie o ryzykach

§ 11. 1. W terminie do **końca lutego każdego roku** kierownicy jednostek, osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych, właściciele procesów - sporządzają Raport z przeglądu ryzyk w poprzednim roku budżetowym – zgodnie z załącznikiem nr 5 do Polityki zarządzania ryzykiem.

2. W terminie do dnia **15 marca każdego roku**, kierownicy jednostek, osoby zatrudnione na stanowiskach kierowniczych, właściciele procesów przekazują Raport z przeglądu ryzyk koordynatorowi ds. kontroli zarządczej.

3. Wszystkie informacje w ramach systemu zarządzania ryzykiem przekazywane są koordynatorowi ds. kontroli zarządczej zarówno w formie papierowej jak i elektronicznej.

4. Koordynator ds. kontroli zarządczej jest zobowiązany do przedstawiania Burmistrzowi w terminie do **15 kwietnia**, zbiorczego Rejestru Ryzyka Gminy Karczew za bieżący rok i oraz zbiorczego Raportu z przeglądu ryzyk za poprzedni rok budżetowy.

Burmistrz Karczewa
inż. Władysław Dariusz Łokie

Przykładowe obszary ryzyka

Poniższa tabela przedstawia obszary ryzyka wraz z przykładami procesów. Tabela nie określa zamkniętego katalogu obszarów ryzyka.

Zadanie	Obszar ryzyka -	Procesy (ewentualne zadania audytowe)	Właściciele procesów
1. Transport i komunikacja	Utrzymanie dróg i transport zbiorowy	1) egzekwowanie opłat z tytułu zajęcia pasa drogowego, 2) utrzymanie letnie i zimowe dróg.	RGS. WIiPF Grupa Remontowa
2. Ład przestrzenny, budownictwo i gospodarka mieszkaniowa	Planowanie strategiczne i przestrzenne	1) aktualizowanie strategii rozwoju gminy, 2) zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego, 3) współpraca z podmiotami zewnętrznymi (publicznymi i prywatnymi), 4) opracowywanie i aktualizacja Studium Uwarunkowań i Kierunków Rozwoju oraz planu zagospodarowania przestrzennego	
2. Ład przestrzenny, budownictwo i gospodarka mieszkaniowa	Mieszkalnictwo	1) realizacja i aktualizacja polityki mieszkaniowej, 2) proces przyznawania mieszkań komunalnych (kolejność, tryb, legalizacja zajmowania, oraz zamiany), 3) polityka czynszowa (czynsz regulowany i wolny), egzekucja należności oraz zasadność ich umarzania, 4) dodatki mieszkaniowe, 5) remonty mieszkań komunalnych, 6) realizacja wyroków sądowych dotyczących eksmisji do lokali zastępczych.	RGS, Grupa Remontowa
2. Ład przestrzenny, budownictwo i gospodarka mieszkaniowa	Gospodarowanie mieniem	1) nabywanie mienia (powiązanie ze strategią rozwoju, zakupy, darowizny, komunalizacja, wywłaszczenia, odszkodowania), 2) dochody z mienia (dzierżawy, najem, użytkowanie wieczyste, umieszczanie reklam), 3) zbywanie nieruchomości (sprzedaż nieruchomości, udziałów, mieszkań, darowizny, zamiany), 4) nadzór właścicielski spółek, 5) sporządzanie planu wykorzystania nieruchomości komunalnych oraz monitorowanie efektywności ich użytkowania.	RGS
3. Bezpieczeństwo i porządek publiczny	Bezpieczeństwo publiczne	1) zapewnienie bezpieczeństwa i porządku 2) finansowanie Ochotniczej Straży Pożarnej i WOPR, 3) dofinansowywanie działań Policji i Państwowej Straży Pożarnej, 4) bezpieczeństwo ruchu drogowego (progi zwalniające, przebudowa skrzyżowań, oznakowanie pionowe i poziome), 5) monitoring miasta, 6) obrona cywilna (w tym szkolenie mieszkańców w zakresie OC oraz współdziałanie z instytucjami niepublicznymi), 7) koordynacja działań w sytuacjach kryzysowych, 8) przeciwdziałanie zagrożeniom powodziowym, 9) bezpieczeństwo imprez masowych (w tym sportowych), 10) zadania w zakresie obronności kraju.	WSOOiZK, WO

4. Edukacja	Oświata i wychowanie	<ol style="list-style-type: none"> 1) adekwatność sieci szkół i przedszkoli miejskich do sytuacji demograficznej, dostosowanie planów organizacyjnych poszczególnych placówek do nałożonych zadań, 2) efektywność wykorzystania środków budżetowych przeznaczonych na oświatę i wychowanie, 3) kontrola wydatkowania środków na szkolenie zawodowe nauczycieli, 4) prowadzenie ewidencji i dotowanie placówek niepublicznych, 5) dowożenie uczniów do szkół, 6) wykorzystywanie majątku szkół, 7) gospodarka WRD, 8) obsługa administracyjno – finansowa jednostek oświatowych, 9) aktualizacja statutów i innych dokumentów regulujących funkcjonowanie jednostek oświatowych, 10) pozalekcyjne i pozaszkolne propozycje wychowawcze, 11) polityka kadrowa w oświacie. 	Jednostki Oświatowe, WO
5. Finanse i różne rozliczenia	Dochody z tytułu podatków i opłat	<ol style="list-style-type: none"> 1) ustalanie i egzekwowanie obowiązku podatkowego, 2) kontrola informacji zawartych w deklaracjach podatkowych, 3) ustalanie warunków i trybu udzielania ulg i umorzeń zaległości podatkowych oraz umarzanie wierzytelności, 4) funkcjonowanie kontroli wymiaru i poboru podatków, 5) windykacja należności podatkowych, 6) aktualizacja ewidencji podatników, 7) pomoc publiczna dla przedsiębiorstw, 8) inkaso podatków i opłat. 	WFB, WSOOiZK
5. Finanse i różne rozliczenia	Budżet	<ol style="list-style-type: none"> 1) tryb planowania budżetu oraz zmian w budżecie, 2) planowanie i kontrola długu oraz sposoby jego finansowania, 3) tryb i procedura uchwalania budżetu (współpraca z Radą Miejską), 4) przestrzeganie kompetencji z zakresie zaciągania zobowiązań oraz zmian budżetu, celowość zmian w budżecie, 5) prawidłowość i terminowość sporządzania sprawozdań z wykonania budżetu, 6) analiza i terminowość przekazywania sprawozdań budżetowych jednostek organizacyjnych, 7) wykorzystanie rezerwy budżetowej. 8) współpraca z samorządami osiedlowymi (w tym rozpatrywanie wniosków do projektu budżetu) oraz finansowanie inicjatyw osiedlowych. 	Wszyscy
6. Pomoc społeczna i ochrona zdrowia	Ochrona zdrowia i pomoc społeczna	<ol style="list-style-type: none"> 1) nadzór nad wykorzystaniem miejskiego majątku ruchomego i nieruchomego przez SPZOZ, 2) tworzenie i realizacja Gminnego Programu Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, 3) zlecanie zadań organizacjom pozarządowym na ochronę zdrowia i pomoc społeczną, 4) programy profilaktyczne, 5) wypłata zasiłków rodzinnych, 6) nadzór nad niepublicznymi placówkami pomocy 	WOiN, MOPS, MOŚS, jednostki oświatowe

		<p>społecznej,</p> <p>7) pomoc bezdomnym,</p> <p>8) pomoc ofiarom przemocy domowej,</p> <p>9) pomoc osobom uzależnionym,</p> <p>10) edukacyjna opieka wychowawcza</p>	
7. Gospodarka komunalna i ochrona środowiska	Gospodarka komunalna	<p>1) nadzór nad świadczeniem usług komunalnych (wodociągi, kanalizacja, dostawy ciepła, energii elektrycznej i gazu, utylizacja odpadów),</p> <p>2) oświetlenie ulic (w tym modernizacja, redukcja kosztów),</p> <p>3) utrzymanie terenów zielonych,</p> <p>4) cmentarze (komunalne, wojenny, żydowski),</p> <p>5) utrzymanie porządku i czystości,</p> <p>6) zarządzanie targowiskami miejskimi,</p> <p>7) opieka nad zwierzętami (w tym schroniska dla zwierząt).</p>	RGS, Grupa Remontowa
7. Gospodarka komunalna i ochrona środowiska	Ochrona środowiska i rolnictwo	<p>1) plan gospodarki odpadami,</p> <p>2) selektywna zbiórka odpadów,</p> <p>3) prawidłowość udzielania koncesji na zbiórkę i utylizację odpadów,</p> <p>4) ochrona przed hałasem,</p> <p>5) ochrona i konserwacja zieleni,</p> <p>6) ochrona powietrza,</p> <p>7) ochrona wody,</p> <p>8) utylizacja odpadów niebezpiecznych,</p> <p>9) prawidłowość funkcjonowania WFOŚ,</p> <p>10) edukacja ekologiczna</p>	RGS, Grupa Remontowa
8. Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego	Kultura, sport, turystyka i rekreacja	<p>1) realizacja zadań statutowych instytucji kultury,</p> <p>2) sposób wykorzystania dofinansowania działalności bieżącej i inwestycyjnej instytucji kultury,</p> <p>3) dotowanie inicjatyw kulturalnych stowarzyszeń i fundacji.</p>	Instytucje kultury, WOiN, WO
9. Kultura fizyczna	Sport, turystyka i rekreacja	<p>1) formy wspierania działań lokalnych w zakresie sportu i rekreacji,</p> <p>2) nadzór nad wykonywaniem zadań statutowych MOSIR,</p> <p>3) dotacje dla klubów i organizacji sportowych</p>	MOSIR, WO
10. Zarządzanie strukturami samorządowymi	Usługi administracyjne i obsługa interesantów	<p>1) ewidencja działalności gospodarczej,</p> <p>2) sprawy obywatelskie i ewidencja mieszkańców,</p> <p>3) obsługa komisji poborowych,</p> <p>4) wydawanie zezwoleń na sprzedaż i podawanie napojów alkoholowych,</p> <p>5) zezwolenia na zbiórki publiczne,</p> <p>6) zezwolenia na imprezy masowe,</p> <p>7) scalenia i podziały gruntów,</p> <p>8) funkcjonowanie Biura Obsługi Mieszkańców,</p> <p>9) obsługa elektroniczna mieszkańców (w tym podpis elektroniczny),</p> <p>10) skargi i wnioski,</p> <p>11) wydawanie zaświadczeń.</p>	Wydziały Urzędu
10. Zarządzanie strukturami samorządowymi	Organizacja Urzędu Miasta i zarządzanie kadrami	<p>1) rekrutacja, staże studenckie, praktyki, prace interwencyjne),</p> <p>2) egzekwowanie obowiązków (przestrzeganie dyscypliny pracy),</p> <p>3) ocena pracowników (motywowanie, awansowanie),</p> <p>4) polityka płacowa (w tym zlecenie prac na zewnątrz, godziny nadliczbowe),</p> <p>5) polityka szkoleniowa (w tym delegacje),</p> <p>6) BHP i świadczenia pracownicze,</p>	WOiN, WSOOizK

		<ul style="list-style-type: none"> 7) koordynacja pracy wydziałów (przemieszczanie pracowników, monitorowanie organizacji urzędu, udzielanie pełnomocnictw i upoważnień, proponowanie zmian organizacyjnych stosownie do potrzeb), 8) obieg informacji i dokumentów (zabezpieczenie danych, archiwizacja), 9) obsługa organizacyjna i prawna organów gminy – rada miejska (w tym proces przygotowywania aktów prawnych), 10) administrowanie budynkami UM (zapewnianie warunków lokalowych, remonty, media, sprzątanie, ubezpieczenie mienia, zabezpieczenie budynków), 11) gospodarka materiałowa i wyposażenie (gospodarka papierem i materiałami biurowymi, czasopisma, sprzęt biurowy oraz zabezpieczenie tych zasobów), a także telefony, transport, poligrafia, wysyłka korespondencji, wydatki reprezentacyjne, 12) Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych, 13) organizacja wyborów i referendów, 14) kontrola wewnętrzna. 	
10. Zarządzanie strukturami samorządowymi	Zamówienia publiczne	<ul style="list-style-type: none"> 1) przetargi nieograniczone i ograniczone, 2) negocjacje z ogłoszeniem i bez ogłoszenia, 3) zapytanie o cenę, 4) zamówienia z wolnej ręki, 5) aukcja elektroniczna, 6) konkursy, 7) przygotowanie specyfikacji istotnych warunków zamówienia, 8) zamówienie publiczne na obsługę rachunku bankowego i jednostek organizacyjnych, 9) sprawność procesów zamówień. 10) Roczne sprawozdanie o udzielonych zamówieniach. 	Gł.sp.ds zamówień publicznych
10. Zarządzanie strukturami samorządowymi	Systemy informatyczne	<ul style="list-style-type: none"> 1) strategia informatyzacji Urzędu Miejskiego i jednostek organizacyjnych, 2) budowa i eksploatacja sieci wewnętrznej, 3) elektroniczny obieg dokumentów, 4) pozyskiwaniu sprzętu i oprogramowania, 5) polityka bezpieczeństwa danych, 6) organizacja pionu informatycznego UM, 7) szkolenia pracowników z zakresu IT, 8) zarządzanie systemami informatycznymi. 	WOiN
10. Zarządzanie strukturami samorządowymi	Rachunkowość budżetowa	<ul style="list-style-type: none"> 1) aktualizacja dokumentacji opisującej przyjęte zasady rachunkowości, 2) prawidłowość prowadzenia ksiąg rachunkowych, 3) przygotowanie, przebieg i rozliczenie inwentaryzacji aktywów i pasywów jednostki, ewidencjonowania aktualizacja wyceny aktywów i pasywów, 4) wykorzystanie systemów informatycznych w rachunkowości, 5) przestrzeganie procedur kontroli finansowej (autoryzacja, rozdział obowiązków), 6) terminowość należności i zobowiązań, 7) prawidłowość obiegu dokumentacji finansowej, 8) egzekwowanie umowy z bankiem o prowadzenie rachunków budżetu i jednostek organizacyjnych, 9) rozliczanie podatku VAT. 	WFB

10. Zarządzanie strukturami samorządowymi	Inwestycje	<ol style="list-style-type: none"> 1) planowanie wieloletnie (w powiązaniu ze strategią rozwoju, aktualizacja, celowość, przygotowywanie terenów pod inwestycje, planowanie środków) 2) proces przygotowywania inwestycji (dokumentacja, przygotowywanie umów, specyfikacja, zapewnianie środków), 3) nadzór inwestycyjny (w tym odbiór) 4) rozliczanie inwestycji, przekazywanie inwestycji użytkownikom, 5) przygotowanie do partnerstwa publiczno prywatnego. 	WFiPF
10. Zarządzanie strukturami samorządowymi	Informacja, Promocja i komunikacja społeczna	<ol style="list-style-type: none"> 1) obsługa inwestorów, 2) promocja gospodarcza Gminy, 3) tworzenie i realizacja strategii promocyjnej gminy, 4) zasadność i prawidłowość wydatków na promocję, 5) celowość i rozliczenia delegacji zagranicznych, 6) udział w targach i imprezach promocyjnych, 7) umowy partnerskie z innymi miastami, 8) pozyskiwanie funduszy z zewnątrz na promocję miasta (współpraca z podmiotami zewnętrznymi), 9) współpraca z organizacjami pozarządowymi (w tym konsultowanie projektów aktów normatywnych i proces przyjmowania uchwał RM w sprawie współpracy z organizacjami pozarządowymi), 10) udział w organizacjach samorządowych, 11) reagowanie na krytykę prasową, 12) udostępnianie informacji publicznej (w tym funkcjonowanie miejskich stron internetowych), 13) ochrona informacji niejawnych, 14) koordynacja obsługi prasowej UM. 	WOiN
11. Wydatki realizowane w ramach funduszu sołeckiego	Tworzenie i rozliczanie funduszu sołeckiego	<ol style="list-style-type: none"> 1) tworzenie funduszu sołeckiego, 2) rozdysponowanie środków funduszu sołeckiego na sołectwa, 3) realizacja wydatków budżetowych ponoszonych w ramach funduszu sołeckiego, 4) udzielanie i realizacja zamówień publicznych, 5) refundacja z budżetu państwa części wydatków poniesionych w ramach funduszu sołeckiego. 	WFiPF, WFB
12. Pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych	Pozyskiwanie i rozliczanie funduszy unijnych	<ol style="list-style-type: none"> 1) planowanie strategiczne pozyskiwania funduszy UE powiązane ze strategią rozwoju gminy 2) zapewnienie udziałów własnych, monitorowanie dostępności funduszy, 3) proces przygotowywania wniosków, 4) rozliczanie wykonanych zadań finansowanych z funduszy UE, 5) szkolenie i motywowanie pracowników odpowiedzialnych za pozyskiwanie i rozliczanie środków z UE. 	WFiPF, WFB
13. Kontynuacja projektów	Utrzymanie trwałości projektów	<ol style="list-style-type: none"> 1) zabezpieczenie środków z budżetu przez okres trwałości projektu 	

Rejestr ryzyka

ko d	Zadania /obszary działalności	Obszar ryzyka	Cel	Ryzyko	Ocena ryzyka (punktowa)	Reakcja na ryzyko	Właściciel ryzyka
1	Transport i komunikacja						
2	Ład przestrzenny, budownictwo i gospodarka mieszkaniowa						
3	Bezpieczeństwo i porządek publiczny						
4	Edukacja						
5	Finanse i różne rozliczenia						
6	Pomoc społeczna i ochrona zdrowia						
7	Gospodarka komunalna i ochrona środowiska						
8	Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego						
9	Kultura fizyczna						
10	Zarządzanie strukturami samorządowymi						
11	Wydatki realizowane w ramach funduszu sołeckiego						
12	Pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych						
13	Kontynuacja projektów						

.....
(data i podpis osoby właściciela ryzyka)

1. Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Prawdopodobieństwo	Opis	Wartość prawdopodobieństwa w skali punktowej
Wysokie	Zdarza się częściej niż raz na rok	3
Średnie	Zdarza się raz na rok lub rzadziej	2
Niskie	Nie zdarzyło się	1

2. Skutki wystąpienia ryzyka

Skutek	Opis	Wartość prawdopodobieństwa w skali punktowej	Proponowane działania naprawcze
Wysoki	Duża istotność. Prawdopodobieństwo poważnych konsekwencji, w tym także finansowych. Wymaga natychmiastowych działań naprawczych ze strony kierownictwa	3	<ul style="list-style-type: none"> ✓ polityka, strategia zarządzania ryzykiem, ✓ analiza ryzyka w obszarach narażonych na wystąpienie ryzyka, ✓ organizacja szkoleń, ✓ samoocena ryzyka, ✓ działalność audytu.
Średni	Średnia istotność. Oczekuje się przeciwdziałania ze strony kierownictwa i personelu pracowniczego.	2	<ul style="list-style-type: none"> ✓ monitorowanie ryzyka poprzez wdrożone kontrole, ✓ funkcja kontrolna głównego księgowego, ✓ procedury, instrukcje, ✓ działalność audytu.
Niski	Mała istotność. Przeciwdziałanie zależy od decyzji kierownictwa. Monitorowanie ryzyka wskazane. Racjonalny dobór mechanizmów kontroli - uwzględnia się koszty na wprowadzenie dodatkowych kontroli	1	<ul style="list-style-type: none"> ✓ samoocena ✓ kontrole wewnętrzne, ✓ funkcja kontrolna głównego księgowego, ✓ bieżące przeglądy kierownictwa,

3. Poziom istotności ryzyka

Ryzyko wysokie (6-9)	Zdarza się częściej niż raz na rok
Ryzyko średnie (3-5)	Zdarza się raz na rok lub rzadziej
Ryzyko niskie (1-2)	Nie zdarzyło się

4. Mapa ryzyka

SKUTEK		PRAWDOPODOBIENSTWO		
		NISKIE (1)	ŚREDNIE (2)	WYSOKIE (3)
WYSOKI (3)	III. (3)		II. (6)	I. (9)
ŚREDNI (2)	VI. (2)		V. (4)	IV. (6)
NISKI (1)	IX. (1)		VIII.(2)	VII. (3)

Przykładowe kategorie ryzyka

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

Kategoria ryzyka	
Ryzyko finansowe <i>W analizie należy wziąć pod uwagę w szczególności budżet, jakim dysponuje jednostka, w tym środki pochodzące ze źródeł zagranicznych, obszar związany ze sprawozdawczością oraz różnymi rodzajami operacji gospodarczych i finansowych.</i>	
Budżetowe	Związane z planowaniem wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków
Oszustwa i kradzieże	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 innym podmiotom	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, trybu ustawy – Prawo zamówień publicznych
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
Ryzyko dotyczące procesu zarządzania jednostką <i>W analizie należy wziąć pod uwagę w szczególności kwestie organizacyjne, wyposażenia w sprzęt, lokalizacyjne, w tym ryzyka związane ze zmianami przepisów, złożonością przepisów, planowaniem, procedurami wewnętrznymi, dokumentowaniem, rozdziałem obowiązków, nadzorem oraz ryzyka związane z bezpieczeństwem budynku, dokumentów niejawnych, zabezpieczenia informatycznego.</i>	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych 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 wewnętrznej i zewnętrznej
Reputacji	Związane z reputacją Urzędu, np. ryzyko negatywnych opinii
Ryzyko dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi <i>W analizie należy wziąć pod uwagę w szczególności kwestie kadrowe w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia pracowników oraz sprawy dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy.</i>	
Personel	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników

Bhp	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy
Ryzyko dotyczące systemów informatycznych <i>W analizie należy wziąć pod uwagę w szczególności kwestie dotyczące systemów IT.</i>	
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
Ryzyko zewnętrzne <i>W analizie należy wziąć pod uwagę w szczególności kwestie współpracy z innymi jednostkami, zmiany zachodzące w obowiązujących przepisach, czynniki polityczne, utraty reputacji, wrażliwość z punktu widzenia społecznego, presję społeczną itp.</i>	
Infrastruktury	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

**Raport na temat ryzyka w.....
wroku**

Właściciel ryzyka	
Osoba raportująca	
Data sporządzenia	

**I. Informacja na temat braku zagrożeń przy realizacji celów i zadań:
Część A**

Informuję, że w roku w nadzorowanym przeze mnie obszarze działalności:

- nie wystąpiły ryzyka wskazane w rejestrze ryzyk,
- nie zmienił się poziom istotności zdefiniowanych zagrożeń,
- nie zdefiniowano również nowych ryzyk, które nie były ujęte w rejestrze ryzyk,
- zostały zrealizowane zadania i cele wynikające z budżetu zadaniowego.

Niniejszy raport opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie jego sporządzenia, pochodzących z:

- bieżącego monitoringu,
- kontroli,
- innych źródeł (należy wymienić).....

**II. Informacja na temat podjętych działań
Część B**

Informuję, że w roku w nadzorowanym przeze mnie obszarze działalności wystąpiły/nie wystąpiły ryzyka

Tak

Nie

1. Niezrealizowane zadania lub cele

1) ryzyko (nr i opis z rejestru ryzyk).....

a) przyczyny wystąpienia.....

b) skutki wystąpienia.....

c) proponowane działania.....

d) podjęte działania.....

Część C

Efekty działań eliminujących ryzyka, które wystąpiły w poprzednim roku budżetowym (czy podjęte działania przynoszą spodziewane efekty, czy są wystarczające, czy w ogóle istnieje konieczność podejmowania jakichkolwiek działań)

Tak

Nie

.....
.....