

Zarządzenie Nr 177/2014
Burmistrza Miasta i Gminy Zawichost
z dnia 26 listopada 2014 r.

w sprawie zasad i trybu wyznaczania celów i zadań w Urzędzie Miasta i Gminy Zawichost i jednostkach organizacyjnych Gminy Zawichost oraz procedury zarządzania ryzykiem wpływającym na ich wykonanie

Na podstawie art. 30 ust. 1 i art. 33 ust. 1 i 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (tj. Dz. U. z 2013, poz. 594 z późn. zm.) oraz art. 69 ust. 1 pkt 2, w związku z art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (tj. Dz. U. z 2013, poz. 885 z późn. zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1

1. Niniejsze zarządzenie określa przyjęte do realizacji w Urzędzie Miasta i Gminy Zawichost i jednostkach organizacyjnych Gminy Zawichost:
 - 1) zasady i tryb wyznaczania celów i zadań,
 - 2) procedurę zarządzania ryzykiem.
2. Ilekroć w niniejszym zarządzeniu jest mowa o:
 - 1) akceptowanym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć ustalony w niniejszym zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
 - 2) celu – rozumie się przez to zamierzony rezultat działalności, który ma być osiągnięty w określonym czasie, poprzez realizację zadań, podzadań, projektów i programów np.: cele określone są przez Burmistrza Miasta i Gminy Zawichost i przyjęte do realizacji w danym roku lub też wskazane przez dyrektora lub kierownika, jednostki organizacyjnej
 - 3) czynnika ryzyka – rozumie się przez to zdarzenie, działanie lub zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka lub też jego zwiększenie / zmniejszenie
 - 4) hierarchizacji ryzyka – rozumie się przez to uporządkowanie ryzyk według kryterium ich znaczenia dla osiągnięcia założonych celów
 - 5) istotności ryzyka - należy przez to rozumieć kombinację oddziaływania ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się;
 - 6) kierownika jednostki organizacyjnej – należy przez to rozumieć kierownika jednostki organizacyjnej Miasta i Gminy Zawichost;
 - 7) kierownika komórki organizacyjnej - należy przez to rozumieć kierownika referatu oraz samodzielne stanowiska w Urzędzie Miasta i Gminy Zawichost;
 - 8) koordynatorze - należy przez to rozumieć osobę wskazaną przez Burmistrza do wspomaganie go w wykonywaniu zadań związanych z zarządzaniem ryzykiem w urzędzie oraz odpowiedzialną za koordynowanie i monitorowanie realizacji procedury zarządzania ryzykiem;
 - 9) mechanizmach kontroli zarządczej - należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji celów i zadań, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń
 - b) nadzór
 - c) podział obowiązków,
 - d) procedury, instrukcje, wytyczne,
 - e) zatwierdzanie operacji,

- 10) mierniku – rozumie się przez to wartościowe lub ilościowe określenie bazowego i docelowego poziomu efektów z poniesionych nakładów
- 11) monitorowaniu ryzyka – rozumie się przez to obserwowanie zidentyfikowanych ryzyk pod kątem zmiany siły oddziaływania i prawdopodobieństwa ich wystąpienia, a także adekwatności przyjętej reakcji na ryzyko
- 12) 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,
- 13) oddziaływaniu ryzyka (wpływ) - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań, spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- 14) prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka - należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
- 15) Raporcie ryzyka – rozumie się przez to roczną informację o realizacji celów z uwzględnieniem ryzyk,
- 16) Rejestrze ryzyka – rozumie się przez to zestawienie zawierające informacje o wyniku przeprowadzonej identyfikacji i oceny ryzyka w stosunku do celów zaplanowanych do realizacji w danym roku, a także zaproponowanej reakcji na ryzyko;
- 17) ryzyku - rozumie się przez to niepewność związaną ze zdarzeniem lub działaniem, które wpłynie na zdolność organizacji do realizacji celów jej działalności;
- 18) urzędzie - należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy Zawichost;
- 19) właścicielu ryzyka – rozumie się przez to podmiot odpowiedzialny za zarządzanie danym ryzykiem. Właścicielem ryzyka w Urzędzie Miasta i Gminy jest kierownik referatu, osoba na samodzielnym stanowisku, kierownik jednostki organizacyjnej lub właściciel celu odpowiedzialny za jego realizację celu;
- 20) zadaniu – należy rozumieć zadania określone przez kierowników komórek organizacyjnych i jednostek organizacyjnych Gminy Zawichost w ramach przyjętych celów;
- 21) zarządzaniu ryzykiem - rozumie się przez to działania podejmowane w celu identyfikacji, oceny oraz określenia reakcji na ryzyko.

§ 2

Wyznaczanie celów

1. W terminie do dnia 31 stycznia każdego roku Burmistrz i kierownicy jednostek organizacyjnych dokonują w określonej przez siebie formie wyboru celów do realizacji na dany rok, które w dalszej perspektywie stanowić będą odniesienie do identyfikacji ryzyka.
2. W terminie do dnia 31 stycznia każdego roku kierownicy jednostek przekazują informację o głównych celach do wyznaczonego przez Burmistrza koordynatora ds. kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem, przy czym liczba raportowanych celów nie może być większa niż trzy. Do przekazywania informacji o głównych celach jednostek służy *Plan realizacji celów głównych i zadań*, stanowiący załącznik nr 1 do niniejszego Zarządzenia.
3. Przy określaniu celów bierze się pod uwagę przede wszystkim:
 - 1) przepisy powszechnie obowiązującego prawa oraz akty prawa miejscowego,
 - 2) zalecenia Burmistrza, Sekretarza, Skarbnika,
 - 3) budżet Miasta i Gminy Zawichost,
 - 4) Strategia Rozwoju Gminy Zawichost na Lata 2012-2020
 - 6) strategię i polityki branżowe,

7) Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta i Gminy Zawichost, wewnętrzne regulaminy organizacyjne i statuty jednostek,

8) realizowane programy i projekty, w tym współfinansowane ze środków Unii Europejskiej.

4. Określone cele powinny być:

1) konkretne – precyzyjnie określające cel, który chce się osiągnąć, sformułowane w sposób zwięzły i jednoznaczny,

2) mierzalne – oparte na liczbach – ilość, jakość, koszt, czas,

3) osiągalne – oparte na obiektywnej ocenie własnych możliwości oraz zaakceptowane przez zainteresowane strony,

4) realistyczne – oparte wyłącznie na dostępnych zasobach, potrzebne i możliwe do zrealizowania,

5) określone w czasie - precyzyjnie określające terminy wykonania. W przypadku celów określanych za pomocą wymiernych wskaźników i miar cel powinien się odnosić do planowanej w określonej perspektywie czasowej wartości w odniesieniu do wartości bazowej.

5. Urząd oraz jednostki organizacyjne ustanawiają mierniki wykonania poszczególnych celów, a także sposób (tryb, formę i terminy) monitorowania ich realizacji.

6. W przypadku wystąpienia istotnego zagrożenia dotyczącego realizacji celów, osoba odpowiedzialna za ich realizację zobowiązana jest do niezwłocznego przekazania informacji na ten temat do bezpośredniego przełożonego.

§ 3

Procedura zarządzania ryzykiem

1. Celem zarządzania ryzykiem jest zapewnienie maksymalnych trwałych korzyści we wszystkich dziedzinach prowadzonej działalności. Obejmuje to zrozumienie pozytywnych i negatywnych skutków oddziaływania wszystkich czynników, które mogą mieć wpływ na Urząd lub jednostkę, a także działania na rzecz zwiększenia prawdopodobieństwa sukcesu oraz zmniejszenia prawdopodobieństwa porażki i niepewności, co do osiągania zakładanych celów poprzez:

1) usprawnienie procesu planowania;

2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji celów i zadań;

3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;

4) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.

2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:

1) integracji z procesem zarządzania;

2) powiązania z celami i zadaniami Urzędu;

3) przypisania odpowiedzialności;

4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

3. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

1) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka w doniesieniu do celów głównych, zadań lub procesów;

2) analizę ryzyka (przyczyny, skutki,)

3) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku (istniejące mechanizmy zabezpieczające);

4) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem i dokonywanie zmian.

4. System zarządzania ryzykiem w Gminie Zawichost realizowany jest na 2 poziomach:

- 1) zarządzania strategicznego – Burmistrz Miasta i Gminy Zawichost przy współudziale kierownictwa urzędu i jego pracowników
- 2) zarządzania operacyjnego – kierownicy jednostek.

§ 4

Identyfikacja ryzyka

1. Pracownicy urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy Zawichost są odpowiedzialni za zgłaszanie bezpośrednim przełożonym informacji o pojawiających się ryzykach.
2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się w terminie do 31 stycznia.
3. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują:
 - 1) w Urzędzie:
 - a) powołany na dany rok przez Burmistrza zespół – w stosunku do celów głównych (*Plan realizacji celów głównych – załącznik nr 1 do Zarządzenia*)
 - b) pozostali pracownicy – w stosunku do pozostałych obszarów działalności Urzędu (*Rejestr ryzyk wg. obszarów – załącznik nr 6 do Zarządzenia*)
 - 2) kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych Miasta i Gminy Zawichost, zgodnie z własną wewnętrzną procedurą dotyczącą wyznaczania celów i zarządzania ryzykiem spełniającą wymóg udokumentowania procesu zarządzania ryzykiem.

§5

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego realizacji poszczególnych zadań.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować zagrożenia związane z osiągnięciem celów oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
3. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:
 - 1) ryzyko finansowe;
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
 - 3) ryzyko działalności;
 - 4) ryzyko zewnętrzne.
4. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) określa *załącznik nr 6* do niniejszego Zarządzenia.

§ 6

Analiza ryzyka

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu (oddziaływania) i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 7.
2. Określenie wpływu (oddziaływania) ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie miało dla realizacji celu, zadania i budżetu Gminy Zawichost wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do

określenia oddziaływania używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: *katastrofalne, poważne, średnie, małe, nieznaczne*.

3. Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: *niskie, mało prawdopodobne, średnie, prawdopodobne, prawie pewne*.

4. Podczas określania oddziaływania i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w *załączniku nr 8* niniejszego Zarządzenia.

§ 7

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu (oddziaływania) i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka, nanoszony na matrycę punktowej oceny ryzyka – *Mapa ryzyk*, wskazaną w *załączniku nr 4* do niniejszego zarządzenia.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

1) ryzyko poważne (kolor czerwony), tj. znajdujące się w prawym górnym rogu (podkreślone) wymagają pilnej uwagi.

2) ryzyko umiarkowane (kolor żółty), tj. znajdujące się w środku matrycy (pochyłym pismem) należy omówić i monitorować.

3) ryzyko niskie (kolor zielony) tj. znajdujące się w lewym dolnym rogu matrycy to najniższe zagrożenie, które również należy monitorować.

§ 8

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie. Ryzyka umiarkowane i poważne przekraczają akceptowany poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga podjęcia działań ograniczających je do tego poziomu poprzez zmniejszenie jego oddziaływania lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

§ 9

Ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

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) Działanie - podjęcie działań zaradczych, które doprowadzić mają do likwidacji lub ograniczenia ryzyka do akceptowalnego poziomu;

3) Przeniesienie ryzyka - częściowe lub całkowite przeniesienie ryzyka na inny podmiot np. w drodze ubezpieczenia;

4) Wycofanie - niepodjęcie lub zaprzestanie działania narażającego na ryzyko.

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;

2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka;

3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 10

1. Dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz metody przeciwdziałania ryzyku, wykazuje się (dokumentuje się) w Planie realizacji celów głównych stanowiącym *załącznik nr 1 – 5 do zarządzenia oraz w Rejestrze ryzyk wg. obszarów*, stanowiącym *załącznik nr 6*.

2. Odnotowania w Planach wymagają zidentyfikowane ryzyka.

3. Plany przedkładane są Burmistrzowi Miasta i Gminy Zawichost przez kierowników komórek organizacyjnych oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Zawichost w terminie do 31 stycznia.

4. Koordynator w terminie do 30 dni od daty określonej w § 10 punkt 3 sporządza (rejestr) zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających akceptowany poziom ryzyka (powyżej 12 pkt. istotności) oraz planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu i przedstawia go Burmistrzowi Miasta i Gminy Zawichost.

§ 11

Każdy właściciel ryzyka w Urzędzie, a także kierownik jednostki organizacyjnej Gminy Zawichost zapewnia stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w *Planie realizacji celów i zadań*, a w razie zaistniałej potrzeby przygotowuje stosowne akty wewnętrzne uzupełniające funkcjonujący system kontroli zarządczej.

§ 12

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez właścicieli ryzyk w Urzędzie oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Zawichost, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania.

2. W ramach monitoringu realizacji zadań, kierownicy komórek organizacyjnych oraz jednostek organizacyjnych Gminy Zawichost są zobowiązani do przesłania koordynatorowi, w formie elektronicznej, sprawozdań za pierwsze półrocze, w terminie do 15 lipca każdego roku. Wzór sprawozdania z realizacji celów i zadań, stanowi *załącznik nr 9 do Zarządzenia*.

3. W terminie do 15 lutego każdego roku kierownicy komórek organizacyjnych oraz jednostek organizacyjnych Gminy Zawichost przekazują Burmistrzowi Miasta i Gminy Zawichost w formie pisemnej Sprawozdania z realizacji celów i zadań za cały rok - Wzór sprawozdania z realizacji celów i zadań, stanowi *załącznik nr 9 do Zarządzenia*.

4. Wyniki oceny i monitoringu, o których mowa w ust. 1 i 2 wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

§ 13

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi i Skarbnikowi Miasta i Gminy Zawichost.

§ 14

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

~~BURMISTRZ~~
mgr Tomasz Siwek

Plan realizacji celów głównych i zadań w roku

wskazanie komórki (jednostki)

LP.	CEL	MIERNIKI STOPNIA REALIZACJI CELU			Zadania służące realizacji celu	Odniesienie do dokumentu strategicznego
		Nazwa	3	4		
			Planowana wartość na koniec roku			
1	2	3	4	5	6	
I						
II						
III						
IV						
V						

Objaśnienia:

Tabela I Plan realizacji celów głównych i zadań:

Kolumna 2 „Cele” – wyznaczone cele powinny mieć istotne znaczenie dla Urzędu/Jednostki, a ich wykonanie przyczyniać się do realizacji celów Gminy.

W sytuacji braku możliwości wyboru w jednostce celu z bezpośrednio związanego z realizacją celów wiodących Gminy, dopuszcza się możliwość przyjmowania celów

„autorskich” w ramach zadań określonych statutem Jednostki. Istotne są cele usprawniające organizację, w tym organizację zarządzania ryzykiem jako element podnoszący efektywność zarządzania.

Jako generalną zasadę przyjmuje się, że cele na potrzeby zarządzania ryzykiem powinny posiadać roczną perspektywę realizacyjną.

W przypadku celów wieloletnich należy wskazać zadania zaplanowane do realizacji w roku bieżącym oraz określić zamierzony rezultat do osiągnięcia w roku bieżącym.

Uwaga: W ramach półrocznej aktualizacji Rejestru ryzyka należy również przekazywać informacje o wszystkich celach, w tym również obarczonych ryzykiem niskim i średnim, których realizacja jest zagrożona w roku bieżącym. W tym celu należy w polu UWAGI wskazać liczby porządkowe (numery) celów zagrożonych wraz ze

Analiza ryzyka w procesie

Lp.	Ryzyko (nazwa i symbol)	Przyczyny (czynniki ryzyka)	Skutki	Istniejące mechanizmy zabezpieczające	Prawdopodobieństwo wystąpienia (skala 1 - 5)	Sila oddziaływania ryzyka (wpływ) (skala 1 - 5)	Istotność ryzyka
1	2	3	4	5	6	7	8 (6x7)

TABELA III:

Kolumna 2, „Ryzyko” - należy krótko i jednoznacznie określić zidentyfikowane ryzyka związane z realizacją danego celu. Każde ryzyko podlega odrębnej ocenie w osobnym wierszu.

Kolumna 3 „Przyczyny” – należy określić przyczyny wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka

Kolumna 4 „Skutki” – należy przewidzieć ewentualne skutki wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka

Kolumna 5 „Istniejące mechanizmy zabezpieczające” – należy określić funkcjonujące mechanizmy zabezpieczające np. procedury czy procesy

Kolumna 6 „Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka” – na podstawie przyjętej metodyki należy wskazać prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka w skali od 1 do 5.

Kolumna 7 „Sila oddziaływania ryzyka (wpływ)” – na podstawie przyjętej metodyki należy wskazać siłę oddziaływania wystąpienia danego ryzyka w skali od 1 do 5.

Kolumna 8 „Istotność ryzyka (Poziom)” – na podstawie przyjętej metodyki oceny ryzyka należy wskazać poziom ryzyka. Poziom ryzyka to iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania zidentyfikowanego ryzyka (np.: jeżeli prawdopodobieństwo ryzyka - 3, a oddziaływanie ryzyka - 4, to poziom ryzyka będzie wysoki - 12).

pozioomy istoinooci ryzyka:
 1) ryzyko powazne (kolor czerwony), tj. znajdujace sie w prawym gornym rogu (podkrezione) wymagajaj pinyj uwagi.
 2) ryzyko umiarkowane (kolor zolty), tj. znajdujace sie w sredku matrycy (pochylym pismem) nalezy omowic i monitorowac.
 3) ryzyko niskie (kolor zielony) tj. znajdujace sie w lewym dolnym rogu matrycy to najnizsze zagrozenie, ktore rowniez nalezy monitorowac.

ryzyk

PRAWDOPODOBIEŃSTWO WYSTĄPIENIA

		SIŁA ODDZIAŁYWANIA (Wpływ)				
		nieznaczny	mały	średni	powazny	katastrofalny
		1	2	3	4	5
1	b. małe 0-20%				4	5
2	małe 21-40%			6	8	10
3	średnie 41-60%			6	12	
4	duże 61-80%			12		
5	b. duże 81-100%					

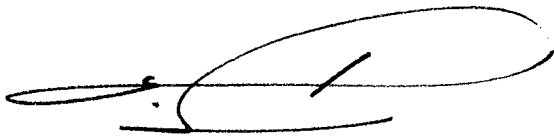
Mapa

Kategorie ryzyka	
Ryzyko finansowe	<p>Budżetowe Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów</p> <p>Strat majątkowych Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku</p> <p>Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu udzielania zamówień publicznych</p> <p>Odpowiedzialności finansowej Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych</p> <p>Realizacja programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z Unii Europejskiej</p>
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	<p>Personelu Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego</p> <p>BHP Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy</p>
Ryzyko działalności	<p>Regulacji wewnętrznych Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych</p> <p>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, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, ryzyko nieterminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego</p>
Kontroli funkcjonalnej i samoceny	<p>Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej np., ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli</p>

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

Przykładowe kategorie (obszary) ryzyka

Załącznik nr 7
do Zarządzenia nr
Burmistrza Miasta i Gminy Zawichost
z dnia



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
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
Nadzoru nad jednostkami	Związane z pogorszeniem sytuacji finansowej jednostek organizacyjnych Miasta i Gminy Zawichost,
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności
Gospodarze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut, inflacją
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednołitym orzecznictwem

Skutek wystąpienia ryzyka (wpływ) *	Ilość punktów	Przesłanki
katastrofalny	5	Niezdoność z przepisami prawa skutkująca naruszeniem kodeksu karnego, lub/i, Olbrzymie zakłócenia pracy. Zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działań, utrzymania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów. Brak osiągnięcia kluczowych celów, lub/i, Brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych bądź istniejące mechanizmy okazują się nieskuteczne, lub/i, Bardzo wysokie zagrożenie związane z utratą dobrego wizerunku lub/i oddziaływanie na terenie całego kraju, lub/i, Zagrożenie życia ludzi, lub/i, Strata powyżej 10% budżetu lub/i utrata znacznego majątku.
poważny	4	Niezdoność z przepisami prawa, stanowiąca naruszenie dyscypliny finansów publicznych, lub/i, Poważne zakłócenia pracy. Mogą doprowadzić do niewykonywania celu cyklicznie (stałe zagrożenie), lub/i, Niska skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych, lub/i, Wysokie zagrożenie utraty dobrego wizerunku lub/i oddziaływanie poza obszarem miasta, lub/i, Zagrożenie zdrowia ludzi, lub/i, Strata od 5% do 10% budżetu.

2. Sposób oceny siły oddziaływania (wpływu) ryzyka:

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Ilość punktów	Przesłanki
bardzo wysokie	5	Przewiduje się, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się wielokrotnie
wysokie	4	Przewiduje się, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się kilkakrotnie
średnie	3	Przewiduje się, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się rzadko
niskie	2	Przewiduje się, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się od sporadycznie
znikome	1	Przewiduje się, że zdarzenie objęte ryzykiem, zdarzy się raz lub nie zdarzy się w ciągu roku.

1. Sposób oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

Załącznik nr 8
do Zarządzenia nr
Burmistrza Miasta i Gminy Zawichost
z dnia

* Przy ocenie skutków należy wziąć pod uwagę zarówno skutki finansowe jak i niefinansowe, np.: utratę reputacji, konsekwencje prawne, utratę szansy zrealizowania ważnego dla Urzędu / jednostki przedsięwzięcia, opóźnienie w realizacji, obniżenie jakości pracy i inne.

Punktową istotność ryzyka (Istotność) występującego przy realizacji danego celu lub zadania określa się według wzoru: $Istotność = P_{rawdopodobieństwo} \times Skutek$

nieznaczny	1	<p>Nie zgodność z regulacjami wewnętrznymi, lub/i, Nie występuje zagrożenie utraty dobrego wizerunku, lub/i, Ewentualne zakłócenia nie mają wpływu na realizację i osiągnięcie celów, lub/i, Ewentualne skutki neutralizowane przez istniejące mechanizmy kontrole, lub/i, Finansowe: Nie przewiduje się wystąpienia straty finansowej, dodatkowych kosztów – bądź nieznaczne do 1% budżetu.</p>
mały	2	<p>Nie zgodność z regulacjami wewnętrznymi lub/i postanowieniami umów, lub/i, Małe zakłócenia pracy, ewentualne utrudnienia w realizacji celu, niemające wpływu na osiągnięcie celów, lub/i, Istniejące mechanizmy kontrole powinny ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń, lub/i, Małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku, ograniczone do skali bura / dzielnicy / jednostki, lub/i, Strata od 1% do 3% budżetu.</p>
średni	3	<p>Nie zgodność z przepisami prawa, lub/i, Średnie zakłócenia pracy. Potencjalne zagrożenia mogą doprowadzić do niewykonania celu, lub/i, Istniejące mechanizmy kontrole tylko w pewnym stopniu mogą ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń, lub/i, Średnie zagrożenie utraty dobrego wizerunku, ograniczone do skali miasta, lub/i, Strata od 3% do 5% budżetu.</p>

Sprawozdanie z wykonania planu działalności

.....

.....

Realizacja najważniejszych celów głównych i zadań na półrocze / w roku

.....

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu		
		Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy sprawozdanie	Uzyskana wartość na koniec okresu, , którego dotyczy sprawozdanie półrocze / rok
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				

