

ZARZĄDZENIE Nr 252/2015

Burmistrza Prudnika

z dnia 30 listopada 2015r.

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

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt. 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (t.j.Dz.U.2013.885 z późniejszymi zmianami) zarządzam, co następuje:

§ 1. 1. Zarządzenie określa przyjęte do realizacji w Urzędzie Miejskim w Prudniku i gminnych jednostkach organizacyjnych:

- a) zasady i tryb wyznaczania celów i zadań
- b) procedurę zarządzania ryzykiem

2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Urzędzie — należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Prudniku;
- 2) jednostce organizacyjnej – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne Gminy Prudnik;
- 3) kierownikach komórek organizacyjnych - należy przez to rozumieć Kierowników jednostek organizacyjnych, Naczelników wydziałów, Kierowników referatów, oraz jednoosobowe stanowiska pracy;
- 4) ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów;
- 5) wpływie ryzyka - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- 6) istotności ryzyka - należy przez to rozumieć częstotliwość wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację;
- 7) akceptowanym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 8) zarządzaniu ryzykiem - należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;

9) mechanizmach kontroli zarządczej - należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza:

- a) dokumentacja systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne),
- b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
- c) zatwierdzanie operacji,
- d) podział obowiązków - zakresy czynności,
- e) nadzór,
- f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych,
- g) ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych.

10) celach – należy rozumieć cele przyjęte do realizacji w danym roku,

11) zadaniach – należy rozumieć zadania określone przez kierowników komórek organizacyjnych i gminnych jednostek organizacyjnych w ramach przyjętych celów.

§ 2.1. Misją Urzędu Miejskiego jest zapewnienie profesjonalnej i przyjaznej obsługi klientów oraz prowadzenie i wspieranie działań zmierzających do poprawy jakości życia mieszkańców poprzez zrównoważony rozwój gminy.

2. Misja Urzędu Miejskiego realizowana jest poprzez wykonywanie określonych zadań.

3. Urząd i jednostki organizacyjne realizują cele i wykonują zadania określone ustawami, powierzone w drodze porozumień oraz wynikające z zarządzeń Burmistrza Prudnika i uchwał Rady Miejskiej w Prudniku.

4. Plan realizacji zadań i celów Urzędu Miejskiego oraz jednostek organizacyjnych na następny rok kalendarzowy sporządzany jest przez Kierowników jednostek organizacyjnych/Naczelników wydziałów w terminie do 31 stycznia każdego roku według wzoru określonego w załącznikach nr 1 – 2 i przedkładany Burmistrzowi Prudnika.

5. Burmistrz Prudnika po analizie planu realizacji celów i zadań dokonuje jego zatwierdzenia.

6. Sprawozdanie z realizacji planów za rok kalendarzowy przedkładane jest Burmistrzowi Prudnika w terminie do 31 stycznia każdego roku.

Wyniki monitoringu realizacji zadań wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

§ 3. 1. Celem zarządzania ryzykiem jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania;
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;

- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
- 4) zapewnienie kierownictwu Urzędu oraz jednostki 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/jednostki organizacyjnej;
- 3) przypisania odpowiedzialności;
- 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 4. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka;
- 2) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku;
- 3) przeciwdziałanie ryzyku;
- 4) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

§ 5. 1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku w terminie do 31 stycznia roku następnego.

2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy komórek organizacyjnych.

§ 6. 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom Urzędu/jednostki oraz realizacji budżetu Gminy Prudnik.

2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania realizowane przez Urząd;
- 2) cele i zadania realizowane przez jednostki organizacyjne Gminy Prudnik;
- 3) realizację budżetu Gminy Prudnik;
- 4) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań Urzędu/jednostki, związane z realizacją celów i zadań jednostek organizacyjnych Gminy Prudnik oraz z realizacją budżetu gminy wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

3. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.

4. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe;
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
- 3) ryzyko działalności;
- 4) ryzyko zewnętrzne.

5. Wykaz ryzyk występujących w ramach poszczególnych kategorii, określa załącznik Nr 3 do zarządzenia.

§ 7. 1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 8.

2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie ono miało, dla realizacji zadania, osiągnięcia celu lub realizacji budżetu gminy. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski.

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: wysokie, średnie, niskie.

4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku Nr 4 do zarządzenia.

§ 8. 1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

1) ryzyko poważne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 6 - 9 punktów.

2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwo wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 - 5 punktów.

3) ryzyko nieznaczne tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwo wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 - 2 punkty.

§ 9. 1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka.

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

§ 10. 1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

1) kontrolowanie ryzyka — stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej;

2) przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia,

3) przesunięcie w czasie

4) tolerowanie ryzyka

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.

§ 11. 1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, Kierownicy jednostek/Naczelnicy wydziałów wypełniają „arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „arkuszami”, zgodnie z załącznikiem Nr 5 do zarządzenia.

2. Odnotowania w arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.

3. Arkusze przedkładane są Kontrolerowi Wewnętrznemu Urzędu w terminie do 31 stycznia każdego roku.

4. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez Burmistrza.

5. Kontroler Wewnętrzny w terminie do 15 lutego każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczających poziom ryzyka oraz planowane metody ograniczenia do akceptowanego poziomu i przedstawia go do wiadomości Burmistrzowi Prudnika i Audytorowi Wewnętrznemu.

§ 12. Naczelnicy wydziałów zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w arkuszach.

§ 13. 1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:

- 1) kierowników jednostek/naczelników wydziałów, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;

- 2) kierownictwo Urzędu w ramach bieżącego zarządzania Urzędem, w tym w szczególności w trakcie narad z naczelnikami wydziałów.

2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez audyt wewnętrzny

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

§ 14. Traci moc zarządzenie nr 232/2010 Burmistrza Prudnika z dnia 31 sierpnia 2010r. w sprawie zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Prudniku.

§ 15. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ
mgr inż. Franciszek Fejdych

**Plan realizacji zadań i celów
dla Ośrodka Pomocy Społecznej w Prudniku
na rok.....**

Zadanie	Cel	Nazwa miernika	Wartość miernika		
			rok poprzedni	rok bieżący	rok bieżący+1
OSRODEK POMOCY SPOLECZNEJ					
Udzielanie pomocy osobom i rodzinom w przewyciężaniu trudnych sytuacji życiowych	Życiowe usamodzielnienie osób i rodzin korzystających z pomocy społecznej	Stosunek liczby osób korzystających z różnych form pomocy do ogólnej liczby mieszkańców w gminie (w %)			
		Liczba odwołań od decyzji w tym skutecznych			
Wspieranie rodziny	Wsparcie rodzin w wypełnianiu funkcji socjalnej, wychowawczej i opiekuńczej	Liczba rodzin korzystających z pomocy asystenta rodziny (stan na 31.12.20XX)			
		Średnioroczna liczba dzieci korzystających ze świetlicy opiekuńczo-wychowawczej			
Zapewnienie środków dla osób uprawnionych do korzystania ze świadczeń z systemu ubezpieczeń społecznych oraz	Świadczenia społeczne	Liczba świadczeniobiorców przypadająca na 1 osobę obsługującą system świadczeń (w os.) (stan na 31.12.20XX)			

zaopatrzenia społecznego		Liczba świadczeń w roku			
Zapewnienie efektywnego funkcjonowania systemu zabezpieczenia społecznego	Wzrost efektywności systemu zabezpieczenia społecznego	<p>Wydatki na wynagrodzenia w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób</p> <p>Liczba skarg na działalność Ośrodka Pomocy Społecznej w roku</p>			

Plan realizacji zadań i celów
dla Środowiskowego Domu Samopomocy w Prudniku
na rok.....

Zadanie	Cel	Nazwa miernika	Wartość miernika		
			rok poprzedni	rok bieżący	rok bieżący+1
ŚRODOWISKOWY DOM SAMOPOMOCY					
Wsparcie osób niepełnosprawnych intelektualnie oraz z zaburzeniami psychicznymi	Integracja społeczna oraz pomoc w przezwyciężaniu trudnych sytuacji życiowych i rozwiązywaniu codziennych problemów osób z zaburzeniami psychicznymi, oraz niepełnosprawnością intelektualną	Liczba uczestników (stan na 31.12.20XX)			
Zapewnienie efektywnego funkcjonowania jednostki	Wzrost efektywności jednostki	Wydatki na wynagrodzenia w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób			
		Liczba skarg na działalność Środowiskowego Domu Samopomocy w roku			

**Plan realizacji zadań i celów
dla Ośrodka Sportu i Rekreacji w Prudniku
na rok...**

Zadanie	Cel	Nazwa miernika	Wartość miernika		
			rok poprzedni	rok bieżący	rok bieżący+1
OŚRODEK SPORTU I REKREACJI					
Kształtowanie warunków rozwoju rekreacji, kultury fizycznej i sportu w gminie	Zaspokajanie potrzeb mieszkańców w zakresie kultury fizycznej; Zapewnienie odpowiedniej jakości działań w zakresie kultury fizycznej w gminie	Kwota środków przeznaczonych na zadania (w tym utrzymanie obiektów) w zakresie kultury fizycznej i sportu w budżecie			
		Liczba dzieci uczestniczących w formach rywalizacji i szkolenia sportowego			
Zapewnienie efektywnego funkcjonowania sportu na terenie Gminy Prudnik	Wzrost efektywności jednostki	Wydatki na wynagrodzenia w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób			
		Liczba skarg na działalność Ośrodka Sportu i Rekreacji w Prudniku w roku			

**Plan realizacji zadań i celów
dla instytucji kultury – Prudnickiego Ośrodka Kultury
na rok...**

Zadanie	Cel	Nazwa miernika	Wartość miernika		
			rok poprzedni	rok bieżący	rok bieżący+1
PRUDNICKI OŚRODEK KULTURY					
Upowszechnianie kultury, kształtowanie warunków rozwoju kultury w gminie	Upowszechnianie czytelnictwa (zwiększenie liczby osób korzystających z bibliotek)	Ilość czytelników bibliotek publicznych			
		Ilość wypożyczonych książek/rok			
		Wydatki na biblioteki (dotacja dla instytucji kultury)			
		Ilość nowo zakupionych książek			
Zapewnienie efektywnego funkcjonowania Ośrodka Kultury	Rozwój kultury	Wydatki na ośrodek kultury (dotacja dla instytucji kultury)			
		Liczba imprez i wystaw organizowanych w ośrodku kultury w danym roku			
		Wydatki na wynagrodzenia w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób			
Zapewnienie efektywnego funkcjonowania Ośrodka Kultury	Wzrost efektywności jednostki	Liczba skarg na działalność Prudnickiego Ośrodka Kultury w roku			

**Plan realizacji zadań i celów
dla instytucji kultury – Muzeum Ziemi Prudnickiej
na rok...**

Zadanie	Cel	Nazwa miernika	Wartość miernika		
			rok poprzedni	rok bieżący	rok bieżący+1
MUZEUM ZIEMI PRUDNICKIEJ					
Upowszechnianie kultury, kształtowanie warunków rozwoju kultury w gminie	Rozwój kultury	Wydatki na muzeum (dotacja dla instytucji kultury)			
		Liczba imprez i wystaw organizowanych w muzeum w danym roku			
		Liczba odwiedzających Muzeum Ziemi Prudnickiej			
Zapewnienie efektywnego funkcjonowania Muzeum	Wzrost efektywności jednostki	Wydatki na wynagrodzenia w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób			
		Liczba skarg na działalność Muzeum Ziemi Prudnickiej w roku			

**Plan realizacji zadań i celów
dla jednostek oświatowych*
na rok...**

Zadanie	Cel	Nazwa miernika	Wartość miernika		
			rok poprzedni	rok bieżący	rok bieżący+1
JEDNOSTKI OŚWIATOWE					
Prowadzenie systemu gminnej edukacji	Podniesienie jakości kształcenia	Wyniki egzaminów szóstoklasistów oraz gimnazjalistów – trend rosnący			
		Liczba nauczycieli uzyskujących wyższy stopień awansu zawodowego			
	Wzrost efektywności systemu	Koszt utrzymania I ucznia/wychowanka			
		Wydatki na wynagrodzenia pracowników pedagogicznych w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób (pracowników pedagogicznych)			
		Wydatki na wynagrodzenia pracowników niepedagogicznych w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób (pracowników niepedagogicznych)			
		Liczba skarg na działalność placówek oświatowych			

*w podziale na placówki oświatowe (z wyłączeniem Szkolnego Schroniska Młodzieżowego w Prudniku)

Plan realizacji zadań i celów

dla Gminnego Zarządu Oświaty i Wychowania w Prudniku

na rok...

Zadanie	Cel	Nazwa miernika	Wartość miernika		
			rok poprzedni	rok bieżący	rok bieżący+1
GMINNY ZARZĄD OŚWIATY I WYCHOWANIA W PRUDNIKU					
Prowadzenie obsługi finansowo – księgowej placówek oświatowych	Wzrost efektywności systemu	Wydatki na wynagrodzenia pracowników w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób			
		Liczba skarg na działalność placówek oświatowych			

**Plan realizacji zadań i celów
dla Zarządu Budynków Komunalnych
na rok ...**

Zadanie	Cel	Nazwa miernika	Wartość miernika		
			rok poprzedni	rok bieżący	rok bieżący+1
ZARZĄD BUDYNKÓW KOMUNALNYCH					
Utrzymanie, zarządzanie i rozwój gminnego zasobu mieszkaniowego oraz kształtowanie polityki mieszkaniowej	Zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych mieszkańców gminy	Ilość osób oczekujących na przydział mieszkania w tym mieszkania socjalnego (stan na 31.12.20XX)			
		Ilość wolnych lokali mieszkalnych (stan na 31.12.20XX)			
		Stan zadłużenia z tyt. opłat za mieszkanie (stan na 31.12.20XX)			
		Ilość wolnych lokali użytkowych			
Zapewnienie efektywnego funkcjonowania Zarządu Budynków Komunalnych	Wzrost efektywności jednostki	Wydatki na wynagrodzenia w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób			
		Liczba skarg na działalność Zarządu Budynków Komunalnych w roku			

**Plan realizacji zadań i celów
dla Agencji Promocji i Rozwoju Gminy Prudnik
na rok...**

Zadanie	Cel	Nazwa miernika	Wartość miernika		
			rok poprzedni	rok bieżący	rok bieżący+1
AGENCJA PROMOCJI I ROZWOJU GMINY PRUDNIK					
Budowanie i utrwalanie pozytywnego wizerunku gminy	Budowanie i utrwalanie pozytywnego wizerunku gminy	Wydatki na promocję w odniesieniu do budżetu Gminy w %			
		Liczba spotkań z przedstawicielami miast partnerskich			
		Liczba wydanych materiałów promocyjnych (książki, foldery)			
		Odsetek wynajętych lokali użytkowych			
Zapewnienie efektywnego funkcjonowania Agencji Promocji i Rozwoju Gminy Prudnik	Wzrost efektywności jednostki	Wydatki na wynagrodzenia pracowników APIRGM w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób			
		Liczba skarg na działalność Agencji Promocji i Rozwoju Gminy Prudnik			

Plan realizacji zadań i celów

dla Szkolnego Schroniska Młodzieżowego w Prudniku

na rok ...

Zadanie	Cel	Nazwa miernika	Wartość miernika		
			rok poprzedni	rok bieżący	rok bieżący+1
SZKOLNE SCHRONISKO MŁODZIEŻOWE W PRUDNIKU					
Udostępnianie miejsc noclegowych	Zapewnienie dzieciom, młodzieży miejsc noclegowych	Średnioroczne obłożenie w %			
		Przychody ze sprzedaży usług noclegowych			
Zapewnienie efektywnego funkcjonowania Szkolnego Schroniska Młodzieżowego	Wzrost efektywności jednostki	Wydatki na wynagrodzenia w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób			
		Liczba skarg na działalność Szkolnego Schroniska Młodzieżowego w roku			

**Plan realizacji zadań i celów
dla Urzędu Miejskiego
na rok ...**

Zadanie	Cel	Nazwa miernika	Wartość miernika	
			rok poprzedni	rok bieżący rok bieżący+1
WYDZIAŁ FINANSOWO - BUDŻETOWY				
Zarządzanie budżetem	Realizacja dochodów z tytułu podatków	% wykonanych dochodów w stosunku do planowanych		
		Stan należności wymagalnych z tyt. podatków i opłat		
		Wysokość umorzonych podatków i opłat		
	Dokonywanie wydatków w ramach zaplanowanych kwot w budżecie	% zrealizowanych wydatków w stosunku do zaplanowanych		
GMINNE CENTRUM REAGOWANIA I PORZĄDKU PUBLICZNEGO				
Zapewnienie bezpieczeństwa i ochrony porządku publicznego i ochrony przeciwpożarowej	Zapewnienie potrzeb w obszarze bezpieczeństwa i porządku publicznego	Wydatki w zakresie bezpieczeństwa publicznego i ochrony przeciwpożarowej w roku		
		Liczba interwencji OSP w roku		

		Liczba interwencji straży miejskiej w roku			
WYDZIAŁ SPRAW OBYWATELSKICH I SPOŁECZNYCH					
Prowadzenie spraw obywatelskich i społecznych	Terminowe wydawanie dowodów osobistych	Liczba dni opóźnień			
	Terminowe sporządzanie aktów stanu cywilnego	Liczba dni opóźnień			
	Terminowe sporządzanie zameldowań i wymeldowań	Liczba dni opóźnień			
WYDZIAŁ GOSPODARKI KOMUNALNEJ, OCHRONY ŚRODOWISKA I ROLNICTWA					
Zapewnienie wysokiej jakości usług komunalnych	Zapewnienie zimowego utrzymania dróg	Liczba skarg na zimowe utrzymanie dróg			
		% wydatków wykonanych do stosunku do zaplanowanych			
	Poprawa efektywności selektywnej zbiórki odpadów	% wzrostu odpadów komunalnych zbieranych selektywnie w roku bieżącym w porównaniu do poprzedniego			
		Utrzymanie zieleni	% wydatków wykonanych do stosunku do zaplanowanych		
Utrzymanie czystości i porządku na terenie miasta	% wydatków wykonanych do stosunku do zaplanowanych				
WYDZIAŁ MIENIA GMINY					
Zarządzanie mieniem komunalnym	Efektywne pozyskiwanie dochodów budżetowych ze	% dochodów wykonanych do stosunku			

	do zaplanowanych Wskaźnik średniej ilości dni potrzebnych na załatwienie sprawy od chwili zgromadzenia pełnej dokumentacji do zbycia nieruchomości mieszkalnych			
sprzedaży mienia komunalnego	Wskaźnik średniej ilości dni potrzebnych na załatwienie sprawy od chwili zgromadzenia pełnej dokumentacji do zbycia nieruchomości użytkowych			
WYDZIAŁ INWESTYCJI				
Realizacja inwestycji	Realizacja inwestycji	% budżetu przekazywany na inwestycje		
		Liczba zgłaszanych wad i usterek po odbiorze inwestycji		
		Terminowość realizacji inwestycji na podstawie zawartych umów		
WYDZIAŁ ZAMÓWIEN PUBLICZNYCH, PLANOWANIA PRZESTRZENNEGO I DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ				
Planowanie przestrzenne	Zapewnienie systematycznego wzrostu powierzchni gminy objętej planami miejscowymi	Wskaźnik pokrycia planami miejscowymi zagospodarowania przestrzennego gminy-trend rosnący		
	Zapewnienie prawidłowości i terminowości wydawanych decyzji	Wskaźnik decyzji wydanych w terminie zgodnym z KPA		

			Wskaźnik prawidłowości wydanych decyzji zmierzal do 0% uchylonych decyzji			
Kształtowanie warunków rozwoju rekreacji, kultury fizycznej i sportu w gminie	Zaspokajanie potrzeb mieszkańców w zakresie kultury fizycznej; Zapewnienie odpowiedniej jakości działań w zakresie kultury fizycznej w gminie		Kwota środków przeznaczonych na upowszechnianie kultury fizycznej i sportu we współpracy z organizacjami pozarządowymi w roku			
REFERAT PROGRAMÓW ROZWOJOWYCH						
Realizacja projektów współfinansowanych ze środków bezzwrotnych	Realizacja projektów współfinansowanych ze środków bezzwrotnych		Liczba zrealizowanych projektów w roku			
WYDZIAŁ ORGANIZACYJNY						
Zapewnienie efektywnego funkcjonowania Urzędu Miejskiego	Wzrost efektywności jednostki		Wydatki na wynagrodzenia w stosunku do średniorocznej liczby zatrudnionych osób			
			Ilość skarg na działalność administracji w roku			

Przykładowe kategorie (obszary) ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

RYZIKO FINANSOWE	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Strat majątkowych	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku
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
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z Unii Europejskiej
Inne związane z ryzykiem finansowym	Kategorie według specyfikacji osoby określającej ryzyka

RYZIKO DOTYCZĄCE ZASOBÓW LUDZKICH	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy
Inne związane z ryzykiem zasobów ludzkich	Kategorie według specyfikacji osoby określającej ryzyka

RYZIKO DZIAŁALNOŚCI	
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, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego
Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej 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 Starostwa/jednostki np. ryzyko negatywnych opinii
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie/jednostce systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępniania danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
Nadzoru nad jednostkami	Związane z pogorszeniem sytuacji finansowej jednostek organizacyjnych gminy oraz spółek prawa handlowego
Inne związane z ryzykiem działalności	Kategorie według specyfikacji osoby określającej ryzyka

RYZIKO ZEWNĘTRZNE	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut, inflacją
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem
Inne związane z ryzykiem zewnętrznym	Kategorie według specyfikacji osoby określającej ryzyka

1. Zasady oceny wpływu ryzyka

Wpływ	Przesłanki
Wysoki (3)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważną stratę finansową lub na reputacji jednostki
Średni (2)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację jednostki. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego
Niski (1)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację jednostki. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Wysokie (3)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w roku.
Średnie (2)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Niskie (1)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku.

3. Poziom istotności ryzyka

Ryzyko poważne (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz o wysokim lub średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie oraz o wysokim lub średnim prawdopodobieństwie
Ryzyko umiarkowane (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz o niskim prawdopodobieństwie Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim prawdopodobieństwie Ryzyko o niskim wpływie oraz o wysokim prawdopodobieństwie
ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie oraz średni wpływ i niskie prawdopodobieństwo

**ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY
PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU**

Ryzyko						Przeciwdziałanie ryzyku
Lp.	Cel – zadanie	Ryzyko	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7

.....
podpis Kierownika jednostki
organizacyjnej/Naczelnika
Wydziału

Zasady wypełniania arkusza:

- 1 – Numer kolejny celu lub zadania
- 2 – Nazwa celu lub zadania
- 3 – Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe – związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
- 4 – Ocena wpływu w skali wysoki, średni, niski
- 5 – Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie, średnie, niskie
- 6 – Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa w skali poważne, umiarkowane, nieznaczne
- 7 – Wskazanie sposobu postępowania ze zidentyfikowanym ryzykiem np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór