

ZARZĄDZENIE NR 149.2022
BURMISTRZA MIASTA I GMINY W KUNOWIE

z dnia 29 lipca 2022 r.

w sprawie wprowadzenia Instrukcji zarządzania ryzykiem w Gminie Kunów

Na podstawie art. 30 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2022 r. poz. 559, 583, 1005 i 1079) oraz art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2021 r. poz. 305, 1236, 1535, 1773, 1927, 1981 i 2270 oraz z 2022 r. poz. 583, 655, 1079 i 1283) zarządza się, co następuje:

§ 1. Wprowadza się do stosowania Instrukcję zarządzania ryzykiem, w brzmieniu stanowiącym załącznik do niniejszego zarządzenia jako standard kontroli zarządczej.

§ 2. Wykonanie zarządzenia powierza się kierownikom komórek organizacyjnych i pracownikom Urzędu Miasta i Gminy w Kunowie oraz kierownikom jednostek organizacyjnych Gminy Kunów.

§ 3. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

§ 4. Traci moc zarządzenie Nr 275.2019 Burmistrza Miasta i Gminy w Kunowie z dnia 19 grudnia 2019 r.

§ 5. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 1 sierpnia 2022 r.

Burmistrz Miasta i Gminy
w Kunowie

Lech Łodej

INSTRUKCJA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§ 1. Celem instrukcji jest:

- 1) zapewnienie spójnego i jednolitego modelu systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy w Kunowie i gminnych jednostkach organizacyjnych, zgodnie z powszechnie przyjętymi w jednostkach sektora finansów publicznych standardami kontroli zarządczej;
- 2) podniesienie jakości kontroli zarządczej oraz zapewnienie prawidłowego jej przebiegu.

§ 2. Określenia stosowane w niniejszej Instrukcji:

- 1) **Urząd** – należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy w Kunowie;
- 2) **Burmistrz** – należy przez to rozumieć Burmistrza Miasta i Gminy w Kunowie;
- 3) **Gminie** – należy przez to rozumieć Miasto i Gminę Kunów;
- 4) **kierownik komórki organizacyjnej** – należy przez to rozumieć kierowników referatów Urzędu oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnym stanowisku pracy w Urzędzie Miasta i Gminy w Kunowie;
- 5) **kierownik jednostki organizacyjnej** – należy przez to rozumieć kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Kunów;
- 6) **czynnik ryzyka** – należy przez to rozumieć wystąpienie zdarzenia, które może spowodować wystąpienie ryzyka;
- 7) **ryzyko** – należy przez to rozumieć możliwość wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów;
- 8) **wpływ ryzyka** – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- 9) **prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka** – częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
- 10) **istotność ryzyka** – należy przez to rozumieć kombinacje wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz wpływu na organizację;
- 11) **akceptowany poziom ryzyka** – należy przez to rozumieć ustalony w procedurze poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 12) **zarządzanie ryzykiem** – należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku, proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;
- 13) **mechanizmy kontroli zarządczej** – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
- 14) **reakcja na ryzyko** – należy przez to rozumieć działanie, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu;
- 15) **rejestr ryzyka** – należy przez to rozumieć dokument zawierający informacje o zidentyfikowanych ryzykach (ich przyczynach i skutkach) stanowiące podstawę do dalszej analizy ryzyka;
- 16) **arkusz analizy** – należy przez to rozumieć zbiorczą ewidencję istotnych informacji o ryzyku obejmującą dane dotyczące ryzyk w poszczególnych jednostkach/komórkach organizacyjnych.

§ 3. 1. Zarządzanie ryzykiem jest integralnym elementem kontroli zarządczej.

2. Zarządzanie ryzykiem ma przyczynić się do poprawy funkcjonowania jednostki, we wszystkich obszarach zarządzania oraz ograniczyć ewentualne skutki zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku.

3. Na system zarządzania ryzykiem składa się: określenie celów i zadań, identyfikacja, analiza ryzyka jak i reakcja na ryzyko oraz monitorowanie i ocena. Takie podejście pozwoli zidentyfikować zagrożenia, na które narażony jest Urząd i pozostałe jednostki organizacyjne Gminy a w odpowiedzi na nie – podjąć działania zaradcze.

4. W pierwszej kolejności należy:

- 1) określić cele i zadania jednostek/komórek w co najmniej rocznej perspektywie;
- 2) zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań;
- 3) przeprowadzić ocenę realizacji celów i zadań pod względem oszczędności, efektywności i skuteczności;
- 4) wskazać osoby odpowiedzialne za ich wykonanie.

§ 4. 1. Przed przystąpieniem do identyfikacji ryzyka występującego w poszczególnych komórkach organizacyjnych Urzędu i w pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy, kierownicy/samodzielne stanowiska pracy ustalają listę celów i zadań do realizacji.

2. Do listy, o której mowa w ust. 1, co najmniej raz w roku, należy opracować wykaz ryzyk (zdarzeń niepewnych), wraz z funkcjonującymi jak i proponowanymi mechanizmami kontrolnymi, ograniczającymi występujące ryzyko.

3. Przy identyfikacji ryzyka należy:

- 1) nie rzadziej niż raz w roku dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do wyznaczonych celów/zadań;
- 2) zidentyfikowanie ryzyka poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków;
- 3) określić akceptowalny poziom ryzyka;
- 4) dokonać hierarchizacji ryzyka (uporządkować je malejąco według ocen);
- 5) do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji;
- 6) określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu.

4. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka.

§ 5. 1. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:

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

2. Przykładowe kategorie ryzyka, które mogą wystąpić w Urzędzie i w innych jednostkach organizacyjnych Gminy przedstawia poniższa tabela, nie określa jednak ona zamkniętego katalogu ryzyka, które mogą wystąpić w ww. jednostkach.

KATEGORIE (OBSZARY) RYZYKA	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Oszustwa i kradzieże	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia
Straty majątkowe	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 naruszania zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych
Odpowiedzialność finansowa	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Zarządzanie zasobami ludzkimi	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy
Ryzyko 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
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
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępniania danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych

Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursy walut, inflacja
Środowiska prywatnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednorodnym orzecznictwem

§ 6. 1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia oraz wpływu/skutku strat, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (ocena punktowa w skali „1” do „3”).

2. Sposób określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka obrazuje poniższa tabela, gdzie:

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Wysokie - 3 punkty 71-100%	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że czynnik ryzyka zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie - 2 punkty 31-70%	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że czynnik ryzyka zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Rzadkie - 1 punkt 0-30%	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że czynnik ryzyka zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu roku.

3. Do określenia wpływu oddziaływania wpływu/skutku ryzyka na realizację zadań stosuje się następujące definicje:

Wpływ/skutek	Przesłanki
Wysoki - 3 punkty	Czynnik ryzyka stanowi zagrożenie mające krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów/zadań, np. poprzez rażące obniżenie jakości wykonywanych zadań, poważną stratę finansową lub niekorzystny wizerunek Urzędu. Z wystąpieniem czynnika ryzyka wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni - 2 punkty	Czynnik ryzyka spowoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów lub ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań czy wizerunek Urzędu. Z wystąpieniem czynnika ryzyka może wiązać się trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski - 1 punkt	Czynnik ryzyka spowoduje niewielką stratę finansową lub zakłócenie (opóźnienie) w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na wizerunek Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

4. Łączna relacja (iloczyn) tych dwu wartości określa istotność ryzyka i obliczana jest według wzoru:

$$\text{Istotność Ryzyka} = P \times W$$

Oznaczenia we wzorze:

P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka,

W – wielkość wpływu/skutku, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego ryzyka na osiągnięciu założonych celów/zadań.

Matryca oceny ryzyka

Wpływ/Skutek				
Wysoki	3	6	9	
Średni	2	4	6	
Niski	1	2	3	
	Rzadkie	Średnie	Wysokie	Prawdopodobieństwo

5. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) **1-2 –ryzyko niskie** – jest akceptowalne, należy monitorować i w miarę potrzeby kontrolować, reakcja nie jest wymagana;
- 2) **3-4 – ryzyko średnie** – jest sygnałem do podjęcia działań naprawczych;
- 3) **6-9 – ryzyko wysokie** – jest ryzykiem nieakceptowanym i wymaga podjęcia zdecydowanych działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałanie ryzyku).

6. Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem (reakcja na ryzyko):

- 1) transfer ryzyka (przeniesienie) (TR) – przyznanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu;
- 2) tolerowanie ryzyka (T) – akceptowanie ze względu na znikomy stopień trudności;
- 3) działanie (D) – działania pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu przez podjęcie działań zapobiegawczych lub redukujących skutki;
- 4) wycofanie się (W) – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko.

§ 7. 1. Kierownicy jednostek/komórek organizacyjnych, samodzielne stanowiska pracy odpowiedzialni są za:

- 1) utworzenie listy celów/zadań w zarządzanej komórce, przeprowadzenie analizy zidentyfikowanego ryzyka oraz udokumentowanie procesu identyfikacji i ocena ryzyka według **Załącznika Nr 1** do niniejszej Instrukcji. Analizę i identyfikację ryzyka zagrażającego celom/zadaniom na dany rok należy przeprowadzić raz w roku;
- 2) określenie istotności ryzyka, opracowywanie, inicjowanie i wdrażanie odpowiednich mechanizmów kontroli;
- 3) przekazywanie wypełnionych dokumentów do Burmistrza - kierownicy komórek organizacyjnych, samodzielne stanowiska pracy wypełniony **Załącznik Nr 1** przekazują do dnia **31 stycznia** na dany rok;
- 4) projektowanie dodatkowych działań w celu minimalizacji ryzyka do poziomu akceptowalnego i przekazywanie do zatwierdzenia Burmistrzowi;
- 5) zapewnienie, aby pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem w jednostce/ komórce organizacyjnej;
- 6) dokonywanie przeglądów systemu zarządzania ryzykiem.

2. Po przeprowadzeniu analizy i identyfikacji ryzyka do każdego określonego zadania, każdy kierownik zobowiązany jest uszeregować zadania według ich ważności (istotności). Ważność określana jest przez ilość i istotność ryzyk zidentyfikowanych do każdego zadania.

3. Kierownicy jednostek/komórek organizacyjnych corocznie najpóźniej do **15 stycznia** każdego roku składają Sprawozdanie z zarządzania ryzykiem za rok poprzedni, w którym określa się czy dane ryzyko wystąpiło oraz jakie działania zostały podjęte.

4. Sprawozdanie, o którym mowa w ust. 3 dołącza się do Arkusza identyfikacji celów, zadań oraz ryzyka. Wzór sprawozdania stanowi **Załącznik Nr 2** do niniejszej Instrukcji.

§ 8. Pracownicy w szczególności:

- 1) przestrzegają ustalonych procedur działania;
- 2) przestrzegają ustanowionych mechanizmów kontrolnych,
- 3) zgłaszają przełożonym informacje o pojawiających się ryzykach lub braku odpowiedniej skuteczności wydajności zarządzania ryzykami lub o innych istotnych problemach,
- 4) uczestniczą w zarządzaniu ryzykiem.

§ 9. 1. Wszystkie informacje o ryzyku wprowadza się do „Rejestru ryzyk”. Rejestr ryzyk prowadzony jest w formie papierowej i elektronicznej. Rejestr winien zawierać wszystkie rodzaje zidentyfikowanego ryzyka oraz na przestrzeni roku zmieniać się tak, by odzwierciedlać dynamiczny charakter ryzyka oraz sposób zarządzania.

2. Rejestr ryzyk dla Urzędu na dany rok sporządza Koordynator kontroli zarządczej na podstawie Arkuszy identyfikacji celów, zadań oraz ryzyka przekazywanych przez kierowników komórek organizacyjnych i samodzielne stanowiska pracy. Rejestr ryzyk przedkładany jest do akceptacji Burmistrzowi **do końca lutego** danego roku.

3. Wzór Rejestru ryzyk stanowi **Załącznik Nr 3** do niniejszej Instrukcji.

4. W terminie **do 31 stycznia każdego roku** kierownicy jednostek organizacyjnych składają uzupełniony Rejestr ryzyk na dany rok sporządzony według wzoru stanowiącego **Załącznik Nr 3** do niniejszej Instrukcji i przekazują go do akceptacji Burmistrzowi.

§ 10. 1. Ocena systemu kontroli zarządczej, w tym systemu zarządzania ryzykiem, w Urzędzie i w innych jednostkach organizacyjnych Gminy powinna być prowadzona w sposób ciągły.

2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia powinny być na bieżąco oceniane przez kierowników komórek organizacyjnych/samodzielne stanowiska pracy i kierowników jednostek organizacyjnych, którzy oceniają poziom i skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia.

3. Wyniki oceny powinny być wykorzystywane na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawniania systemu kontroli zarządczej.

§ 11. Procedura zarządzania ryzykiem podlega przeglądowi dokonywanemu w celu jej aktualizacji. W przypadku konieczności wprowadzenia zmian projekt przygotowuje Sekretarz Gminy, a następnie przekazuje go do akceptacji Burmistrzowi.

Burmistrz Miasta i Gminy w Kunowie
Lech Łodej



ARKUSZ IDENTYFIKACJI CELÓW, ZADAŃ ORAZ RYZYKA

Komórka organizacyjna (referat)/samodzielne stanowisko:

L.p.	Cel/zadanie	Właściciel ryzyka	Zidentyfikowane ryzyko	Kategoria ryzyka	Punktowa ocena ryzyka			Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku	Termin wykonania działań zaradczych kw./m-c
					Wpływ/skutek (W)	Prawdopodobieństwo (P)	Istotność (WxP)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1									
2									
...									

.....

(data, pieczętka i podpis kierownika komórki/samodzielnego stanowiska)

Zatwierdzam:

.....

(data, pieczętka i podpis Burmistrza)

Instrukcja do Arkusza identyfikacji celów, zadań oraz ryzyka:

1. Liczba porządkowa.
2. Należy wpisać treść celu/zadania.
3. Należy wpisać właściciela ryzyka, tj. jednostkę/komórkę organizacyjną/osobę, która jest odpowiedzialna za realizację celu/zadania i zarządzanie ryzykiem.
4. Należy opisać zdarzenie, które w przypadku, gdy wystąpi, będzie zagrażać realizacji zadań i osiągnięciu celów, np. niewystarczająca ilość środków.
5. Należy wskazać kategorię ryzyka – np. ryzyko finansowe.
6. Należy wpisać wpływ/skutek zidentyfikowanego ryzyka na działanie jednostki/komórki (ocena w skali od 1 do 3 punktów).
7. Należy wpisać prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (ocena w skali od 1 do 3 punktów).
8. Należy wpisać istotność ryzyka z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu/skutku, tj. iloczyn kolumny 7x8.
9. Należy określić planowaną metodę przeciwdziałania ryzyku, np. użycie konkretnych mechanizmów kontroli zarządczej: powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór osoby kierującej komórką, monitorowanie wydatków, itp..
10. Należy określić planowany termin wykonania działań zaradczych, o których mowa w pkt 9.

SPRAWOZDANIE Z REALIZACJI CELÓW, ZADAŃ ORAZ RYZYKA

Jednostka/komórka organizacyjna (referat)/samodzielne stanowisko:

I. Realizacja celów/zadań w okresie sprawozdawczym...

L.p.	Cel/zadanie	Właściciel ryzyka	Zidentyfikowane ryzyko	Kategoria ryzyka	Poziom istotności	Metoda przeciwdziałania ryzyku	Czy ryzyko się zmaterializowało? tak/nie	Uwagi na rok następny
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1								
2								
...								

II. Informacje dotyczące niezrealizowania celów/zadań w okresie sprawozdawczym...

.....

(należy krótko opisać najważniejsze przyczyny, które wpłynęły na niezrealizowanie celów/zadań)

.....

(data, pieczętka i podpis kierownika jednostki/komórki/samodzielnego stanowiska)

Instrukcja do Sprawozdania z realizacji celów, zadań oraz ryzyka:

1. Liczba porządkowa.
2. Należy wpisać treść celu/zadania.
3. Należy wpisać właściciela ryzyka, tj. jednostkę/komórkę organizacyjną/osobę, która jest odpowiedzialna za realizację celu/zadania i zarządzanie ryzykiem.
4. Należy opisać zdarzenie, które w przypadku, gdy wystąpi, będzie zagrażać realizacji zadań i osiągnięciu celów, np. niewystarczająca ilość środków.
5. Należy wskazać kategorię ryzyka – np. ryzyko finansowe.
6. Należy określić poziom istotności ryzyka: ryzyko wysokie (6-9 pkt), ryzyko średnie (3-4pkt), niskie (1-2 pkt).
7. Należy określić jaką zastosowano metodę przeciwdziałania ryzyku np. użycie konkretnych mechanizmów kontroli zarządczej: powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór osoby kierującej komórką, monitorowanie wydatków, itp...
8. Należy odpowiedzieć Tak lub Nie.
9. W zależności od potrzeb można wpisać spostrzeżenia, uwagi na rok następny.

(nazwa jednostki)

REJESTR RYZYKNA ROK

Identyfikacja ryzyka				Analiza ryzyka			Poziom istotności	Odpowiedź na ryzyko		Właściciel ryzyka (osoba odpowiedzialn a)
Liczba porządkowa	Cel/Zadan ie	Zidentyfikowa ne ryzyko	Kategoria ryzyka	Prawdopodobie ństwo wystąpienia ryzyka (P)	Wpływ/ skutek wystąpienia ryzyka (W)	Istotność ryzyka (PxW)		Rodzaj reakcji na ryzyko	Proponowane mechanizmy kontroli	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1										
2										

Zatwierdzam:

.....

(data i podpis kierownika jednostki)

Sporządziła:

.....

(data i podpis)

Instrukcja:

1. Liczba porządkowa.

2. **Cel/Zadanie** – należy wpisać treść celu/zadania.

3. **Zidentyfikowane ryzyko** – niepożądane zjawisko, które może wpłynąć - na realizację celu/zadania jednostki. Należy opisać zdarzenie, które w przypadku, gdy wystąpi, będzie zagrażać realizacji zadań i osiągnięciu celów, np. niewystarczająca ilość środków.

4. **Kategoria ryzyka** – informacja, na czym polega zidentyfikowane ryzyko.

5. **Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P)** – wartości przyznane w skali od 1 do 3 punktów.

6. **Wpływ/skutki wystąpienia ryzyka (W)** – wartości przyznane w skali od 1 do 3 punktów.

7. **Istotność ryzyka** – iloczyn istotność ryzyka z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu/skutku, tj. iloczyn kolumny 5x6

8. **Poziom istotności ryzyka** - ryzyko wysokie 6-9, ryzyko średnie 3-4, niskie 1-2.

9. **Reakcja na ryzyko** – reakcja na zidentyfikowane ryzyko. Istnieją następujące metody reakcji na ryzyko:

- 1) transfer ryzyka (przeniesienie) (TR) – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu;
- 2) tolerowanie ryzyka (T) – akceptowanie ze względu na znikomy stopień trudności;
- 3) działanie (D) – działania pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu przez podjęcie działań zapobiegawczych lub redukujących skutki;
- 4) wycofanie się (W) – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko.

10. **Proponowane mechanizmy kontroli** – działania, które zamierza podjąć kierownik w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka.

11. **Właściciel ryzyka (jednostka/komórka organizacyjna/osoba odpowiedzialna)** – osoba, jednostka/komórka organizacyjna, która jest odpowiedzialna za nadzór zagadnień w tym obszarze.



BURMISTRZ
mgr Lech Łodej