

Zarządzenie Nr 171/2016
Burmistrza Miasta Gostynina
z dnia 27 grudnia 2016 r.

w sprawie wprowadzenia zasad zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Miasta Gostynina

Na podstawie art.33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym (tj. Dz.U. z 2016 r., poz. 446 z późn. zm.) oraz art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tj. Dz. U. z 2016 r., poz. 1870 z późn. zm.), zarządzam, co następuje:

§ 1

W ramach wykonywania kontroli zarządczej wprowadza się Zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Gostynina zgodnie z Załącznikiem nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2

Wykonanie zarządzenia powierza się Zastępcy Burmistrza, Sekretarzowi, Skarbnikowi oraz kierownikom komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Gostynina.

§ 3

Traci moc Zarządzenie 37/2011 Burmistrza Miasta Gostynina z dnia 31 maja 2011 r.

§ 4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ
MIASTA GOSTYNINA
mgr Paweł Witold Kalinowski

Sprawdzono pod względem
formalno-prawnym

Opinia z dnia 27.12.2016
KONRAD...
ADWOKAT

Uzasadnienie

W wyniku przeprowadzonego przez audytora przeglądu Zasad zarządzania ryzykiem i wydania rekomendacji, dokonano zmiany zapisów dotyczących obowiązującego zarządzenia. Wobec powyższego zasadne jest uchylenie Zarządzenia Nr 37/2011 Burmistrza Miasta Gostynina z dnia 31 maja 2011 r.

Zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Gostynina

SŁOWNICZEK

1. **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,
2. **czynnik ryzyka** – należy przez to rozumieć zdarzenie, działanie lub zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka, przyczyna ryzyka,
3. **ryzyko** – należy przez to rozumieć skutki zdarzenia, działania lub zaniechania, które mogą mieć wpływ na osiągnięcie wyznaczonych celów i zadań,
4. **komórka organizacyjna** – należy przez to rozumieć wydziały, pełnomocnicy, biura, wymienione w Schemacie Organizacyjnym oraz Audytor Wewnętrzny i Urząd Stanu Cywilnego,
5. **kierownik komórki organizacyjnej** - należy przez to rozumieć naczelników, pełnomocników komórek organizacyjnych,
6. **mechanizm kontrolny** – element systemu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa lub wewnętrzne regulacje, procedury, instrukcje i działania podejmowane w celu minimalizacji ryzyka do akceptowanego poziomu i zwiększające prawdopodobieństwo realizacji założonych celów i zadań, w tym :
 - dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (regulaminy, procedury, instrukcje),
 - dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
 - zatwierdzanie (autoryzacja) operacji,
 - podział obowiązków,
 - nadzór,
 - rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach lub wytycznych.
7. **wpływ wystąpienia ryzyka** - stopień oddziaływania na osiągnięcia celów i realizację zadań,
8. **prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka** – oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnych zdarzeń w oparciu o przeszłe zdarzenie, przy założeniu, że w przyszłości nie zaistnieją w danym obszarze znaczne zmiany,
9. **istotność ryzyka** – należy przez to rozumieć iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na osiągnięcie celów i realizację zadań,
10. **akceptowalny poziom ryzyka** – należy przez to rozumieć ustalony w Zasadach poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
11. **właściciel ryzyka** – osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.

CELE I ZAŁOŻENIA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§ 1

1. Zarządzanie ryzykiem jest integralnym elementem kontroli zarządczej. Celem wprowadzenia Zasad zarządzania ryzykiem, zwanych dalej „Zasadami” jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań zawartych w regulaminie organizacyjnym Urzędu Miasta Gostynina w sposób oszczędny, efektywny i skuteczny.
2. Zarządzanie ryzykiem obejmuje:
 - 1) określenie celów i monitorowanie realizacji zadań,

- 2) identyfikację ryzyka,
 - 3) analizę i ocenę ryzyka wraz z ustaleniem metody przeciwdziałania ryzyku (mechanizmy kontrolne),
 - 4) reakcję na ryzyko i działania zaradcze.
3. Na ograniczenie ryzyka wpływają odpowiednie mechanizmy kontrolne, zaprojektowane na podstawie wyników monitoringu poziomu ryzyka oraz jego ceny, jak również podjęte działania naprawcze zmniejszające skutki zaistniałych negatywnych zdarzeń.
4. Zasady stanowią narzędzie zarządzania dla kierownictwa Urzędu Miasta Gostynina oraz wytyczne dla wszystkich pracowników Urzędu Miasta Gostynina.

§ 2

1. Etapy zarządzania ryzykiem:

- 1) identyfikacja ryzyka, która może oddziaływać na realizację celów i zadań UMG,
- 2) hierarchizacja ryzyka wg poziomu istotności jego wystąpienia,
- 3) punktowa ocena ryzyka z uwzględnieniem istniejących środków wykorzystywanych do utrzymywania ryzyka pod kontrolą (mechanizmów kontrolnych), zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym oraz wskazanie właścicieli ryzyk odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych i ustalenie terminu granicznego, do którego należy podjąć działania,
- 4) monitorowanie postępów we wdrażaniu mechanizmów kontrolnych,
- 5) analiza zmaterializowanych ryzyk (zidentyfikowanych i niezidentyfikowanych) oraz skuteczności metod zastosowanych do przeciwdziałania ryzyku.

§ 3

1. Efektywność zarządzania ryzykiem w ramach systemu kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie Audytora Wewnętrznego.
2. Wyniki ocen, o których mowa w § 2 ust. 1 pkt 3, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

§ 4

1. Za zarządzanie ryzykiem odpowiada Burmistrz Miasta Gostynina poprzez:

- 1) określenie zasad zarządzania ryzykiem,
- 2) wyznaczenie akceptowalnego poziomu ryzyka,
- 3) kształtowanie mechanizmów kontrolnych,
- 4) zatwierdzanie działań zaradczych, osób odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz terminów podjęcia działań. Burmistrz ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmowanie działań zaradczych.

2. W zarządzaniu ryzykiem Burmistrza wspiera stały Zespół ds. zarządzania ryzykiem, zwany dalej „Zespołem”, w składzie:

- Sekretarz Miasta – Koordynator ds. zarządzania ryzykiem,
- Z-ca Naczelnika Biura Organizacyjnego Burmistrza – Sekretarz Zespołu,
- Skarbnik Miasta – Członek,
- Audytor Wewnętrzny – Doradca,

W pracę Zespołu mogą zostać włączeni inni pracownicy z kadry zarządzającej UMG.

§ 5

Za identyfikację, ocenę i przeciwdziałanie ryzyku odpowiadają kierownicy komórek organizacyjnych nadzorowani przez Burmistrza, Z-cę Burmistrza, Sekretarza, Skarbnika, w szczególności poprzez:

- 1) identyfikację ryzyka wraz z podaniem jego kategorii,
- 2) wskazanie istniejących mechanizmów kontrolnych,
- 3) określenie poziomu istotności ryzyka na podstawie oceny wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
- 4) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
- 5) zapewnienie stosowania skutecznych metod przeciwdziałania ryzyku,
- 6) dokumentowanie procesu identyfikacji i oceny ryzyka poprzez wypełnianie „Arkusza identyfikacji ryzyka” oraz „Karty przeciwdziałania ryzyku”.

§ 6

1. Do zadań Zespołu ds. zarządzania ryzykiem należy:

- 1) kształtowanie zasad zarządzania ryzykiem,
- 2) hierarchizacja ryzyk zidentyfikowanych podczas przeglądu ryzyk ,
- 3) ocena zidentyfikowanych ryzyk oraz mechanizmów kontroli z punktu widzenia realizacji celów i zadań UMG,
- 4) analiza zmaterializowanych ryzyk oraz skuteczności zastosowanych metod przeciwdziałania ryzyku,
- 5) przedstawianie wyników analizy zidentyfikowanych ryzyk wraz z proponowanymi działaniami naprawczymi Burmistrzowi Miasta Gostynina w celu ich zatwierdzenia i podjęcie decyzji zarządczych,
- 6) monitorowanie przebiegu procesu zarządzania ryzykiem,
- 7) wnioskowanie o dokonanie ewentualnych zmian w Zasadach lub w innych regulacjach wewnętrznych ,
- 8) uczestnictwo w spotkaniach/naradach dotyczących procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie.

2. Do zadań Sekretarza Zespołu należy:

- 1) sporządzanie Rejestru ryzyk dla Urzędu Miasta Gostynina,
- 2) sporządzenie Mapy ryzyk dla Urzędu Miasta Gostynina,
- 3) sporządzenie rocznego Raportu Ryzyk,
- 4) sporządzanie innej dokumentacji dotyczącej procesu zarządzania ryzykiem,
- 5) archiwizowanie dokumentacji dotyczącej procesu zarządzania ryzykiem,
- 6) udzielanie pracownikom UMG informacji dotyczących realizacji Zasad zarządzania ryzykiem,
- 7) dokonywanie przeglądu Zasad zarządzania ryzykiem.

IDENTYFIKACJA I OCENA RYZYKA

§ 7

1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują **kierownicy komórek organizacyjnych** Urzędu.

2. Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonywana jest oddzielnie dla każdego z zadań z regulaminu organizacyjnego.

3. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest następująca kategoryzacja ryzyka:

- 1) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
- 2) ryzyko organizacyjne,
- 3) ryzyko działalności,
- 4) ryzyko finansowe.

3. Przykładowe czynniki ryzyka występujące w ramach poszczególnych kategorii przedstawiono w niniejszych Zasadach. Wykaz czynników ryzyka nie stanowi zamkniętego katalogu ryzyk.

§ 8

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności, według zasad określonych w § 9.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji zadania lub osiągnięcia celu jednostki w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen: od 1 do 3 punktów.
3. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko. Do określenia prawdopodobieństwa stosowana jest następująca skala ocen: od 1 do 3 punktów.
4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka stosowane są kryteria zawarte w niniejszych Zasadach zarządzania ryzykiem.

§ 9

1. Na podstawie oceny wpływu i prawdopodobieństwa 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 lub 9 punktów,
 - 2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 lub 4 punkty,
 - 3) ryzyko nieznaczne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 lub 2 punkty.

§ 10

1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne i umiarkowane. Ryzyko poważne przekracza akceptowalny poziom ryzyka.
2. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałanie ryzyku).
3. W przypadku ryzyka akceptowalnego wskazane jest podjęcie działań ograniczających, jeżeli koszty tych działań nie przekroczą uzyskanych z tego tytułu efektów.

§ 11

1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:
 - 1) przeciwdziałanie – działania pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu, np. dzięki wzmocnieniu mechanizmów kontroli (poprzez procedury, wytyczne zasady, nadzór itd.) wbudowanych w realizowane procesy,
 - 2) przesunięcie w czasie (wycofanie się) – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko,
 - 3) przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, np. w drodze ubezpieczenia,
 - 4) tolerowanie ryzyka – w przypadku gdy, istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku, a także gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści.
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.

ZASADY WYPEŁNIANIA

„Arkusz identyfikacji ryzyka”

§ 12

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, **kierownicy komórek organizacyjnych** sporządzają w terminie do dnia **31 stycznia** każdego roku „Arkusz identyfikacji ryzyka” zwany dalej Arkuszem, według wzoru zamieszczonego w Załączniku nr 1 do Zasad.

2. Odnotowania w Arkuszu wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka. W przypadku ryzyka poważnego w Arkuszu należy podać planowaną metodę ograniczenia go do poziomu akceptowanego; w przypadku ryzyka umiarkowanego i nieznacznego – ewentualną planowaną metodę jego ograniczenia.

3. „Arkusz identyfikacji ryzyka” zatwierdza odpowiednio Burmistrz, Zastępca Burmistrza, Sekretarz, Skarbnik.

31. Po zatwierdzeniu „Arkusz identyfikacji ryzyka” przekazywany jest do Zespołu ds. zarządzania ryzykiem.

32. Kierownicy komórek organizacyjnych zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w Arkuszach.

„Karta przeciwdziałania ryzyku”

§ 13

1. Po zakończeniu roku, w terminie do dnia **31 stycznia**, kierownicy komórek organizacyjnych dokonują analizy realizacji zadań i osiągniętych celów, za rok poprzedni. W przypadku wystąpienia ryzyka skutkującego **niezrealizowaniem** zaplanowanych zadań lub celów, kierownicy komórek organizacyjnych sporządzają „Kartę przeciwdziałania ryzyku” według wzoru zamieszczonego w Załączniku nr 2 do Zasad.

2. „Kartę przeciwdziałania ryzyku” zatwierdza odpowiednio Burmistrz, Zastępca Burmistrza, Sekretarz, Skarbnik .

3. Po zatwierdzeniu „Karta przeciwdziałania ryzyku” przekazywana jest do Zespołu ds. zarządzania ryzykiem.

§ 14

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania są na bieżąco monitorowane przez:

1) kierowników komórek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania,

2) Burmistrza, Zastępcę Burmistrza, Sekretarza, Skarbnika w ramach bieżącego zarządzania, w szczególności w trakcie narad z kierownikami komórek organizacyjnych.

DOKUMENTOWANIE PROCESU ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§ 15

1. Na podstawie „Arkuszy identyfikacji ryzyka” Zespół dokonuje hierarchizacji zidentyfikowanych ryzyk oraz sporządza „Rejestr ryzyka Urzędu Miasta Gostynina” dla ryzyk o poważnym poziomie

istotności, zgodnie z Załącznikiem nr 3 do Zasad.

2. Na podstawie „Rejestru ryzyka Urzędu Miasta Gostynina” Zespół ds. zarządzania ryzykiem opracowuje „Mapę ryzyka Urzędu Miasta Gostynina”, zgodnie z Załącznikiem nr 4 do Zasad. „Mapa ryzyka” jest dokumentem odzwierciedlającym ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnych skutków ryzyka po uwzględnieniu istniejących mechanizmów kontrolnych i przedstawia propozycję działań zaradczych oraz określa właściciela ryzyka odpowiedzialnego za podjęcie działań wraz z terminem granicznym podjęcia działań.

3. Na podstawie „Karty przeciwdziałania ryzyku” Zespół ds. zarządzania ryzykiem opracowuje roczny „Raport Ryzyka Urzędu Miasta Gostynina” (za rok ubiegły), zgodnie z Załącznikiem Nr 5 do Zasad, w którym dokonuje identyfikacji zmaterializowanych ryzyk oraz analizy skuteczności zastosowanych metod przeciwdziałania ryzyku.

40. „Mapę ryzyk UMG” oraz „Raport Ryzyk UMG” zatwierdza Burmistrz Miasta Gostynina do końca I kwartału każdego roku.

CZYNNIKI RYZYKA

§ 16

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn). Tabela nie określa zamkniętego katalogu czynników ryzyka w danej kategorii.

Kategorie ryzyka	Czynniki ryzyka
<i>Zasoby ludzkie</i>	Nieobsadzone stanowiska - wakat
	Absencja pracowników, długotrwałe zwolnienia lekarskie
	Niewłaściwa polityka kadrowa – przerost zatrudnienia
	Niewystarczająca ilość pracowników
	Niska motywacja i morale pracowników
	Wysoka rotacja pracowników
	Niestaranność pracowników
	Brak pracowników posiadających odpowiednie kwalifikacje, umiejętności lub doświadczenie
	Niezapewnienie odpowiednich szkoleń lub niewystarczająca ilość szkoleń
	Negatywne raporty z zakresu ochrony zdrowia i bezpieczeństwa osób
	Regularne niedotrzymywanie terminów
	Rosnące wymagania płacowe
	Brak zaangażowania w pracę jednostki

	Niedopracowane procesy zarządcze lub niewystarczające kwalifikacje kadry kierowniczej
	Brak identyfikacji problemów w ramach oceny pracowników
	Rosnący lub niedopuszczalny poziom skarg
	Wysoki poziom działań dyscyplinarnych
	Wysoki poziom wykrywanych oszustw
	Niewystarczający system motywacyjny
	Informacje o naruszeniu procedur
	Informacje o naruszeniu kodeksu etyki
	Niska wydajność pracowników lub brak identyfikacji przyczyn słabej wydajności
Ryzyko organizacyjne	Brak lub słabe planowanie organizacyjne
	Zagrożenie ciągłości pracy
	Brak zachowania ciągłości obiegu korespondencji
	Brak lub niewłaściwe regulacje wewnętrzne (w tym procesy, procedury)
	Niewłaściwa struktura organizacyjna
	Brak zakresów obowiązków
	Niekorzystne relacje z innymi jednostkami/podmiotami
	Brak właściwej infrastruktury lokalowej, wyposażenia
	Brak lub niedostateczna jakość informacji zarządczej
	Wpływ wrażliwych informacji, niedochowanie tajemnicy służbowej
	Niewłaściwe zabezpieczenie dokumentów, archiwum
	Obrażenia lub śmierć pracowników/klientów/innych osób korzystających z usług lub obiektów publicznych
	Niewłaściwa obsługa prawna, ograniczona dostępność do pomocy prawnej
	Ograniczenia w dostępności do wydziałów wspomagających
	Brak odpowiedniej eskalacji problemów w jednostce

	Brak kontroli wykorzystania zapasów
	Wysoki poziom zapasów
	Brak utrzymania środków trwałych
	Złożoność systemów informatycznych
	Niewłaściwa integracja procesów i systemów, w tym informatycznych
	Awarie informatyczne, przestarzały sprzęt komputerowy
	Naruszenie bezpieczeństwa, luki w bezpieczeństwie
	Udostępnienie danych osobom nieuprawnionym, nieuprawniona modyfikacja danych
	Innowacyjność – opór pracowników, brak skłonności do zmian, wdrażanie niesprawdzonych rozwiązań
	Brak ubezpieczenia lub nadmierne koszty ubezpieczenia
Ryzyko działalności	Słabe przygotowanie i planowanie
	Brak, nienależyta lub nieterminowa realizacja zadań
	Brak monitorowania postępów w realizacji planów lub działań
	Niejasne priorytety kierownictwa
	Brak lub niewłaściwa wymiana informacji
	Niezadowolający proces decyzyjny
	Występowanie kultury "obwiniania"
	Niekorzystne umowy
	Niewłaściwa realizacja umowy
	Duża liczba wykrytych nieprawidłowości podczas kontroli/audytu
	Ograniczenie lub znaczny wzrost zadań jednostki (nowe zadania, programy)
	Niejasne, niespójne przepisy prawa, częste zmiany
	Naruszenie przepisów prawa
	Brak identyfikacji nowych wymagań prawnych
	Rosnąca liczba pozwów lub spraw sądowych

	Nalożenie kar przez organy regulacyjne w wyniku niezgodności z przepisami
	Negatywne opinie zewnętrzne
Ryzyko finansowe	Niewłaściwe zaplanowanie wydatków budżetowych
	Niewystarczające środki finansowe
	Niezrealizowanie dochodów
	Utrata środków zewnętrznych
	Wysoki poziom operacji gotówkowych
	Nieterminowa realizacja płatności, obciążenie odsetkami
	Wysoki poziom zadłużenia
	Wysoka liczba transakcji zwiększająca prawdopodobieństwo powtarzania się błędów
	Wysoka liczba transakcji na dużą kwotę
	Niedostateczny przepływ środków pieniężnych
	Brak planowania finansowego
	Rosnące koszty utrzymania zasobu, dewastacje
	Niewłaściwe decyzje inwestycyjne, wzrost kosztów inwestycji, brak źródeł finansowania, późnienia w realizacji
	Wysoki poziom udzielanych dotacji
	Brak kontroli rozbieżności finansowych
Słaba sprawozdawczość finansowa	
Wyplata odszkodowań, koszty sądowe	

1. Kryteria oceny wpływu ryzyka:

Wpływ	Przesłanki
Wysoki – 3 punkty	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, poważna strata finansowa albo niekorzystny wizerunek Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.

Średni – 2 punkty	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski – 1 punkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na wizerunek Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Kryteria oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

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

3. Zasady wypełniania *Arkusza identyfikacji ryzyka*:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Liczba porządkowa
2	Zidentyfikowanie czynnika, przyczyny ryzyka, np. wzrost cen materiałów - niewystarczające środki finansowe
3	Wskazanie kategorii ryzyka, np. – ryzyko finansowe
4	Istniejące mechanizmy kontrolne (procedury, zasady, instrukcje, monitoring, itp.), w przypadku pisemnych mechanizmów podać nazwę i datę dokumentu
5	Ocena wpływu w skali od 1 do 3 punktów
6	Ocena prawdopodobieństwa w skali od 1 do 3 punktów
7	Poziom istotności ryzyka wynikające z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu, tj. iloczyn kolumny 5x6 (wynik: ryzyko poważne 6-9, umiarkowane 3-4, nieznaczne 1-2)
8	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku, np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, monitorowanie wydatków

nazwa komórki organizacyjnej

ARKUSZ
identyfikacji ryzyka
na rok

Nr i Nazwa zadania z regulaminu organizacyjnego

IDENTYFIKACJA RYZYKA				OCENA RYZYKA			PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU
Lp.	Ryzyko / Czynniki ryzyka	Kategoria Z- zasoby ludzkie D - działalności O - organizacyjne F - finansowe	Istniejące mechanizmy kontrolne (procedury, zasady, instrukcje, monitoring, itp.)	Wpływ/ Skutek Skutek	Prawdopo do- bieństwo	Poziom istotności ryzyka iloczyn (5x6)	Planowana metoda reakcji na ryzyko
1	2	3	4	5	6	7	8
1.							
2.							
3.							

Data:

.....
(podpis Kierownika komórki organizacyjnej)

Data:

.....
(podpis Burmistrza, Zastępcy Burmistrza,
Sekretarza, Skarbnika,)

nazwa komórki organizacyjnej

Karta przeciwdziałania ryzykuUWAGA: wypełniamy tylko dla tych ryzyk, które wystąpiły i doprowadziły do niezrealizowania zadania lub nieosiągnięcia zaplanowanego celu

Nr i Nazwa zadania z regulaminu organizacyjnego:

Lp.	Ryzyko	Planowana metoda reakcji na ryzyko	Zrealizowana metoda reakcji na ryzyko	Skutek zmaterializowania ryzyka
1	2	3	4	5
1.				
2.				
3.				

Data:

.....
 (podpis Kierownika komórki organizacyjnej)

Data:

.....
 (podpis Burmistrza, Zastępcy Burmistrza,
 Sekretarza, Skarbnika)

**REJESTR RYZYKA URZĘDU MIASTA GOSTYNINA
NA ROK**

Numer identyfikacyjny ryzyka	Nazwa zadania	Kategoria	Opis ryzyka	Stosowane mechanizmy kontrolne	Miejsce ryzyka	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Poziom istotności ryzyka	Metoda przeciwdziałania ryzyku

Sporządził:

Data:

.....
Podpis Koordynatora ds. Zarządzania ryzykiem

**MAPA RYZYKA URZĘDU MIASTA GOSTYNINA
na rok**

Lp.	Opis ryzyka	Numer Identyfika cyjny ryzyka	Miejsce ryzyka	Poziom istotności ryzyka	Wymagane działania	Właściciel ryzyka	Termin graniczny działań /brak działań
1	2	3	4	5	6	7	8

Data

Podpisy członków Zespołu ds. zarządzania ryzykiem

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

.....
Podpis Burmistrza Miasta Gostynina

nazwa komórki organizacyjnej

Raport ryzyk zmaterializowanych w roku

Lp.	Nr i nazwa zadania	Ryzyko	Planowana metoda reakcji na ryzyko	Zrealizowana metoda reakcji na ryzyko	Skutek zmaterializowania ryzyka	Analiza/ocena skuteczności metody przeciwdziałania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7
1.						
2.						
3.						

Data:

.....
 (podpis Koordynatora ds. zarządzania ryzykiem)

Data:

.....
 (podpis Burmistrza, Zastępcy Burmistrza,
 Sekretarza, Skarbnika)