

## **Zarządzenie Nr WG.0050.3.2018**

**Wójta Gminy Sitkówka Nowiny**

**z dnia 10 stycznia 2018 roku**

### **w sprawie wprowadzenia Regulaminu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Sitkówka - Nowiny**

Na podstawie art.33 ust.1 i 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2017r. poz.1875) oraz art. 68 ust.2 pkt 7 i art.69 ust.1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz. U. z 2017r.poz. 2077 ze zm.).

#### **§1**

1. Wprowadza się „Regulamin zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Sitkówka – Nowiny” stanowiący załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.
2. Zobowiązuje się wszystkich kierowników referatów/zespołów Urzędu do zarządzania ryzykiem zgodnie z załączonym Regulaminem.

#### **§2**

Traci moc Zarządzenia Nr 127/11 Wójta Gminy Sitkówka – Nowiny z dnia 30 grudnia 2011 roku w sprawie wprowadzenia procedur kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Sitkówka – Nowiny.

#### **§3**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJTA GMINY  
*Sebastian Nowacki*  
Sebastian Nowacki

RADCA PRAWNY  
Jarosław Mielniczek  
KI 14 147

Załącznik nr 1

do Zarządzenia Nr WG.0050.3.2018

Wójta Gminy Sitkówka – Nowiny

z dnia 10 stycznia 2018 r.

## Regulamin zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Sitkówka – Nowiny

### §1

#### Założenia ogólne

1. Regulamin zarządzania ryzykiem określa przyjęty dla Urzędu Gminy Sitkówka – Nowiny model zarządzania ryzykiem.

2. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym, stanowiącym jeden z elementów kontroli zarządczej w Urzędzie.

2. Ilekroć w Regulaminie jest mowa o:

**jednostce** – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Sitkówka – Nowiny,

**ryzyku** – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na realizację zadań bądź osiągnięcie założonych celów; jego skutkiem oprócz zagrożenia realizacji założonego celu lub zadania (odchylenie od stanów oczekiwanych) może być również szkoda w majątku lub wizerunku jednostki albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości (osiągnięcie mniej niż to było możliwe);

**celu** – należy przez to rozumieć zamierzony rezultat działalności, który ma być osiągnięty w określonym czasie, poprzez realizację programów, projektów, zadań,

**wpływie ryzyk** – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem,

**istotności ryzyka** – należy przez to rozumieć iloczyn wpływu ryzyka na organizację i prawdopodobieństwo jego wystąpienia;

**akceptowalny poziom ryzyka** – należy przez to rozumieć ustalony w niniejszym zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;

**zarządzaniu ryzykiem** – należy przez to rozumieć logiczną i systematyczną metodę identyfikacji, oceny, hierarchizacji ryzyk i stosowania działań zaradczych oraz informowania o ryzyku w sposób, który umożliwi Urzędowi, osiągnięcie zamierzonych celów w jak najwyższym stopniu;

**mechanizmach kontroli zarządczej** – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane dla zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy

### §2

#### Ogólne zasady zarządzania ryzykiem

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 otrzymywania odpowiednio wcześniej informacji na temat zagrożeń dla realizacji celów i zadań.

2. Zarządzanie ryzykiem wewnętrznym odbywa się w szczególności według zasad:

- 1) spójności z przepisami prawa oraz wytycznymi w zakresie standardów kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych,
- 2) powiązania z celami i zadaniami jednostki,
- 3) przypisania odpowiedzialności,
- 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

### **§3**

#### **Elementy systemu zarządzania ryzykiem**

Zarządzanie ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka,
- 2) ocenę ryzyka mającą na celu określenie możliwych skutków, prawdopodobieństwa i istotności danego ryzyka,
- 3) określenie akceptowanego poziomu ryzyka,
- 4) określenie reakcji na ryzyko i wskazanie działań w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu ze wskazaniem właścicieli ryzyk,
- 5) zapewnienie mechanizmów kontroli ryzyka,
- 6) wdrożenie środków zapobiegawczych i korygujących oraz monitorowanie i raportowanie.

### **§4**

#### **Identyfikacja ryzyka**

1. Identyfikacja ryzyka polega na określeniu ryzyka, które zagraża poszczególnym celom i zadaniom, uwzględnionym do realizacji oraz programom i projektom realizowanym przez Urząd Gminy Sitkówka – Nowiny w toku bieżącej działalności.

2. Identyfikując ryzyko analizuje się wyniki wcześniej przeprowadzonych kontroli lub audytów oraz przypadki nieprawidłowości i niepowodzeń w osiągnięciu celów jednostki w przeszłości.

3. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania jednostki;
- 2) obszary działalności jednostki;

3) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań, w szczególności wynikające z następujących czynników:

- 1) struktury organizacyjnej jednostki,
- 2) sytuacji finansowej jednostki, w tym: liczby, rodzaju i wielkości dokonywanych operacji finansowych,
- 3) liczby pracowników oraz ich kwalifikacji,
- 4) przestrzegania przez pracowników zasad etyki,
- 5) warunków pracy w jednostce,
- 6) wpływów/nacisków zewnętrznych na pracowników jednostki (zwłaszcza o charakterze korupcyjnym lub innym kryminogennym),
- 7) możliwości zaistnienia zmian (np. zakresu rzeczowego lub terytorialnego działania jednostki, struktury organizacyjnej, sposobu działania, fluktuacji kadr, systemów informatycznych).

4. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:

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

## §5

### Ocena ryzyka

1. Ocena ryzyka polega na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i skutku, a następnie ustaleniu jego istotności i hierarchii.

2. Ocena zarówno prawdopodobieństwa, jak i potencjalnych skutków wystąpienia ryzyka polega na nadaniu im wartości szacunkowych w przyjętych skalach jakościowo-ilościowych.

3. W ocenie ryzyka uwzględnia się częstotliwość zaistnienia ryzyka (liczbę możliwych powtórzeń) jako jeden ze wskaźników prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

4. Na podstawie oszacowanego prawdopodobieństwa oraz skutków wystąpienia ryzyka określa się istotność każdego zidentyfikowanego ryzyka.

5. Określenie istotności ryzyka umożliwia uporządkowanie ryzyk według kryterium ich znaczenia dla realizacji celów i zadań jednostki.

6. Pogrupowanie ryzyk według kryterium ich istotności przedstawia rzeczywiste zagrożenia dla realizacji celów i zadań jednostki oraz wskazuje kierownikowi jednostki kierunki priorytetowe w podejmowaniu odpowiednich działań.

7. Dla poszczególnych zidentyfikowanych i oszacowanych ryzyk wskazuje się rozwiązania, które mają na celu ograniczenie prawdopodobieństwa lub skutków ich wystąpienia.

8. Kierownik jednostki wyznacza akceptowany poziom ryzyka, uwzględniając ocenę istotności ryzyka.

9. Określenie poziomu istotności ryzyka może wynikać m.in. z konieczności zaakceptowania ryzyka w obszarze, w którym długofalowe korzyści przewyższają krótkoterminowe straty, z uwzględnieniem aktualnej sytuacji jednostki oraz wysokości kosztów ograniczenia danego ryzyka.

## §6

### Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka

**1. Oceniając prawdopodobieństwo** wystąpienia ryzyka uwzględnia się możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia (jak często dane zdarzenie może mieć miejsce). W odniesieniu do czynności powtarzalnych (spraw występujących cyklicznie lub wielokrotnie) uwzględnia się liczbę możliwych powtórzeń (ile razy względem ogólnej liczby spraw zdarzenie może mieć miejsce).

**2. Jakościowa ocena prawdopodobieństwa** wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu stopnia prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka, poprzez wybór przez oceniającego jednej z trzech możliwości (skal):

- 1) **prawdopodobieństwo wysokie** - gdy jest więcej niż 60% szans, że ryzyko wystąpi wielokrotnie w ciągu roku; ryzyko z prawdopodobieństwem wysokim przyjmuje wartość - 3;
- 2) **prawdopodobieństwo średnie** - gdy jest więcej niż 10%, ale mniej niż 60% szans, że ryzyko wystąpi kilkakrotnie w ciągu roku; ryzyko z prawdopodobieństwem średnim przyjmuje wartość - 2;
- 3) **prawdopodobieństwo niskie** - gdy jest mniej niż 10% szans, że ryzyko wystąpi raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku; ryzyko z prawdopodobieństwem niskim przyjmuje wartość - 1.

## §7

### Skutki wystąpienia ryzyka

**1. Ocena skutków wystąpienia ryzyka** opiera się na oszacowaniu potencjalnych skutków, a więc wyników oddziaływania, jakie zaistnienie danego rodzaju ryzyka może mieć na Urząd Gminy i realizację jego celów oraz zadań (jakość rezultatów/znaczenia/wpływów). Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek jednostki i bezpieczeństwo pracowników.

**2. Ocena jakościowa skutków zaistnienia ryzyka** dokonywana jest poprzez wybór jednej z trzech możliwości (skal):

- 1) **wysokie skutki** - poważny wpływ na realizację zadania (poważne zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu; poważne konsekwencje prawne; zagrożenie

bezpieczeństwa pracowników; poważne straty finansowe; poważny wpływ na wizerunek Urzędu; ryzyko ze skutkiem wysokim przyjmuje wartość - 3;

2) średnie skutki - średni wpływ na realizację zadania (zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu; umiarkowane konsekwencje prawne; średni skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; średni wpływ na wizerunek Urzędu; ryzyko ze skutkiem średnim przyjmuje wartość - 2;

3) małe skutki - mały wpływ na realizację zadania i osiągnięcie celu; brak skutków prawnych; mały skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; niewielki wpływ na wizerunek Urzędu; ryzyko ze skutkiem niskim przyjmuje wartość - 1.

## §8

### Istotność ryzyka

**1. Istotność ryzyka** wyrażona jest jako iloczyn (wyrażonych punktowo) prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków jego wystąpienia. Określenie istotności ryzyka pozwala na dokonanie oceny i hierarchizacji ryzyka, tj. uporządkowanie zidentyfikowanych i oszacowanych rodzajów ryzyka ze względu na ich znaczenie (od najpoważniejszych do najmniej poważnych rodzajów ryzyka), w zależności od stopnia, w jakim dane ryzyko zagraża realizacji zadań i celów Urzędu Gminy.

2. Z uwagi na trzystopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa, jak i skutków wystąpienia ryzyka istotność danego rodzaju ryzyka może przyjąć wartość liczbowe od 1 do 9.

3. Dla oceny istotności ryzyka stosuje się skalę obejmującą następujące poziomy:

1) ryzyko poważne (istotność ryzyka wysoka) - istotnie wpływa na kluczową działalność jednostki; uniemożliwia realizację zadań i celów; rodzi straty finansowe; wymaga podjęcia natychmiastowych działań naprawczych; ryzyko przyjmuje wartość od 6-9 (ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie; ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie);

2) ryzyko umiarkowane (istotność ryzyka średnia) - potencjalnie wpływa na kluczową działalność jednostki; jest zagrożeniem dla realizacji zadań i celów; zagraża powstaniem strat finansowych; wymaga ustawicznego monitorowania i sprawdzania oraz rozważenia podjęcia stosowanych działań; ryzyko przyjmuje wartość od 4-3 (ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie; ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie; ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie);

3) ryzyko nieznaczne (istotność ryzyka niska) - nie ma wpływu na kluczową działalność jednostki; nie uniemożliwia realizacji zadań i osiągania celów; nie wymaga monitorowania i w miarę potrzeby sprawdzania; ryzyko przyjmuje wartości od 1-2 (ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie).

4. Matrycę punktowej oceny istotności ryzyka zawierającą prezentację ryzyka w macierzy „3x3”, przedstawia poniższy rysunek:

| SKUTEK             |                                 |                                   |                                  |
|--------------------|---------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| WYSOKI (3)         | 3                               | 6                                 | 9                                |
| ŚREDNI (2)         | 2                               | 4                                 | 6                                |
| NISKI (1)          | 1                               | 2                                 | 3                                |
| Prawdopodobieństwo | Prawdopodobieństwo<br>Niskie -1 | Prawdopodobieństwo<br>Średnie - 2 | Prawdopodobieństwo<br>Wysokie -3 |

## §9

### Akceptowany poziom ryzyka

1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne.
2. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowalny poziom ryzyka i wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających to ryzyko, poprzez zmniejszenie jego skutku lub prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.
3. W stosunku do każdego rodzaju ryzyka, którego poziom istotności mieści się w akceptowanym poziomie ryzyka dla Urzędu, można również wskazać odpowiednie działania służące wdrożeniu określonego rodzaju reakcji na ryzyko.

## §10

### Rodzaj reakcji na ryzyko i wyznaczenie właściciela ryzyka

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:
  - 1) **kontrolowanie i ograniczanie ryzyka (K)** - działanie w celu zmniejszenia ryzyka; przykładem tej formy jest stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej lub też wprowadzenie dodatkowych procedur kontrolnych w danym procesie;

- 2) **przeniesienie ryzyka (P)** - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu; najczęściej przybiera formę ubezpieczenia lub zatrudnienia innego podmiotu do dokonywania określonych działań i przejęcia ryzyka za wynagrodzeniem;
- 3) **zakończenie działań obarczonych ryzykiem wewnętrznym (przesunięcie w czasie) (Z)** – polega na wycofaniu się z danego rodzaju działalności;
- 4) **tolerowanie ryzyka (T)** - świadome podjęcie ryzyka; brak dodatkowych działań; najczęściej wynika z ograniczenia możliwości podjęcia określonych działań albo zbyt wysokich kosztów ewentualnych działań w stosunku do potencjalnych korzyści; forma ta może być uzupełniona przez plany awaryjne.

2. Podstawowym rodzajem reakcji na ryzyko w Urzędzie jest kontrolowanie i ograniczanie ryzyka (K).

3. W celu przeanalizowania określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
- 2) istniejące mechanizmy kontrolne 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

### Odpowiedzialność

1. Zapewnienie funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem należy do zadań kierownika jednostki.

2. Kierownik jednostki, w celu realizacji zadań związanych z zarządzaniem ryzykiem, powołuje koordynatora zarządzania ryzykiem określając jego rolę i zadania.

3. W odniesieniu do każdego ryzyka ustalany jest właściciel ryzyka.

4. Wszyscy pracownicy jednostki zobowiązani są do aktywnego udziału w zarządzaniu ryzykiem, w szczególności poprzez:

- 1) stosowanie się do obowiązujących w jednostce regulacji w zakresie zarządzania ryzykiem;
- 2) bieżące identyfikowanie ryzyka i informowanie o nim przełożonych;
- 3) podejmowanie działań w celu zminimalizowania skutków ryzyka lub prawdopodobieństwa jego wystąpienia.

5. Rola audytu wewnętrznego w procesie zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) dokonywanie oceny adekwatności, skuteczności i efektywności systemu zarządzania ryzykiem w obszarach objętych zadaniami zapewniającymi;
- 2) świadczenie usług o charakterze doradczym z zachowaniem zasady niezależności i obiektywizmu;
- 3) wspieranie kierownika jednostki w usprawnianiu procesu zarządzania ryzykiem.

## § 12

### Terminy i tryb pracy, Rejestr ryzyka

1. Identyfikacja, analiza i ocena ryzyka oraz ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest raz w roku. Kierownicy referatów / zespołów dokonują oceny ryzyka w odniesieniu do celów wybranych do realizacji w danym roku. Każde zidentyfikowane ryzyko dotyczące realizowanych celów ujmowane jest w „Arkuszu identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” - **załącznik Nr 1** do niniejszego Regulaminu.

2. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy referatów/zespołów Urzędu wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” według wzoru zamieszczonego w **załączniku Nr 1** do niniejszego Regulaminu w terminie do **15 stycznia każdego roku**.

3. Odnotowania w Arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowalny poziom (ryzyko umiarkowane i poważne) należy podać planowane metody ograniczania go.

4. Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku sporządzone przez referaty/zespoły przedkładane są w formie papierowej i elektronicznej koordynatorowi zarządzania ryzykiem.

5. Koordynator zarządzania ryzykiem na podstawie złożonych Arkuszy identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku sporządza i na bieżąco prowadzi **Rejestr ryzyk**, który przedkłada celem zatwierdzenia Wójtowi Gminy Sitkówka - Nowiny **do dnia 31 stycznia**.

6. Wójt Gminy Sitkówka – Nowiny zatwierdzając Rejestr ryzyka, podejmuje decyzję o:

- 1) rodzaju reakcji na ryzyko w stosunku do każdego ryzyka;
- 2) rodzaju działań zapobiegawczych lub korygujących mających przeciwdziałać wystąpieniu danego ryzyka;
- 3) częstotliwość raportowania w zależności od poziomu istotności ryzyka.

7. Zatwierdzony przez Wójta Gminy Rejestr ryzyk jest jawny dla wszystkich pracowników Urzędu

8. Kierujący referatami/zespołami, w przypadku istotnych zmian warunków funkcjonowania podległych im komórek, zobowiązani są do dokonywania w ciągu roku aktualizacji zidentyfikowanych ryzyk oraz informowania o tym koordynatora zarządzania ryzykiem.

### Monitorowanie i raportowanie

1. Monitorowanie ryzyka jest procesem ciągłym, realizowanym na każdym szczeblu zarządzania, pozwalającym na podejmowanie decyzji przez Wójta Gminy w odpowiednim czasie.
2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania są na bieżąco oceniane przez:
  - 1) kierowników referatów/zespołów, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
  - 2) kierownictwo urzędu - w ramach bieżącego zarządzania jednostką, w tym w szczególności w trakcie narad z kierującymi referatami/zespołami Urzędu.
3. W przypadku zidentyfikowania, wskutek monitorowania nowego ryzyka, kierownicy referatów/zespołów sporządzają „Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” zgodnie z wzorem określonym w **załączniku Nr 1** do niniejszego Regulaminu i przekazują go w formie papierowej i elektronicznej koordynatorowi zarządzania ryzykiem.
4. W ramach monitorowania zidentyfikowanych ryzyk i ustalonych metod ich ograniczania do akceptowalnego poziomu kierownicy referatów/zespołów dokonują na bieżąco przeglądu wszystkich działań z zakresu zarządzania ryzykiem występujących w kierowanej komórce organizacyjnej.
5. Kierujący komórkami organizacyjnymi do 15 lutego każdego roku przekazują do koordynatora zarządzania ryzykiem w formie papierowej i elektronicznej Raport ryzyka za rok ubiegły, sporządzonego według wzoru określonego w **załączniku Nr 2** do niniejszego Regulaminu. Rejestr zawiera informację dotyczącą oceny ryzyk zidentyfikowanych w roku poprzednim, oraz ocenę skuteczności zaproponowanych (przyjętych) metod przeciwdziałania ryzyku oraz wpływu tych metod na poziom istotności ryzyka.
6. Na podstawie uzyskanych informacji, o których mowa w § 13 ust. 5, koordynator zarządzania ryzykiem sporządza do dnia 15 marca zbiorczy Raport ryzyka, który przedkłada Wójtowi Gminy Sitkówka – Nowiny celem zatwierdzenia.

  
WÓJT GMINY  
Sitkówka – Nowiny

**Załącznik Nr 1**  
do „Regulaminu  
zarządzania ryzykiem”

**Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku  
na rok .....**

.....  
(nazwa referatu, zespołu, stanowiska)

| Lp. | Cel/zadanie | Miernik realizacji celu | Planowany poziom miernika | Ryzyko przewidywane                   |                  |                    |                           |                   | Przeciwdziałanie ryzyku                     |
|-----|-------------|-------------------------|---------------------------|---------------------------------------|------------------|--------------------|---------------------------|-------------------|---------------------------------------------|
|     |             |                         |                           | Ryzyko (wraz<br>z podaniem kategorii) | Skutek/<br>wpływ | Prawdopodobieństwo | Istotność ryzyka<br>(6x7) | Właściciel ryzyka | Planowana metoda<br>przeciwdziałania ryzyku |
| 1   | 2           | 3                       | 4                         | 5                                     | 6                | 7                  | 8                         | 9                 | 10                                          |
|     |             |                         |                           |                                       |                  |                    |                           |                   |                                             |
|     |             |                         |                           |                                       |                  |                    |                           |                   |                                             |
|     |             |                         |                           |                                       |                  |                    |                           |                   |                                             |

WÓJT GMINY  
*[Podpis]*  
Ryszard Podgórski

.....  
Data, podpis i pieczęć kierownika referatu/zespołu

### **Instrukcja:**

1. Numer kolejny zadania/celu.
2. Nazwa zadania/celu.
3. Miernik, np. ilość, jakość, koszt, czas, itp.
4. Planowana do osiągnięcia wartość miernika.
5. Wskazanie kategorii lub ryzyka oraz krótki opis jego natury, np. ryzyko finansowe – związane z nieterminowy odprowadzeniem dochodów.
6. Ocena skutku (wpływu) w skali: 1-3 pkt. ( gdzie 1 oznacza skutek mały a 3 skutek wysoki).
7. Ocena prawdopodobieństwa w skali 1-3 pkt. ( gdzie 1 oznacza prawdopodobieństwo niskie a 3 prawdopodobieństwo wysokie).
8. Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen (iloczyn punktacji prawdopodobieństwa i skutku, gdzie: 6-9 pkt.-poważny, 4-3 pkt.- umiarkowany, 1-2 pkt. – nieznaczny)
9. Wskazanie właściciela ryzyka – osoby odpowiedzialnej za zarządzanie ryzykiem, mającej kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.
10. Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku(np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór osoby kierującej referatem, opracowanie i wdrożenie nowej procedury).

**Załącznik Nr 2**  
do „Regulaminu  
zarządzania ryzykiem”

**Raport zaistniałych ryzyk w roku .....**

.....  
(nazwa referatu, zespołu, stanowiska)

| Lp. | Cel/zadanie | Miernik realizacji celu | Planowany poziom miernika | Osiągnięty poziom miernika | Ryzyko zaistniałe              |                                    |                               |                                                          | Przeciwdziałanie ryzyku zaistniałemu               |                                              |
|-----|-------------|-------------------------|---------------------------|----------------------------|--------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------|
|     |             |                         |                           |                            | Ryzyko Przewidywane zaistniałe | Ryzyko nie Przewidywane zaistniałe | Istotność ryzyka zaistniałego | Konsekwencje/skutek powstały w wyniku zaistnienia ryzyka | Działania podjęte w związku z zaistniałym ryzykiem | Efekt uzyskany w związku z podjęciem działań |
| 1   | 2           | 3                       | 4                         | 5                          | 6                              | 7                                  | 8                             | 9                                                        | 10                                                 | 11                                           |
|     |             |                         |                           |                            |                                |                                    |                               |                                                          |                                                    |                                              |
|     |             |                         |                           |                            |                                |                                    |                               |                                                          |                                                    |                                              |
|     |             |                         |                           |                            |                                |                                    |                               |                                                          |                                                    |                                              |

WÓJT GMINY  
  
Sebastian Nowackiewicz

.....  
Data, podpis i pieczęć kierownika referatu/zespołu

### **Instrukcja:**

1. Numer kolejny zadania/celu.
2. Nazwa zadania/celu realizowanego w roku poprzednim.
3. Miernik, np. ilość, jakość, koszt, czas, itp.
4. Planowana do osiągnięcia wartość miernika.
5. Osiągnięty wartość miernika.
6. Ryzyko przewidywane, które wystąpiło podczas realizacji celu/ zadania w roku poprzednim.
7. Ryzyko którego nie przewidywano, a które wystąpiło podczas realizacji celu/zadania w roku poprzednim.
8. Istotność zaistniałego ryzyka dla osiągnięcia celu/zadania (poważna, umiarkowana, nieznaczna).
9. Krótki opis konsekwencji/skutku jaki powstał przy realizacji /zadania w następstwie zaistniałego ryzyka.
10. Krótki opis działań zaradczych jakie podjęto w celu ograniczenia skutków zaistniałego ryzyka do poziomu akceptowalnego.
11. Krótki opis efektów jakie uzyskano w związku z podjęciem działań zaradczych.