

ZARZĄDZENIE NR194/2010.....
BURMISTRZA MIASTA BOGUSZOWA-GORC
Z DNIA 25.10.2010r.

**w sprawie wdrożenia „Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim
w Boguszowie-Gorcach i gminnych jednostkach organizacyjnych”**

Na podstawie art. 33 ust.1 i 3 ustawy z dnia 08 marca 1990r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2001r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.) w związku z art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (Dz.U. Nr 157, poz. 1240) zarządza się, co następuje:

§ 1

Wprowadza się do stosowania „Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Boguszowie-Gorcach i gminnych jednostkach organizacyjnych ” stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia, jako element kontroli zarządczej.

§ 2

Wykonanie zarządzenia powierza się Kierownikom komórek organizacyjnych oraz pracownikom Urzędu Miejskiego w Boguszowie-Gorcach oraz Kierownikom jednostek organizacyjnych Gminy Boguszów-Gorce.

§ 3

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Miasta.

§ 5

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania i podlega publikacji w Biuletynie Informacji Publicznej.

BURMISTRZA MIASTA

Włodzisław Kujawa

Maciej Mataczewski
Adwokat

Sh

PROCEDURA ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W URZĘDZIE MIEJSKIM W BOGUSZOWIE-GORCACH I GMINNYCH JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH

Rozdział I Postanowienia ogólne

§ 1

1. Ustala się jednolite zasady zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Boguszwów-Gorcach oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Boguszwów-Gorce, mające przyczynić się do poprawy wszystkich obszarów zarządzania w Gminie oraz ograniczenia ewentualnych negatywnych skutków zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku, efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku urzędu i jednostek organizacyjnych.
2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:
 - 1) integracji z procesem zarządzania,
 - 2) powiązania z celami i zadaniami urzędu i jednostek organizacyjnych,
 - 3) przypisania odpowiedzialności,
 - 4) proporcjonalności podejmowanych działań przeciwdziałających ryzyku do istotności ryzyka.

§ 2

Procedura określa:

- 1) zakres odpowiedzialności osób zaangażowanych w proces zarządzania ryzykiem,
- 2) sposób postępowania przy identyfikowaniu i ocenie ryzyka,
- 3) sposób postępowania ze zidentyfikowanym ryzykiem,
- 4) zakres przeglądu ryzyka i sprawozdawczość,
- 5) sposób oceny procesu zarządzania ryzykiem.

§ 3

3. Ilekroć w procedurze jest mowa o:

- 1) **gminie** – należy przez to rozumieć Gminę Miasto Boguszwów-Gorce,
- 2) **burmistrzu** – należy przez to rozumieć Burmistrza Miasta Boguszwów-Gorc,
- 3) **sekretarzu** – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Boguszwów-Gorc,
- 4) **urzędzie** – należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Boguszwów-Gorcach,
- 5) **jednostce organizacyjnej** – należy przez to rozumieć jednostkę organizacyjną Gminy Boguszwów-Gorce,
- 6) **kierownikowi jednostki organizacyjnej** – należy przez to rozumieć kierownika jednostki organizacyjnej Gminy Boguszwów-Gorce,

- 7) **komórce organizacyjnej urzędu** – należy przez to rozumieć wydział lub samodzielne stanowisko pracy w strukturze organizacyjnej Urzędu Miejskiego w Boguszowie-Gorcach,
- 8) **kierownikowi komórki organizacyjnej** – należy przez to rozumieć kierownika wydziału oraz osobę na samodzielnym stanowisku pracy w strukturze urzędu,
- 9) **ryzyku** – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź realizację założonych celów,
- 10) **czynnika ryzyka**- należy przez to rozumieć zdarzenie, działanie lub zaniechanie działania, które może spowodować wystąpienie ryzyka,
- 11) **prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka**- należy przez to rozumieć szacowaną częstotliwość wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem,
- 12) **wpływie ryzyka**- należy przez to rozumieć skutki wywołane wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem na realizację zadań i osiągnięcie celów,
- 13) **istotności ryzyka**- należy przez to rozumieć iloczyn wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia,
- 14) **akceptowany poziom ryzyka**- należy przez to rozumieć ustalony w niniejszej procedurze poziom ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 15) **zarządzaniu ryzykiem**- należy przez to rozumieć proces identyfikacji ryzyka, oceny i przeciwdziałania ryzyku, proces monitorowania ryzyka oraz podejmowania środków służących jego ograniczeniu. Proces zarządzania ryzykiem powinien być udokumentowany.
- 16) **mechanizmach kontrolnych** – należy przez to rozumieć metody, polityki, procedury, fizyczne środki oraz działania podejmowane w celu minimalizacji ryzyka do akceptowanego poziomu i zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji założonych celów i zadań. Koszt mechanizmu kontrolnego jest odpowiedni do zidentyfikowanego lub potencjalnego ryzyka,
- 17) **właścicieli ryzyka**- należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za dane ryzyko w jednostce/ komórce organizacyjnej, która jest rozliczana ze skuteczności zarządzania tym ryzykiem.
- 18) **rejestrze oceny ryzyka** - należy przez to rozumieć dokument zawierający uporządkowane informacje o zidentyfikowanych ryzykach, ocenie ryzyka oraz metodach przeciwdziałania ryzyku, stanowiący podstawę zarządzania ryzykiem w urzędzie oraz jednostkach organizacyjnych Gminy.

Rozdział II

Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem

§ 4

Odpowiedzialność za prawidłowy przebieg procesu zarządzania ryzykiem ponoszą:

- 1) **Burmistrz** – za zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym, w tym za:
 - kształtowanie polityki zarządzania ryzykiem,
 - wdrażanie procedur zarządzania ryzykiem,
 - ocenę sposobu identyfikacji i zarządzania ryzykiem przez kierowników jednostek organizacyjnych i kierowników komórek organizacyjnych urzędu,

- 2) **kierownicy jednostek organizacyjnych i komórek organizacyjnych urzędu** za zapewnienie zgodności działania z zakresem niniejszej procedury, w szczególności za:
- zarządzanie ryzykiem w zakresie działania podległej jednostki organizacyjnej / komórki organizacyjnej urzędu,
 - określenie listy zadań/celów do realizacji w zarządzanej jednostce organizacyjnej / komórce organizacyjnej urzędu oraz za uszeregowanie celów według ich ważności,
 - identyfikację ryzyka w kierowanej jednostce organizacyjnej/ komórce organizacyjnej urzędu,
 - analizę zidentyfikowanego ryzyka,
 - opracowywanie i wdrażanie mechanizmów kontrolnych,
 - utworzenie, aktualizację i przedkładanie Sekretarzowi Miasta rejestru oceny ryzyka zidentyfikowanego w podległej jednostce organizacyjnej / komórce organizacyjnej urzędu oraz zmian wprowadzanych do tego rejestru,
 - zapewnienie, by podlegli pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem oraz zapewnienie im możliwości formalnego zgłaszania zmian w zakresie identyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów,
- 3) **Sekretarz** - za przechowywanie i analizowanie otrzymanych z jednostek organizacyjnych i komórek organizacyjnych urzędu rejestrów oceny ryzyka oraz przedkładanie Burmistrzowi raportów i sprawozdań dotyczących zarządzania ryzykiem w urzędzie i w Gminie.
- 4) **pracownicy urzędu** - za zgłaszanie przełożonym informacji o ryzykach towarzyszących wykonywanym przez nich konkretnym zadaniom, o pojawiających się nowych ryzykach lub innych istotnych problemach.

Rozdział III **Identyfikacja i analiza ryzyka**

§ 5

1. Identyfikacji i analizy ryzyka w zakresie swojego działania dokonują kierownicy jednostek organizacyjnych oraz kierownicy komórek organizacyjnych urzędu.
2. Postępowanie przy identyfikacji i analizie ryzyka polega na wykonaniu następujących kolejno po sobie czynności:
 - 1) ustalenie listy celów i zadań do realizacji w jednostce organizacyjnej i komórce organizacyjnej urzędu,
 - 2) zdefiniowanie ryzyka do wszystkich określonych celów i zadań z podaniem kategorii ryzyka,
 - 3) analiza każdego zidentyfikowanego ryzyka,
 - 4) analiza istniejących mechanizmów kontrolnych,
 - 5) propozycje możliwych do wprowadzenia zmian, wdrożenia działań usprawniających, nowych mechanizmów kontrolnych w celu zminimalizowania zidentyfikowanych ryzyk,
 - 6) sporządzenie i aktualizowanie rejestru oceny ryzyka w jednostce organizacyjnej, komórce organizacyjnej urzędu.

§ 6

1. **Identyfikacja ryzyka** polega na ustaleniu zdarzeń mogących zagrozić realizacji poszczególnych celów i zadań przez jednostki organizacyjne i komórki organizacyjne urzędu oraz realizacji budżetu Gminy.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy dokładnie przeanalizować określone w dokumentach zakresy działania jednostek / komórek organizacyjnych, wymienione w nich zadania oraz ustalić zewnętrzne i wewnętrzne zagrożenia realizacji i możliwe scenariusze rozwoju zdarzeń.
3. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
4. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:
 - 1) ryzyko finansowe,
 - 2) ryzyko działalności,
 - 3) ryzyko zewnętrzne,
 - 4) ryzyko zasobów ludzkich.
5. Przykłady ryzyka mogącego wystąpić w poszczególnych kategoriach określa załącznik Nr 1 do niniejszej procedury.

§ 7

1. **Analiza ryzyka** polega na określeniu prawdopodobieństwa zmaterializowania się ryzyka i wpływu ryzyka na realizację celów i zadań, a następnie ustaleniu poziomu istotności ryzyka.
2. **Określenie wpływu ryzyka** polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie ono miało dla realizacji zadania, osiągnięcia celu lub realizacji budżetu. Do określenia wpływu ryzyka stosuje się skalę ocen :
 - 1) bardzo poważny – 4 pkt,
 - 2) poważny – 3 pkt,
 - 3) średni – 2 pkt,
 - 4) niski - 1 pkt.
3. **Określenie prawdopodobieństwa** zmaterializowania się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosuje się skalę ocen :
 - 1) bardzo wysokie – 4 pkt,
 - 2) wysokie – 3 pkt,
 - 3) średnie – 2 pkt,
 - 4) niskie- 1 pkt.
4. Zasady oceny wpływu i prawdopodobieństwa zmaterializowania się ryzyka zawarte są w załączniku Nr 2 do niniejszej procedury.
5. **Ustalenie poziomu istotności ryzyka** polega na obliczeniu iloczynu prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia oraz wpływu ryzyka. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - 1) ryzyko bardzo poważne – iloczyn wynosi 12 lub 16 pkt,
 - 2) ryzyko poważne – iloczyn wynosi 6, 8 lub 9 pkt,
 - 3) ryzyko umiarkowane – iloczyn wynosi 3 lub 4 pkt,
 - 4) ryzyko niskie – iloczyn wynosi 1 lub 2 pkt.

§ 8

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie. Ryzyko umiarkowane, poważne i bardzo poważne przekraczają 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 zmaterializowania się (przeciwdziałanie ryzyku).

§ 9

1. Metody przeciwdziałania ryzyku:
 - 1) monitorowanie ryzyka – odejmowanie działań ograniczających ryzyko, analiza skuteczności wprowadzonych mechanizmów kontroli zarządczej oraz projektowanie i wdrażanie nowych mechanizmów kontrolnych,
 - 2) przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia,
 - 3) przesunięcie w czasie (wycofanie się) – poprzez zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko,
2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
 - 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
 - 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia danego ryzyka oraz ich skuteczność dla bezpiecznej realizacji ustalonych celów i zadań,
 - 3) koszty wprowadzenia dodatkowych mechanizmów kontroli w stosunku do poziomu istotności ryzyka,

Rozdział IV Dokumentowanie wyników analizy ryzyka

§ 10

1. Kierownicy jednostek organizacyjnych oraz komórki organizacyjnych urzędu zobowiązani są udokumentować przeprowadzoną analizę ryzyka, w szczególności poprzez utworzenie *rejestrów oceny ryzyka* o którym mowa w § 5 ust. 2 pkt 6, według wzoru stanowiącego załącznik Nr 3 do niniejszej procedury.
2. Odnotowania w *rejestrze oceny ryzyka* wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyko bardzo poważne, poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania ryzyka do akceptowanego poziomu.
3. Rejestry oceny ryzyka przedkładane są Sekretarzowi (w formie papierowej i elektronicznej) :
 - 1) przez kierowników jednostek organizacyjnych - w terminie do 30 listopada każdego roku, na rok następny
 - 2) przez kierowników komórek organizacyjnych urzędu - w terminie do 15 listopada każdego roku, na rok następny
4. Na podstawie danych z rejestrów o którym mowa w ust. 3 pkt. 2 Sekretarz, w terminie do 30 listopada każdego roku sporządza zbiorczy rejestr identyfikacji ryzyk w urzędzie - przekraczających akceptowany poziom oraz planowane metody ich ograniczenia do akceptowanego poziomu, zwany *Rejestrem oceny ryzyka w Urzędzie Miejskim w Boguszowie-Gorcach*.

5. Rejestr o którym mowa w ust. 4 podlega akceptacji Burmistrza.
6. Sekretarz w terminie do 31 grudnia sporządza *Gminny rejestr ryzyka* zawierający informacje o poziomie ryzyk uznanych za najistotniejsze w urzędzie i jednostkach organizacyjnych.
7. *Gminny rejestr ryzyka* wraz z opinią przygotowaną przez audytora wewnętrznego Sekretarz Miasta przedstawia Burmistrzowie do akceptacji.
8. Na polecenie Sekretarza czynności o których mowa w ust. 4 i 6 wykonują wyznaczeni pracownicy urzędu.

Rozdział V

Postępowanie ze zidentyfikowanym ryzykiem

§ 11

1. W stosunku do zidentyfikowanych ryzyk kierownicy jednostek organizacyjnych oraz komórek organizacyjnych urzędu zobowiązani są planować i wdrażać odpowiednie mechanizmy kontrolne, w tym przygotowywać i przedstawiać do akceptacji Burmistrzowi projekty stosownych aktów wewnętrznych.
2. Kierownicy jednostek organizacyjnych i komórek organizacyjnych urzędu mają obowiązek dokonywania co najmniej raz w roku przeglądów samego ryzyka w celu uzyskania informacji czy:
 - 1) ryzyko nadal występuje,
 - 2) pojawiło się nowe ryzyko,
 - 3) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka zmieniło się,
 - 4) stosowane mechanizmy kontroli są efektywne.
3. W przypadku wprowadzenia zmian do prowadzonego rejestru oceny ryzyka, kierownik jednostki organizacyjnej i komórki organizacyjnej urzędu przekazuje niezwłocznie stosowną informację Sekretarzowi, w celu aktualizacji Gminnego rejestru ryzyka.

§ 12

1. Proces monitorowania zidentyfikowanego ryzyka jest procesem ciągłym
2. Wszystkie działania w procesie zarządzania ryzykiem w urzędzie podlegają bieżącej ocenie (monitorowaniu) przez :
 - 1) kierowników - w zakresie skuteczności metod ograniczających ryzyko w podległej jednostce organizacyjnej i komórce organizacyjnej urzędu,
 - 2) kierownictwo urzędu - w ramach bieżącego zarządzania, w tym w szczególności podczas spotkań i narad z kierownikami jednostek organizacyjnych i komórek organizacyjnych urzędu.
3. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 2 wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem w urzędzie i jednostkach organizacyjnych oraz do usprawnienia systemu kontroli zarządczej.
4. Kierownicy jednostek organizacyjnych i komórek organizacyjnych urzędu, w celu przeciwdziałania ryzykom ustalonym w rejestrze o którym mowa w § 10 ust. 1, zapewniają stosowanie metod o których mowa w § 9.

§ 13

1. Zobowiązuję kierowników komórek organizacyjnych urzędu oraz kierowników jednostek organizacyjnych uczestniczących w naradach kierownictwa do przedstawiania informacji dotyczących nierozwiązanych problemów wynikających ze zidentyfikowanych ryzyk,
2. Kierownicy placówek oświatowych przedstawiają informacje o których mowa w ust. 1 kierownikowi nadzorującej komórki organizacyjnej urzędu, w celu przedstawienia problemu na naradzie.
3. Przebieg narad kierownictwa jest dokumentowany.

§ 14

Audytór wewnętrzny dokonuje niezależnej oceny ryzyka i wspiera kierownictwo urzędu w skutecznym zarządzaniu ryzykiem poprzez dostarczenie opinii o skuteczności działań podjętych w celu jego ograniczenia.

Przykłady ryzyka mogącego wystąpić w poszczególnych kategoriach.
(tabela nie stanowi zamkniętego katalogu ryzyk)

1. RYZYKO FINANSOWE		
1.1.	Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, z niedoborem środków w budżecie, z opóźnieniami w otrzymywaniu dotacji lub zmniejszeniem dotacji, z dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów, wprowadzenie do realizacji zadań nie ujętych w budżecie.
1.2.	Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań podmiotom zewnętrznym np. ryzyko wynikające z naruszenia zasad Prawa zamówień publicznych
1.3.	Strat majątkowych	Związane ze stratami finansowymi które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. pożar, uszkodzenie, kradzież, wypadek.
1.4.	Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. karnych odsetek, kosztów procesowych, odszkodowań.
1.5.	Realizacji programów finansowanych ze środków zewnętrznych	Związane z nieprawidłowym wykorzystywaniem środków zewnętrznych np. zwrot otrzymanego dofinansowania, brak pozytywnej decyzji o przyznaniu dofinansowania.
2. RYZYKO DZIAŁALNOŚCI		
2.1.	Podejmowania decyzji	Związane z nieprawidłowościami przy podejmowaniu decyzji np. niewłaściwa jakość informacji na podstawie których podejmowane są decyzje, brak kompetencji do podejmowania decyzji, brak dostępności do aktualnych przepisów, w tym prawa miejscowego.
2.2.	Organizacji i zarządzania	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy, aktualnością regulacji wewnętrznych, przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. brak aktualnych regulacji wewnętrznych, nieprecyzyjne określanie obowiązków, brak formalnego powierzenia obowiązków, brak przypisanej odpowiedzialności, zła komunikacja w poziomie i w pionie, zatory w przepływie informacji,
2.3.	Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych lub braku dostatecznego nadzoru.
2.4.	Zabezpieczenia systemów informatycznych	Związane z użytkowanymi systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci np. ryzyko złego zabezpieczenia danych i dostępu osób nieuprawnionych, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych, kradzież danych lub ich całkowita utrata, ryzyko awarii systemu.

2.5.	Reputacji	Związane z reputacją urzędu lub jednostki organizacyjnej np. ryzyko negatywnych opinii w społeczeństwie i w środkach masowego przekazu o zasięgu lokalnym, regionalnym lub ogólnokrajowym .
3. RYZYKO ZEWNĘTRZNE		
3.1.	Ekonomiczne	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja.
3.2.	Prawne	Związane ze skomplikowaniem i zmianami przepisów prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.
3.3.	Związane z infrastrukturą	Związane ze stanem infrastruktury np. wyposażeniem, baza lokalową, zakłóceniami w dostawie energii elektrycznej, łączności telefonicznej, internetowej.
3.4.	Naciski społeczne	Związane z presją społeczną np. demonstracje, protesty, strajki, presje rządzących
3.5.	Katastrofy	Związane z możliwością wystąpienia katastrofy np. katastrofa budowlana, pożar, powódź, huragan, zalania, podtopienia itp.
4. RYZYKO DOTYCZĄCE ZASOBÓW LUDZKICH		
4.1.	Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami zatrudnionych pracowników np. utrudniony dostęp do szkoleń, wprowadzanie nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego, długotrwałe absencje pracowników z tytułu chorób.
4.2.	Bezpieczeństwa i higieny pracy	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy

Zasady oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz wpływu ryzyka na realizację celów i zadań.

ZASADY OCENY PRAWDOPODOBIENSTWA WYSTĄPIENIA RYZYKA		
prawdopodobieństwo	punkty	przesłanki
bardzo wysokie	4	istnieją uzasadnione powody by sądzić, iż ryzyko wystąpi bardzo wiele razy w ciągu roku
wysokie	3	istnieją uzasadnione powody by sądzić, iż ryzyko wystąpi kilkanaście razy w ciągu roku
umiarkowane	2	istnieją uzasadnione powody by sądzić, iż ryzyko wystąpi kilka razy w ciągu roku
niskie	1	istnieją uzasadnione powody by sądzić, iż ryzyko wystąpi jeden raz lub wcale w ciągu roku

ZASADY OCENY WPLYWU RYZYKA		
wpływ	punkty	przesłanki
bardzo poważny	4	Ryzyko zagraża realizacji podstawowych zadań i osiągnięciu istotnego celu. Spowoduje katastrofalne skutki finansowe, całkowitą lub bardzo poważną stratę posiadanych zasobów, wpłynie bardzo negatywnie na reputację (pewne doniesienia w mediach ogólnokrajowych) oraz jakość realizowanych zadań. Spowoduje bardzo poważne obrażenia ciała do utraty życia włącznie. Wystąpienie ryzyka spowoduje bardzo trudny i długotrwały proces przywracania stanu poprzedniego.
poważny	3	Ryzyko spowoduje poważne zakłócenia działalności. Spowoduje istotne straty finansowe, poważne straty posiadanych zasobów, wpłynie negatywnie na reputację jednostki (pewne doniesienia w mediach regionalnych lub lokalnych) oraz na jakość realizowanych zadań. Spowoduje poważne obrażenia ciała. Wystąpienia ryzyka spowoduje trudny proces przywracania stanu poprzedniego.

umiarkowany	2	Ryzyko spowoduje umiarkowane zakłócenia działalności. Spowoduje umiarkowane straty finansowe, posiadanych zasobów, może mieć wpływ na reputację jednostki (wystąpią ograniczone informacje w mediach lokalnych), może wpływać na realizację zadań. Może powodować niewielkie obrażenia ciała. Wystąpienie ryzyka może spowodować trudny proces przywracania stanu poprzedniego
niski	1	Ryzyko spowoduje krótkotrwałe zakłócenia działalności. Spowoduje minimalne straty finansowe, posiadanych zasobów, nie wpłynie na reputację jednostki (mogą się pojawić jedynie ubogie informacje w mediach lokalnych). Nie wpłynie na jakość realizowanych zadań. Nie spowoduje obrażeń ciała. Skutki ryzyka można łatwo usunąć.

Rejestr oceny ryzyka

.....
(nazwa jednostki organizacyjnej / komórki organizacyjnej urzędu)

IDENTYFIKACJA I OCENA RYZYKA							PRZECIWDZIAŁANIE
I.p.	Cel	Zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii) oraz właściciel ryzyka	Prawdopodobieństwo	Wpływ	Istotność ryzyka	Planowane metody przeciwdziałania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7	8
		..					

.....
(data i podpis kierownika jednostki/ komórki organizacyjnej)

ZASADY WYPEŁNIANIA REJESTRU OCENY RYZYKA:

KOLUMNA	SPOSÓB WYPEŁNIENIA
1	Nr kolejny celu
2	Nazwa celu (wynikająca np. z ustawy o samorządzie gminnym, innych ustaw kompetencyjnych, statutów, uchwał, regulaminu organizacyjnego...)
3	Wyszczególnienie zadań służących realizacji celu (wynikających np. z regulaminu organizacyjnego, regulaminu pracy, zakresów czynności, pełnomocnictw..)
4	Wyszczególnienie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury (np. ryzyko finansowe – związane z zapłatą kar pieniężnych, ryzyko działalności- związane ze złym zabezpieczeniem danych w systemach komputerowych....) oraz wskazanie osoby odpowiedzialnej w jednostce/ komórce za dane ryzyko
5	Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali: bardzo wysokie- 4 pkt, wysokie- 3 pkt, umiarkowane- 2 pkt, niskie- 1 pkt.
6	Ocena wpływu ryzyka na realizację celów i zadań w skali: bardzo poważny- 4 pkt, poważny- 3 pkt, umiarkowany- 2 pkt, niski- 1 pkt.
7	Poziom istotności ryzyka jako iloczyn przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu - bardzo poważne, poważne, umiarkowane, niskie
8	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór