

**Wójt Gminy
WARLUBIE**

**ZARZĄDZENIE Nr 113/2015
Wójta Gminy Warlubie
z dnia 31 grudnia 2015 roku**

**w sprawie wprowadzenia procedury zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Gminy w Warlubiu.**

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2015, poz. 1515 z późn. zm.) i §15 ust. 3 Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy w Warlubiu z dnia 6 listopada 2015r., w związku z art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2013, poz. 885 z późn. zm.) zarządzam, co następuje:

§1

1. Wprowadzam „Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Warlubiu” stanowiącą załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.
2. Zobowiązuję wszystkie osoby zatrudnione na w Urzędzie Gminy w Warlubiu, do stosowania procedury zarządzania ryzykiem zgodnie z załączoną procedurą.

§2

Wykonanie Zarządzenia powierza się Kierownikowi Administracyjnemu Urzędu Gminy w Warlubiu.

§3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**Wójt Gminy Warlubie
mgr Krzysztof Michałak**

Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Warlubiu

§ 1

1. Określenia stosowane w niniejszej procedurze:

- 1) Urząd - Urząd Gminy w Warlubiu;
- 2) Wójt – Wójt Gminy Warlubie,
- 3) Kierownik referatu – kierownik referatu, samodzielne stanowisko pracy;
- 4) ryzyko – prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na realizację zadań bądź osiąganie założonych celów; jego skutkiem oprócz zagrożenia realizacji założonego celu lub zadania (odchylenia od stanów oczekiwanych) może być również szkoda w majątku lub wizerunku Urzędu albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości (osiągnięcie mniej niż to było możliwe);
- 5) identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu zdarzeń zagrażających realizacji określonych celów i zadań oraz niepewności, które mogą wystąpić w jednostce, a których wystąpienie zmniejsza prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań;
- 6) ocena ryzyka - proces oceny źródeł, skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka
- 7) wpływ ryzyka - skutki dla realizowania zadań i osiągania celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- 8) prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka - częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
- 9) istotność ryzyka - iloczyn wpływu ryzyka na organizację i prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
- 10) analiza ryzyka - proces, którego elementami są: identyfikacja, ocena wpływu, prawdopodobieństwa i istotności oraz hierarchizacja pojedynczych zdarzeń mogących niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie zamierzonych celów;
- 11) akceptowalny poziom ryzyka - ustalony w procedurze poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 12) zarządzanie ryzykiem - logiczna i systematyczna metoda identyfikacji, oceny, hierarchizacji ryzyk i stosowania działań zaradczych oraz informowania o ryzyku w sposób, który umożliwi jednostce osiągnięcie zamierzonych celów w jak najwyższym stopniu;
- 13) mechanizmy kontroli zarządczej - wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągania celów;
- 14) właściciel ryzyka - osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza;
- 15) zadania wrażliwe - działania przy których wydawana decyzja jest związana z dużym stopniem uznaniowości urzędnika i przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na szkodliwe wpływy dla funkcjonowania jednostki np. korupcję;

- 16) incydent - ziszczenie się ryzyka mimo zastosowania wymaganych mechanizmów kontroli zarządczej;
- 17) Zespół – Zespół ds. Kontroli Zarządczej i zarządzania ryzykiem powołany odrębnym zarządzeniem Wójta Gminy.

§ 2

Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania;
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia zamierzonych celów;
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
- 4) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań bądź utraty szans na ich realizację.

§ 3

Zarządzanie ryzykiem obejmuje następujące etapy:

- 1) Identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na funkcjonowanie Urzędu i realizację jego celów i zadań, w tym zadań wrażliwych.
- 2) Analizę i hierarchizację ryzyka wg stopnia jego istotności.
- 3) Ocenę istniejących mechanizmów kontroli zarządczej, wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą.
- 4) Zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nie akceptowalnym.
- 5) Wskazanie osób odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych (właściciele ryzyk) oraz ustalenie terminu, do którego działania te muszą zostać podjęte.
- 6) Podejmowanie uzgodnionych działań zaradczych służących zmniejszeniu istotności ryzyka lub jego całkowitej likwidacji.
- 7) Prowadzenie rejestru ryzyk.
- 8) Monitorowanie i informowanie o ryzyku bezpośredniego przełożonego, w przypadku gdy przeciwdziałanie ryzyku wykracza poza zakres posiadanych kompetencji.
- 9) Dokumentowanie działań z zakresu zarządzania ryzykiem.

§ 4

Zarządzanie ryzykiem wykonywane jest na poziomie:

- 1) Strategicznym – dotyczącym realizacji celów długoterminowych.
- 2) Operacyjnym – dotyczącym celów roku kalendarzowego oraz zadań związanych z bieżącą obsługą interesantów.

§ 5

1. Analiza ryzyka na poziomie strategicznym dokonywana jest w oparciu o dokument: „Najważniejsze cele i zadania o charakterze strategicznym”.

2. Dokument, o którym mowa w punkcie 1 sporządzany jest na okres trzech lat, w terminie do końca marca pierwszego roku, obowiązywania dokumentu w oparciu o:

- 1) Strategię Rozwoju Gminy Warlubie,
- 2) Wieloletnią Prognozę Finansową,

3. Analiza ryzyka na poziomie strategicznym dokonywana jest w terminie :

- 1) do 31 marca każdego roku,
- 2) na bieżąco w przypadku istotnej zmiany warunków, mających wpływ na realizację celów strategicznych ujętych w dokumencie, o którym mowa w ust. 1.

4. Sporządzenie dokumentu pt.: „Najważniejsze cele i zadania o charakterze strategicznym” wg wzoru określonego **załącznikiem Nr 3** oraz analiza ryzyka na poziomie strategicznym dokonywana jest przez Zespół przy udziale:

- 1) Kierownika Referatu Inwestycji, Gospodarki i Ochrony Środowiska ,
- 2) Kierownika Referatu Finansowego.
- 3) innych osób np. ekspert

§ 6

1. Analiza ryzyka na poziomie operacyjnym odbywa się w odniesieniu do zadań realizowanych w komórkach organizacyjnych Urzędu wskazanych w regulaminie organizacyjnym Urzędu Gminy w Warlubiu.

2. Analizy ryzyka operacyjnego dokonywana jest:

- 1) w terminie do 10 lutego każdego roku,
- 2) na bieżąco, jako element zarządzania podległą komórką organizacyjną,
- 3) w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Referat.

3. Identyfikacja ryzyka odbywa się na wszystkich poziomach komórki organizacyjnej.

4. Każdy pracownik zobowiązany jest zgłaszać swojemu przełożonemu zidentyfikowane, przez siebie ryzyka, w stosunku do których metody przeciwdziałania wykraczają poza jego kompetencje.

5. Za zarządzanie zgłoszonym przez pracownika ryzykiem odpowiedzialność ponosi Kierownik Referatu.

§ 7

W przypadku zaistnienia zdarzeń mających istotny wpływ na zarządzanie ryzykiem, w szczególności zmiany warunków funkcjonowania Urzędu, w tym istotnych zmian organizacyjnych należy dokonać ponownej analizy ryzyka.

§ 8

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu zdarzeń zagrażających realizacji poszczególnych celów Urzędu i zadań realizowanych przez Wydziały oraz realizacji budżetu Gminy Warlubie.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
 - 1) cele Urzędu i zadania realizowane przez Referaty;
 - 2) realizację budżetu Gminy Warlubie,
 - 4) zagrożenia związane z osiąganiem celów i realizowaniem zadań Urzędu oraz realizacją budżetu gminy wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami i możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
3. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka określona w **załączniku Nr 1** do niniejszej procedury.

§ 9

1. Analiza ryzyka polega na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i jego wpływu na działalność Referatu/Urzędu a następnie ustaleniu jego istotności i hierarchii.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie ono miało, dla realizacji zadania, osiągnięcia celu lub realizacji budżetu gminy. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski zawartej w **punkcie 1 załącznika Nr 2** do niniejszej procedury.
3. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysokie, średnie, niskie, zawartej w **punkcie 2 załącznika Nr 2** do niniejszej procedury.

§ 10

1. W oparciu o dokonaną ocenę prawdopodobieństwa wystąpienia i wpływu ryzyka ustalany jest, zgodnie z **punktem 3 załącznika Nr 2** do niniejszej procedury, poziom istotności ryzyka.
2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - 1) **ryzyko poważne** - to ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 6 - 9 punktów.
 - 2) **ryzyko umiarkowane** - to ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 - 4 punktów.
 - 3) **ryzyko nieznaczne** - to ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 - 2 punkty.
3. Z uwagi na trzystopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa, jak i wpływu ryzyka współczynnik istotności danego ryzyka może przyjąć wartość od 1 do 9.
4. Po przeprowadzonej analizie, wartości przyporządkowane dla wpływu i prawdopodobieństwa ryzyka przenoszone są na mapę ryzyka określoną w **punkcie 4 załącznika Nr 2** do niniejszej procedury, która pozwala jednoznacznie i możliwie obiektywnie określić hierarchię ryzyk.

§11

Na potrzeby zarządzania ryzykiem przyjmuje się, iż:

1. ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczące,
2. ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka,
3. ryzyko przekraczające akceptowany poziom wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia - przeciwdziałanie ryzyku.

§ 12

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

1) **kontrolowanie ryzyka** – podejmowanie działań pozwalających na likwidację ryzyka lub jego ograniczenie do akceptowalnego poziomu, np. poprzez organizację i wzmocnienie mechanizmów kontroli wewnętrznej (opracowanie pisemnych procedur, wytycznych) wbudowanych w realizowane procesy;

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

3) **przesunięcie w czasie** (wycofanie się) - zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko,

4) **tolerowanie ryzyka** – np. w przypadku, 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;

3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres, w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 13

1. W procesie zarządzania ryzykiem należy:

1) określić cele do realizacji przez poszczególne komórki organizacyjne urzędu, zadań służących do osiągnięcia tych celów oraz nazw i wartości mierników planowanych do osiągnięcia w danym roku, według wzoru zamieszczonego w **załączniku nr 3** do niniejszej procedury,

2) zidentyfikować ryzyka, jakie mogą zagrozić osiągnięciu poszczególnych celów i zadań,

3) dokonać analizy zidentyfikowanych ryzyk w celu określenia prawdopodobieństwa i możliwych skutków (efektów lub rezultatów) wystąpienia danego ryzyka,

4) dokumentować procesy analizy i oceny ryzyka poprzez wypełnienie „Arkusza identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, określonego wzorem zamieszczonym w **załączniku nr 4** do procedury,

5) przekazanie do Zespołu, za pośrednictwem Referatu Obsługi Administracyjnej, „Arkusza identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, w trybie i terminie określonym w § 6 ust. 2 pkt. 1 niniejszej procedury, oraz na bieżąco w przypadkach, o których mowa w § 7,

6) podejmowanie działań w celu zmniejszenia wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia zidentyfikowanych ryzyk,

7) informowanie bezpośredniego przełożonego o ryzyku, w stosunku do którego środki zaradcze przekraczają posiadane kompetencje, w celu podjęcia stosownych decyzji,

8) bieżące monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem,

9) bieżące prowadzenie ewidencji sporządzonego „Arkusza identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, o których mowa w punkcie 4,

10) zapoznanie wszystkich podległych pracowników z: celami i zadaniami Referatu, zidentyfikowanymi ryzykami i działaniami zaradczymi,

11) zgłaszanie Zespołowi postrzeganych zagrożeń nie związanych bezpośrednio z wykonywaną pracą, a dotyczących Urzędu.

2. Kierownik Referatu w ramach swoich uprawnień może przypisać swoje obowiązki związane z zarządzaniem ryzykiem podległemu pracownikowi.

§14

Do zadań Zespołu ds. Kontroli Zarządczej i zarządzania ryzykiem w procesie zarządzania ryzykiem w Urzędzie należy:

1) kształtowanie zasad zarządzania ryzykiem,

2) opiniowanie projektu dokumentów stanowiących załączniki nr 3 i 4 do niniejszego zarządzenia sporządzonego dla celów i zadań o charakterze strategicznym i proponowanych środków zaradczych,

3) monitorowanie stopnia realizacji celów i zadań o charakterze strategicznym,

4) przekazanie Wójtowi informacji odnośnie skuteczności zarządzania ryzykiem, zawartej w corocznym sprawozdaniu o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Warlubiu i Gminie Warlubie,

§15

Kierownicy Referatów zapewniają stosowanie metod przeciwdziałania ryzyku określonych w „Arkuszach identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” a w razie zaistnienia potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają je Wójtowi w celu ich akceptacji i wprowadzenia do stosowania.

§16

1. Zidentyfikowane ryzyka oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco monitorowane i analizowane przez:

1) Kierowników Referatów, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;

2) Sekretarza Gminy, Skarbnika Gminy, w ramach podległych resortowo referatów.

2. W przypadku zidentyfikowania nowego ryzyka w danej komórce organizacyjnej Urzędu Gminy np. wskutek monitorowania, Kierownik danego Referatu zgłasza ryzyko do Zespołu, za pośrednictwem Referatu Obsługi Administracyjnej.

3. W ramach monitorowania zidentyfikowanych ryzyk i ustalonych metod ich ograniczania do akceptowalnego dla Urzędu poziomu właściciele ryzyk dokonują na bieżąco przeglądu wszystkich działań z zakresu zarządzania ryzykiem występujących w Referatach.

Wójt Gminy Warlubie
mgr Krzysztof Michalak



Kategorie (obszary) ryzyka

Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Strat majątkowych	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru lub innego żywiołu, kradzieży, wypadku, itp.
Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu udzielania zamówień publicznych.
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych i innych nieplanowanych wydatków.
Realizacji programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z funduszy europejskich
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i funkcjonowaniem regulacji wewnętrznych, nieaktualnych uregulowań lub nieprzestrzegania procedur, instrukcji itp.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, nieprawidłowo wydanej decyzji, braku zapewnienia terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego.
Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z działaniem systemu kontroli funkcjonalnej np. ryzyko niedostatecznej kontroli lub nieskutecznych metod kontroli.
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 systemów informatycznych, ryzyko udostępniania danych osobom

	nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.
Nadzoru nad jednostkami organizacyjnymi Gminy	Związane z pogorszeniem sytuacji finansowej jednostek organizacyjnych Gminy Warlubie.
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. transportem, komunikacją teleinformatyczną, zaopatrzeniem w energię, gaz itp.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut, inflacją, itp.
Środowiska prawnego	Związane ze zmiennością przepisów prawa, nieprawidłową wykładnią i niejednorodnym orzecznictwem

mgr Krzysztof Michalak
Wój Gminy Warlubie

Ocena wpływu ryzyka

1. Zasady oceny wpływu ryzyka.

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

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

Stopień prawdopodobieństwa	Przesłanki
Wysoki (3)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średni (2)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się sporadycznie w ciągu roku.
Niski (1)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie wystąpi wcale.

3. Poziom istotności ryzyka.

Ryzyko poważne (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko umiarkowane (3-4)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

4. Mapa ryzyka

Wpływ Y				
	Wysoki (3)	III. (3)	II. (6)	I. (9)
	Średni (2)	VI. (2)	V. (4)	IV. (6)
Niski (1)	IX. (1)	VIII. (2)	VII. (3)	
	Niskie (1)	Średnie (2)	Wysokie (3)	

Prawdopodobieństwo X

- 1) Ryzyka znajdujące się w obszarze ciemnoszarym: ryzyka o największym prawdopodobieństwie wystąpienia i największym wpływie na realizację zadań Referatu lub osiągnięcie celów Urzędu. Istotność ryzyka od 6 do 9.
- 2) Ryzyka znajdujące się w obszarze jasnoszarym: ryzyka o wysokim, średnim i niskim prawdopodobieństwie wystąpienia i odpowiednio niskim, średnim i wysokim wpływie na realizację zadań Referatu lub osiągnięcie celów Urzędu. Istotność 3 do 4.
- 3) Ryzyka znajdujące się w obszarze białym: ryzyka o najmniejszym prawdopodobieństwie wystąpienia i najmniejszym wpływie na realizację zadań Referatu lub osiągnięcie celów Urzędu. Istotność 1 do 2.
- 4) Liczby rzymskie od najmniejszej do największej określają hierarchię ryzyk, tj.:
I – ryzyko najpoważniejsze,
IX – ryzyko najmniej znaczne.


mgr Krzysztof Michalak
Wójt Gminy Warlubie

Data:
Znak:

Najważniejsze cele do realizacji w latach

dla Urzędu

Lp.	Cel	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Mierniki określające stopień realizacji celu		Odniesienie do dokumentu o charakterze strategicznym	Osoby odpowiedzialne
			Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan		
1	2	3	4	5	6	7
1		1. 2. 3. 4.				
2		1. 2. 3. 4.				
3		1. 2. 3. 4.				

*niepotrzebne skreślić

.....
Podpis i pieczęć Wójta Gminy

Data:
Znak

Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku.

Lp.	Zadanie	Zidentyfikowane ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Skutek wystąpienia ryzyka	Istotność ryzyka	Skutki ryzyka	Przyczyny ryzyka	Akceptowany poziom ryzyka	Proponowane mechanizmy kontrolne	Osoby odpowiedzialne
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.										
2.										

.....
Podpis i pieczęć Kierownika Referatu

Instrukcja:

1. Numer kolejny celu lub zadania.
2. Nazwa celu lub zadania.

3. Wskazanie kategorii lub ryzyka oraz krótki opis jego natury, np. ryzyko finansowe – związane z nieterminowym wprowadzeniem dochodów
4. Ocena wpływu w skali: wysokie – średnie – niskie.
5. Ocena prawdopodobieństwa w skali: wysokie – średnie – niskie.
6. Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny lub umiarkowany).
7. Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór kierującej referatem, opracowanie i wdrożenie nowej procedury.