

Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Gostynin i w jednostkach organizacyjnych Gminy Gostynin w ramach sprawowanego nad nimi nadzoru przez Wójta Gminy Gostynin

§ 1

Ilekróć w niniejszej procedurze jest mowa o:

- 1) **Gminie** – należy przez to rozumieć Gminę Gostynin;
- 2) **Wójtce** – należy przez to rozumieć Wójta Gminy Gostynin;
- 3) **Sekretarzu Gminy** – należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy Gostynin;
- 4) **Urzędzie Gminy** – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Gostynin;
- 5) **komórkach organizacyjnych** – należy przez to rozumieć referat, samodzielne stanowisko, stanowisko pracy bezpośrednio podległe Wójtowi lub Zastępcy Wójta lub Sekretarzowi Gminy;
- 6) **jednostkach organizacyjnych** – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne Gminy Gostynin;
- 7) **ryzyku** – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań;
- 8) **właścicielu celu, zadania** – należy przez to rozumieć kierownika komórki organizacyjnej Urzędu Gminy Gostynin i kierownika jednostki organizacyjnej Gminy Gostynin, którzy są bezpośrednio odpowiedzialni za wykonanie danego celu, zadania;
- 9) **zarządzaniu ryzykiem** – należy przez to rozumieć procedury oraz skoordynowane działania, podejmowane zarówno przez kadrę zarządzającą Urzędu Gminy Gostynin, jak i jej pracowników, które poprzez identyfikację i analizę ryzyka oraz określanie adekwatnych reakcji na ryzyko zwiększają prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań.
- 10) **czynniku ryzyka** – należy przez to rozumieć zdarzenie, działanie lub zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka, przyczynę ryzyka;
- 11) **identyfikacji ryzyka** – należy przez to rozumieć proces, w którym identyfikuje się rodzaj ryzyk i dokonuje ich oceny pod kątem możliwości wystąpienia w Urzędzie Gminy Gostynin i w jednostkach organizacyjnych Gminy Gostynin;
- 12) **analizie ryzyka** – należy przez to rozumieć proces, którego elementami są: identyfikacja ryzyka, ocena ryzyka oraz ocena mechanizmów kontroli,
- 13) **wpływie wystąpienia ryzyka** – należy przez to rozumieć stopień oddziaływania na osiągnięcie celów i realizację zadań;
- 14) **prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka** – oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnych zdarzeń w oparciu o przeszłe zdarzenie, przy założeniu, że w przyszłości nie zaistnieją w danym obszarze istotne zmiany;
- 15) **poziomie istotności ryzyka** – należy przez to rozumieć iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na osiągnięcie założonego celu, zadania,
- 16) **mechanizmach kontrolnych** – elementy 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:
 - a. dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (regulaminy, procedury, instrukcje);
 - b. dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;
 - c. zatwierdzanie (autoryzacja) operacji;
 - d. podział obowiązków;
 - e. nadzór;

f. rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach lub wytycznych;

17) **akceptowalnym poziomie ryzyka** – należy przez to rozumieć ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagalne (ale dopuszczalne) podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;

18) **właścicielu ryzyka** – osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań naprawczych w stosunku do obszaru, którym zarządza;

19) **czynności naprawcze** – środki podjęte w celu minimalizacji wystąpienia ryzyka;

§ 2

1. Przedmiotowa procedura dotyczy procesu zarządzania ryzykiem przez Wójta w Urzędzie Gminy Gostynin i w jednostkach organizacyjnych Gminy Gostynin nad którymi Wójt sprawuje nadzór.
2. Realizacja niniejszej procedury zarządzania ryzykiem w jednostkach organizacyjnych na potrzeby Wójta nie jest tożsama z wykonywaniem obowiązków wynikających z realizacji kontroli zarządczej przez kierowników jednostek sektora finansów publicznych wobec kierowanych jednostek do których zobowiązuje ustawa o finansach publicznych oraz Komunikat Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie *szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem* i Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie *standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych*.
3. Zagadnienie zarządzania ryzykiem powinno być uregulowane przez kierowników tych jednostek organizacyjnych wewnętrzną procedurą obowiązującą w danej jednostce.

§ 3

1. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym stanowiącym jeden z elementów kontroli zarządczej obejmującej ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. Celem wprowadzenia procedury zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań Urzędu Gminy oraz jednostek organizacyjnych w sposób oszczędny, efektywny i skuteczny.
3. Zarządzanie ryzykiem obejmuje:
 - 1) określenie celów i zadań oraz monitorowanie ich realizacji,
 - 2) identyfikację ryzyka,
 - 3) analizę i ocenę ryzyka wraz z ustaleniem metody przeciwdziałania ryzyku (mechanizmy kontroli),
 - 4) reakcję na ryzyko i działania zaradcze.
4. Na ograniczenie ryzyka wpływają odpowiednie mechanizmy kontrolne zaprojektowane na podstawie wyników monitoringu poziomu ryzyka oraz jego oceny, jak również podjęte działania naprawcze zmniejszające potencjalne skutki zaistniałych negatywnych zdarzeń.
5. Na etapy zarządzania ryzykiem składają się:
 - 1) identyfikacja ryzyka, które może oddziaływać na realizację celów i zadań,
 - 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 zdematerializowanych ryzyk (zidentyfikowanych i niezidentyfikowanych) oraz skuteczności metod zastosowanych do przeciwdziałania ryzyku.

§ 4

Za prawidłowy przebieg procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy i w jednostkach organizacyjnych odpowiedzialni są:

- 1) Wójt – za weryfikację istotnych zagadnień dotyczących zarządzania ryzykiem na poziomie strategicznym i organizacyjnym, w szczególności za:
 - a) ocenę sposobu identyfikacji i zarządzania ryzykiem przez kierowników komórek organizacyjnych i kierowników jednostek organizacyjnych;
 - b) wybór działań w zakresie reakcji na ryzyko (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie);
- 2) Sekretarz Gminy - za propagowanie zarządzania ryzykiem jako procesu podnoszącego poziom i skuteczność realizowanych celów i zadań przez poszczególne komórki organizacyjne;
- 3) kierownicy komórek organizacyjnych - za zapewnienie zgodności działań z ich zakresem, w szczególności, za:
 - a) określenie listy zadań i celów do realizacji w zarządzanej komórce organizacyjnej,
 - b) identyfikację ryzyka w komórce organizacyjnej,
 - c) analizę ryzyka zidentyfikowanego w komórce organizacyjnej,
 - d) przeprowadzanie oceny ryzyka zidentyfikowanego w komórce organizacyjnej,
 - e) opracowywanie i wdrażanie mechanizmów kontrolnych,
 - f) utworzenie i aktualizację rejestrów ryzyk właściwych dla danej komórki organizacyjnej,
 - g) zapewnienie, by pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem,
 - h) zapewnienie wszystkim podległym pracownikom możliwości formalnego zgłaszania zmian w zakresie zidentyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów.
- 4) kierownicy jednostek organizacyjnych – za identyfikację ryzyk, opracowanie i przeprowadzenie analizy ryzyk oraz zarządzania tymi ryzykami w kierowanych przez siebie jednostkach organizacyjnych.

§ 5

1. Do najistotniejszych kompetencji Wójta odpowiedzialnego za zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym należy:
 - 1) wyznaczanie kierunków rozwoju procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Gostynin i w jednostkach organizacyjnych Gminy Gostynin,
 - 2) ustalanie zakresu obowiązywania zasad postępowania w procesie zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Gostynin i w jednostkach organizacyjnych Gminy Gostynin,
 - 3) wyznaczanie poziomu akceptowalności danego ryzyka,
 - 4) reagowanie na występujące zagrożenia wewnętrzne i zewnętrzne poprzez podejmowanie decyzji wprowadzających działania minimalizujące ryzyko.Wójt, jako osoba odpowiedzialna za zapewnianie funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem w ramach II poziomu kontroli zarządczej podejmuje działania w celu zharmonizowania systemów zarządzania ryzykiem w jednostkach organizacyjnych.
2. W proces identyfikacji i oceny ryzyka na poziomie strategicznym włączani są kierownicy komórek organizacyjnych i kierownicy jednostek organizacyjnych odpowiedzialni za poszczególne procesy.
3. Wójt może przypisać odpowiedzialność za zarządzanie wybranym ryzykiem na poziomie strategicznym właściwym merytorycznie pracownikom Urzędu Gminy.

§ 6

Do najistotniejszych kompetencji Zastępcy Wójta, Skarbnika Gminy oraz Sekretarza Gminy w ramach procesu zarządzania ryzykiem w ustalonych obszarach zadaniowych należy:

- 1) ocena stosowanych mechanizmów kontroli przedstawionych przez właścicieli ryzyka w komórkach organizacyjnych Urzędu Gminy Gostynin i jednostkach organizacyjnych Gminy Gostynin pozostających pod bezpośrednim ich nadzorem w szczególności w zakresie:
 - a) kompletności listy ryzyk,
 - b) oceny poszczególnych ryzyk oraz mechanizmów kontroli,
 - c) rekomendowania poziomu akceptowalności ryzyka,
- 2) wspieranie działań na rzecz zwiększenia świadomości w zakresie kontroli zarządczej.

§ 7

Na poziomie operacyjnym za zarządzanie ryzykiem odpowiadają kierownicy komórek organizacyjnych i kierownicy jednostek organizacyjnych poprzez:

- 1) identyfikację i dokumentowanie czynników ryzyka, które mają istotny wpływ dla osiągnięcia celów operacyjnych w odniesieniu do zidentyfikowanych obszarów działalności;
- 2) ocenę istotności czynników ryzyka w odniesieniu do realizowanych celów z uwzględnieniem prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków ryzyka;
- 3) monitoring poziomu ryzyka operacyjnego, w tym funkcjonowanie mechanizmów kontroli pod kątem ich adekwatności, skuteczności i efektywności.

§ 8

Sekretarz Gminy nadzoruje poprawne funkcjonowanie procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy i w jednostkach organizacyjnych poprzez:

- 1) tworzenie i aktualizację metodyki identyfikacji, analizy i oceny ryzyka oraz mechanizmów kontroli jak również związanych z nią wzorów dokumentów;
- 2) weryfikację danych na temat zidentyfikowanych ryzyk i mechanizmów kontroli przekazywanych przez właścicieli ryzyka;
- 3) integrację procesu zarządzania ryzykiem z innymi działaniami w zakresie zarządzania i planowania.

§ 9

Audytora przeprowadza niezależną ocenę jakości procesu kontroli zarządczej, w tym między innymi, dokonuje przeglądu procesu zarządzania ryzykiem, weryfikacji stosowanych mechanizmów kontroli w kontekście ryzyka, a także wspiera kierownictwo w zakresie reakcji na ryzyko.

§ 10

1. W terminie do końca grudnia każdego roku (w pierwszym roku obowiązywania przedmiotowej procedury, w terminie do 60 dni od dnia jej wejścia w życie), kierownicy komórek organizacyjnych i kierownicy jednostek organizacyjnych dokonują identyfikacji ryzyka w odniesieniu do realizowanych zadań.
2. W przypadku zmiany zakresu realizowanych zadań należy dokonać ponownej oceny identyfikacji ryzyka.
3. Każde zidentyfikowane ryzyko ujmowane jest w rejestrze ryzyka.
4. Właścicielem danego ryzyka jest właściciel zadania, do którego odnosi się to ryzyko.

§ 11

1. W procesie identyfikacji ryzyka wykorzystuje się między innymi następujące źródła informacji:
 - 1) wyniki monitoringu realizacji wyznaczonych celów i zadań;
 - 2) dane na temat realizacji celów i zadań z lat ubiegłych;
 - 3) ustalenia z przeprowadzonych audytów i kontroli.
2. W procesie identyfikacji ryzyka rozważane są czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk wynikających ze źródeł zewnętrznych i wewnętrznych.
3. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest następująca kategoryzacja ryzyka:
 - 1) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
 - 2) ryzyko organizacyjne;
 - 3) ryzyko działalności;
 - 4) ryzyko finansowe.
4. Przykładowe czynniki ryzyka występujące w ramach poszczególnych kategorii przedstawiono w Załączniku Nr 1 do niniejszej procedury. Wykaz czynników ryzyka nie stanowi zamkniętego katalogu ryzyk.

§ 12

1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie pod kątem jego znaczenia dla osiągnięcia założonych zadań.
2. Każde poddane analizie ryzyko ujmowane jest w rejestrze ryzyka.
3. Każde ryzyko poddane analizie przypisywane jest do odpowiednich zadań ujętych w rejestrze ryzyka.

§ 13

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności.
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. Opis kryteriów oceny wpływu ryzyka znajduje się w Załączniku Nr 2 do niniejszej procedury.
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. Opis kryteriów oceny prawdopodobieństwa znajduje się w Załączniku Nr 2 do niniejszej procedury.

§ 14

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 od 6 do 9 punktów;
 - 2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi od 3 do 4 punktów;
 - 3) ryzyko nieznaczne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi od 1 do 2 punktów.

§ 15

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 przez 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.

§ 16

Wprowadza się następujące metody reakcji na wystąpienie ryzyka:

- 1) przeciwdziałanie – działania pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu, np. dzięki wzmocnieniu mechanizmów kontroli wbudowanych w realizowane procesy;
- 2) wycofanie się – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko;
- 3) przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu;
- 4) tolerowanie ryzyka – w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyka, a także gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści.

§ 17

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody

przeciwdziałaniu ryzyku, kierownicy komórek organizacyjnych oraz kierownicy jednostek organizacyjnych sporządzają „Arkusze zarządzania ryzykiem” według wzoru określonego w Załączniku Nr 3 do niniejszej procedury.

2. Przedmiotowe Arkusze zarządzania ryzykiem do planu realizacji celów i zadań na rok następný przedkładane są za pośrednictwem Sekretarza Gminy do akceptacji Wójcie w terminie do końca grudnia każdego roku (w pierwszym roku obowiązywania przedmiotowej procedury, w terminie do 60 dni od dnia jej wejścia w życie).

§ 18

1. W terminie 30 dni od daty uchwalenia budżetu Gminy Gostynin, Wójt akceptuje Arkusze zarządzania ryzykiem, przedłożone przez kierowników komórek organizacyjnych i kierowników jednostek organizacyjnych.
2. Akceptacja przez Wójta Arkusza zarządzania ryzykiem polega na złożeniu na tym dokumencie adnotacji „akceptuj” opatrzonej jego podpisem.
3. Po zaakceptowaniu przez Wójta Arkusze zarządzania ryzykiem zwracane są kierownikom komórek organizacyjnych i kierownikom jednostek organizacyjnych, gdzie są przechowywane.
4. Przechowywane przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy i kierowników jednostek organizacyjnych zaakceptowane przez Wójta Arkusze zarządzania ryzykiem stanowi Centralny Rejestr Ryzyk.

§ 19

Do zadań kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Gostynin i kierowników jednostek organizacyjnych należy, w szczególności bieżące monitorowanie danych objętych Arkuszami zarządzania ryzykiem oraz identyfikowanie i analizowanie nowych, potencjalnych ryzyk.

§ 20

1. W przypadku ujawnienia w danej komórcie organizacyjnej lub w jednostce organizacyjnej nowych ryzyk, bd nieefektywności podjętych pierwotnie planowanych czynności przeciwdziałających przewidzianemu ryzyku, kierownik komórki organizacyjnej lub kierownik jednostki organizacyjnej dokonuje ponownej analizy i oceny ryzyka sporządzając nowy „Arkusze zarządzania ryzykiem”.
2. Sporządzony „Arkusze zarządzania ryzykiem” o którym mowa w ust. 1 przekazywany jest niezwłocznie Wójcie do jego akceptacji.
3. Po zaakceptowaniu przez Wójta Arkusza zarządzania ryzykiem zwracane są one kierownikom komórek organizacyjnych i kierownikom jednostek organizacyjnych, gdzie doczane są do Centralnego Rejestru Ryzyk.

§ 21

Kierownicy komórek organizacyjnych i kierownicy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do systematycznego podejmowania działań, pozostających w zakresie ich kompetencji, mających na celu zminimalizowanie ujawnionych ryzyk, wskazanych w „Arkuszach zarządzania ryzykiem”.

Z up. Wójta

/-/ Paweł Goliszek

Zastępca Wójta

**Kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn).
Tabela nie określa zamkniętego katalogu czynników ryzyka w danej kategorii.**

Kategorie ryzyka	Czynniki ryzyka
Zasoby ludzkie	Absencja pracowników – długotrwałe zwolnienia i nieobecności
	Przerost zatrudnienia
	Wysoka rotacja pracowników
	Niestaranność wykonywanej pracy przez pracowników, brak zaangażowania pracowników
	Niedotrzymywanie terminów przez pracowników
	Niska wydajność pracowników
	Brak odpowiednich kwalifikacji i kompetencji pracowników
	Naruszenie zasad kodeksu etycznego przez pracowników
	Nieprzestrzeganie procedur wewnętrznych przez pracowników
	Niezapewnienie odpowiednich szkoleń lub niewystarczająca ilość szkoleń dla pracowników
	Niewystarczająca ilość pracowników
	Ryzyko organizacyjne
Niewłaściwe regulacje wewnętrzne lub nieaktualne regulacje wewnętrzne	
Brak zakresów obowiązków	
Niewłaściwe zabezpieczenie dokumentów	
Niewłaściwe zabezpieczenie/ wyposażenie jednostki	
Brak kontroli wykorzystania zapasów	
Niewłaściwa integracja procesów i systemów, w tym informatycznych	
Awarie sprzętowe, informatyczne	
Naruszenie bezpieczeństwa, luki w bezpieczeństwie	
Udostępnienie danych osobom nieuprawnionym	
Nieodpowiednie zabezpieczenie przetwarzanych danych	
Wdrażanie niesprawdzonych, nieodpowiednich do specyfiki jednostki rozwiązań	
Brak ubezpieczenia lub nadmierne koszty ubezpieczenia	
Ograniczona dostępność do obsługi prawnej	

	Niewłaściwa struktura organizacyjna
Ryzyko działalności	Negatywne opinie zewnętrzne
	Brak lub niewłaściwa wymiana informacji wewnątrz jednostki
	Brak lub niewłaściwa wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi
	Niezadawalający system decyzyjny
	Nałożenie kar przez organy regulacyjne w wyniku niezgodności z przepisami
	Rosnąca liczba pozwów lub spraw sądowych
	Naruszenie przepisów prawa
	Częste zmiany w przepisach, niespójne przepisy prawa
	Duża liczba nieprawidłowości wykrytych podczas kontroli/ audytu
	Niewłaściwe realizacje umów
	Zawieranie niekorzystnych umów
	Ryzyko finansowe
Koszty sądowe	
Niewłaściwe zaplanowanie wydatków budżetowych	
Niewystarczające środki finansowe, spadek dochodów	
Utrata środków zewnętrznych, utrata źródeł finansowania	
Wysoki poziom operacji gotówkowych	
Brak planowania finansowego	
Wysoki poziom udzielanych dotacji	
Wysoki poziom zadłużenia	
Nieterminowa realizacja płatności	
Wysoka liczba transakcji na dużą kwotę	
Rosnące koszty utrzymania zasobu	
Nierzetelna sprawozdawczość budżetowa	

Z up. Wójta

/-/ Paweł Goliszek

Zastępca Wójta

Kryteria oceny wpływu ryzyka oraz prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

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 Gminy/jednostki organizacyjnej. 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 Gminy. 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 Gminy. 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.

Z up. Wójta

/-/ Paweł Goliszek

Zastępca Wójta