

ZARZĄDZENIE NR 66/2013

Wójta Gminy Działdowo

z dnia 9 września 2013 r.

w sprawie zasad prowadzenia kontroli zarządczej

Na podstawie art.33 ust 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. (Dz.U. z 2013 r, poz. 594 z późn. zm.), art. 69 ust. 1, pkt. 2 ustawy z 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz.U. z 2013 roku, poz. 885 z późn. zm) oraz Standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych stanowiących załącznik do Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin.Nr 15, poz. 84), zarządzam, co następuje:

§ 1. Określa się zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Działdowo stanowiące załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Traci moc Zarządzenie Nr 132/2010 Wójta Gminy Działdowo z dnia 31 grudnia 2010 r. w sprawie kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Działdowo.

§ 3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 1 stycznia 2014 r.

ZASADY FUNKCJONOWANIA KONTROLI ZARZĄDCZEJ W GMINIE DZIAŁDOWO

§ 1. Kontrola zarządcza w Urzędzie Gminy Działdowo stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań, określonych w szczególności w Strategii Rozwoju Gminy Działdowo, Budżecie Gminy Działdowo, Wieloletnim Planie Inwestycyjnym Gminy Działdowo, Wieloletnim Planie Finansowym Gminy Działdowo, Planie Rozwoju Lokalnego Gminy Działdowo, Gminnej Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych, Polityce Oświatowej Gminy i innych dokumentach, w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy

§ 2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) wiarygodności sprawozdań,
- 4) ochrony zasobów,
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- 7) zarządzania ryzykiem.

§ 3. 1. Dokumentację systemu kontroli zarządczej stanowią regulacje zewnętrzne i wewnętrzne, w tym w szczególności: procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne.

2. Kontrola zarządcza prowadzona w Urzędzie jest procesem ciągłym opartym o następujące standardy:

- a) środowisko wewnętrzne,
- b) cele i zarządzanie ryzykiem,
- c) mechanizmy kontroli,
- d) informację i komunikację,
- e) monitorowanie i ocenę.

3. Podstawą do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są wyniki monitorowania, samooceny systemu oraz przeprowadzonych kontroli i audytów.

4. System kontroli zarządczej w Urzędzie stanowi zbiór elementów zarządczych i czynników kontrolnych obejmujących w szczególności:

- 1) samokontrolę,
- 2) kontrolę funkcjonalną,
- 3) kontrolę instytucjonalną.

ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE:

§ 4. 1. **Przestrzeganie wartości etycznych:**

- 1) W Urzędzie Gminy Działdowo wdrożono Kodeks Etyki Pracowników Urzędu Gminy Działdowo. Kodeks ten stanowi zbiór wartości i zasad, którymi powinni kierować się pracownicy Urzędu podczas wykonywania zadań służbowych, w miejscu pracy i poza nim.

- 2) Każdy nowo zatrudniony pracownik ma obowiązek zaznajomienia się z Kodeksem Etyki Pracowników Urzędu Gminy Działdowo .
- 3) Ocena stopnia osiąganych celów będzie prowadzona w oparciu o ankiety skierowane do pracowników Urzędu.

2. Kompetencje zawodowe:

- 1) Realizacja zadań i celów jest powierzana osobom posiadającym odpowiednie kwalifikacje.
- 2) Zarządzenie Wójta Gminy Działdowo w sprawie wprowadzenia regulaminu naboru na wolne stanowiska urzędnicze, w tym kierownicze stanowiska urzędnicze w Urzędzie Gminy Działdowo określa kryteria naboru na wolne stanowisko urzędnicze.
- 3) Zarządzenie Wójta Gminy Działdowo w sprawie wprowadzenia w Urzędzie Gminy Działdowo okresowej oceny pracowników określa kryteria i zasady oceny pracowników samorządowych.
- 4) Rozwój kompetencji zawodowych pracowników urzędu odbywa się poprzez szkolenia i doskonalenie pracowników, realizowane zgodnie z zasadami wprowadzonymi zarządzeniem wójta gminy w sprawie zasad i warunków podnoszenia wiedzy i kwalifikacji zawodowych przez pracowników Urzędu Gminy Działdowo.
- 5) W budżecie gminy corocznie przeznaczana się środki na szkolenie i doskonalenie zawodowe pracowników.

3. Struktura organizacyjna:

- 1) Podstawowym dokumentem określającym zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności kierownictwa i poszczególnych komórek organizacyjnych urzędu jest Regulamin Organizacyjny Urzędu Gminy Działdowo. Regulamin jest dostępny dla każdego pracownika poprzez jego publikację w BIP oraz do wglądu w Referacie Administracyjno-Organizacyjnym.
- 2) Wszyscy pracownicy Urzędu posiadają opisy zakresów czynności.
- 3) Obowiązki, uprawnienia i odpowiedzialność poszczególnych członków kierownictwa Urzędu są określone w upoważnieniach oraz Regulaminie Organizacyjnym Gminy Działdowo .
- 4) Kierownicy komórek organizacyjnych są zobowiązani do aktualizacji opisów zakresów czynności.

4. Delegowanie uprawnień:

- 1) Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie z przedmiotowym standardem polega na zdecentralizowaniu procesu decyzyjnego w Urzędzie i przypisaniu uprawnień decyzyjnych pracownikom posiadającym odpowiednie kwalifikacje.
- 2) W Urzędzie uprawnienia są delegowane m.in. w formie upoważnień, pełnomocnictw, zarządzeń.
- 3) Prowadzony jest jeden centralny rejestr upoważnień i pełnomocnictw przez Sekretarza Gminy.

CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

§ 5. Misją Urzędu Gminy jest zapewnienie należytego, sprawnego i fachowego realizowania przez Urząd zadań własnych gminy, zleconych i powierzonych gminie oraz tworzenie warunków dla rozwoju społeczno-gospodarczego gminy i jej mieszkańców.

§ 6. 1. Misja, cele strategiczne i operacyjne oraz zasady ich aktualizacji i związane z nimi ryzyka określane są odpowiednio w Strategii Rozwoju Gminy Działdowo oraz w Wieloletnim Planie Inwestycyjnym.

2. Cele w ramach poszczególnych zadań budżetowych ujęte są w budżecie gminy Działdowo.

§ 7. 1. Zarządzanie ryzykiem w komórkach organizacyjnych ma przyczynić się do poprawy we wszystkich obszarach zarządzania oraz ograniczyć ewentualne negatywne skutki zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewniania ochrony majątku i efektywności finansowej wykonywania planu finansowego.

2. System zarządzania ryzykiem zawiera:

- 1) określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji poprzez:
- 2) identyfikację ryzyka,
- 3) analizę ryzyka i podejmowanie działań zaradczych.

§ 8. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu zobowiązani są do:

- a) określenia najistotniejszych celów i zadań komórki w co najmniej rocznej perspektywie.
- b) zapewnienia odpowiedniego systemu monitorowania realizacji celów i zadań w komórkach organizacyjnych,
- c) dokonywania ocen realizacji celów i zadań pod względem oszczędności.

2. Wzór planu działalności komórki na dany rok stanowi załącznik Nr 1.

3. Roczne plany działalności przedkładane są Sekretarzowi Gminy w terminie do 31 stycznia.

4. Sekretarz Gminy w terminie do 15 lutego każdego roku sporządza zbiorczy roczny plan działalności Urzędu i przedkłada go do zatwierdzenia Wójtowi Gminy.

§ 9. 1. Identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów oraz zadań komórek Urzędu Gminy dokonuje się nie rzadziej niż raz w roku.

2. Zadaniem kierowników komórek organizacyjnych jest :

- a) dokonanie identyfikacji poszczególnych ryzyk w odniesieniu do celów i zadań,
- b) określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków,
- c) określenia akceptowalnego poziomu ryzyka,
- d) określenie poziomu reakcji na ryzyko,
- e) dokumentowanie procesu identyfikacji i analizy ryzyk.

§ 10. 1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego poziomu istotności.

2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało dla realizacji zadania, osiągnięcia celu i realizacji budżetu Gminy, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używany jest opis jakościowy przy zastosowaniu skali ocen: wysoki, średni, niski.

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.

4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.

§ 11. 1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko niskie (akceptowalne) – należy monitorować i w miarę potrzeby kontrolować, reakcja nie jest wymagana;
- 2) ryzyko średnie (nieakceptowalne) – należy monitorować i w razie konieczności rozważyć potrzebę wprowadzenia działań zaradczych poprzez wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych (przy uwzględnieniu kosztów wprowadzenia dodatkowej kontroli); ryzyko to może jednak zostać zaakceptowane, jeśli koszty wdrożenia działań zaradczych zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie;
- 3) ryzyko wysokie (nieakceptowalne) – należy monitorować i wprowadzić działania zaradcze poprzez modyfikację lub uzupełnienie mechanizmów kontroli, które ograniczą prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka; za monitoring i ewentualne wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych odpowiedzialny jest właściciel ryzyka; decyzję o tolerowaniu (akceptacji) wysokiego ryzyka może podjąć Wójt.

§ 12. 1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko niskie. Ryzyka średnie i wysokie przekraczają akceptowany poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do tego poziomu poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

3. Wójt Gminy Działdowo ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i niepodejmowaniu działań zaradczych.

§ 13. Dla zidentyfikowanych i poddanych analizie ryzyk określa się jeden z następujących sposobów reakcji na ryzyko:

- 1) tolerowanie (gdyby ewentualne działania generowały koszty lub obciążenia po stronie gminy nieadekwatne do potencjalnych korzyści, wówczas należy podjąć decyzję o odstąpieniu od dalszych działań, pomimo że ryzyko przekracza akceptowalny w jednostce poziom);
- 2) działanie (podstawowy sposób reagowania na ryzyko poprzez szereg działań podejmowanych przez pracowników Urzędu Gminy w celu zminimalizowania ryzyk);
- 3) przeniesienie (przeniesienie ryzyka polega na skutecznym przekazaniu ryzyka innemu podmiotowi);
- 4) wycofanie (w przypadku gdy ryzyka są poważne i nie pozwalają realizować zadań w sposób założony, a koszty ich eliminowania zbyt wysokie, należy rozważyć wycofanie się z danego zadania).

§ 14. 1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku w terminie do 31 stycznia.

2. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy referatów oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach pracy są zobowiązani udokumentować przeprowadzoną w podległej komórce analizę ryzyka, w szczególności poprzez utworzenie „Rejestru ryzyk”.

3. Wzór rejestru ryzyka stanowi załącznik nr 3 do zarządzenia.

4. Rejestry ryzyk przedkładane są Sekretarzowi Gminy w terminie wskazanym w ust. 1.

5. Sekretarz Gminy w terminie do 15 lutego każdego roku sporządza zbiorczy rejestr ryzyk i przedkłada go Wójtowi Gminy.

§ 15. 1 Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez Wójta, który ocenia poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania,

2. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

MECHANIZMY KONTROLI

§ 16. 1. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej należy do obowiązków kierownika jednostki.

2. Obowiązek, o którym mowa w ust. 1, należy również do zadań:

- 1) kierowników poszczególnych komórek organizacyjnych,
- 2) głównego księgowego (kontrola wstępna),
- 3) pracowników urzędu (samokontrola).

3. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy urzędu gminy bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.

4. Samokontrola polega na kontroli prawidłowości wykonywania własnej pracy przez pracowników w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające z zakresu czynności służbowych.

5. W przypadku ujawnienia nieprawidłowości, pracownik dokonujący samokontroli jest zobowiązany podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości oraz niezwłocznie powiadomić o nieprawidłowościach przełożonego.

6. Kontrola funkcjonalna wykonywania jest przez kierowników komórek organizacyjnych oraz pracowników, którzy zostali zobligowani do kontroli.

7. Kontrola instytucjonalna prowadzona jest poprzez komórkę kontroli wewnętrznej na podstawie rocznego planu zatwierdzonego przez wójta gminy.

8. Cel, zasady i tryb przeprowadzania kontroli instytucjonalnej określa regulamin kontroli wprowadzony do stosowania odrębnym zarządzeniem wójta.

§ 17. 1. Ocena badanego stanu faktycznego powinna odbywać się według kryteriów, do których zaliczyć można:

- 1) legalność, czyli zgodność z obowiązującymi przepisami ustawowymi i normami, zawartymi w obowiązujących w jednostce przepisach zewnętrznych i wewnętrznych,
- 2) gospodarność – ocena kontrolowanych zjawisk, procesów gospodarczych i finansowych z punktu widzenia racjonalności i efektywności podejmowanych decyzji,
- 3) celowość – zapewniająca eliminację działań niekorzystnych i zbędnych z punktu widzenia interesów jednostki, realizuje się przez sprawdzenie, czy środki finansowe zostały wydatkowane zgodnie z ustalonym przeznaczeniem,
- 4) zgodność dokumentacji ze stanem faktycznym – rzetelność, czyli gwarancja, że podejmowane działania są wykonywane wg najlepszej wiedzy i umiejętności,
- 5) jawność – w ramach której jednostka udostępnia materiały zgodnie z Ustawą o dostępie do informacji publicznej.

2. Postępowanie kontrolne winno odbywać się według następujących zasad:

- 1) zasady legalności postępowania – stanowiącej, że sama kontrola, jak i zakres przedmiotowy i podmiotowy, muszą być umocowane w przepisach prawa, a odnośnie kontroli zarządczej – dodatkowo w przepisach wewnętrznych jednostki,
- 2) zasady prawdy obiektywnej – zobowiązującej kontrolujących do dokonywania wszelkich ustaleń w pełnej zgodności ze stanem faktycznym oraz do ujmowania wyników kontroli w zgodności z rzeczywistym przebiegiem i charakterem badanych zdarzeń i zjawisk,
- 4) zasady kontrydiktoryjności – polegającej na możliwości przedstawienia przez kontrolowanego dowodów, wyjaśnień i argumentacji w badanej sprawie, obowiązku przyjęcia ich przez kontrolującego i ustosunkowania się do nich zabezpieczającej przed niepełnym badaniem i wyciągnięciem niewłaściwych wniosków.

3. Kontrola zarządcza może być prowadzona jako:

- 1) kompleksowa – polegająca na badaniu całokształtu działalności jednostki organizacyjnej oraz wszystkich operacji gospodarczych i odpowiadających im czynności, dokumentów i zapisów ewidencyjnych,
- 2) problemowa – polegająca na badaniu wybranego odcinka działalności lub wybranego zagadnienia,
- 3) sprawdzająca – polegająca na sprawdzeniu realizacji zaleceń pokontrolnych, wydanych w wyniku stwierdzonych nieprawidłowości i uchybień podczas kontroli,
- 4) doraźna – polegająca na badaniu, związanych z bieżącą działalnością jednostki wybranych operacji, czynności i odpowiadających im dokumentów.

4. Kontrola zarządcza sprawowana jest poprzez:

- 1) kontrolę wstępną – ma na celu zapobieganie powstaniu zjawisk odbiegających od przyjętych procedur. Przeprowadzana jest przed rozpoczęciem danego procesu, zanim zostaną wdrożone konkretne działania wywołujące skutki finansowe lub majątkowe. Ma na celu przeciwdziałanie podejmowaniu decyzji niezgodnych z prawem, winna zabezpieczać przed wystąpieniem zjawisk marnotrawstwa, niegospodarności lub nadużyć,
- 2) kontrolę bieżącą – przeprowadzana jest na każdym etapie danego procesu, celem wyeliminowania przed zakończeniem każdego etapu danego procesu, tych zjawisk, które mogą negatywnie wpłynąć na jego wynik końcowy. Kontrola bieżąca polega m. in. na sprawdzeniu operacji gospodarczej lub finansowej, określonej w dokumencie księgowym (faktura VAT, rachunek lub inny dokument rozliczeniowy), pod względem zgodności z prawem, gospodarności i pod względem formalno-rachunkowym,
- 3) kontrolę następczą – polega na analizowaniu i badaniu uzyskanych efektów działania oraz porównaniu ich z założonymi celami. Obejmuje również sprawdzanie, czy dany proces przebiegał zgodnie z założeniami i w ustalonej kolejności, a także czy został objęty kontrolą wstępną i bieżącą oraz czy była ona skuteczna.

§ 18. Urząd Gminy oraz jednostki organizacyjne gminy podlegają kontroli:

- 1) kompleksowej,
- 2) problemowej, w zakresie wybranego odcinka działalności,
- 3) sprawdzającej, stosownie do potrzeb,
- 4) doraźnej – zarządzanej przez wójta .

§ 19. 1. Dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby. Zostali wyznaczeni pracownicy odpowiedzialni za zapewnienie ochrony i właściwego wykorzystania zasobów jednostki. Prowadzone są okresowe porównania rzeczywistego stanu zasobów z zapisami w rejestrach (księgach).

2. Wszelkie operacje finansowe i gospodarcze, a także inne znaczące zdarzenia związane z pozyskiwaniem i wydatkowaniem środków publicznych mają swoje odzwierciedlenie w dokumentacji. Dokumentacja jest kompletna i umożliwia dokładne prześledzenie każdej operacji finansowej, gospodarczej lub zdarzenia od samego początku, w trakcie ich trwania oraz po ich zakończeniu. Operacje finansowe, gospodarcze i inne zdarzenia są bez zbędnej zwłoki rejestrowane i prawidłowo klasyfikowane, zgodnie z aktami prawnymi oraz przepisami zewnętrznymi i wewnętrznymi w zakresie dokumentacji polityki rachunkowości i instrukcją sporządzania, obiegu i kontroli dowodów księgowych.

§ 20. 1. W Urzędzie Gminy opracowywany jest do 31 stycznia każdego roku roczny plan kontroli, zatwierdzany przez wójta.

2. Tryb przeprowadzania kontroli określa regulamin kontroli, przyjęty przez wójta odrębnym zarządzeniem.

MONITOROWANIE I OCENA

§ 21. 1. Ocena systemu kontroli zarządczej w Urzędzie powinna być prowadzona w sposób ciągły.

2. Zidentyfikowane ryzyko oraz metody jego ograniczenia są na bieżąco oceniane przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia.

3. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 2 przedstawiane są Wójtowi Gminy w celu bieżącego wykorzystywania do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawniania systemu kontroli zarządczej.

§ 22. 1. Raz w roku dokonywana jest samoocena kontroli zarządczej.

2. Samoocena umożliwia Wójtowi Gminy dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem adekwatności oraz wdrażania ulepszeń.

3. Samoocena dokonywana jest przez wszystkich pracowników Urzędu w terminie do 31 stycznia za rok poprzedni.

4. Wyniki samooceny przedstawiane są Wójtowi Gminy.

PLAN DZIAŁALNOŚCI REFERATU NA ROK

Lp.	Cel, zadanie	Treść konkretnych przedsięwzięć służących realizacji celu/ zadania	Termin wykonania przedsięwzięć	Przewidywany efekt/miernik	Osoby odpowiedzialne za realizację zadania
1	2	3	4	5	6
1.					
2.					
3.					

.....
Podpis kierownika komórki

.....
Podpis Wójta Gminy

Działdowo dnia

Zasady ustalania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

1. Zasady oceny wpływu ryzyka:

Wpływ	Przesłanki
Wysoki – 3 pkt	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. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni - 2 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski – 1 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu oraz jednostki organizacyjnej. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

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

3. Poziom istotności ryzyka

Prawdopodobieństwo (wartość liczbowa) × **wpływ** (wartość liczbowa) = **poziom ryzyka**

Jeżeli wartość liczbowa POZIOMU RYZYKA zawiera się:

w przedziale od 1 do 3 – jest to RYZYKO NISKIE –



w przedziale od 3,1 do 6 – jest to RYZYKO ŚREDNIE –



w przedziale od 6,1 do 9 – jest to RYZYKO WYSOKIE –



Wpływ	3	6	9
	2	4	6
	1	2	3
Prawdopodobieństwo			

.....
Komórka organizacyjna

Rejestr ryzyk – rok

Ryzyko				Przeciwdziałanie Ryzyku	Właściciel ryzyka / osoba odpowiedzialna
Lp.	Cel - zadanie	Ryzyko (Nazwa)	Istotność ryzyka (iloczyn wpływu i prawdopodobieństwa)	Planowana metoda przeciwdziałania	
1.	2.	3.	4.	5.	6.
1.					
2.					
3.					

.....
 (podpis
 osoby wypełniającej arkusz)

Zasady wypełniania arkusza

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu lub zadania
2	Nazwa celu lub zadania
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury, np. ryzyko finansowe związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (ryzyko średnie lub wysokie)
5	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku, np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór osoby kierującej referatem itp.
6	Osoba odpowiedzialna za monitorowanie ryzyka ...