

ZARZĄDZENIE NR 151/2023
Burmistrza Miasta Mikołajki
z dnia 30 listopada 2023r.

**w sprawie wprowadzenia Polityki zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy
w Mikołajkach oraz pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy Mikołajki.**

Działając na podstawie art. 68 ust. 1, art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1270 z późn. zm.), art. 33 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2023 r. poz. 40 z późn. zm.) oraz w oparciu o Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2009 r. nr 15 poz. 84) i 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 (Dz. Urz. MF z 2012 r. poz. 56), zarządza się co następuje:

§ 1.

Przyjmuje się do stosowania Politykę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy w Mikołajkach oraz pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy Mikołajki, której treść stanowi *załącznik* do niniejszego zarządzenia.

§ 2.

Wprowadza się obowiązek oceny ryzyka i zarządzania ryzykiem we wszystkich jednostkach organizacyjnych Gminy Mikołajki oraz we wszystkich komórkach organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Mikołajkach w oparciu o przepisy określone w niniejszej polityce.

§ 3.

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy Mikołajki oraz Kierownikom pozostałych jednostek organizacyjnych Gminy.

§ 4.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Uwag formalno-prawnych
nie wnoszę.....
RADCA PRAWNY
Dawid Zająček

Burmistrz Miasta Mikołajki
Piotr Jakubowski

BURMISTRZ
Piotr Jakubowski

**POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM
W URZĘDZIE MIASTA I GMINY W MIKOŁAJKACH ORAZ POZOSTAŁYCH
JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY MIKOŁAJKI**

§ 1.

Postanowienia wstępne.

1. Polityka zarządzania ryzykiem obejmuje:
 - 1) odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem;
 - 2) sposób identyfikowania ryzyka;
 - 3) sposób przeprowadzania analizy ryzyka;
 - 4) sposób reagowania na zidentyfikowane ryzyko;
 - 5) sposób oceny procesu zarządzania ryzykiem;
 - 6) zasady dokonywania przeglądu i raportowania wyników analizy ryzyka.
2. Ilekcioć w niniejszej polityce jest mowa o:
 - 1) „Gminie” - należy przez to rozumieć Gminę Mikołajki;
 - 2) „Urzędzie” - należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy w Mikołajkach;
 - 3) „Burmistrzu” - należy przez to rozumieć Burmistrza Miasta Mikołajki;
 - 4) „Sekretarzu” - należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy Mikołajki odpowiedzialnego za koordynację systemu kontroli zarządczej (koordynator kontroli zarządczej);
 - 5) „komórcie organizacyjnej” - należy przez to rozumieć referat Urzędu Miasta i Gminy w Mikołajkach jak również samodzielne stanowisko pracy funkcjonujące w strukturze organizacyjnej Urzędu (podlegające bezpośrednio Burmistrzowi);
 - 6) „kierownikui komórki organizacyjnej” - należy przez to rozumieć kierownika referatu jak również pracownika zajmującego samodzielne stanowisko pracy w Urzędzie (podlegającego bezpośrednio Burmistrzowi);
 - 7) „pracownikach” - należy przez to rozumieć pracowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Mikołajkach;
 - 8) „bezpośrednim przełożonym” – należy przez to rozumieć osobę zarządzającą pracą danego pracownika odpowiednio:
 - a) kierownika komórki organizacyjnej w stosunku do podległych mu pracowników oraz
 - b) Burmistrza w stosunku do kierowników komórek organizacyjnych;

- 9) „pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy” - należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne Gminy Mikołajki wymienione w załączniku do uchwały nr XVII/63/2020 Rady Miejskiej w Mikołajkach w sprawie statutu Gminy Mikołajki;
- 10) „kierowniku jednostki organizacyjnej Gminy” - należy przez to rozumieć odpowiednio kierownika lub dyrektora jednostki organizacyjnej Gminy Mikołajki, o której mowa w pkt 9 niniejszego ustępu;
- 11) „ryzyku” - należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów. Ryzyko mierzone jest siłą skutku oddziaływania oraz prawdopodobieństwem jego wystąpienia;
- 12) „zarządzaniu ryzykiem” - należy przez to rozumieć skoordynowane działania, podejmowane zarówno przez Burmistrza, kierowników pozostałych jednostek organizacyjnych Gminy, kierowników komórek organizacyjnych jak również pozostałych pracowników, które poprzez identyfikację i analizę ryzyka oraz określanie adekwatnych reakcji na ryzyko zwiększają prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań;
- 13) „mechanizmach kontrolnych” - należy przez to rozumieć metody, polityki, standardy, procedury, fizyczne środki oraz działania stosowane w celu zahamowania lub zmniejszenia negatywnych skutków ryzyka, minimalizacji prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
- 14) „właścicielu ryzyka” - należy przez to rozumieć pracownika odpowiedzialnego za dane ryzyko, który jest rozliczany przez bezpośredniego przełożonego ze skuteczności zarządzania tym ryzykiem;
- 15) „prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka” - należy przez to rozumieć szacowane prawdopodobieństwo lub możliwość wystąpienia zdarzenia lub działania, które wpłynie na zdolność Urzędu do realizacji swoich celów;
- 16) „skutku ryzyka” - należy przez to rozumieć oddziaływanie/ wpływ ryzyka na zdolność do realizacji celów;
- 17) „poziom istotności ryzyka” - należy przez to rozumieć wynik będący iloczynem oszacowanego skutku wystąpienia ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
- 18) „akceptowalnym poziomie ryzyka” - należy przez to rozumieć poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania przez właściciela ryzyka;
- 19) „rejestrze ryzyk” - należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyk.

§ 2.

1. Polityka zarządzania ryzykiem ma na celu ujednolicenie podejścia do procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy w Mikołajkach oraz pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy.
2. Bieżące zarządzanie ryzykiem jest procesem realizowanym przez pracowników na każdym szczeblu struktury organizacyjnej Urzędu oraz pozostałych jednostek organizacyjnych Gminy.
3. Burmistrz Miasta Mikołajki wprowadza system zarządzania ryzykiem, a tym samym zapewnia:
 - 1) wsparcie dla realizacji celów Urzędu oraz pozostałych jednostek organizacyjnych Gminy poprzez identyfikację ryzyk mogących wpłynąć negatywnie na realizację celów i odpowiednią reakcję na zidentyfikowane ryzyka oraz identyfikację możliwości rozwoju i poprawy uzyskiwanych wyników;
 - 2) położenie większego nacisku pracowników na sprawy faktycznie istotne;
 - 3) skrócenie czasu reakcji kierownictwa oraz pracowników na sprawy kryzysowe;
 - 4) szybsze i skuteczniejsze reagowanie na zagrożenia;
 - 5) ograniczenie ilości negatywnych zdarzeń mających wpływ na organizację pracy;
 - 6) skoncentrowanie działań na poprawne wykonywanie właściwych zadań;
 - 7) zwiększenie prawdopodobieństwa wdrożenia planowanych zmian;
 - 8) racjonalniejsze wykorzystanie zasobów;
 - 9) świadome podejmowanie ryzyka i decyzji.

§ 3.

1. Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań, poprzez ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz zabezpieczanie się przed jego skutkami.
2. Wdrożenie Polityki zarządzania ryzykiem następuje poprzez:
 - 1) określenie jasnych, spójnych i zgodnych z misją każdej jednostki, celów i zadań;
 - 2) ustalenie mierzalnych wskaźników realizacji wyznaczonych celów i zadań;
 - 3) identyfikację ryzyka;
 - 4) analizę zidentyfikowanego ryzyka;
 - 5) określenie poziomu ryzyka akceptowalnego dla wyznaczonych celów i zadań;
 - 6) określenie reakcji na ryzyko;
 - 7) prowadzenie bieżącego monitoringu realizacji celów i zadań oraz poziomu występującego ryzyka;
 - 8) prowadzenie analizy poprawności i stosowania mechanizmów kontroli zarządczej.

§ 4.

Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem.

1. Odpowiedzialność za prawidłowe wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem w Gminie ponosi Burmistrz.
2. Za prawidłowy przebieg zarządzania ryzykiem odpowiada również:
 - 1) kierownik komórki organizacyjnej - za bieżącą identyfikację i analizę ryzyka, określanie akceptowalnego poziomu dla ryzyk operacyjnych, projektowanie mechanizmów kontrolnych w zakresie ryzyk właściwych dla działania komórki organizacyjnej;
 - 2) kierownik jednostki organizacyjnej Gminy - za bieżącą identyfikację i analizę ryzyka, określanie akceptowalnego poziomu dla ryzyk operacyjnych, projektowanie mechanizmów kontrolnych w zakresie ryzyk właściwych dla działania danej jednostki organizacyjnej;
 - 3) każdy pracownik Urzędu i pozostałych jednostek organizacyjnych Gminy za bieżącą identyfikację i analizę ryzyka, określanie akceptowalnego poziomu dla ryzyk operacyjnych, projektowanie mechanizmów kontrolnych w obszarze swojego zakresu czynności i odpowiedzialności.
3. Za koordynację systemu zarządzania ryzykiem w Gminie odpowiedzialny jest Sekretarz - koordynator kontroli zarządczej, z zastrzeżeniem ust. 5 niniejszego paragrafu.
4. Sekretarz sprawuje nadzór nad procesem zarządzania ryzykiem w ramach systemu kontroli zarządczej oraz inicjuje działania niezbędne do prawidłowej organizacji systemu zarządzania ryzykiem i prawidłowego funkcjonowania procesu zarządzania ryzykiem.
5. Funkcja koordynatora, niezależnie od jego kompetencji i zadań, nie zmienia ostatecznej odpowiedzialności Burmistrza za prawidłową organizację tego systemu.
6. Pracownicy są odpowiedzialni za zgłaszanie bezpośredniemu przełożonemu lub Sekretarzowi (koordynatorowi) informacji o pojawiających się ryzykach lub innych istotnych problemach dotyczących realizacji zadań.

§ 5.

Identyfikacja ryzyka.

1. Identyfikacji oraz analizy ryzyka dokonuje się w odniesieniu do celów Urzędu przyjętych do realizacji w danym roku jak również do zadań poszczególnych komórek organizacyjnych.
2. Za pisemną identyfikację i analizę ryzyka na poziomie pozostałych jednostek organizacyjnych Gminy odpowiadają kierownicy tych jednostek (realizacja czynności określonych w ust. 3).
3. Postępowanie przy identyfikowaniu i analizie ryzyka polega na wykonaniu następujących kolejno po sobie czynności:
 - 1) ustalenie listy celów/ zadań do realizacji w danym roku;

- 2) określenie ryzyk dla każdego celu przyjętego do realizacji przy ewentualnym wykorzystaniu kwestionariusza identyfikacji ryzyka;
 - 3) określenie przyczyn i skutków zidentyfikowanego ryzyka;
 - 4) określenie występujących oraz koniecznych do wprowadzenia mechanizmów kontrolnych w celu zminimalizowania zidentyfikowanego ryzyka;
 - 5) określenie punktowej oceny zidentyfikowanego ryzyka;
 - 6) monitoring określonych celów i poziomu zidentyfikowanego ryzyka.
4. W przypadku istotnej zmiany warunków funkcjonowania Urzędu czy pozostałych jednostek organizacyjnych Gminy, korekty planu ich działalności lub korekty planu finansowego, a także w przypadku stwierdzenia wystąpienia nowego rodzaju ryzyka, należy dokonać ponownej jego identyfikacji.
 5. Przyjmuje się, iż proces identyfikacji ryzyka w Gminie odbywa się przynajmniej raz w ciągu roku kalendarzowego tj. nie później niż w ostatnim dniu roboczym listopada.
 6. Identyfikacja jest ważnym elementem, bowiem ryzyka, które nie zostaną określone na tym etapie, nie będą brane pod uwagę na dalszych etapach zarządzania ryzykiem.
 7. W identyfikacji ryzyk powinni uczestniczyć pracownicy bezpośrednio odpowiedzialni za realizację wyznaczonych celów i zadań oraz osoby je realizujące.
 8. Metodą identyfikacji ryzyka występującego w Urzędzie jest zastosowanie kwestionariusza identyfikacji ryzyka - uzgodnionej listy pytań umożliwiających zidentyfikowanie obszarów ryzyka. Kwestionariusz przesyła się do jak największej liczby osób, które mogą pomóc w identyfikacji ryzyka dla danego celu. Przykładowy kwestionariusz identyfikacji ryzyka stanowi **załącznik nr 1** do niniejszej polityki (nie jest to katalog zamknięty);
 9. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki je kształtujące, w związku z czym można wyróżnić ryzyko:
 - 1) strategiczne - ryzyko długookresowe, odnoszące się do długoterminowych celów Urzędu;
 - 2) operacyjne - ryzyko krótkookresowe, związane z codziennym funkcjonowaniem Urzędu;
 - 3) wewnętrzne - ryzyko determinowane przez czynniki wewnętrzne, obejmuje działania wewnętrzne Urzędu;
 - 4) zewnętrzne - ryzyko determinowane przez czynniki zewnętrzne
 10. Do każdego ryzyka należy przypisać właściciela ryzyka.
 11. W przypadku identyfikacji ryzyka pracownicy Urzędu są zobowiązani podjąć działania zmierzające do zapobiegania wystąpieniu ryzyka, a w przypadku, kiedy zapobieżenie nie jest możliwe, do podjęcia działań naprawczych i korygujących.
 12. Jeśli podjęcie decyzji, o których mowa powyżej wykracza poza zakres odpowiedzialności i kompetencji danego pracownika, pracownik ten jest zobowiązany niezwłocznie

poinformować o zidentyfikowaniu ryzyka bezpośredniego przełożonego celem podjęcia przez niego działań określonych w ust. 13 niniejszego paragrafu.

13. Generalną zasadą ustalania i wdrażania działań zapobiegawczych lub naprawczych i korygujących (mechanizmów kontrolnych) jest zachowanie należytej proporcji pomiędzy kosztami wdrożenia tych działań, a skutkami wystąpienia danego ryzyka.
14. Koszt mechanizmów kontrolnych nie powinien przekroczyć kosztów wystąpienia ryzyka.
15. Pracownicy odpowiedzialni za zarządzanie ryzykiem są zobowiązani do monitorowania skuteczności ustalonych mechanizmów kontrolnych. Bieżące monitorowanie prowadzone jest w ramach zwykłej, powtarzalnej działalności Urzędu.
16. W przypadku stwierdzenia, że wdrożone mechanizmy kontrolne nie są skuteczne i nie zapobiegają wystąpieniu ryzyka lub minimalizacji skutków jego wystąpienia należy podjąć działania zmierzające do wprowadzenia nowych mechanizmów kontrolnych lub wzmocnienia istniejących mechanizmów kontrolnych.

§ 6.

Analiza zidentyfikowanego ryzyka.

1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie:
 - 1) ryzyka nieodłącznego - występującego bez jakichkolwiek mechanizmów kontrolnych (ogółu metod, działań, systemów), które ograniczają to ryzyko, poprzez określenie:
 - a) prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) - ocena punktowa w skali od 1 do 3,
 - b) skutku (wpływu, straty), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (S) - ocena punktowa od 1 do 3;
 - 2) ryzyka rezydualnego - występującego po wprowadzeniu mechanizmów kontrolnych, poprzez określenie:
 - a) prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) - ocena punktowa w skali od 1 do 3,
 - b) skutku (wpływu, straty), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (S) - ocena punktowa od 1 do 3.
2. Ustalenie prawdopodobieństwa (P) i skutku (S) w trzystopniowych skalach umożliwia ustalenie **poziomu istotności ryzyka (R)** jako iloczynu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (P) oraz jego skutku (S) wyrażonych punktowo:

$$\mathbf{R = P \times S}$$

gdzie:

R - poziom istotności ryzyka

P - prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia

S - skala oddziaływania w przypadku wystąpienia zdarzenia (skutek)

3. Do określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka należy stosować następujące definicje:

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Ilość punktów	Opis
wysokie	3	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
średnie	2	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się sporadycznie w ciągu roku.
niskie	1	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie wystąpi wcale.

4. Do określenia skutku ryzyka należy stosować następujące definicje:

Skutek wystąpienia ryzyka*	Ilość punktów	Opis
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. Przywrócenie stanu poprzedniego będzie procesem trudnym i długotrwałym.
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 niewielka strata finansowa oraz trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
niski	1	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje nieznaczną stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

5. W celu dokonania oceny ryzyka wykorzystuje się mapę istotności ryzyka, która stanowi macierz prawdopodobieństwo - skutek.

Prawdopodobieństwo				
wysokie	3	6	9	
średnie	2	4	6	
niskie	1	2	3	
	niski	średni	wysoki	Skutek

6. Przyjęty wzór dla obliczenia współczynnika istotności ryzyka zakłada, że poziom zagrożenia w każdym przypadku zależy zarówno od prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, jak i wpływu, a więc że ryzyko bardzo prawdopodobne, ale wywołujące niewielkie skutki może mieć podobny stopień istotności, jak ryzyko mało prawdopodobne, ale o poważnych przewidywanych skutkach.
7. Z uwagi na trzystopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa (P) jak i skutku (S) współczynnik istotności danego rodzaju ryzyk może przyjąć wartość od 1 do 9.
8. Poziomy istotności ryzyka (R):

Ryzyko poważne: 6 - 9 punktów	Ryzyko o wysokim skutku oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim skutku i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko umiarkowane 3 - 4 punktów	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 punktów	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

9. Przyjęto następujące podstawowe zasady akceptowalności poziomów ryzyka:
- 1) **ryzyko nieznaczne (RN)** - ryzyko akceptowalne, które należy monitorować i w miarę potrzeby sprawdzać, czy jest prawidłowo kontrolowane. Decyzję o sposobie postępowania podejmuje kierownik komórki organizacyjnej;
 - 2) **ryzyko umiarkowane (RU)** - może wywierać poważny skutek na kluczową działalność Urzędu, należy je monitorować i rozważyć potrzebę działań zaradczych oraz wprowadzenia dodatkowych mechanizmów kontroli, mając na uwadze koszty ich wprowadzenia. Można tolerować umiarkowany poziom ryzyka, gdy koszty zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie, ale należy na bieżąco monitorować jego poziom. Za monitoring ryzyka i ewentualne zaprojektowanie mechanizmów kontrolnych odpowiedzialny jest właściciel ryzyka;
 - 3) **ryzyko poważne (RP)** - stanowi poważne zagrożenie dla kluczowej działalności Urzędu lub dla osiągnięcia przez niego założonych celów/ realizację zadań. Potrzebne jest natychmiastowe działanie, poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli. Ryzyko to podlega ciągłemu monitoringowi i nie może być tolerowane. Pracownicy zobowiązani są do zaprojektowania mechanizmów ograniczających poziom wysokiego ryzyka (działań naprawczych), natomiast kierownik bezpośredni przełożeni do ich akceptacji.
10. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne.
11. Ryzyko umiarkowane lub poważne przekraczają akceptowalny poziom ryzyka.

12. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego.
13. Burmistrz ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i niepodejmowaniu działań zaradczych.
14. Każde zidentyfikowane ryzyko w Urzędzie oraz pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy wraz z wynikiem punktowej analizy ryzyka ujmuje się w rejestrze, stanowiącym *załącznik nr 2* do niniejszej polityki.
15. Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy składają Sekretarzowi rejestr ryzyka, o którym mowa w ust. 14 niniejszego paragrafu, nie później niż w ostatnim dniu roboczym listopada każdego roku (wraz z planem działalności jednostki organizacyjnej Gminy na dany rok).

§ 7.

Zasady określania właściwej reakcji na ryzyko.

Dla każdego zidentyfikowanego i poddanego analizie ryzyka właściciel ryzyka wskazuje optymalną reakcję, do których zaliczamy:

- 1) **tolerowanie** - w przypadkach, kiedy możliwość przeciwdziałania jest ograniczona lub koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekroczyć przewidziane korzyści, a także gdy poziom ryzyka jest akceptowalny;
- 2) **przeniesienie** - dotyczące kategorii ryzyk, w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inny podmiot np. poprzez ubezpieczenie lub zlecenie usług na zewnątrz;
- 3) **działanie** - dotyczące kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań zaradczych w celu zmniejszenia ryzyka do poziomu akceptowalnego lub jego likwidacji;
- 4) **wycofanie** - zaniechanie działań powodujących zbyt duże ryzyko.

§ 8.

Postanowienia końcowe.

1. Polityka zarządzania ryzykiem obowiązuje od dnia podania jej do wiadomości pracownikom Urzędu.
2. Zmian w niniejszej polityce dokonuje się w trybie właściwym dla jej wprowadzenia.

Załączniki do Polityki zarządzania ryzykiem:

- 1) przykładowy kwestionariusz identyfikacji ryzyka;
- 2) wzór rejestru ryzyka.

Burmistrz Miasta Mikołajki

Piotr Jakubowski

KWESTIONARIUSZ IDENTYFIKACJI RYZYKA

Kategorie ryzyka wraz z przykładami możliwych przyczyn i skutków.

Cel:

KATEGORIE RYZYKA	
KATEGORIA	ŹRÓDŁO PRZYCZYN, SKUTKI
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych, będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia, np. ryzyko pożaru, wypadku, zalania itp.
Zamówień publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych, itp.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem, np. odszkodowań, odsetek, kosztów procesowych.
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personel	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników oraz wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej.
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Urzędu, np. ryzyko negatywnych opinii o jego działalności.

KATEGORIE RYZYKA

KATEGORIA	ŹRÓDŁO PRZYCZYN, SKUTKI
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochrona zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionych modyfikacji danych.
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastrukturalne	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze zmianami prawa i niejednolitym orzecznictwem.

REJESTR RYZYKA DLA CELÓW WYKAZANYCH W PLANIE DZIAŁALNOŚCI

(nazwa jednostki organizacyjnej Gminy)

NA ROK

Lp.	Cel	Zdarzenia	Właściciel ryzyka*	Ocena ryzyka przed podjęciem działań profilaktycznych			Działania profilaktyczne mające na celu wyeliminowanie lub zmniejszenie ryzyka	Ocena ryzyka po podjęciu działań profilaktycznych		
				P **	S **	R (kol.5 x kol.6)		P **	S **	R (kol.9 x kol.10)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.										
2.										
3.										
4.										
5.										

* Osoba, której powierzono realizację celu i ma wpływ na zarządzanie ryzykiem na odpowiednim poziomie.
** Wg skali 3 - stopniowej zawartej w Polityce zarządzania ryzykiem.

Mikołajki, dnia..... r.

.....
podpis Kierownika Jednostki