

## Zarządzenie nr 119/2019

### Burmistrza Miasta i Gminy Ryn

z dnia 5 listopada 2019 roku

#### w sprawie wprowadzenia Polityki zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy Ryn

*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 2019 r. 869 z późn. zm.), art. 33 Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2019 r. poz. 506 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 Ryn stanowiącą **załącznik** do niniejszego zarządzenia.

#### § 2

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy Ryn.

#### § 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

.....  
(podpis Burmistrza)

## POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE MIASTA I GMINY RYN

### § 1

#### POSTANOWIENIA OGÓLNE

1. Ilekroć w niniejszej Polityce jest mowa o:
  - 1) „**Urzędzie**”- należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy Ryn;
  - 2) „**Burmistrzu**”- należy przez to rozumieć Burmistrza Miasta i Gminy Ryn;
  - 3) „**komórce organizacyjnej**” – należy przez to rozumieć Referaty Urzędu Miasta i Gminy Ryn jak również samodzielne stanowisko pracy bezpośrednio podlegające Burmistrzowi;
  - 4) „**pracowniku**”- należy przez to rozumieć osoby zatrudnione w Urzędzie Miasta i Gminy Ryn;
  - 5) „**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;
  - 6) „**zarządzaniu ryzykiem**”- należy przez to rozumieć skoordynowane działania, podejmowane zarówno przez Burmistrza, 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;
  - 7) „**mechanizmach kontrolnych**”- należy przez to rozumieć metody, polityki, standardy, procedury, fizyczne środki oraz działania itp. stosowane w celu zahamowania lub zmniejszenia negatywnych skutków ryzyka, minimalizacji prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
  - 8) „**właścicielu ryzyka**”- należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za dane ryzyko, która jest rozliczana ze skuteczności zarządzania tym ryzykiem;
  - 9) „**prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka**”- należy przez to rozumieć szacowane prawdopodobieństwo lub możliwość wystąpienia zdarzenia lub działania, które wpłynie na zdolność Urzędu do realizacji swoich celów;
  - 10) „**skutku ryzyka**”- należy przez to rozumieć oddziaływanie ryzyka na zdolność do realizacji celów;

- 11) „**poziom istotności ryzyka**”- należy przez to rozumieć wynik będący iloczynem oszacowanego skutku wystąpienia ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
  - 12) „**akceptowalnym poziomie ryzyka**”- należy przez to rozumieć poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania przez właściciela ryzyka;
  - 13) „**rejestrze ryzyk**”- należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyk, a także przyjętą reakcję na ryzyko.
2. 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

1. Polityka zarządzania ryzykiem ma na celu ujednoczenie podejścia do procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta i Gminy Ryn.
2. Bieżące zarządzanie ryzykiem jest procesem zachodzącym w każdym obszarze działania Urzędu, realizowane przez kierowników komórek organizacyjnych oraz pracowników na każdym szczeblu struktury organizacyjnej.
3. Burmistrz wprowadza system zarządzania ryzykiem, a tym samym zapewnia:
  - 1) wsparcie dla realizacji celów Urzędu 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 pracowników na sprawy kryzysowe;
  - 4) szybsze i skuteczniejsze reagowanie na zagrożenia;
  - 5) ograniczenie ilości negatywnych zdarzeń mających wpływ na organizację;
  - 6) skoncentrowanie działań na poprawne wykonywanie właściwych zadań;
  - 7) zwiększenie prawdopodobieństwa wdrożenia planowanych zmian;
  - 8) racjonalniejsze wykorzystanie zasobów;
  - 9) świadome podejmowanie ryzyka i decyzji;
  - 10) zwiększenie zaufania społeczeństwa do działania Urzędu.

### § 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 Urzędu, 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 Urzędzie ponosi Burmistrz.
2. Burmistrz może wyznaczyć koordynatora, który jest odpowiedzialny za koordynację systemu zarządzania ryzykiem.
3. Koordynator kontroli zarządczej:
  - 1) sprawuje nadzór nad procesem zarządzania ryzykiem w ramach systemu kontroli zarządczej;
  - 2) inicjuje działania niezbędne do prawidłowej organizacji systemu zarządzania ryzykiem i prawidłowego funkcjonowania procesu zarządzania ryzykiem.
4. Wyznaczenie koordynatora, niezależnie od jego kompetencji i zadań, nie zmienia ostatecznej odpowiedzialności Burmistrza za zarządzanie Urzędem z tego zakresu.
5. Za prawidłowy przebieg zarządzania ryzykiem odpowiada również każdy pracownik, a w szczególności za bieżącą identyfikację i analizę ryzyka, określanie akceptowalnego poziomu dla ryzyk operacyjnych, projektowanie mechanizmów kontrolnych w obszarze swojego zakresu czynności odpowiedzialności.
6. Pracownicy są odpowiedzialni za zgłaszanie koordynatorowi informacji o pojawiających się ryzykach lub innych istotnych problemach.

## § 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. Postępowanie przy identyfikowaniu i analizie ryzyka polega na wykonaniu następujących kolejno po sobie czynności:
  - 1) ustaleniu listy celów/ zadań do realizacji w Urzędzie oraz poszczególnych komórek organizacyjnych na dany rok;
  - 2) określeniu ryzyk dla każdego celu określonego dla Urzędu, przy ewentualnym wykorzystaniu kwestionariusza identyfikacji ryzyka, którego wzór stanowi *załącznik nr 1* do niniejszej polityki;
  - 3) określenie przyczyn i skutków zidentyfikowanego ryzyka;
  - 4) określenie występujących oraz koniecznych do wprowadzenia mechanizmów kontrolnych w Urzędzie w celu zminimalizowania zidentyfikowanego ryzyka;
  - 5) określenie punktowej oceny zidentyfikowanego ryzyka;
  - 6) monitoring określonych celów i poziomu zidentyfikowanego ryzyka.
3. W przypadku istotnej zmiany warunków funkcjonowania Urzędu czy komórki organizacyjnej, korekty planu działalności lub korekty planu finansowego, a także w przypadku stwierdzenia wystąpienia nowego rodzaju ryzyka, należy dokonać ponownej jego identyfikacji.
4. W Urzędzie przyjmuje się, iż proces identyfikacji ryzyka odbywa się przynajmniej raz w ciągu roku kalendarzowego tj. nie później niż w ostatnim dniu roboczym listopada.
5. Identyfikacja jest ważnym elementem, bowiem ryzyka, które nie zostaną określone na tym etapie, nie będą brane pod uwagę na dalszych etapach zarządzania ryzykiem.
6. W identyfikacji ryzyk powinni uczestniczyć pracownicy bezpośrednio odpowiedzialni za realizację wyznaczonych celów i zadań oraz osoby je realizujące.
7. Metodą identyfikacji ryzyka jest zastosowanie kwestionariusza identyfikacji ryzyka lub burza mózgów, której rolą jest jasne i powszechne zrozumienie ryzyka, przed jakim stoi Urząd podczas realizacji przyjętych celów i tym samym, określenie zakresu, w jakim można poprawić zarządzanie ryzykiem.
8. 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 oraz komórki organizacyjnej;
  - 2) **operacyjne**- ryzyko krótkookresowe, związane z codziennym funkcjonowaniem Urzędu czy komórki organizacyjnej;

- 3) **wewnętrzne**- ryzyko determinowane przez czynniki wewnętrzne, obejmuje działania wewnętrzne Urzędu oraz komórki organizacyjnej;
  - 4) **zewnętrzne**- ryzyko determinowane przez czynniki zewnętrzne
9. Do każdego ryzyka należy przypisać właściciela ryzyka.
  10. Pracownicy są zobowiązani w przypadku identyfikacji ryzyka podjąć działania zmierzające do zapobiegania wystąpieniu ryzyka, a w przypadku, kiedy zapobieżenie nie jest możliwe, do podjęcia działań naprawczych i korygujących.
  11. Jeśli podjęcie decyzji, o których mowa powyżej wykracza poza zakres odpowiedzialności i kompetencji danego pracownika, jest on zobowiązany niezwłocznie poinformować bezpośredniego przełożonego o zidentyfikowaniu ryzyka.
  12. Bezpośredni przełożony jest zobowiązany podjąć działania, o których mowa w ust. 10 niniejszego paragrafu lub do niezwłocznego poinformowania koordynatora lub Burmistrza o zaistniałej sytuacji.
  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. Koszt mechanizmów kontrolnych nie powinien przekroczyć kosztów wystąpienia ryzyka.
  14. Pracownicy odpowiedzialni za zarządzanie ryzykiem są zobowiązani do monitorowania skuteczności ustalonych mechanizmów kontrolnych. Bieżące monitorowanie prowadzone jest w ramach zwykłej, powtarzalnej działalności Urzędu.
  15. 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. Poziom istotności ryzyka jest iloczynem skali prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wartości oszacowanych potencjalnych skutków.

$$R = P \times S$$

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. Poziomy Istotności ryzyka:

<b>Ryzyko poważne: 6- 9 punktów</b>	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
<b>Ryzyko umiarkowane 3 – 4 punktów</b>	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
<b>Ryzyko nieznaczne: 1- 2 punktów</b>	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

7. Przyjęto następujące podstawowe zasady akceptowalności poziomów ryzyka:

- 1) **ryzyko nieznaczne**- ryzyko akceptowalne, ale należy je monitorować i w miarę potrzeby sprawdzać, czy ryzyko jest prawidłowo kontrolowane. Decyzję o sposobie postępowania podejmuje odpowiednio koordynator lub osoba odpowiedzialna za ryzyko;
- 2) **ryzyko umiarkowane**- może wywierać poważny wpływ na kluczową działalność, należy monitorować i rozważyć potrzebę działań zaradczych i wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontroli, mając na uwadze koszty wprowadzenia kontroli. Można tolerować średni poziom, gdy koszty zapobiegania ryzyka są zbyt wysokie, ale należy na bieżąco sprawdzać poziom ryzyka. Za monitoring ryzyka i ewentualne zaprojektowanie mechanizmów kontrolnych odpowiedzialny jest właściciel ryzyka;
- 3) **ryzyko poważne**- stanowi poważne zagrożenie dla kluczowej działalności Urzędu lub osiągnięcia przez nią celów działania. Potrzebne jest natychmiastowe działanie, poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli. Podlega ciągłemu monitoringowi, nie może



być tolerowane. Pracownicy, zobowiązani są do zaprojektowania mechanizmów ograniczających poziom ryzyka wysokiego, natomiast Burmistrz do ich akceptacji.

8. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne.
9. Ryzyko umiarkowane lub poważne przekraczają akceptowalny poziom ryzyka.
10. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego.
11. Burmistrz lub koordynator w jego imieniu ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i niepodejmowaniu działań zaradczych.
12. Każde zidentyfikowane ryzyko wraz z wynikiem punktowej analizy ryzyka ujmuje się w rejestrze, stanowiącym *załącznik nr 2* do niniejszej polityki.

## § 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**- dotyczy to będzie kategorii ryzyk w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inny podmiot np. poprzez ubezpieczenie lub zlecenie usług na zewnątrz;
- 3) **działanie**- dotyczy to będzie 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.

#### ***Załączniki do niniejszej polityki:***

1. Kwestionariusz identyfikacji ryzyka.
2. Wzór rejestru ryzyk dla celów wykazanych w planie działalności.

.....  
(podpis Burmistrza)

## KWESTIONARIUSZ IDENTYFIKACJI RYZYKA (NIE JEST TO KATALOG ZAMKNIĘTY)

Kategorie ryzyka wraz z przykładami możliwych przyczyn i skutków.

KATEGORIE RYZYKA	
KATEGORIA	ŹRÓDŁO PRZYCZYŃ, SKUTKI
<b>Ryzyko finansowe</b>	
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 i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych jednostkom nadzorowanym, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem, np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
<b>Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich</b>	
Personel	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników oraz wypadkami przy pracy.
<b>Ryzyko działalności</b>	
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,

<b>KATEGORIE RYZYKA</b>	
<b>KATEGORIA</b>	<b>ŹRÓDŁO PRZYCZYN, SKUTKI</b>
	ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej .
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem np. ryzyko negatywnych opinii o działalności Urzędu.
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.
<b>Ryzyko zewnętrzne</b>	
Infrastrukturalne	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. inflacja, kursy walut.
Środowiska prawnego	Związane ze zmianami prawa i niejednolitym orzecznictwem.

**REJESTR RYZYK DLA CELÓW WYKAZANYCH W PLANIE DZIAŁALNOŚCI URZĘDU MIASTA I GMINY RYN  
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		
				Prawdopod obieństwo **	Skutek **	Istotność ryzyka (kol.5 x kol.6)		Prawdop odobieńst wo **	Skutek **	Istotność ryzyka (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 w Urzędzie Miasta i Gminy Ryn.

Ryn, dnia..... r.

.....  
(podpis Burmistrza)