

Zarządzenie nr 40/2011
Prezydenta Miasta Rzeszowa
z dnia 29 kwietnia 2011 roku

w sprawie wprowadzenia Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa

Na podstawie art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 roku, Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.) w związku z art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 roku, Nr 157 poz. 1240 z późn. zm.)

zarządzam co następuje:

§ 1

Wprowadza się Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa, stanowiącą załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2

Ustala się wzory dokumentów:

- 1) Kwestionariusza identyfikacji ryzyk – załącznik nr 2;
- 2) Wydziałowego rejestru ryzyka – załącznik nr 3;
- 3) Roczego raportu samooceny ryzyka – załącznik nr 4.

§ 3

Za koordynację prac w obszarze zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa odpowiada Dyrektor Biura Kontrolno – Rewizyjnego.

§ 4

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Miasta Rzeszowa.

§ 5

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**PREZYDENT
MIASTA RZESZOWA**

Tadeusz Ferenc

Z-CA DYREKTORA WYDZIAŁU
Organizacyjno-Administracyjnego

mgr Alicja Trzyna

mgr Janina Zaluska
RADCA PRAWNY
Sz. 248

**SEKRETARZ
MIASTA RZESZOWA**

Marcin Stopa

PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE MIASTA RZESZOWA

Rozdział I Postanowienia ogólne

§ 1

Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa, ma przyczynić się do poprawy wszystkich obszarów zarządzania w Urzędzie oraz ograniczenia ewentualnych negatywnych skutków zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Urzędu.

§ 2

Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie określa:

- 1) zakres odpowiedzialności osób zaangażowanych w proces zarządzania ryzykiem;
- 2) sposób postępowania przy identyfikowaniu i analizie ryzyka;
- 3) sposób postępowania ze zidentyfikowanym ryzykiem;
- 4) zakres przeglądu ryzyka i sprawozdawczość;
- 5) sposób oceny procesu zarządzania ryzykiem.

§ 3

Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) **ryzyku** - należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów;
- 2) **mechanizmach kontrolnych** - należy przez to rozumieć metody, polityki, standardy, procedury, fizyczne środki oraz działania itp. stosowane w celu zahamowania lub zmniejszenia negatywnych

skutków ryzyka. Koszt mechanizmu kontrolnego jest odpowiedni do zidentyfikowanego ryzyka i/lub potencjalnego ryzyka;

- 3) **prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka** - należy przez to rozumieć szacowane prawdopodobieństwo lub możliwość wystąpienia zdarzenia lub działania, które wpłynie na zdolność Urzędu do realizacji celów jego działalności;
- 4) **wpływie ryzyka** – należy przez to rozumieć oddziaływanie zdarzenia lub działania, na zdolność do realizacji celów;
- 5) **procesie zarządzania ryzykiem** - należy przez to rozumieć wykonywanie czynności w oparciu o przyjętą metodę, dzięki której pracownicy Urzędu określają, analizują i kontrolują ryzyko działalności;
- 6) **istotności ryzyka** - należy przez to rozumieć iloczyn wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
- 7) **akceptowalnym poziomie ryzyka** - należy przez to rozumieć poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania;
- 8) **wydziałowym rejestrze ryzyka** – należy przez to rozumieć dokument zawierający odpowiednie informacje o ryzyku zidentyfikowanym na poziomie komórki organizacyjnej lub samodzielnego stanowiska pracy Urzędu, stanowiący podstawę zarządzania ryzykiem odpowiednio w komórce organizacyjnej (w znaczeniu wydział w rozumieniu regulaminu organizacyjnego Urzędu) lub na samodzielnym stanowisku pracy Urzędu;
- 9) **urzędowym rejestrze ryzyka** - należy przez to rozumieć dokument zawierający odpowiednie dane o ryzykach zidentyfikowanych na poziomie Urzędu, sporządzany z uwzględnieniem danych wynikających z rejestrów ryzyk wydziałów, stanowiący podstawę zarządzania ryzykiem w Urzędzie;
- 10) **Kierownictwie Urzędu** – należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Rzeszowa, Zastępców Prezydenta Miasta Rzeszowa, Skarbnika Miasta Rzeszowa oraz Sekretarza Miasta Rzeszowa;
- 11) **Wydziale** - należy przez to rozumieć także równorzędne komórki organizacyjne Urzędu o innej nazwie;
- 12) **Urzędzie** - należy przez to rozumieć Urząd Miasta Rzeszowa.

Rozdział II

Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem

§ 4

Odpowiedzialnymi za prawidłowy przebieg procesu zarządzania ryzykiem są:

- 1) **Kierownictwo Urzędu** - za weryfikację istotnych zagadnień dotyczących zarządzania ryzykiem, na które Urząd jest narażony.

- 2) **Dyrektorzy wydziałów** odpowiadają za zapewnienie realizacji zadań z zakresu zasad zarządzania ryzykiem, w szczególności za:
 - a) określenie listy zadań/celów do realizacji w zarządzanym wydziale z uwzględnieniem podziału na oddziały, referaty i samodzielne stanowiska pracy oraz za uszeregowanie celów według ich ważności,
 - b) identyfikację ryzyk w wydziale,
 - c) analizę ryzyka zidentyfikowanego w wydziale,
 - d) przeprowadzenie oceny ryzyka zidentyfikowanego w wydziale,
 - e) opracowywanie i wdrażanie mechanizmów kontrolnych,
 - f) utworzenie i aktualizację wydziałowych rejestrów ryzyka,
 - g) zapewnienie, by pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem;
 - h) zapewnienie wszystkim podległym pracownikom możliwości formalnego zgłaszania zmian w zakresie identyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów.

- 3) **Pracownik Biura Kontrolno – Rewizyjnego** odpowiedzialny jest za:
 - a) odbieranie i ocenianie wyników działań podejmowanych w celu identyfikacji ryzyka, analizy ryzyka oraz stosowania mechanizmów kontrolnych dotyczących ryzyka;
 - b) rozpatrywanie, czy zalecenia audytora i/lub organów kontrolnych w zakresie zarządzania ryzykiem zostały właściwie wdrożone;
 - c) prowadzenie urzędowego rejestru ryzyka oraz dokumentacji dotyczącej zarządzania ryzykiem;

d) przedkładanie Kierownictwu Urzędu przynajmniej raz na rok raportu dotyczącego zarządzania ryzykiem przez dyrektorów wydziałów.

4) Audytor Wewnętrzny Urzędu Miasta Rzeszowa:

- a) prowadzi niezależną ocenę procesu zarządzania ryzykiem,
- b) uwzględnia wyniki identyfikacji i analizy ryzyka na etapie opracowania rocznego planu audytu wewnętrznego.

5) Pracownicy Urzędu za zgłaszanie przełożonym informacji o pojawiających się ryzykach lub innych istotnych problemach.

§ 5

Audytor Wewnętrzny wspiera Urząd poprzez:

- 1) rozpoznanie i ocenę znaczących zagrożeń ryzykiem;
- 2) usprawnianie systemów zarządzania ryzykiem i kontroli;
- 3) monitorowanie i ocenianie skuteczności systemu zarządzania ryzykiem;
- 4) ocenianie zagrożeń związanych z governance (ładem organizacyjnym), działalnością operacyjną oraz systemami informatycznymi.

Rozdział III

Identyfikacja i analiza ryzyka

§ 6

Postępowanie przy identyfikowaniu i analizie ryzyka polega na wykonaniu następujących kolejno po sobie czynności:

- 1) ustaleniu listy zadań/celów do realizacji w wydziale, z uwzględnieniem podziału na oddziały, referaty i samodzielne stanowiska pracy;
- 2) określeniu ryzyka do każdego celu ustalonego dla wydziału, z uwzględnieniem podziału na oddziały, referaty i samodzielne stanowiska pracy;
- 3) określeniu przyczyn i skutków zidentyfikowanego ryzyka;
- 4) przeanalizowaniu każdego zidentyfikowanego ryzyka, w celu określenia:

- a) prawdopodobieństwa jego wystąpienia - **ocena punktowa w skali od 1 do 5,**
- b) wpływu jaki będzie miało ewentualne wystąpienie ryzyka - **ocena punktowa w skali od 1 do 5;**
- 5) określeniu mechanizmów kontrolnych dla zidentyfikowanego ryzyka;
- 6) określeniu koniecznych do wprowadzenia mechanizmów kontrolnych w celu zminimalizowania zidentyfikowanego ryzyka;
- 7) określeniu punktowej oceny zidentyfikowanego ryzyka.

§ 7

Identyfikacja ryzyka może zostać przeprowadzona przy wykorzystaniu kwestionariusza, którego wzór stanowi Załącznik nr 2 do zarządzenia.

§ 8

Istotność ryzyka obliczana jest jako iloczyn wartości P i S, gdzie P definiowana jest jako prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w skali od 1 do 5, a S określa stopień wpływu wystąpienia ryzyka występującego w skali od 1 do 5.

Istotność ryzyka = P x S

§ 9

Stopień określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe:

Prawdopodobieństwo	Ilość punktów	Co oznacza, że:
rzadkie prawdopodobieństwo od 0% do 20 %	1	Ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować rzadko; jego przypadki będą pojedyncze);
małe prawdopodobieństwo	2	Ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: mało

od 21 do 40 %		prawdopodobne będzie, że ryzyko się będzie krystalizować; jego przypadki będą pojedyncze lub będzie ich kilka);
średnie prawdopodobieństwo od 41 do 60 %	3	Ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie bądź w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności);
wysokie prawdopodobieństwo od 61 do 80 %	4	Ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować dość często bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności);
najwyższe prawdopodobieństwo od 81 do 100 %	5	Ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie systematycznie narastać);

§ 10

Stopień wpływu wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe:

Oddziaływanie	Ilość punktów	Co oznacza, że:
niewielki wpływ ryzyka	1	Rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody materialnej i wywrze minimalny wpływ na wyniki finansowe. Nie stanie się wydarzeniem publicznym. Może

		spowodować krótkotrwałe zakłócenia w działalności;
mały ryzyka	wpływ	2
		Rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody materialnej i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe. Stanie się wydarzeniem o ograniczonej informacji w mediach lokalnych. Może spowodować niewielkie zakłócenia w działalności;
średni ryzyka	wpływ	3
		Rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Wywrze wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może stać się wydarzeniem publicznym gdyż pewne informacje pojawią się w mediach lokalnych lub regionalnych. Może spowodować zakłócenia w działalności;
poważny ryzyka	wpływ	4
		Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji o sposobie rozwiązania problemu przez kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków będzie bardzo trudne. Wywrze poważny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym - pewne informacje pojawią się w mediach lokalnych i regionalnych. Może nastąpić brak realizacji kluczowego celu;

krytyczny wpływ ryzyka	5	Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji dotyczących strategicznego poziomu rozwiązań. Skutki ryzyka będą nieodwracalne. Wyrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzenie publicznym - doniesienia w mediach całego kraju. Spowoduje brak realizacji kluczowych celów;
-------------------------------	---	---

§ 11

Istotność ryzyka oceniana jest w następujący sposób:

Oddziaływanie						
Krytyczne	5	10				
Poważne	4	8	12			
Średnie			6	9	12	
Małe				6	8	10
Niewielkie					4	5
		Rzadkie	Małe	Średnie	Wysokie	Najwyższe
Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka						

Rozdział IV

Dokumentowanie wyników analizy ryzyka

§ 12

1. Dyrektorzy wydziałów zobowiązani są udokumentować przeprowadzoną w podległym wydziale analizę ryzyka, w szczególności poprzez utworzenie „Wydziałowego rejestru ryzyka”, którego wzór stanowi Załącznik nr 3 do zarządzenia.
2. Wyniki analizy ryzyka - rejestry ryzyka, dyrektorzy wydziałów zobowiązani są przekazać wyznaczonemu pracownikowi Biura Kontrolno - Rewizyjnego **w terminie do 30 czerwca każdego roku.**
3. Urzędowy rejestr ryzyka jest przedstawiany do akceptacji Prezydentowi Miasta wraz z opinią przygotowaną przez wyznaczonego pracownika Biura Kontrolno - Rewizyjnego.

Rozdział V

Postępowanie ze zidentyfikowanym ryzykiem, zakres przeglądu ryzyka oraz sposób oceny procesu zarządzania ryzykiem

§13

1. Ryzyka znajdujące się w prawym, górnym rogu (kolor czerwony) wymagają pilnej uwagi Urzędu. O sposobie postępowania w odniesieniu do zidentyfikowanego ryzyka decyzję podejmuje Prezydent Miasta;
2. Ryzyka znajdujące się w środku matrycy (kolor żółty) należy omówić i monitorować. W pewnych wypadkach Urząd może podjąć dalsze działania. O sposobie postępowania w odniesieniu do zidentyfikowanego ryzyka decyzję podejmuje dyrektor wydziału;
3. Ryzyka znajdujące się w lewym, dolnym rogu (kolor zielony) to najniższe zagrożenie dla Urzędu. O sposobie postępowania w odniesieniu do zidentyfikowanego ryzyka decyzję podejmują pracownicy wydziałów.

§14

1. W stosunku do każdego zidentyfikowanego w wydziale ryzyka dyrektor wydziału jest zobowiązany planować i wdrażać odpowiednie mechanizmy kontrolne.
2. Dyrektorzy wydziałów Urzędu mają obowiązek dokonywania **corocznych** przeglądów samego ryzyka w celu uzyskania informacji czy:
 - 1) ryzyko nadal występuje,
 - 2) pojawiło się nowe ryzyko,
 - 3) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka zmieniło się,
 - 4) stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne.
3. Dyrektorzy Wydziałów Urzędu mają obowiązek dokonywania przeglądu wszystkich działań z zakresu zarządzania ryzykiem występującym w wydziale w celu monitorowania mechanizmów kontrolnych.
4. Prezydent Miasta w zależności od potrzeb, poleca dyrektorom wydziałów wdrożenie zaproponowanych mechanizmów kontrolnych związanych z zidentyfikowanym ryzykiem, które zagraża realizacji celów, planów i zadań Urzędu.
5. Dyrektorzy Wydziałów zobowiązani są do samooceny ryzyka.
6. Wzór raportu z samooceny ryzyka stanowi Załącznik nr 4 do zarządzenia.
7. Raporty z samooceny ryzyka, dyrektorzy wydziałów zobowiązani są przekazać wyznaczonemu pracownikowi Biura Kontrolno - Rewizyjnego **w terminie do 20 stycznia za rok poprzedni**.
8. Raporty z samooceny ryzyka są przedstawiane do akceptacji Prezydentowi Miasta wraz z opinią przygotowaną przez wyznaczonego pracownika Biura Kontrolno - Rewizyjnego.

Kwestionariusz identyfikacji ryzyk

Kwestionariusz to narzędzie zawierające listę przykładowych pytań, które mają ułatwić identyfikację ryzyk. Lista pytań nie jest zamknięta i może ulec zmianie.

Wyniki kwestionariusza można również wykorzystać podczas dyskusji moderowanej jako punkt wyjścia do właściwej identyfikacji ryzyka.

Pytanie/identyfikacja ryzyka podzielone są na kategorie ryzyka (wymienione pytania odnoszą się do ryzyk wewnętrznych i zewnętrznych)	Odpowiedź TAK/NIE	Uwagi
Zarządzanie (potencjał i możliwości organizacyjne jednostki)		
Duża liczba wolnych etatów?		
Nieobsadzone stanowiska/główne stanowiska pracy?		
Brak możliwości zatrudnienia pracowników ?		
Brak odpowiedniej kadry na rynku?		
Zbyt wielu pracowników ?		
Niska motywacja i morale personelu ?		
Zbyt niski poziom zatrudnienia ?		
Duży wskaźnik zachorowalności ?		
Wysoka rotacja pracowników?		
Małe zaangażowanie pracowników ?		
Brak programu szkoleń ?		
Błędy na etapie definiowania szkoleń ?		
Brak pracowników posiadających odpowiednie kwalifikacje, umiejętności lub doświadczenia ?		
Rosnące wymagania płacowe ?		
Niedopracowane procesy zarządcze lub niewykwalifikowana kadra kierownicza ?		
Brak działań w odniesieniu do zidentyfikowanych problemów w ramach oceny okresowej pracowników ?		
Rosnący lub niedopuszczalny poziom skarg ?		
Wysoki poziom wykrywanych oszustw/zdarzeń korupcyjnych/kradzieży ?		
Częste naruszenia zasad etycznych/zachowania ?		
Niska efektywność pracy ?		
Istnienie w jednostce „kultury obwiniania” ?		
Słaba komunikacja wewnętrzna, zarówno wewnątrz wydziału, ale też w odniesieniu do innych wydziałów, samodzielnych stanowisk pracy Urzędu?		
Słaba komunikacja zewnętrzna (z innymi jednostkami organizacyjnymi Gminy oraz innymi podmiotami zewnętrznymi)?		
Brak wewnętrznego zaufania do jednostki ?		
Brak zewnętrznego zaufania do jednostki ?		
Zła prasa/niekorzystne doniesienia medialne ?		

Prawne (przepisy/prawa/procedury)		
Rosnący poziom niezgodności działań z przepisami, procedurami ?		
Nażalenie kar przez organy regulacyjne w wyniku niezgodności działań z przepisami ?		
Rosnąca liczba odwołań, spraw sądowych ?		
Brak identyfikacji nowych wymagań prawnych, interpretacji, orzeczeń odpowiednich organów ?		
Niekorzystne relacje z innymi podmiotami, w tym innymi jednostkami Gminy oraz komórkami organizacyjnymi Urzędu ?		
Niewłaściwe, niekorzystne umowy ?		
Finanse		
Duża liczba wykrytych nieprawidłowości podczas kontroli finansowej ?		
Informacje o błędach rachunkowych ?		
Niezgodności z politykami rachunkowości ?		
Nieadekwatny, nieskuteczny obieg dokumentów finansowo-księgowych ?		
Zbyt mały budżet ?		
Źle określony budżet?		
Przekroczenie wydatków w stosunku do budżetu ?		
Wysoki poziom operacji gotówkowych ?		
Wysoka liczba transakcji zwiększająca prawdopodobieństwo powtarzania się błędów ?		
Wysoka liczba transakcji na dużą kwotę ?		
Brak kontroli rozbieżności finansowych, rachunkowych ?		
Słaba sprawozdawczość finansowa ?		
Niekorzystne raporty audytów, czy kontroli ?		
Działalność operacyjna		
Brak planów rozwojowych/strategicznych ?		
Niejasne priorytety jednostki ?		
Działalność wymaga specjalistycznej wiedzy, skomplikowane działania, wieloetapowe ?		
Niezadawalający proces decyzyjny ?		
Decyzje podejmowane w nieodpowiednim terminie ?		
Brak identyfikacji nieskuteczności działania ?		
Utrzymująca się nieskuteczność działania ?		
Niewłaściwe systemy informatyczne lub ich złożoność (nie poprawiają efektywności wykonywanych działań)?		
Niedostateczna jakość informacji zarządczej ?		
Niewłaściwy podział obowiązków i ról?		
Brak zapewnienia ciągłości działania ?		
Niewłaściwa obsługa, analiza skarg ?		
Niedostateczny poziom środków trwałych, zapewniających funkcjonowanie jednostki ?		
Wrażliwość polityczna ?		
Wrażliwość z punktu widzenia społecznego, presja społeczna ?		
Duży wpływ siły wyższej, w tym powodzie, długotrwałe opady ?		
Wymagany wysoki poziom poufności ?		
Wysoki poziom transakcji z osobami prywatnymi ?		

Zbyt duża ilość podmiotów realizujących dany cel, zadanie, czy projekt ?		
Zbyt duże uzależnienie od innych podmiotów?		
Niewłaściwa koordynacja pracy wewnątrz wydziału, jak również z podmiotami zewnętrznymi, w tym z innymi jednostki organizacyjnymi Gminy oraz komórkami organizacyjnymi Urzędu ?		
Potrzeba wprowadzenia nowych rozwiązań organizacyjnych ?		
Niewłaściwe monitorowanie realizacji zadań, celów i projektów ?		
Brak monitorowania realizacji zadań, celów i projektów ?		
Bezpieczeństwo		
Odpowiednie zabezpieczenie informacji, danych zarówno w wersji papierowej, jak i elektronicznej (specjalne pomieszczenia, hasła dostępu, odpowiednie powierzenie obowiązków w tym zakresie, plany awaryjne itp.)?		
Funkcjonuje polityka bezpieczeństwa ?		
Odpowiednie zabezpieczenie pomieszczeń, w których przechowywane są informacje poufne, dane osobowe, w tym właściwa ochrona przed kradzieżą, niekontrolowanymi rozpowszechnieniami danych, dokumentów, ochrona przeciwpożarowa ?		

Roczny raport samooceny ryzyka

Lp.	I. Dane ogólne	
1	Nazwa wydziału, samodzielnego stanowiska pracy w Urzędzie	
2	Okres za który składany jest raport	
3	Pracownik wydziału wyznaczony do kontaktów w sprawie raportu/osoba zatrudniona na samodzielnym stanowisku pracy w Urzędzie	
4	Uwagi	

Lp.	II. Identyfikacja i analiza ryzyka	
	Pytanie	Odpowiedź
1	Jaką metodę zastosowano przy identyfikacji ryzyk? Np. burza mózgów, kwestionariusz, dyskusja moderowana, itd.	
2	Proszę opisać jakie problemy pojawiły się podczas identyfikacji ryzyk?	
3	W przypadku pojawienia się problemów podczas identyfikacji ryzyk – jakie zostały podjęte działania mające na celu ich rozwiązanie ?	
4	Jakie pojawiły się trudności podczas analizy ryzyka?	
5	Które etapy analizy ryzyka nie przysporzyły większych trudności?	
6	Kto brał udział w procesie identyfikacji i analizy ryzyka? Dlaczego?	
7	Czy wyznaczono osobę odpowiedzialną za tworzenie i prowadzenie dokumentacji dotyczącej procesu zarządzania ryzykiem w wydziale? Proszę podać imię i nazwisko oraz stanowisko pracownika	

III. Postępowanie ze zidentyfikowanym ryzykiem		
Lp.	Pytanie	Odpowiedź
1	Czy do wszystkich zidentyfikowanych ryzyk, które poddano analizie i ocenie określono mechanizmy kontrolne?	
2	Które mechanizmy kontrolne wdrożono w pierwszej kolejności i dlaczego?	
3	Czy pojawiły się przypadki, że wdrożone mechanizmy kontrolne nie wpływały na poziom ryzyka? Z jakiego powodu nie wpływały? Jakie wówczas podjęto działania?	
4	Czy określenie mechanizmów kontrolnych dla konkretnych ryzyk było łatwe? Jeżeli nie, na czym polegała trudność?	
5	Komu zgłaszano problemy pojawiające się z zarządzaniem ryzykiem np. problemy z wdrażaniem mechanizmów kontrolnych?	
6	Ile przeglądów ryzyk w raportowanym okresie dokonano ?	
7	Czy po dokonywanych przeglądach ryzyk weryfikowano stosownie rejestr ryzyk?	
8	Kiedy dokonano przeglądu całości działań z obszaru zarządzania ryzykiem? Jakie są wyniki przeglądu?	
IV. Przegląd ryzyka i sprawozdawczość		
Lp.	Pytanie	Odpowiedź
1	Termin złożenia tego raportu upływa danego roku kalendarzowego – czy dotrzymano terminu? Jeżeli nie proszę określić przyczyny	
2	Czy zapewniono podległym pracownikom formalne kanały komunikacyjne, za pomocą których będą oni mogli zgłaszać pojawiające się problemy związane z wykonywaną pracą? Proszę krótko opisać metodę	
3	W jaki sposób identyfikowane są potrzeby szkoleniowe dot. zarządzania ryzykiem? Komu je zgłaszano?	

4	Czy w okresie za który składany jest raport miała miejsce kontrola/audyt dot. m.in. procesu zarządzania ryzykiem? Jeżeli tak proszę w formie załącznika do raportu dołączyć dane o organie dokonującym kontroli/audytu wraz z opisem ustaleń i zaleceń	
5	Jakie zmiany proponuje Pani/Pan w zakresie obowiązujących w Urzędzie zasad zarządzania ryzykiem, w tym procedury? Proszę określić z jakiego powodu są to dobre rozwiązania?	

UWAGA

Obowiązkowe załączniki, które należy przekazać wraz z raportem:

1. Aktualny rejestr ryzyk w wydziale/ na samodzielnym stanowisku pracy Urzędu
2. Kopie raportów z dokonywanych przeglądów ryzyk