

ZARZĄDZENIE NR 54/2011
BURMISTRZA MIASTA I GMINY CHMIELNIK
z dnia 06 kwietnia 2011 roku

w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy w Chmielniku oraz w jednostkach podległych Gminie Chmielnik.

Na podstawie art. 69, ust. 1, pkt. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych /Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240/ zarządzam, co następuje:

Rozdział 1

Postanowienia ogólne

§ 1

Zarządzenie określa organizację oraz szczegółowe zasady funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy w Chmielniku oraz w jednostkach podległych Gminie Chmielnik a także metody jego monitorowania i oceny.

§ 2

Ilekróć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Burmistrzu – należy przez to rozumieć Burmistrza Miasta i Gminy Chmielnik,
- 2) Sekretarzu – należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy Chmielnik,
- 3) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy w Chmielniku,
- 4) Jednostce/kach podległej/ych – należy przez to rozumieć jednostki budżetowe, samorządowy zakład budżetowy oraz instytucje kultury i samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej podległy Gminie Chmielnik,
- 5) Kierowniku jednostki – należy przez to rozumieć Kierownika jednostki budżetowej, instytucji kultury oraz zakładu budżetowego i SPZOZ podległych Gminie Chmielnik.

§ 3

1. Kontrolę zarządczą w Urzędzie Miasta i Gminy w Chmielniku oraz w jednostkach podległych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań, określonych dla poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu oraz dla poszczególnych jednostek podległych 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. Przez procedury kontroli zarządczej rozumie się wszelkie czynności, które dają zapewnienie (wystarczającą pewność), że ustanowione cele zostaną osiągnięte.

§ 4

1. Za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Urzędzie odpowiedzialny jest Burmistrz, natomiast w poszczególnych jednostkach podległych Kierownicy tych jednostek. Burmistrz ponosi ponadto odpowiedzialność za funkcjonowanie kontroli zarządczej na poziomie całej jednostki samorządu terytorialnego – Gminy Chmielnik.
2. Za realizację zadań w zakresie kontroli zarządczej odpowiedzialność ponoszą wszyscy pracownicy Urzędu i jednostek podległych.
3. Za koordynację działań związanych z właściwym funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i jednostkach podległych odpowiedzialność ponosi Koordynator ds. systemu kontroli zarządczej.
4. Oceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i jednostkach podległych dokonuje m.in. audyt wewnętrzny poprzez realizację zadań audytowych. Audyt wewnętrzny poprzez ocenę systemu kontroli zarządczej a także czynności doradcze wspiera realizację celów i zadań Urzędu i jednostek podległych. Ocena systemu kontroli zarządczej odbywa się także poprzez odrębne oceny dokonywane przez pracowników (samoocena).

§ 5

Przy konstruowaniu systemu kontroli zarządczej w Urzędzie oraz w jednostkach podległych Gminie Chmielnik uwzględniono standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych wydane przez Ministra Finansów.

§ 6

Zobowiązuje się kierowników jednostek podległych do dostosowania własnych przepisów i procedur wewnętrznych, tak aby spełniały wymagania określone dla kontroli zarządczej w standardach kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych wydanych przez Ministra Finansów, z wyłączeniem zapisów, które znajdują uregulowanie w niniejszym zarządzeniu.

Rozdział 2

Organizacja systemu kontroli zarządczej

§ 7

Na system kontroli zarządczej w Urzędzie oraz w jednostkach podległych składają się wszelkie procedury, instrukcje, regulaminy, zakresy czynności, upoważnienia oraz pozostałe dokumenty o charakterze organizacyjnym przydatne w osiągnięciu celów i zadań Urzędu oraz jednostek podległych.

§ 8

1. Kierownictwo Urzędu oraz zatrudnieni w nim pracownicy a także kierownictwo jednostek podległych oraz zatrudnieni w nich pracownicy są świadomi przyjętych wartości etycznych zawartych w Kodeksie Etycznym.
2. Osoby zarządzające powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.

§ 9

1. Rekrutacja nowych pracowników przebiega w taki sposób, aby zapewnić wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko.
2. Szczegółowe uregulowania odnośnie naboru pracowników regulują odpowiednie przepisy wewnętrzne Urzędu i jednostek podległych.
3. Praca zatrudnionego w Urzędzie pracownika, jak również praca zatrudnionego w jednostce podległej pracownika wymaga dokonania okresowej oceny. Szczegółowe regulacje dotyczące okresowych ocen pracowniczych znajdują się w odpowiednich przepisach wewnętrznych Urzędu i jednostek podległych.
4. Każdy pracownik ma prawo do podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych i rozwijania wiedzy zawodowej, co również powinno być uregulowane w odpowiednich przepisach wewnętrznych Urzędu i jednostek podległych.

§ 10

1. Struktura organizacyjna Urzędu, jak również struktury organizacyjne poszczególnych jednostek podległych dostosowane są do wielkości poszczególnych jednostek, ich charakteru a także do aktualnie realizowanych celów i zadań jakie przed sobą stawiają.
2. Zarówno Urząd, jak i poszczególne jednostki podległe posiadają aktualne regulaminy organizacyjne, określające zakres realizowanych zadań, uprawnień i odpowiedzialności
3. Każdemu pracownikowi Urzędu oraz jednostki podległej przedstawiono na piśmie zakres jego obowiązków, czynności i odpowiedzialności.

§ 11

1. Delegowanie uprawnień do podejmowania decyzji jest precyzyjnie określone i odpowiednie do wagi podejmowanych decyzji.
2. Należy precyzyjnie określić zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym lub pracownikom.
3. Przyjęcie delegowanych uprawnień powinno być potwierdzone podpisem.

§ 12

Misją Gminy Chmielnik jest profesjonalna i skuteczna realizacja zbiorowych potrzeb mieszkańców mająca na celu rozwój społeczno-gospodarczy gminy, a tym samym tworzenie pozytywnego wizerunku nowoczesnej administracji samorządowej. Misja ta realizowana jest poprzez zapewnienie należytego, sprawnego i fachowego realizowania zadań własnych gminy, zleconych i powierzonych gminie oraz tworzenie warunków dla rozwoju gospodarczego gminy.

§ 13

1. Cele ogólne stanowiące ramy do określenia celów i zadań szczegółowych dla procesów realizowanych w Urzędzie i jednostkach podległych to:
 - 1) Doskonalenie organizacji i funkcjonowania Urzędu i jednostek podległych.
 - 2) Wzrost jakości pracy pracowników Urzędu i jednostek podległych oraz usług publicznych świadczonych przez Urząd i jednostki podległe a także poprawa ich funkcjonowania w różnych zakresach działalności.
 - 3) Wzrost efektywności zarządzanie mieniem gminnym.
 - 4) Zapewnienie poczucia bezpieczeństwa i perspektyw na przyszłość dla mieszkańców gminy.
 - 5) Realizacja kierunków rozwoju gminy zgodnie z przyjętą „Strategią Rozwoju Miasta i Gminy Chmielnik”.
2. Określenie najważniejszych celów szczegółowych dla procesów realizowanych w danej komórce organizacyjnej Urzędu oraz w danej jednostce podległej (spójnych

z wyznaczonymi celami ogólnymi) dokonywane jest przez „lidera procesu”, tj. osobę odpowiedzialną za jego realizację. Dla każdego z celów i zadań poszczególnych procesów należy określić sposób pomiaru (miernik określający stopień realizacji celu) oraz komórkę organizacyjną lub osoby/ę odpowiedzialną za jego realizację.

§ 14

1. Raz w roku w Urzędzie i jednostkach podległych dokonywana jest identyfikacja ryzyk w odniesieniu do celów i zadań określonych w § 13, ust.2.
2. Zobowiązuje się Naczelników Wydziałów/pracowników samodzielnych stanowisk Urzędu oraz kierowników jednostek podległych do identyfikacji i analizy ryzyk w odniesieniu do celów i zadań realizowanych przez kierowane przez nich komórki organizacyjne bądź jednostki podległe oraz przekazania ich do Koordynatora ds. systemu kontroli zarządczej w terminie do 31 marca każdego roku, a w przypadku 2011 roku do 31 maja.
3. Zidentyfikowane ryzyka poddawane są analizie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa ich wystąpienia oraz możliwych skutków.

§ 15

Określenie celów i zadań, o których mowa w § 13, ust.2 a także identyfikacja ryzyk wraz z ich analizą, o których mowa w § 14 odbywa się zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszego Zarządzenia.

§ 16

1. Koordynator ds. systemu kontroli zarządczej na podstawie wyników analizy ryzyka i przewidywanych skutków wystąpienia danego ryzyka określa, w porozumieniu z Sekretarzem, rodzaj możliwych reakcji na ryzyko (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie).
2. Koordynator ds. systemu kontroli zarządczej w porozumieniu z Naczelnikiem Wydziału/pracownikiem samodzielnego stanowiska Urzędu oraz kierownikiem jednostki podległej określają działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu. Opisy działań w reakcji na ryzyko są zapisywane i przedstawiane do akceptacji Sekretarzowi w terminie do 30 kwietnia każdego roku, a w przypadku 2011 roku do 31 lipca.
3. Metodologia analizy ryzyka kontroli zarządczej oraz procedura zarządzania ryzykiem stanowi załącznik nr 2 do niniejszego Zarządzenia.

§ 17

Procedury wewnętrzne, instrukcje, regulaminy, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków pracowników, a także pozostałe dokumenty wewnętrzne o charakterze organizacyjnym stanowiące dokumentację systemu kontroli zarządczej w Urzędzie oraz jednostkach podległych są ze sobą spójne i dostępne dla wszystkich osób, dla których są niezbędne.

§ 18

1. Za nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji odpowiadają Naczelnicy Wydziałów/pracownicy samodzielnych stanowisk Urzędu oraz Kierownicy jednostek podległych.
2. Nadzór ten obejmuje w szczególności jasne komunikowanie obowiązków, zadań i odpowiedzialności każdemu z pracowników i systematyczną ocenę ich pracy w niezbędnym zakresie oraz zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami.

§ 19

Celem odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej ma być utrzymanie, w każdym czasie i okolicznościach, ciągłości działalności Urzędu i jednostek podległych, w szczególności operacji finansowych i gospodarczych. Osiągnięcie tego celu możliwe jest poprzez wykorzystywanie wyników analizy ryzyka.

§ 20

Dostęp do zasobów Urzędu oraz jednostek podległych uregulowany jest m.in. w przepisach wewnętrznych dotyczących: kontroli dostępu do budynków i obiektów, ochrony zasobów materialnych i ich właściwego wykorzystania, etc. Osobom, którym powierzono mienie bądź zasoby, przypisano także odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów.

§ 21

W Urzędzie oraz w jednostkach podległych funkcjonują następujące mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych:

1. Rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych. Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze, a także inne znaczące zdarzenia powinny być rzetelnie dokumentowane w celu umożliwienia prześledzenia każdej operacji finansowej, gospodarczej lub zdarzenia od samego początku, w trakcie ich trwania i po zakończeniu.
2. Zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez Burmistrza/Kierownika jednostki podległej lub osoby przez niego upoważnione. Burmistrz/Kierownik jednostki podległej lub upoważnieni przez niego pracownicy zatwierdzają wszelkie operacje finansowe i gospodarcze przed ich realizacją. Poszczególne czynności związane z realizacją operacji finansowych lub gospodarczych są wykonywane wyłącznie przez pracowników do tego upoważnionych.
3. Podział kluczowych obowiązków. Kluczowe obowiązki dotyczące zatwierdzania, realizacji i księgowania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników, z uwzględnieniem obowiązków i odpowiedzialności Głównego Księgowego określonych w przepisach prawa. Główny Księgowy jest pracownikiem odpowiedzialnym za prowadzenie rachunkowości Urzędu/jednostki podległej, wykonywanie dyspozycji środkami pieniężnymi, dokonywanie wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym oraz dokonywanie wstępnej kontroli kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących operacji gospodarczych i finansowych.
4. Weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji. Operacje finansowe, gospodarcze i inne istotne zdarzenia są weryfikowane przed i po realizacji.

§ 22

1. W Urzędzie oraz w jednostkach podległych powinny funkcjonować mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych. Składają się na nie mechanizmy kontroli dostępu do zasobów informatycznych, sprzętu, aplikacji, danych mających na celu ich ochronę przed nieautoryzowanymi zmianami, utratą lub ujawnieniem czy mechanizmy kontroli oprogramowania systemowego.
2. Szczegółowe uregulowania dotyczące mechanizmów kontroli dla systemów informatycznych powinny być zawarte w odpowiednich przepisach wewnętrznych Urzędu i jednostek podległych.

§ 23

1. W Urzędzie oraz w jednostkach podległych zapewnia się wszystkim pracownikom dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków w postaci, m.in. dostępu do bazy komputerowej aktów prawnych, do Internetu, poprzez dostarczanie aktów prawnych w formie papierowej, dostęp do prasy specjalistycznej, etc.
2. W Urzędzie oraz w jednostkach podległych zapewnia się ponadto efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej zarówno w kierunku pionowym, poprzez przekazywanie istotnych danych od przełożonych do pracowników jak i poziomym, poprzez przekazywanie informacji między poszczególnymi komórkami organizacyjnymi czy pomiędzy pracownikami w ramach poszczególnych komórek organizacyjnych.
3. W Urzędzie oraz w jednostkach podległych funkcjonują ponadto mechanizmy zapewniające efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi, mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań. Przejawia się to m.in. poprzez współpracę z Regionalną Izbą Obrachunkową, instytucjami kontrolnymi, w tym Najwyższą Izbą Kontroli, innymi urzędami administracji samorządowej w Polsce i za granicą (współpraca z miastami partnerskimi), etc.

§ 24

1. Każdy pracownik ma obowiązek zgłaszania uwag dotyczących funkcjonowania i usprawniania systemu kontroli zarządczej. Wszyscy pracownicy przekazują bezpośrednio przełożonemu informacje, mające wpływ na ocenę i doskonalenie kontroli zarządczej w Urzędzie i jednostkach podległych.
2. Ocena systemu kontroli zarządczej w Urzędzie i jednostkach podległych odbywa się m.in. poprzez oceny dokonywane przez pracowników (samoocena).
3. Zobowiązuje się Koordynatora ds. systemu kontroli zarządczej do opracowania w terminie do 31 grudnia każdego roku zestawu pytań kontrolnych dotyczących funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie oraz w jednostkach podległych i przesłaniu ich w tym terminie do wszystkich Naczelników Wydziałów/pracowników samodzielnych stanowisk Urzędu oraz Kierowników jednostek podległych.
4. Zobowiązuje się Naczelników Wydziałów/pracowników samodzielnych stanowisk Urzędu oraz Kierowników jednostek podległych do dokonania wraz z pracownikami samooceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie poprzez udzielenie odpowiedzi na pytania kontrolne, o których mowa w ust. 3 i przesłanie ich do Koordynatora ds. systemu kontroli zarządczej w terminie do 31 stycznia każdego roku.
5. Zobowiązuje się audyt wewnętrzny do przygotowania informacji na temat oceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie, dokonanej w oparciu o przeprowadzone zadania audytowe i własne analizy ryzyka, oraz przesłania jej do Koordynatora ds. systemu kontroli zarządczej w terminie do 31 stycznia każdego roku.
6. Zobowiązuje się Naczelników Wydziałów/ pracowników samodzielnych stanowisk Urzędu oraz Kierowników jednostek podległych do przygotowania sprawozdań z realizacji najważniejszych celów Urzędu oraz jednostek podległych zgodnie z załącznikiem nr 3 do niniejszego Zarządzenia oraz przesłania ich do Koordynatora ds. systemu kontroli zarządczej w terminie do 31 stycznia każdego roku.
7. Zobowiązuje się Koordynatora ds. systemu kontroli zarządczej do dokonania w terminie do 25 lutego każdego roku analizy:
 - 1) otrzymanych kwestionariuszy z odpowiedziami na pytania kontrolne, o których mowa w ust. 3 i 4,
 - 2) informacji przygotowanej przez audyt wewnętrzny, o której mowa w ust.5,
 - 3) sprawozdań z realizacji najważniejszych celów Urzędu i jednostek podległych, o których mowa w ust. 6

i w oparciu o te analizy przygotowanie rocznej informacji zbiorczej w sprawie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie oraz w jednostkach podległych Gminie Chmielnik.

§ 25

Na podstawie wyników analizy, o której mowa w § 24, ust. 7 Burmistrz składa w terminie do końca lutego każdego roku oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni wg wzoru określonego w Rozporządzeniu Ministra Finansów z dnia 2 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oświadczenia o stanie kontroli zarządczej (Dz. U. Nr 238, poz. 1581).

Rozdział 3

Postanowienia końcowe

§ 26

Wykonanie Zarządzenia powierza się Naczelnikom Wydziałów/pracownikom samodzielnych stanowisk Urzędu oraz Kierownikom jednostek podległych.

§ 27

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy Chmielnik.

§ 28

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz
Jarosław Zatorski

Metodologia analizy ryzyka kontroli zarządczej i procedura zarządzania ryzykiem.

§ 1.

Celem procedury jest wprowadzenie zasad i trybu postępowania gwarantujących identyfikację ryzyk w odniesieniu do celów i zadań realizowanych w Urzędzie Miasta i Gminy Chmielnik oraz jednostkach podległych Gminie Chmielnik a także przeprowadzanie rzetelnej analizy prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków a w wyniku analizy podejmowanie skutecznych działań eliminujących lub zmniejszających dane ryzyko do akceptowanego poziomu.

§ 2.

Ileokroć w procedurze jest mowa o:

- 1) Ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo, że określone zdarzenie wystąpi i niekorzystnie wpłynie na osiągnięcie danego celu.
- 2) Zarządzaniu ryzykiem (risk management) – należy przez to rozumieć logiczną i systematyczną metodę identyfikacji, analizy, oceny, monitorowania i informowania o ryzyku, umożliwiającą maksymalizację szans i minimalizację zagrożeń. Proces powtarzalny, złożony z etapów, których stopniowa realizacja umożliwia ciągłe doskonalenie podejmowania decyzji.
- 3) Szacowaniu ryzyka (risk assessment) – należy przez to rozumieć ustalenie wielkości ryzyka, czasu trwania, prawdopodobieństwa jego wystąpienia (określenie jego poziomu) oraz subiektywnego przekonania o jego powadze.
- 4) Ocenie ryzyka (risk evaluation) – należy przez to rozumieć proces porównywania ryzyka z założonymi kryteriami ryzyka w celu wyznaczenia powagi ryzyka.
- 5) Analizie ryzyka (risk analysis) – należy przez to rozumieć proces, którego elementami są: identyfikacja, oszacowanie oraz hierarchizacja pojedynczych zdarzeń mogących niekorzystnie wpływać na osiągnięcie określonego celu.
- 6) Zabezpieczeniu – należy przez to rozumieć rozwiązanie techniczne lub organizacyjne minimalizujące ryzyko.
- 7) Zagrożeniu – należy przez to rozumieć niepożądane działanie lub sytuacja, które może niekorzystnie wpłynąć na prawidłowość oraz bezpieczeństwo celów i zadań realizowanych w jednostce organizacyjnej.
- 8) Zarządzeniu – należy przez to rozumieć zarządzenie Burmistrza Miasta i Gminy Chmielnik w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy Chmielnik oraz w jednostkach podległych Gminie Chmielnik
- 9) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy Chmielnik.
- 10) Jednostce/kach podległej/ych – należy przez to rozumieć jednostki budżetowe, samorządowy zakład budżetowy oraz instytucje kultury i samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej podległe Gminie Chmielnik.

§ 3.

Skuteczne zarządzanie ryzykiem w obszarze kontroli zarządczej wymaga od przyjętej metody liczenia ryzyka spełnienia następujących warunków:

- 1) Zapewnienia powtarzalności i porównywalności wyników.
- 2) Uwzględnienia istotności/znaczenia celów i zadań.
- 3) Uwzględnienia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i konsekwencji jego realizacji (skutków).
- 4) Uwzględnienia efektywności funkcjonujących zabezpieczeń, wpływających na prawdopodobieństwo zajścia ryzyka, jak i na późniejsze ewentualne konsekwencje jego realizacji.

§ 4.

1. Identyfikacja ryzyk w odniesieniu do celów i zadań realizowanych w Urzędzie i w jednostkach podległych oraz analiza prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków w Urzędzie i w jednostkach podległych przeprowadzana jest raz w roku w terminach określonych w Zarządzeniu.
2. Zarządzanie ryzykiem będzie polegało na identyfikowaniu i analizie ryzyk w odniesieniu do celów i zadań, oszacowaniu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i skutków oraz określeniu działań, jakie należy podjąć, aby wyeliminować lub zmniejszyć dane ryzyko do akceptowanego poziomu.
3. Analiza ryzyka powinna odpowiedzieć w szczególności na poniższe pytania:
 - 1) Jakie zagrożenie może się wydarzyć i z jakim prawdopodobieństwem?
 - 2) Jakie będą konsekwencje wystąpienia zagrożenia i jakie będą straty z powodu braku realizacji celu?
 - 3) Jaka wielkość ryzyka może być akceptowana?
 - 4) Jak można złagodzić ryzyko?
4. Analizę ryzyka przeprowadza się w sposób następujący: ryzyko wystąpienia zdarzenia (R) jest iloczynem współczynnika prawdopodobieństwa wystąpienia (Pw) oraz współczynnika skutków (Ps).
5. Pod pojęciem „współczynnik skutków” należy rozumieć znaczenie (wagę) wystąpienia ryzyka, a nie ryzyko wystąpienia skutków.
6. Współczynniki Pw, Ps mogą otrzymywać wartości od 1 do 4, zgodnie poniższą tabelą. W tabeli określone są również atrybuty poszczególnych współczynników oraz warunki zaklasyfikowania ich do wartości od 1 do 4. W związku z tym, że ryzyko wystąpienia zdarzenia jest iloczynem poszczególnych czynników, a zatem może się ono zawierać w przedziale od 1 do 16.

	Określenie ryzyka	Współczynnik prawdopodobieństwa wystąpienia (Pw)	Współczynnik skutków (PS)
Liczba ryzyk	ATRYBUTY		
		1. Czy odnotowano zjawisko tego typu w skali Urzędu, jednostek podległych lub w skali kraju? 2. Czy istnieją i jak funkcjonują mechanizmy i narzędzia kontroli i nadzoru?	Jakie są skutki dla stron zainteresowanych (m.in. finansowe, wpływ na wizerunek Urzędu lub jednostek podległych)
1	NISKIE	1. Przyjęte w tym obszarze zasady nadzoru całkowicie eliminują możliwość wystąpienia ryzyka. 2. Ryzyko jest mało realne, aby mogło wystąpić. Nie odnotowano tego typu zdarzenia w skali Urzędu lub jednostek podległych w ciągu ostatnich pięciu lat.	Ryzyko wystąpienia nie pociąga żadnych niekorzystnych skutków dla klientów, otoczenia, Urzędu lub jednostek podległych.
2	ŚREDNIE	1. Przyjęte zasady nadzoru nie eliminują całkowicie możliwości wystąpienia ryzyka. 2. Ryzyko wystąpienia jest prawdopodobne. Incydentalnie zdarzyło się w Urzędzie lub w jednostkach podległych w ciągu ostatnich pięciu lat.	Ryzyko wystąpienia nie pociąga żadnych bezpośrednich skutków finansowych dla klientów, otoczenia, Urzędu lub jednostek podległych, natomiast skutki, które mogą wystąpić nie mają istotnego znaczenia z punktu widzenia wszystkich stron zainteresowanych.
3	WYSOKIE	1. Przyjęte zasady nadzoru umiarkowanie eliminują możliwość wystąpienia ryzyka. 2. Ryzyko jest bardzo realne i może wystąpić. Odnotowano takie zdarzenie w Urzędzie lub w jednostkach podległych w ciągu ostatnich 5 lat.	Ryzyko wystąpienia może mieć zauważalne niekorzystne skutki dla klientów, otoczenia, Urzędu lub jednostek podległych w tym skutki finansowe, o których mowa w ustawie o dyscyplinie finansów publicznych oraz utrata wizerunku Urzędu lub jednostek podległych.
4	BARDZO WYSOKIE	1. Przyjęte zasady nie eliminują możliwości wystąpienia ryzyka. 2. Ryzyko wystąpienia jest prawie pewne. Odnotowano takie zdarzenie w Urzędzie lub w jednostkach podległych kilkakrotnie w ciągu ostatnich 5 lat.	Ryzyko wystąpienia z pewnością będzie miało bardzo poważne skutki dla klientów, otoczenia, Urzędu lub jednostek podległych, w tym skutki finansowe znacznej wartości.

