

**Polityka zarządzania ryzykiem**  
**w**  
**Zespole Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie**

---

**ROZDZIAŁ 1**  
**Postanowienia ogólne**

§ 1. Ilekroć w dokumencie jest mowa o:

- 1) 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;
- 2) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć realizowany przez dyrektora szkoły proces, którego celem jest identyfikacja potencjalnych ryzyk, które mogą mieć wpływ na realizację celów i zadań jednostki;
- 3) mapie ryzyka – tabela (macierz) odzwierciedlająca ocenę siły oddziaływania i prawdopodobieństwo wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka w szkole;
- 4) rejestrze ryzyk – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyk, a także przyjętą reakcję na ryzyko;
- 5) dyrektorze szkoły – należy przez to rozumieć Dyrektora Zespołu Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie;
- 6) samodzielne stanowisko – należy przez to rozumieć samodzielnego referenta ds. kadr lub administracji;
- 7) jednostce – należy przez to rozumieć Zespół Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie.

§ 2. Polityka zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) zakres zadań i obowiązków podmiotów uczestniczących w procesie zarządzania ryzykiem;
- 2) zasady i tryb identyfikacji ryzyka;
- 3) zasady i tryb dokonywania analizy ryzyka;
- 4) zasady określania właściwej reakcji na ryzyko.

§ 3. Polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie dla wszystkich samodzielnych stanowisk wskazanych w Regulaminie Organizacyjnym szkoły.

§ 4. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym i nie ogranicza się do działań określonych w § 2.

§ 5. Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań, poprzez ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz zabezpieczenie się przed jego skutkami. Następuje to poprzez:

- 1) rozpoznanie – czyli identyfikowanie ryzyka, określenie rodzajów ryzyk, które wiążą się z działalnością szkoły i dokonywanie ich pomiaru;
- 2) ocenę ryzyka i jego istotności, przy pomocy skali określonej w § 9;
- 3) zarządzanie ryzykiem, które polega na badaniu efektywności i skuteczności podejmowanych działań, poprzez system kontroli instytucjonalnej i zewnętrznej;
- 4) kontrolę zarządzania ryzykiem, której istotą podjętych działań jest ocena zastosowanych metod redukcji ryzyka, prowadząca do skutecznego i efektywnego realizowania celów i nałożonych zadań.

**§ 6.** Niezbędnymi warunkami wdrożenia polityki zarządzania ryzykiem są:

- 1) określenie jasnych, spójnych i zgodnych z misją jednostki celów i zadań;
- 2) ustalenie mierzalnych wskaźników realizacji wyznaczonych celów i zadań;
- 3) określenie poziomu ryzyka akceptowalnego dla wyznaczonych celów i zadań;
- 4) prowadzenie bieżącego monitoringu realizacji celów i zadań;
- 5) prowadzenie analizy poprawności i stosowania mechanizmów kontroli zarządczej.

## **ROZDZIAŁ 2**

### **Zakresy zadań i obowiązków**

**§ 7. 1.** Za realizację polityki zarządzania ryzykiem odpowiada Dyrektor szkoły poprzez:

- 1) kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem;
- 2) nadzór i monitorowanie skuteczności procesu zarządzania ryzykiem;
- 3) wyznaczanie poziomu akceptowalnego dla każdego ryzyka;
- 4) podejmowanie decyzji dotyczących sposobu reakcji na poszczególne ryzyka.

**2.** Pracownicy na samodzielnych stanowiskach odpowiadają za zarządzanie ryzykiem poprzez:

- 1) identyfikację ryzyk związanych z realizacją przydzielonych zadań;
- 2) wskazywanie właścicieli zidentyfikowanych ryzyk;
- 3) przeprowadzanie analizy zidentyfikowanego ryzyka;
- 4) proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk;
- 5) wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka.

**3.** Pracownicy wymienieni w ust. 2 są zobowiązani do współpracy z Dyrektorem szkoły.

## **ROZDZIAŁ 3**

### **Identyfikacja ryzyka**

**§ 8. 1.** Identyfikacja ryzyk prowadzona jest na poziomie jednostki i na poziomie poszczególnych samodzielnych stanowiska pracy.

**2.** Proces identyfikacji ryzyka odbywa się dwukrotnie w ciągu roku kalendarzowego tj. nie później niż w ostatnim dniu roboczym stycznia i nie później niż w ostatnim dniu roboczym listopada.

**3.** W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk według obszarów wrażliwych, określonych w załączniku nr 1 do Polityki Zarządzania Ryzykiem.

**4.** W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki je kształtujące. Ze względu na ich źródło ryzyka dzieli się na:

- 1) zewnętrzne – rodzaj ryzyka determinowanego przez czynniki zewnętrzne;
- 2) wewnętrzne – ryzyko to obejmuje działania wewnętrzne szkoły i może być zarządzane wewnątrz jednostki.

5. Każde zidentyfikowane ryzyko ujmuje się w rejestrze, stanowiącym załącznik nr 2 do Polityki Zarządzania Ryzykiem.

6. Dla każdego zidentyfikowanego ryzyka ustala się jego właściciela.

7. Każdy pracownik ma prawo i obowiązek zgłaszania swojemu bezpośredniemu przełożonemu ryzyk zidentyfikowanych podczas wykonywania przydzielonych zadań.

## **ROZDZIAŁ 4**

### **Analiza ryzyka**

§ 9. 1. Każde ryzyko podlega analizie pod kątem jego istotności na osiągnięcie celów i zadań. Istotność ryzyka jest iloczynem skali prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wartości oszacowanych potencjalnych skutków.

2. Każde ryzyko jest oceniane pod względem prawdopodobieństwa jego wystąpienia i skutku oddziaływania.

3. W celu dokonania oceny ryzyka wykorzystuje się Mapę Ryzyka, którą stanowi macierz prawdopodobieństwo – skutek – załącznik nr 3 do Polityki Zarządzania Ryzykiem.

4. Mapa ryzyka definiuje ryzyka na:

- 1) niskie o wartości 10 i mniejszej;
- 2) średnie o wartości powyżej 10 i mniejszej lub równej 50;
- 3) wysokie – o wartości powyżej 50.

5. Przy ocenie prawdopodobnych skutków wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 5, gdzie;

- 1) 1-2 – oznacza skutek nieznaczny;
- 2) 3-4 – oznacza skutek mały;
- 3) 5-6 – oznacza skutek średni;
- 4) 7-8 – oznacza skutek poważny;
- 5) 9-10 – oznacza skutek katastrofalny.

6. Przy ocenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 5, gdzie:

- 1) 1-2 – oznacza prawdopodobieństwo bardzo małe (0-20 %);
- 2) 3-4 – oznacza prawdopodobieństwo małe (21 - 40%);
- 3) 5-6 – oznacza prawdopodobieństwo średnie (41 - 60 %);
- 4) 7-8 – oznacza prawdopodobieństwo duże (61 - 80 %);
- 5) 9-10 – oznacza prawdopodobieństwo bardzo duże (81 -100 %).

7. Wskaźniki do punktacji oceny prawdopodobieństwa i skutków ryzyka określa załącznik nr 4.

8. Dyrektor szkoły oznacza poziom akceptowalny dla danego ryzyka – oznacza go ukośnymi zakreszeniami w mapach opracowanych na dany rok kalendarzowy.

## **ROZDZIAŁ 5**

### **Reakcja na ryzyko**

§ 10. Dla każdego istotnego zidentyfikowanego ryzyka właściciel ryzyka wskazuje optymalną reakcję. Przyjmuje się niżej wymienione reakcje na ryzyko:

- 1) tolerowanie – będzie to miało miejsce w przypadkach, kiedy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekraczać jego potencjalne korzyści, zdolności do skutecznego przeciwdziałania są ograniczone lub wykraczające poza decyzje i działania wewnętrzne;
- 2) przeniesienie – dotyczyć to będzie kategorii ryzyk w odniesieniu, do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi poprzez ubezpieczenie lub zlecenie usług na zewnątrz;
- 3) wycofanie się – dotyczyć to będzie grypy ryzyk, dla których mimo podejmowanych działań nie udało się zmniejszyć ich istotności do akceptowanego poziomu;
- 4) przeciwdziałanie – dotyczyć to będzie kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do ich likwidacji, lub znacznego ograniczenia.

## **ROZDZIAŁ 6**

### **Postanowienia końcowe**

§ 11. 1. Polityka Zarządzania Ryzykiem obowiązuje od listopada 2020 roku.

2. Pracownicy szkoły obowiązani są do systematycznej analizy wystąpienia ryzyk na stanowiskach pracy i zgłaszania ich dyrektorowi szkoły.

---

#### ***Załączniki do Polityki Zarządzania Ryzykiem:***

*Załącznik nr 1 – Wykaz obszarów ryzyka w Zespole Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie;*

*Załącznik nr 2 – Rejestr ryzyk – wzór dokumentu;*

*Załącznik nr 3 – Mapa ryzyka – wzór dokumentu;*

*Załącznik nr 4 – Wskaźnik do szacowania prawdopodobieństwa i skutków*

**WYKAZ OBSZARÓW RYZYKA**  
**w**  
**Zespole Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie**

---

1. Obsługa finansowo – księgową.
2. Obsługa kadrowa.
3. Administracja.
4. Bezpieczeństwo, w tym bezpieczeństwo uczniów.
5. Realizacja zadań statutowych szkoły, w tym realizacja podstaw programowych.
6. Zagrożenia epidemiologiczne.
7. Usługi zewnętrzne i ich jakość.
8. Zamówienia publiczne.
9. Bezpieczeństwo systemów informatycznych.
10. Ochrona mienia.
11. Zdarzenia losowe – pożar, powódź, zalanie, awarie.

**REJESTR RYZYK**  
w Zespole Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie

<b>Numer ryzyka</b>	<b>Zdefiniowane ryzyko</b>	<b>Prawdopodobieństwo wystąpienia</b>	<b>Skutek</b>	<b>Plan reakcji</b>
1.	Niedostateczny budżet na realizację zadań szkoły	2	8	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pozyskiwanie środków finansowych z funduszy unijnych</li></ul>
2.	Nieznajomość przez pracowników szkoły uregulowań prawnych koniecznych do realizacji zadań.	2	8	<ul style="list-style-type: none"><li>• Szkolenia dla kadry pedagogicznej i pracowników samorządowych</li><li>• Zwiększanie kompetencji kadry poprzez samodoskonalenie</li></ul>
3.	Nieprecyzyjne przepisy prawne.	4	8	<ul style="list-style-type: none"><li>• Szkolenia Dyrektora i pracowników administracji</li></ul>
4.	Naruszanie obowiązków pracowniczych.	4	8	<ul style="list-style-type: none"><li>• Opracowany i wdrożony Kodeks Etyki</li><li>• Szkolenia nt etyki (dla grona pedagogicznego i pracowników samorządowych)</li></ul>
5.	Wypalenie zawodowe nauczycieli.	2	8	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ewaluacja potrzeb i zadowolenia nauczycieli</li><li>• Dostosowanie regulaminu WDN</li></ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pomoc psychologiczna nauczycielom</li> </ul>
6.	Wystąpienie chorób zawodowych.	4	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restrykcyjne przestrzeganie przepisów w zakresie ochrony zdrowia i badań okresowych</li> <li>• Zakup wyposażenia mającego zmniejszyć ryzyko wystąpienia chorób zawodowych (np. system nagłośnienia)</li> </ul>
7.	Wypadki pracownicze przy pracy.	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szkolenia BHP</li> <li>• „Bezpieczeństwo użytkowania” jako jedno z kryteriów wyboru wyposażenia szkoły</li> <li>• Obowiązkowy instruktarz stanowiskowy dla wszystkich korzystających z urządzeń niebezpiecznych (nauczyciele, uczniowie, interesanci)</li> </ul>
8.	Wypadki uczniowskie.	5	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obowiązkowy instruktarz stanowiskowy dla wszystkich korzystających z urządzeń niebezpiecznych (nauczyciele, uczniowie)</li> <li>• Uniemożliwienie uczniom samodzielnego dostępu do urządzeń niebezpiecznych</li> <li>• Przepisowe oraz dodatkowe zabezpieczenie miejsc niebezpiecznych (przestrzeń między schodami, poręcze, ostre kanty, grzejniki itp.)</li> <li>• Czasowe zwiększenie obsady dyżurów w czasie przerw międzylekcyjnych</li> <li>• Szkolenia z udzielania pierwszej pomocy</li> </ul>
9.	Zagrożenia fizyczne – kradzież, powódź, zalanie.	4	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bieżąca współpraca ze strażą pożarną i Lokalnym Centrum Zarządzania Kryzysowego oraz organem prowadzącym</li> <li>• Prowadzenie KOB oraz regularne przeglądy ppoż., instalacji hydraulicznej, elektrycznej, ciepłowniczej</li> <li>• Plan ewakuacji oraz okresowe przeprowadzanie próbnych ewakuacji</li> </ul>

10.	Katastrofy budowlane.	2	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prowadzenie KOB</li> <li>• Współpraca z ekspertami w zakresie prawa budowlanego i prowadzenia budowy, procesu inwestycyjnego</li> <li>• Zabezpieczenie miejsca budowy/remontu oraz uniemożliwienie dostępu osobom nieupoważnionym</li> </ul>
11.	Katastrofy naturalne	2	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bieżąca współpraca ze strażą pożarną i Lokalnym Centrum Zarządzania Kryzysowego oraz organem prowadzącym</li> <li>• Plan ewakuacji oraz okresowe przeprowadzanie próbnych ewakuacji</li> </ul>
12.	Zagrożenia epidemiologiczne	10	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bieżąca współpraca z Sanepidem oraz Lokalnym Centrum Zarządzania Kryzysowego</li> <li>• Szkolenia z bezpieczeństwa i higieny pracy</li> </ul>
13.	Nieterminowe przekazywanie środków finansowych przez jst.	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bieżąca współpraca i komunikacja z organem prowadzącym</li> <li>• Współpraca z dostawcami i usługodawcami gwarantującymi kredyt kupiecki</li> </ul>
14.	Nieprawidłowy obieg dokumentów księgowych	1	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrukcja obiegu dokumentów księgowych</li> <li>• Monitoring Dyrekcji nad przestrzeganiem w/w instrukcji</li> </ul>
15.	Dokonywanie wydatków przed zmianą planu finansowego.	1	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikacja z organem prowadzącym</li> <li>• Regulamin dokonywania zakupów do kwoty 30.000 EUR</li> <li>• Regulamin dokonywania zakupów powyżej kwoty 30.000 EUR</li> </ul>
16.	Występowanie różnic inwentaryzacyjnych	1	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przypisanie odpowiedzialności materialnej opiekunom wybranych pracowni</li> <li>• Każdorazowe przekazywanie odpowiedzialności pracownikowi korzystającemu z istotnych składników majątku szkoły (np. rzutnik, tablice multimedialna, samochód służbowy)</li> </ul>



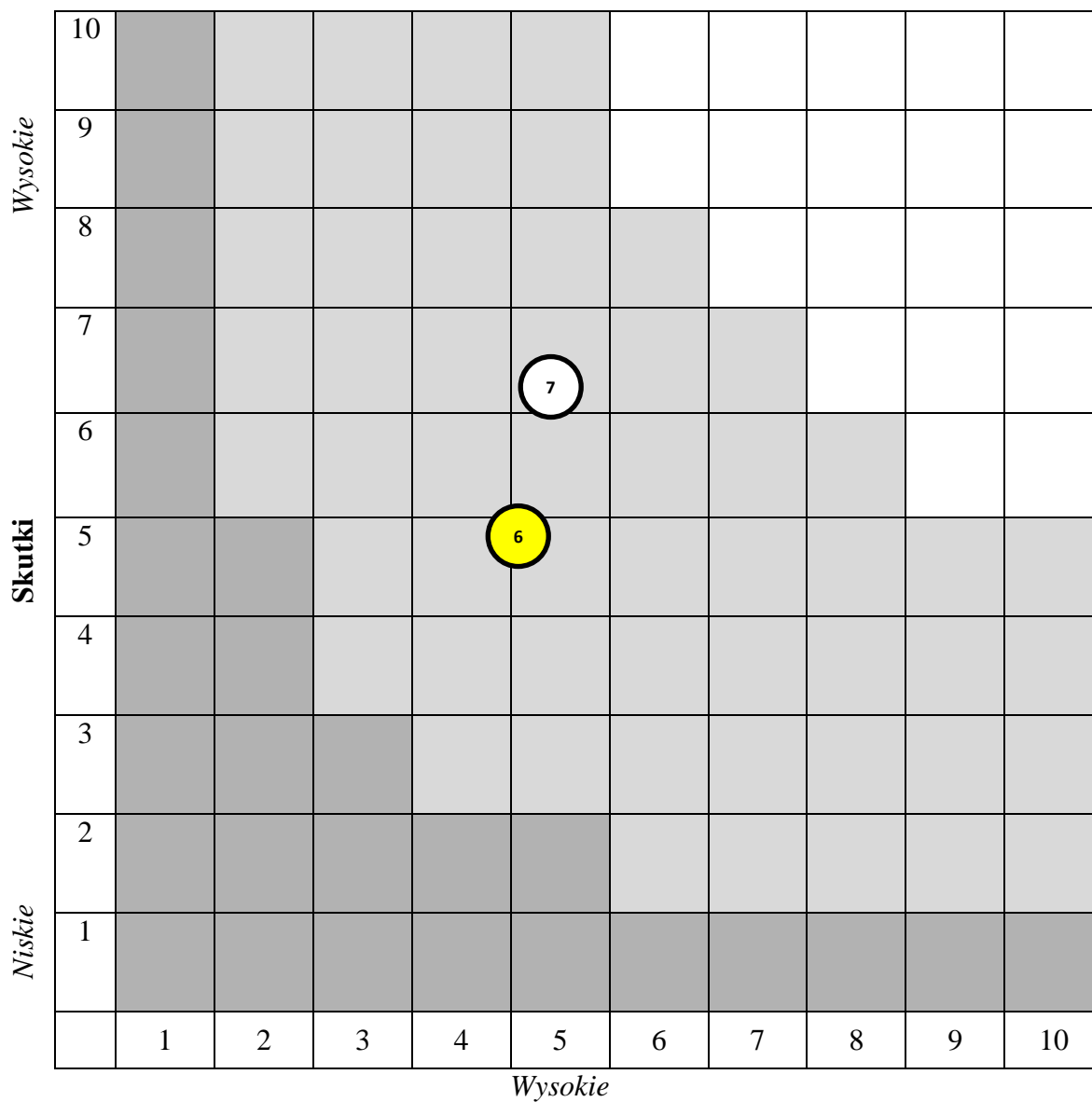
17.	Niewłaściwe zabezpieczenie zasobów informatycznych.	6	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamin pracowni komputerowej</li> <li>• Wprowadzenie formalnych zasad korzystania ze sprzętu komputerowego</li> <li>• Ograniczenie samodzielnego dostępu uczniów do zasobów szkoły</li> <li>• Wprowadzenie indywidualnych loginów i haseł dla wybranych użytkowników</li> <li>• Polityka Ochrony Danych</li> <li>• Polityka Zarządzania Ryzykiem w bezpieczeństwie danych osobowych</li> <li>• Regulamin Ochrony Danych Osobowych</li> </ul>
18.	Narażenie systemu na awarie, wirusy.	6	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamin pracowni komputerowej</li> <li>• Wprowadzenie formalnych zasad korzystania ze sprzętu komputerowego</li> <li>• Ograniczenie samodzielnego dostępu uczniów do zasobów szkoły</li> <li>• Regulamin Ochrony Danych Osobowych</li> <li>• Korzystanie z oprogramowania firewall i antywirusowego</li> </ul>
19.	Nieterminowe świadczenie usług na rzecz szkoły – remonty, naprawy, konserwacje.	6	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wybór wiarygodnych, sprawdzonych dostawców</li> <li>• Odpowiednie planowanie robót</li> <li>• Zawieranie umów przewidujących kary umowne dla dostawców niewywiązujących się z warunków umowy</li> </ul>
20.	Niski poziom świadczonych usług na rzecz szkoły	3	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wybór wiarygodnych, sprawdzonych dostawców</li> <li>• Weryfikacja referencji dostawców</li> <li>• Zawieranie umów przewidujących kary umowne dla dostawców niewywiązujących się z warunków umowy</li> </ul>
21.	Niedostateczne wyposażenie szkoły w środki dydaktyczne	2	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Korzystanie z funduszy unijnych</li> <li>• Ubieganie się w trakcie roku finansowego o dodatkowe środki w organie prowadzącym</li> </ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Współpraca z organizacjami pozarządowymi (fundacje, spółdzielnie)</li> </ul>
22.	Niezrealizowanie podstaw programowych z poszczególnych edukacji przedmiotowych.	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prowadzenie zajęć z uczniami słabymi w ramach art. 42 KN</li> <li>• Organizacja dodatkowych zajęć dla uczniów</li> <li>• Prowadzenie pomocy psychologiczno-pedagogicznej w szkole zgodnie z najnowszym rozporządzeniem (diagnozowanie przyczyn oraz potrzeb, opracowywanie metod pomocy, prowadzenie pomocy psychologiczno-pedagogicznej, ewaluacja wyników)</li> <li>• Współpraca z rodzicami oraz z poradnią psychologiczno-pedagogiczną</li> </ul>
23.	Niewłaściwy przepływ informacji wewnętrznych i zewnętrznych	1	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prowadzenie ewaluacji nt. jakości komunikacji wewnętrznej w szkole</li> <li>• Współpraca z Państwową Komisją Wyborczą oraz Kuratorium Oświaty</li> </ul>
24.	Zaciąganie zobowiązań wobec dostawców, kontrahentów bez zabezpieczonych środków	1	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamin dokonywania zakupów do kwoty 30.000 EUR</li> <li>• Regulamin dokonywania zakupów powyżej kwoty 30.000 EUR</li> <li>• Prowadzenie rejestru upoważnień</li> <li>• Bieżąca komunikacja między główną księgową i dyrekcją</li> </ul>
25.	Przekroczenie planu finansowego	1	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamin dokonywania zakupów do kwoty 30.000 EUR</li> <li>• Regulamin dokonywania zakupów powyżej kwoty 30.000 EUR</li> <li>• Prowadzenie rejestru upoważnień</li> <li>• Bieżąca komunikacja między główną księgową i dyrekcją</li> <li>• Weryfikacja sprawozdań finansowych (kwartalnie)</li> </ul>
26.	Fluktuacja kadr	1	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odpowiednie rozpoznanie potrzeb WDN</li> <li>• Stwarzanie możliwości rozwojowych kadrze pedagogicznej</li> <li>• Długookresowe planowanie organizacyjne szkoły</li> </ul>

27.	Ryzyko polityczne związane ze zmianami zasad prowadzenia jednostki oświatowej	3	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uczestnictwo Dyrekcji w szkoleniach nt. zmieniającego się prawa i warunków prowadzenia szkoły</li> <li>• Szkolenia członków rady pedagogicznej</li> <li>• Współpraca z departamentem prawnym organu prowadzącego</li> </ul>
28.	Nadużycia gospodarcze i finansowe	2	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• System kontroli zarządczej</li> <li>• Procedura obiegu dokumentów księgowych</li> <li>• Procedura inwentaryzacji</li> <li>• Sprawdzanie sprawozdań finansowych (kwartalnych i rocznych)</li> <li>• Kodeks etyki</li> </ul>
29.	Zmniejszająca się liczba kandydatów do szkoły	6	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Współpraca z placówkami oświatowymi wcześniejszego etapu edukacyjnego kandydatów do szkoły</li> <li>• Promocja szkoły</li> <li>• Dostosowanie oferty szkoły do wymagań rynkowych</li> </ul>
30.	Nieplanowane przejście placówki na tryb pracy zdalnej	10	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamin Pracy Zdalnej</li> <li>• Regulamin Nauki Zdalnej</li> <li>• Procedura Zapewnienia Bezpieczeństwa</li> <li>• Reżim sanitarny</li> </ul>
31.	Wystąpienie chorób zakaźnych np. COVID-19	10	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restrykcyjne przestrzeganie przepisów w zakresie ochrony zdrowia i badań okresowych</li> <li>• Zakup wyposażenia mającego zmniejszyć ryzyko wystąpienia oraz transmisji chorób zakaźnych (np. system mierzenia temperatury, maseczki, płyny do dezynfekcji)</li> </ul>

32.	Braki kadrowe w związku z epidemią COVID-19.	8	8	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procedura Zapewnienia Bezpieczeństwa</li><li>• Współpraca z organem prowadzącym i Kuratorium Oświaty</li></ul>
-----	--	---	---	--

**Mapa ryzyka**





<p>zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, bądź podlegał zmianom w minimalnym stopniu i uznaje się je za wdrożone.</p> <p>Obszar / proces w małym zakresie objęty regulacjami o charakterze zewnętrznym. Nie podlegały one zmianom.</p> <p>Niepożądane zakłócenia mogą powodować utrudnienia w realizacji zadań. Potencjalne zakłócenia wykonywania zadań nie mają wpływu na realizację celów.</p>		<p>Istniejące mechanizmy kontrolne powinny ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń.</p> <p>Małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Finansowe: &gt;1 000 do 5 000 zł</p>	
<p>Ryzyko prawdopodobnie wystąpi w najbliższym okresie (od roku do pięciu lat).</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z innymi komórkami, bądź z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał ograniczonym zmianom organizacyjnym, technologicznym i kadrowym.</p> <p>Obszar / proces objęty w małym stopniu regulacjami zewnętrznymi, które mogły podlegać w ostatnim okresie zmianom.</p> <p>Może dotyczyć zadań o istotnym znaczeniu dla celów działalności.</p>	<p><b>5-6</b> średnie</p>	<p>Organizacyjne:</p> <p>Niska niezgodność z przepisami prawa lub średnia niezgodność z postanowieniami umów lub poważna niezgodność z procedurami.</p> <p>Średnie zakłócenia pracy. Potencjalne zagrożenia mogą doprowadzić do niewykonywania podstawowych zadań w określonym zakresie.</p> <p>Istniejące mechanizmy kontrolne tylko w pewnym stopniu mogą ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń.</p> <p>Średnie zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Finansowe: &gt; 5 000 do 10 000 zł</p>	<p><b>5-6</b> średnie</p>
<p>Istnieje duże prawdopodobieństwo na wystąpienie ryzyka w ciągu najbliższego okresu od roku do trzech lat.</p> <p>Obszar / proces wymaga współpracy z innymi</p>	<p><b>7-8</b> duże</p>	<p>Organizacyjne:</p> <p>Średnia niezgodność z przepisami prawa lub poważna niezgodność z postanowieniami umów.</p> <p>Brak szczegółowych procedur dla prowadzonych</p>	<p><b>7-8</b> poważne</p>

<p>komórkami bądź z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, z których część może wymagać poprawek i działań dostosowawczych.</p> <p>Obszar / proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych).</p> <p>Zagrożenia mogą wywierać istotny wpływ na obszary działalności / procesy, mogą odnosić się do realizacji celów operacyjnych i strategicznych.</p>		<p>procesów.</p> <p>Poważne zakłócenia pracy. Mogą doprowadzić do nie wykonania celów cyklicznie (stałe zagrożenie).</p> <p>Niska skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych.</p> <p>Wysokie zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Finansowe: &gt; 10 000 do 50 000 zł.</p>	
<p>Ryzyko z pewnością wystąpi w ciągu najbliższego roku.</p> <p>Obszar / proces związany jest z działalnością większej liczby komórek organizacyjnych, wymaga współpracy z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał istotnym zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym / obszar podlega częstym zmianom tego typu / obszar jest w trakcie zmian.</p> <p>Obszar działania / proces uregulowany jest dużą liczbą regulacji prawnych (wewnętrznych i zewnętrznych).</p> <p>Zagrożenia dotyczą zadań w ramach celów strategicznych i należących do priorytetowych czynności / obszarów generujących ryzyko.</p>	<p><b>9-10</b> Bardzo duże</p>	<p>Organizacyjne:</p> <p>Poważna niezgodność z przepisami prawa.</p> <p>Brak procedur dla danego procesu.</p> <p>Olbrzymie zakłócenia pracy. Zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działania, utrzymania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów. Brak osiągnięcia kluczowych celów.</p> <p>Brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych bądź istniejące mechanizmy okazują się nieskuteczne.</p> <p>Bardzo wysokie zagrożenie utratą dobrego wizerunku.</p> <p>Zagrożenie bezpieczeństwa ludzi.</p> <p>Finansowe: &gt; 50 000 zł, utrata znacznego majątku.</p>	<p><b>9-10</b> katastrofalne</p>



