

Warszawa, dnia 7 marca 2023 r.

Poz. 6

**ZARZĄDZENIE NR 1
PREZESA GŁÓWNEGO URZĘDU MIAR**

z dnia 7 marca 2023 r.

**w sprawie zasad zarządzania ryzykiem i szansą
w Głównym Urzędzie Miar**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2022 r. poz. 1634, z późn. zm.¹⁾) oraz § 3 ust. 1 regulaminu organizacyjnego Głównego Urzędu Miar stanowiącego załącznik do zarządzenia nr 19 Prezesa Głównego Urzędu Miar z dnia 30 grudnia 2021 r. w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Głównemu Urzędowi Miar (Dz. Urz. GUM poz. 30 oraz z 2022 r. poz. 8 i 31) zarządza się, co następuje:

**Rozdział 1
Przepisy ogólne**

§ 1. Ustanawia się zasady zarządzania ryzykiem i szansą w Głównym Urzędzie Miar, zwanym dalej „Urzędem”, określające ogólne zasady wykonywania kontroli zarządczej w obszarze zarządzania ryzykiem i szansą.

§ 2. Użyte w zarządzeniu określenia oznaczają:

- 1) kierownictwo Urzędu – Prezesa Urzędu, Wiceprezesów Urzędu oraz Dyrektora Generalnego Urzędu;
- 2) kontrola zarządcza – ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji zadań i osiągnięcia celów Urzędu, w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy;
- 3) mechanizmy kontroli – elementy systemu zarządzania, obejmujące rozwiązania organizacyjne, techniczne, prawne lub finansowe służące do ograniczenia ryzyka do akceptowalnego poziomu;
- 4) nieakceptowalny poziom ryzyka – ustalony poziom ryzyka, przy którym wymagane jest podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 5) Prezes – Prezes Urzędu;
- 6) ryzyko – możliwość zaistnienia zdarzenia, które może mieć negatywny wpływ na osiągnięcie celów lub realizację zadań Urzędu;
- 7) szansa – możliwość zaistnienia zdarzenia mającego pozytywny wpływ na osiągnięcie celów lub realizację zadań Urzędu;

¹⁾ Zmiany tekstu jednolitego wymienionej ustawy zostały opublikowane w Dz. U. z 2022 r. poz. 1692, 1725, 1747, 1768, 1964 i 2414.

- 8) właściciel ryzyka – osobę posiadającą uprawnienia i kompetencje do podjęcia działań zarządczych w stosunku do ryzyka, którym zarządza;
- 9) właściciel szansy – osobę posiadającą uprawnienia i kompetencje do podjęcia działań zarządczych w stosunku do szansy, którą zarządza.

§ 3. Celem zarządzania ryzykiem i szansą jest w szczególności:

- 1) zapewnienie kierownictwu Urzędu informacji o zidentyfikowanych ryzykach i szansach oraz zagrożeniach dla realizacji celów i zadań Urzędu, aby mogło skutecznie kontrolować ryzyko i szanse i nimi zarządzać;
- 2) rozpoznanie obszarów narażonych na ryzyko korupcji i nadużyć oraz ograniczenie sytuacji sprzyjających działaniom korupcyjnym oraz brakowi bezstronności;
- 3) zidentyfikowanie podatności aktywów informacyjnych i aktywne zapobieganie incydom bezpieczeństwa informacji;
- 4) stworzenie możliwości przeciwdziałania wystąpieniu zdarzeń podnoszących poziom ryzyka lub wczesnego reagowania na nie;
- 5) poprawa jakości świadczonych usług i zwiększenia zadowolenia klientów Urzędu;
- 6) zwiększenie świadomości pracowników Urzędu na temat ryzyk oraz stosowanych mechanizmów kontroli.

§ 4. Skuteczną i spójną realizację zasad zarządzania ryzykiem i szansą w Urzędzie zapewnia komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania.

Rozdział 2 Zarządzanie ryzykiem

§ 5. 1. Zarządzanie ryzykiem jest jednym z elementów kontroli zarządczej, ma charakter ciągły i jest ściśle związany z określaniem celów i realizacją zadań Urzędu.

2. Zarządzenie nie ma zastosowania w zarządzaniu ryzykiem w obszarach: bezpieczeństwa i higieny pracy, informacji niejawnych, audytu wewnętrznego i niepewności pomiaru. Zarządzanie ryzykiem w powyższych obszarach uregulowane jest w odrębnych przepisach.

3. Kierownicy projektów na bieżąco identyfikują i zarządzają ryzykami dotyczącymi realizowanych przez Urząd projektów.

§ 6. 1. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie odbywa się na dwóch poziomach - strategicznym oraz operacyjnym.

2. Zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym dotyczy zarządzania ryzykiem związanym z realizacją długoterminowych celów i zadań Urzędu wyznaczonych przez kierownictwo Urzędu określonych w szczególności w „Czteroletnim strategicznym planie działania Głównego Urzędu Miar”.

3. Zarządzanie ryzykiem na poziomie operacyjnym dotyczy zarządzania ryzykiem w stosunku do celów i zadań szczegółowych realizowanych przez komórki organizacyjne Urzędu, których realizacja jest konieczna do osiągnięcia celów i zadań strategicznych oraz zadań szczegółowych, wynikających z regulaminu organizacyjnego Urzędu oraz regulaminów wewnętrznych komórek organizacyjnych Urzędu.

§ 7. 1. Właściciele ryzyk są zobowiązani do efektywnego zarządzania ryzykiem na poziomie operacyjnym, a w szczególności do:

- 1) współpracy z komórką organizacyjną Urzędu właściwą do spraw systemu zarządzania;

- 2) dokonania, przy wsparciu komórki organizacyjnej Urzędu właściwej do spraw systemu zarządzania, oceny ryzyka, co najmniej dwa razy w roku, w terminach ustalonych przez komórkę organizacyjną Urzędu właściwą do spraw systemu zarządzania, albo każdorazowo w przypadku zmiany zakresu podległego im obszaru działalności;
- 3) planowania sposobu postępowania z ryzykiem, wdrażania planów postępowania z ryzykiem i monitorowania ich realizacji;
- 4) projektowania, adekwatnych do zidentyfikowanego ryzyka, mechanizmów kontroli w zakresie podległego im obszaru działalności oraz monitorowania i oceny ich skuteczności;
- 5) monitorowania poziomu poszczególnych ryzyk;
- 6) informowania komórki organizacyjnej Urzędu właściwej do spraw systemu zarządzania o zmaterializowanych ryzykach, zwiększeniu poziomu ryzyka oraz zidentyfikowaniu nowych ryzyk;
- 7) informowania podległych pracowników o ryzykach oraz o planie postępowania z ryzykiem dotyczącym podległego im obszaru działalności.

2. Pracownicy Urzędu są zobowiązani do bieżącego informowania właścicieli ryzyk o potencjalnych ryzykach, mogących mieć wpływ na realizację zadań z zakresu podległego właścicielom ryzyk obszaru działalności.

§ 8. 1. Właściciele ryzyk, w ramach podległych im obszarów działalności, dokonują oceny ryzyka na poziomie:

- 1) podstawowym;
- 2) pogłębionym – w odniesieniu do ryzyk ocenionych na poziomie wysokim i bardzo wysokim oraz w przypadku nieakceptowania ryzyka ocenionego na poziomie średnim.

2. Właściciel danego ryzyka o poziomie nieakceptowalnym może zdecydować o tolerowaniu ryzyka w sytuacji, gdy podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku jest bardzo utrudnione albo niemożliwe albo koszt podejmowania tych działań przekracza przewidywane korzyści.

3. W stosunku do ryzyka, co do którego podjęto decyzję o jego tolerowaniu, właściciel ryzyka przedstawia komórce organizacyjnej Urzędu właściwej do spraw systemu zarządzania uzasadnienie takiej decyzji.

4. W stosunku do ryzyka, co do którego podjęto decyzję o jego nietolerowaniu, właściciel ryzyka przedstawia komórce organizacyjnej Urzędu właściwej do spraw systemu zarządzania propozycję postępowania z ryzykiem nietolerowanym.

§ 9. 1. Komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania weryfikuje wyniki przeprowadzonej oceny ryzyka, w szczególności może zaproponować zmianę poziomu ryzyka, konieczność przeprowadzenia oceny ryzyka na poziomie pogłębionym dla ryzyk na poziomie średnim oraz nieakceptowanie ryzyka ocenionego na poziomie średnim.

2. W przypadku braku zgody właściciela ryzyka na propozycje, o których mowa w ust. 1, decyzję w tym zakresie podejmuje Dyrektor Generalny Urzędu w uzgodnieniu z pozostałymi członkami kierownictwa Urzędu.

3. Komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania ustala termin oceny ryzyka, biorąc pod uwagę termin sporządzania planów w Urzędzie, w szczególności Planu działalności i Roczno planu działania oraz termin sporządzania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej.

§ 10. 1. Komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania, na podstawie wyników oceny ryzyk na poziomie pogłębionym oraz planów postępowania z ryzykami nietolerowanymi, sporządza „Rejestr ryzyk kluczowych Głównego Urzędu Miar”, obejmujący ryzyka, których poziom przekracza 14 punktów i które oddziałują negatywnie na osiągnięcie celów i zadań strategicznych Urzędu.

2. Rejestr, o którym mowa w ust. 1, komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania przekazuje do akceptacji Dyrektorowi Generalnemu Urzędu oraz Wiceprezesom Urzędu, a następnie do zatwierdzenia Prezesowi.

3. Zatwierdzony „Rejestr ryzyk kluczowych Głównego Urzędu Miar” komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania zamieszcza w programie SharePoint na platformie Microsoft 365.

§ 11. Ocenę ryzyk przez właścicieli ryzyk, weryfikację ocenianych ryzyk oraz „Rejestr ryzyk kluczowych Głównego Urzędu Miar” sporządza się według tabel, których wzory określa załącznik nr 1 do zarządzenia.

§ 12. 1. Przegląd i aktualizacja wyników oceny ryzyka następuje nie rzadziej niż raz w roku, przy czym obowiązkowo przed podpisaniem rocznego oświadczenia Prezesa o stanie kontroli zarządczej.

2. W przypadku wystąpienia istotnej zmiany poziomu ryzyka lub zidentyfikowaniu nowego ryzyka kluczowego, komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania, po dokonaniu analizy, może podjąć decyzję o aktualizacji „Rejestru ryzyk kluczowych Głównego Urzędu Miar”. Do aktualizacji „Rejestru ryzyk kluczowych Głównego Urzędu Miar” stosuje się odpowiednio § 8-11.

§ 13. 1. Właściciele ryzyk, w terminie do dnia 15 stycznia każdego roku, przekazują komórce organizacyjnej Urzędu właściwej do spraw systemu zarządzania informacje na temat ryzyk kluczowych.

2. Komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania na podstawie przekazanych informacji, o których mowa w ust. 1, sporządza „Sprawozdanie na temat ryzyk kluczowych Głównego Urzędu Miar”, które przedstawia do akceptacji Dyrektorowi Generalnemu Urzędu oraz Wiceprezesom Urzędu, a następnie do zatwierdzenia Prezesowi.

3. Wzór sprawozdania, o którym mowa w ust. 2, określa załącznik nr 2 do zarządzenia.

Rozdział 3 Zarządzanie szansą

§ 14. 1. Zarządzanie szansą ma na celu zapewnienie skuteczności i efektywności działania Urzędu i jest działaniem o charakterze ciągłym.

2. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu w zarządzaniu szansą są zobowiązani do:

- 1) współpracy z komórką organizacyjną Urzędu właściwą do spraw systemu zarządzania;
- 2) dokonania, przy wsparciu komórki organizacyjnej Urzędu właściwej do spraw systemu zarządzania, oceny szans, co najmniej raz w roku, w terminie ustalonym przez komórkę organizacyjną Urzędu właściwą do spraw systemu zarządzania, albo każdorazowo w przypadku zmiany zakresu podległego im obszaru działalności;
- 3) planowania sposobu postępowania z szansą, wdrażania planów postępowania z szansą i monitorowania ich realizacji.

§ 15. 1. Właściciele szans, w ramach podległych im obszarów działalności, dokonują oceny szans na poziomie:

- 1) podstawowym;
- 2) pogłębionym – w odniesieniu do szans, których wykorzystanie jest możliwe nie później niż w ciągu 24 miesięcy od dnia ich identyfikacji.

2. W stosunku do szansy, którą zidentyfikowano jako szansę do bieżącego wykorzystania, właściciel szansy przedstawia komórce organizacyjnej Urzędu właściwej do spraw systemu zarządzania plan postępowania z szansą.

§ 16. 1. Komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania weryfikuje wyniki przeprowadzonej oceny szans, w szczególności może zaproponować właścicielowi szansy zmianę poziomu szansy oraz możliwości i terminu jej wykorzystania.

2. W przypadku braku zgody właściciela szansy na propozycje, o których mowa w ust. 1, decyzję w tym zakresie podejmuje Dyrektor Generalny Urzędu w uzgodnieniu z pozostałymi członkami kierownictwa Urzędu.

3. Komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania ustala termin oceny szans, biorąc pod uwagę termin sporządzania planów w Urzędzie, w szczególności Planu działalności i Roczego planu działania.

§ 17. 1. Komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania, na podstawie wyników oceny szans na poziomie pogłębionym oraz planów postępowania z szansami, sporządza „Rejestr kluczowych szans Głównego Urzędu Miar”, obejmujący szanse, których poziom przekracza 14 punktów i które oddziałują pozytywnie na osiągnięcie celów i zadań strategicznych Urzędu.

2. Rejestr, o którym mowa w ust. 1, komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania przekazuje do akceptacji Dyrektorowi Generalnemu Urzędu oraz Wiceprezesom Urzędu, a następnie do zatwierdzenia Prezesowi.

3. Zatwierdzony „Rejestr kluczowych szans Głównego Urzędu Miar” komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania zamieszcza w programie SharePoint na platformie Microsoft 365.

§ 18. Ocenę szans przez właścicieli ryzyk, weryfikację ocenianych szans oraz „Rejestr kluczowych szans Głównego Urzędu Miar” sporządza się według tabel, których wzory określa załącznik nr 3 do zarządzenia.

§ 19. 1. Właściciele szans, w terminie do dnia 15 stycznia każdego roku, przekazują komórce organizacyjnej Urzędu właściwej do spraw systemu zarządzania informacje na temat kluczowych szans.

2. Komórka organizacyjna Urzędu właściwa do spraw systemu zarządzania na podstawie przekazanych informacji sporządza „Sprawozdanie na temat kluczowych szans Głównego Urzędu Miar”, które przedstawia do akceptacji Dyrektorowi Generalnemu Urzędu oraz Wiceprezesom Urzędu, a następnie do zatwierdzenia Prezesowi.

3. Wzór sprawozdania, o którym mowa w ust. 2, określa załącznik nr 4 do zarządzenia.

Rozdział 4 Postanowienia przejściowe i końcowe

§ 20. Sprawozdanie, o którym mowa w § 19 ust. 2, sporządza się po raz pierwszy w roku 2024.

§ 21. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem następującym po dniu podpisania.

Prezes Głównego Urzędu Miar: *Jacek Semaniak*

(podpisano elektronicznie)

Załącznik nr 1 do zarządzenia
Prezesa Głównego Urzędu Miar
z dnia 7 marca 2023 r.
(Dz. Urz. GUM poz. 6)

Tabela nr 1

Ocena ryzyk Głównego Urzędu Miar - poziom podstawowy (wypełnia KO*)

Nr ryzyka (skrót nazwy KO/liczba porządkowa)	Zgłaszający ryzyko (KO /komórka wewnętrzna)	Cel główny (np. Cel I) /nie dotyczy	Działania ze strategii, zadania z planów albo regulaminu organizacyjnego itp.	Właściciel ryzyka	Opis ryzyka (ryzyko-przyczyna- skutek)	Obszar ryzyka	Kategoria ryzyka	Wpływ na bezpieczeństwo informacji (P - poufność, I - integralność, D - dostępność, N - naruszenie danych osobowych)/ nie doty- czy	Następstwo	Prawdopodobieństwo	Poziom ryzyka	Ewaluacja (ryzyko akceptowalne albo ryzyko nieakcepto- walne)	Uwagi
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

*komórka organizacyjna

Tabela nr 2

Ocena ryzyk Głównego Urzędu Miar - poziom pogłębiony (wypełnia KO*)

Charakterystyka następstw	Charakterystyka prawdopodobieństwa			Następstwo	Prawdopodobieństwo	Poziom ryzyka	Ewaluacja (ryzyko akceptowalne albo ryzyko nieakceptowalne)	Reakcja na ryzyko (tolerowanie albo nietolerowanie)	Uzasadnienie w przypadku tolerowania ryzyka nieakceptowalnego /nie dotyczy	Plan postępowania w przypadku nietolerowania ryzyka			
	Występowanie	Mechanizmy kontroli	Podatność aktywów							Opis postępowania z ryzykiem	Zaangażowane środki	Odpowiedzialny za realizację	Termin realizacji
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

*komórka organizacyjna

Tabela nr 3

Rejestr ryzyk kluczowych Głównego Urzędu Miar (wypełnia KO* właściwa do spraw systemu zarządzania)

Nr ryzyka (skrót KO /liczba porządkowa)	Cel główny (np. Cel D)/nie dotyczy	Działania ze strategii, zadania z planów albo regulaminu organizacyjnego, proces itp.	Właściciel ryzyka	Opis ryzyka	Obszar ryzyka	Kategoria ryzyka	Wpływ na bezpieczeństwo informacji (P - poufność, I - integralność, D - dostępność, N - naruszenie danych osobowych)/ nie dotyczy	Następstwo	Prawdopodobieństwo	Poziom ryzyka	Reakcja na ryzyko (tolerowanie albo nietolerowanie)	Uzasadnienie w przypadku tolerowania ryzyka nieakceptowalnego/ nie dotyczy	Plan postępowania w przypadku nietolerowania ryzyka			
													Opis postępowania	Zaangażowane środki	Odpowiedzialny za realizację	Termin realizacji
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17

*komórka organizacyjna

Wskazówki dotyczące wypełniania tabeli nr 1-3

Podstawowe pojęcia:

- 1) ryzyko – możliwość zaistnienia negatywnego zdarzenia, które może mieć wpływ na osiągnięcie celów lub realizację zadań Urzędu;
- 2) ocena ryzyka – identyfikacja, analiza i ewaluacja ryzyka;
- 3) identyfikacja ryzyka – ustalenie, rozpoznanie i opisanie występującego lub możliwego do wystąpienia ryzyka;
- 4) analiza ryzyka – poznanie charakteru ryzyka i ustalenie poziomu ryzyka. Stanowi podstawę do ewaluacji ryzyka oraz podejmowania decyzji w zakresie postępowania z ryzykiem;
- 5) ewaluacja ryzyka – proces porównywania wyników analizy ryzyka z kryteriami ryzyka w celu stwierdzenia czy ryzyko lub jego poziom jest akceptowalne albo nieakceptowalne;
- 6) poufność – właściwość polegająca na tym, że informacja nie jest udostępniana ani ujawniania nieautoryzowanym podmiotom;
- 7) dostępność – właściwość polegająca na tym, że informacja jest dostępna i użyteczna na żądanie upoważnionego podmiotu;
- 8) integralność – właściwość polegająca na zapewnieniu dokładności i kompletności informacji;

- 9) następstwo – skutek jaki może wywołać zdarzenie. W ocenie należy wykorzystywać punktację określoną w tabeli "Kryteria oceny następstw";
- 10) prawdopodobieństwo – możliwość wystąpienia zdarzenia. W ocenie należy wykorzystywać kryteria, punktację określoną w tabeli "Prawdopodobieństwo";
- 11) poziom ryzyka – wielkość ryzyka, wyrażona w postaci iloczynu następstwa oraz prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
- 12) akceptowalny poziom ryzyka – ustalony poziom ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku. Przedziały punktowe poziomu ryzyka przedstawione są w tabeli "Poziom ryzyka";
- 13) właściciel ryzyka – osoba posiadająca uprawnienia i kompetencje do podjęcia działań zarządczych w stosunku do ryzyka, którym zarządza;
- 14) kategoria ryzyka – uszczegółowienie obszaru występowania ryzyka;
- 15) obszar ryzyka – klasyfikacja ryzyka w odniesieniu do działalności Urzędu;
- 16) zdarzenie – działanie lub zaniechanie działania lub zjawisko, którego wystąpienie ma związek z ryzykiem;
- 17) mechanizmy kontroli – elementy systemu zarządzania, obejmujące rozwiązania organizacyjne, techniczne, prawne lub finansowe służące do ograniczenia ryzyka do akceptowalnego poziomu;
- 18) adekwatne mechanizmy kontroli – zaprojektowane mechanizmy kontroli stanowią zamierzoną odpowiedź na zidentyfikowane ryzyka;
- 19) skuteczne mechanizmy kontroli – zaprojektowane mechanizmy kontroli skutecznie radzą sobie z zidentyfikowanym ryzykiem, działają tak jak zostały zaprojektowane;
- 20) efektywne mechanizmy kontroli – zaprojektowane mechanizmy kontroli pozwalają na skuteczną reakcję na ryzyko przy możliwie najmniejszych nakładach związanych z funkcjonowaniem tych mechanizmów;
- 21) aktywna – wszystko to, co ma wartość dla Urzędu;
- 22) podatność aktywnów – słabe strony aktywnów Urzędu, które tworzą korzystne środowisko do wystąpienia ryzyka.

Tabela nr 4

Kryteria oceny prawdopodobieństwa

Prawdopodobieństwo zdarzenia	Punkty	Występowanie	Mechanizmy kontroli	Podatność aktywów
1	2	3	4	5
Bardzo niskie	1	Zdarzenie nie wystąpiło w ciągu ostatnich 5 lat	Są w pełni właściwe	Minimalna
Niskie	2	Zdarzenie wystąpiło jednokrotnie w ciągu ostatnich 5 lat	Są właściwe	Niska
Średnie	3	Zdarzenie wystąpiło kilkakrotnie (2-3 razy) w ciągu ostatnich 3 lat	Są właściwe, ale niepełne	Średnia
Wysokie	4	Zdarzenie wystąpiło więcej niż wielokrotnie (więcej niż 3) w ciągu ostatnich 3 lat	Są niewłaściwe	Wysoka
Bardzo wysokie	5	Zdarzenie wystąpiło w poprzednim roku, mimo podjętych działań je ograniczających	Brak	Bardzo wysoka

Tabela nr 5

Kryteria oceny właściwości mechanizmów kontroli

Kryterium	Definicja	Sposób oceny
1	2	3
Adekwatność	Zaprojektowane mechanizmy kontroli stanowią zamierzoną odpowiedź na zidentyfikowane ryzyka	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wpływają na przyczyny lub skutki wystąpienia ryzyka, lub na obie te kwestie; 2. Zostały skonstruowane tak, że ich prawidłowe stosowanie zabezpieczy Urząd przed danym ryzykiem; 3. Są odpowiednie w odniesieniu do ustalonego akceptowalnego poziomu ryzyka z uwzględnieniem analizy korzyści i kosztów.
Skuteczność	Zaprojektowane mechanizmy kontroli skutecznie radzą sobie ze zidentyfikowanym ryzykiem, działają tak jak zostały zaprojektowane	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ograniczają ryzyka w pożądanym stopniu (do akceptowalnego poziomu); 2. W sposób automatyczny zabezpieczają przed daną przyczyną lub ograniczają skutki, bez konieczności podejmowania innych działań; 3. Są niezależne od uznania, decyzji lub błędu człowieka.
Efektywność	Zaprojektowane mechanizmy kontroli pozwalają na skuteczną reakcję na ryzyko	<ol style="list-style-type: none"> 1. Koszty wdrożenia i funkcjonowania mechanizmów nie przewyższają szkód, które by powstały w przypadku zmaterializowania się ryzyka; 2. Dotychczasowe nakłady na mechanizm kontroli są niższe od efektów uzyskiwanych w wyniku jego działania.

Tabela nr 6

Kryteria oceny następstw

Następstwo zdarzenia	Punkty	Realizacja zadań	Skutki finansowe	Wymagania jakościowe i zadowolenie Klienta	Zaufanie do Urzędu	Naruszenie danych osobowych
1	2	3	4	5	6	7
Nieistotne	1	Niezrealizowanie pojedynczego zadania	Bardzo mało istotne	Niespełnienie mało istotnych wymagań, w tym wymagań jakościowych	Nie wpływa na utratę zaufania do władzy publicznej i do GUM jako krajowej jednostki metrologicznej	Nie wystąpi naruszenie danych osobowych.
Małe	2	Niezrealizowanie zadań	Mało istotne	Niespełnienie mniej istotnych wymagań, w tym wymagań jakościowych i niezadowolenia klientów	Sporadycznie może pojawić się utrata zaufania obywateli do władzy publicznej i do GUM jako krajowej jednostki metrologicznej	Wystąpi naruszenie danych osobowych, ale jest mało prawdopodobne, żeby skutkowało to naruszeniem praw lub wolności osób fizycznych (Motyw 75 RODO). Osoba, której dane dotyczą nie odczuje skutków naruszenia lub odczuje je w niewielkim zakresie (niewielkie niedogodności, które nie wpłyną na jej reputację, finanse, ryzyko kradzieży tożsamości). Wśród danych znajdują się wyłącznie dane zwykłe (brak danych szczególnie chronionych w rozumieniu art. 9 ust 1 i art. 10 RODO) oraz nie ma wśród nich danych behawioralnych (np. danych o lokalizacji, oceny) oraz danych finansowych (np. nr konta, kwoty). Naruszenie dotyczy niewielkiej liczby osób (mniej niż 20).

1	Umiarkowane	3	3	4	5	6	7
Duże	4	Niezrealizowanie kluczewego celu	Poważne	Niespełnienie kluczowych wymagań, w tym wymagań jakościowych i dużego niezadowolonia klientów	Nastąpi poważna utrata zaufania obywateli do GUM jako krajowej jednostki metrologicznej	Może pojawić się utrata zaufania obywateli do władzy publicznej i do GUM jako krajowej jednostki metrologicznej	<p>Wystąpi naruszenie danych osobowych, ale jest małe prawdopodobieństwo, żeby skutkowało to naruszeniem praw lub wolności osób fizycznych (Motyw 75 RODO) oraz wystąpi obowiązek zgłoszenia naruszenia do organu nadzorczego zgodnie z art. 33 RODO. Osoba, której dane dotyczą nie odczuje skutków naruszenia lub odczuje je w niewielkim zakresie (niewielkie niedogodności, które nie wpłyną na jej reputację, finanse, ryzyko kradzieży tożsamości). Wśród danych znajdują się wyłącznie dane zwykłe (brak danych szczególnie chronionych w rozumieniu art. 9 ust 1 i art. 10 RODO), mogą to być również dane behawioralne (np. dane o lokalizacji, oceny) oraz dane finansowe (np. nr konta, kwoty). Naruszenie dotyczy dużej liczby osób (powyżej 20 nie więcej niż 200).</p> <p>Wystąpi naruszenie danych osobowych, które będzie skutkowało naruszeniem praw lub wolności osób fizycznych. Wystąpi obowiązek zgłoszenia naruszenia do organu nadzorczego oraz obowiązek poinformowania osób, których dane dotyczą zgodnie z art. 33 RODO. Wśród danych znajdują się dane zwykłe, behawioralne (np. dane o lokalizacji, oceny) lub dane finansowe (np. nr konta, kwoty). Naruszenie dotyczy znacznej liczby osób (powyżej 200, nie więcej niż 500) lub naruszenie dotyczy danych szczególnych kategorii w rozumieniu art. 9 ust. 1 RODO lub danych dotyczących wyroków skazujących i czynów zabronionych w rozumieniu art. 10 RODO i dotyczy to nie więcej niż kilku osób. Osoby, których dane dotyczą odczują skutki w postaci negatywnego wpływu na ich reputację, finanse, ryzyko kradzieży tożsamości lub inne określone w Motywie 75 RODO i skutki te są nieodwracalne.</p>

1	Kry- tyczne	2	5		4	Bardzo poważne		5	Niespełnienie kluc- zowych wymagań, w tym wymagań ja- kościowych i bardzo duże niezadowolenie klientów	6	Nastąpi poważna i dłu- gotrwała utrata zaufania obywateli do władzy publicznej i do GUM jako krajowej jednostki metrologicznej		7	Wystąpi naruszenie danych osobowych, które bę- dzie skutkowało naruszeniem praw lub wolności osób fizycznych. Wystąpi obowiązek zgłoszenia naruszenia do organu nadzorczego zgodnie z art. 33 RODO. Wśród danych znajdują się dane zwy- kłe, behawioralne (np. dane o lokalizacji, oceny) lub dane finansowe (np. nr konta, kwoty), mogą to być również dane behawioralne (np. dane o loka- lizacji, oceny) oraz dane finansowe (np. nr konta, kwoty). Naruszenie dotyczy bardzo dużej liczby osób (powyżej 500) lub naruszenie dotyczy da- nych szczególnych kategorii w rozumieniu art. 9 ust. 1 RODO lub danych dotyczących wyroków skazujących i czynów zabronionych w rozumieniu art. 10 RODO i dotyczy więcej niż kilku osób. Osoby, których dane dotyczą odczuwają znaczne skutki w postaci negatywnego wpływu na ich re- putację, finanse, ryzyko kradzieży tożsamości lub inne określone w Motywie 75 RODO i skutki te są nieodwracalne.
---	----------------	---	---	--	---	-------------------	--	---	---	---	---	--	---	--

Tabela nr 7

Macierz ryzyka:

Następstwo	5	5	10	15 Ryzyko kluczowe	20 Ryzyko kluczowe	25 Ryzyko kluczowe	
	4	4	8	12	16 Ryzyko kluczowe	20 Ryzyko kluczowe	
	3	3	6	9	12	15 Ryzyko kluczowe	
	2	2	4	6	8	10	
	1	1	2	3	4	5	
	Skala punktów		1	2	3	4	5
	Prawdopodobieństwo						

Tabela nr 8

Poziom ryzyka (punkty)	Kryteria ryzyka do ewaluacji
1	2
niski (od 1 do 4)	Ryzyko niskie, akceptowalne, może powodować krótkotrwałe, niewielkie zakłócenia w działalności Urzędu/komórek organizacyjnych, stanowi minimalne zagrożenie dla realizacji celów i zadań, nie jest wymagane podejmowanie dodatkowych działań przeciwdziałających ryzyku, ryzyko podlega monitorowaniu oraz nadzorowi nad wdrożonymi mechanizmami kontroli.
średni (od 5 do 10) z wyłączeniem przypadku: następnstwo = 5; prawdopodobieństwo = 2	Ryzyko średnie, warunkowo akceptowalne, wywołuje średnie zakłócenia w działalności Urzędu/komórek organizacyjnych, wymaga od odpowiedzialnego za ryzyko monitorowania i podjęcia ewentualnych działań mających na celu minimalizację ryzyka, prawdopodobieństwa lub skutków jego wystąpienia.
wysoki (od 10 do 16)	Ryzyko wysokie (istotne), nieakceptowalne, wywołuje zakłócenia w działalności Urzędu/komórek organizacyjnych, wymaga szczególnego monitorowania; wymaga podjęcia działań w zakresie reakcji na ryzyko w celu zmniejszenia ryzyka do poziomu akceptowalnego. W przypadku decyzji o tolerowaniu ryzyka wymagane jest uzasadnienie przez właściciela ryzyka.
bardzo wysoki (od 20 do 25)	Ryzyko bardzo wysokie (krytyczne), nieakceptowalne, charakteryzuje się wysokim prawdopodobieństwem i skutkami jego zmaterializowania się, stanowi najwyższe zagrożenie dla realizacji celów i zadań Urzędu/komórek organizacyjnych. Bezwzględnie wymaga podjęcia dodatkowych działań mających na celu minimalizację prawdopodobieństwa lub skutków jego wystąpienia, opracowania sposobu reakcji na ryzyko i wdrożenia adekwatnych mechanizmów kontroli oraz ciągłego monitorowania.

Załącznik nr 2 do zarządzenia
Prezesa Głównego Urzędu Miar
z dnia 7 marca 2023 r.
(Dz. Urz. GUM poz. 6)

Sprawozdanie na temat ryzyk kluczowych Głównego Urzędu Miar

Lp.	Cel główny (np. Cel I /nie dotyczy)	Działania ze strategii, planów albo regulaminu organizacyjnego, proces itp.	Opis ryzyka	Obszar ryzyka	Kategoria ryzyka	Właściciel ryzyka	Wpływ na bezpieczeństwo informacji (P - poufność, I - integralność, D - dostępność, N - naruszenie danych osobowych) /nie dotyczy	Następstwo	Prawdopodobieństwo	Poziom ryzyka	Reakcja na ryzyko (tolerowanie albo nietolerowanie)	Uzasadnienie w przypadku tolerowania ryzyka nieakceptowalnego /nie dotyczy	Plan postępowania w przypadku nietolerowania ryzyka				Sprawozdanie za rok				
													Opis postępowania z ryzykiem	Zaangażowane środki	Odpowiedzialny za realizację	Termin realizacji	Czy ryzyko wystąpiło TAK/NIE	Następstwo	Podjęte działania ograniczające następstwa ryzyka	Efekty działań (skuteczne, nieskuteczne, w trakcie realizacji)	Uwagi
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22

Załącznik nr 3 do zarządzenia
Prezesa Głównego Urzędu Miar
z dnia 7 marca 2023 r.
(Dz. Urz. GUM poz. 6)

Tabela nr 1

Ocena szans Głównego Urzędu Miar - poziom podstawowy (wypełnia KO*)		Ocena szans Głównego Urzędu Miar - poziom pogłębiony (wypełnia KO*)									
Nr szansy (skrót nazwy KO/liczba porządkowa)	Zgłaszający szansę (KO /komórka wewnętrzna)	Właściciel szansy	Obszar szansy	Opis szansy	Możliwość wykorzysta- nia szansy	Następstwo	Prawdopodobieństwo	Współczyn- nik sukcesu	Środki i za- soby nie- zbędne do wykorzysta- nia szansy	Wniosek dotyczący wykorzy- stania szansy	Uzasadnienie rezygnacji z wykorzystania szansy
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

*komórka organizacyjna

Tabela nr 2

Plan postępowania z szansą (wypełnia KO*)

Opis postępowania z szansą	Zaangażowane środki	Odpowiedzialny za realizację	Termin realizacji
1	2	3	4

*komórka organizacyjna

Tabela nr 3

Rejestr szans kluczowych Głównego Urzędu Miar
(wypełnia KO* właściwa do spraw systemu zarządzania)

Nr szansy (skrót nazwy KO* /liczba po- rządkowa)	Właściciel szansy	Obszar szansy	Opis szansy	Możliwość wykorzystania szansy	Następstwo	Prawdopodobieństwo	Współczynnik sukcesu	Środki i zasoby niezbędne do wykorzystania szansy	Decyzja dot. wy- korzystania szansy	Uwagi	Plan postępowania z szansami kluczowymi			
											Opis postępowania z szansą	Zaangażowane środki	Odpowiedzialny za realizację	Termin realizacji
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

*komórka organizacyjna

Wskazówki dotyczące wypełniania tabeli 1-3

Podstawowe pojęcia:

- 1) szansa – możliwość wystąpienia zdarzenia o pozytywnym wpływie na realizację zaplanowanych celów i zadań;
- 2) ocena szansy – to proces identyfikacji, analizy i ewaluacji szans;
- 3) identyfikacja szansy – ustalenie, rozpoznanie i opisanie występującego lub możliwego do wystąpienia szansy;
- 4) analiza szansy – poznanie charakteru szansy i ustalenie poziomu współzynnika sukcesu. Stanowi podstawę do ewaluacji szansy oraz podejmowania decyzji w zakresie postępowania z szansą;
- 5) ewaluacja szansy – proces porównywania wyników analizy szansy z kryteriami szansy w celu stwierdzenia czy szansa jest wykorzystywalna albo niewykorzystywalna;
- 6) następstwo – skutek jaki może wywołać zdarzenie. W ocenie należy wykorzystać punktację określoną w tabeli "Kryteria oceny następstw";
- 7) prawdopodobieństwo – możliwość wykorzystania szansy. W ocenie należy wykorzystać kryteria, punktację określoną w tabeli "Prawdopodobieństwo";
- 8) współzynniki sukcesu – wielkość szansy, wyrażona w postaci iloczynu następstwa oraz prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
- 9) wykorzystywalność – współzynniki sukcesu, przy którym opłacalne jest podejmowanie działań w celu wykorzystania szansy. Przedziały punktowe współzynnika sukcesu przedstawione są w tabeli "Współzynniki sukcesu";
- 10) właściciel szansy – osoba posiadająca uprawnienia i kompetencje do podjęcia działań zarządczych w stosunku do szansy, którą zarządza;
- 11) obszar szansy – klasyfikacja szansy w odniesieniu do działalności Urzędu.

Tabela nr 4

Kryteria oceny prawdopodobieństwa

Prawdopodobieństwo	Punkty	Wykorzystanie szansy	Podatność aktywów
1	2	3	4
Bardzo niskie	1	Znaczące trudności w wykorzystaniu szansy	Minimalna
Niskie	2	Trudności w wykorzystaniu szansy	Niska
Średnie	3	Znikome trudności w wykorzystaniu szansy	Średnia
Wysokie	4	Brak trudności w wykorzystaniu szansy	Wysoka
Bardzo wysokie	5	Brak trudności w wykorzystaniu szansy; istnienie okoliczności znacząco ułatwiających wykorzystanie szansy	Bardzo wysoka

Tabela nr 5

Kryteria oceny następstw

Następstwo wykorzystania szansy	Punkty	Realizacja zadań	Skutki finansowe	Wymagania jakościowe i zadowolenie Klienta	Zaufanie do Urzędu
Nieistotne	1	Pozytywnie oddziałuje na realizację pojedynczego zadania o charakterze bieżącym	Brak pozytywnych skutków finansowych	Nie wpływa na zadowolenie Klienta, nie dotyczy wymagań jakościowych	Nie wpływa na budowanie zaufania do władzy publicznej i do GUM jako krajowej jednostki metrologicznej lub na zwiększenie poziomu bezpieczeństwa informacji.
Małe	2	Pozytywnie oddziałuje na realizację kilku zadań o charakterze bieżącym	Nieznaczne pozytywne skutki finansowe	Nieznacznie podnosi poziom zadowolenia Klienta, pozwala spełnić mniej istotne wymagania, w tym wymagania jakościowe	Nieznacznie wpływa na budowanie zaufania do władzy publicznej i do GUM jako krajowej jednostki metrologicznej lub na zwiększenie poziomu bezpieczeństwa informacji.
Umiarkowane	3	Pozytywnie oddziałuje na realizację zadania o charakterze strategicznym lub wielu zadań o charakterze bieżącym	Istotne pozytywne skutki finansowe	Istotnie podnosi poziom zadowolenia Klienta, spełnia istotne wymagania, w tym wymagania jakościowe	Istotnie wpływa pozytywnie na budowanie zaufania do władzy publicznej i do GUM jako krajowej jednostki metrologicznej lub na zwiększenie poziomu bezpieczeństwa informacji.
Duże	4	Pozytywnie oddziałuje na realizację celu kluczowego, zadania o charakterze strategicznym lub wielu zadań o charakterze bieżącym	Bardzo istotne pozytywne skutki finansowe	Bardzo istotnie podnosi poziom zadowolenia Klienta, spełnia istotne wymagania, w tym wymagania jakościowe	Bardzo istotnie wpływa pozytywnie na budowanie zaufania do władzy publicznej i do GUM jako krajowej jednostki metrologicznej lub na zwiększenie poziomu bezpieczeństwa informacji.
Krytyczne	5	Ma decydujący wpływ na realizację celu kluczowego lub zadania o charakterze strategicznym	Kluczowe skutki finansowe	Pełne spełnienie wymagań, w tym wymagań jakościowych i bardzo duże zadowolenie klientów	Nastąpi głęboki długotrwały wzrost zaufania obywateli do władzy publicznej i do GUM jako krajowej jednostki metrologicznej. Bardzo pozytywne skutki wizerunkowe dla GUM. Najwyższy poziom bezpieczeństwa informacji.

Tabela nr 6

Macierz szans:

Następstwo	5	5	10	15 Szansa kluczowa	20 Szansa kluczowa	25 Szansa kluczowa
	4	4	8	12	16 Szansa kluczowa	20 Szansa kluczowa
	3	3	6	9	12	15 Szansa kluczowa
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
	1	1	2	3	4	5
Skala punktów	Prawdopodobieństwo					

Tabela nr 7

Współczynnik sukcesu (punkty)	Kryteria szansy do ewaluacji
1	2
<p>niski (od 1 do 4)</p>	<p>Współczynnik sukcesu niski, szansa niewykorzystywalna, istnieją poważne trudności lub ograniczenia w podejmowaniu działań w celu wykorzystania szansy, a koszty tych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści.</p>
<p>średni (od 5 do 10) z wyłączeniem przypadku: następstwo = 5; prawdopodobieństwo = 2</p>	<p>Współczynnik sukcesu średni, szansa warunkowo wykorzystywalna, istnieją trudności lub ograniczenia w podejmowaniu działań w celu wykorzystania szansy.</p>
<p>wysoki (od 10 do 16)</p>	<p>Współczynnik sukcesu wysoki, szansa wykorzystywalna, istnieją nieznaczne trudności lub ograniczenia w podejmowaniu działań w celu wykorzystania szansy. Korzyści wynikające z wykorzystania szansy przewyższają koszty działań podjętych w tym celu. Konieczne opracowanie planu postępowania z szansą wykorzystywalną.</p>
<p>bardzo wysoki (od 20 do 25)</p>	<p>Współczynnik sukcesu bardzo wysoki, szansa wykorzystywalna, brak trudności lub ograniczeń w podejmowaniu działań w celu wykorzystania szansy. Korzyści wynikające z wykorzystania szansy znacząco przewyższają koszty działań podjętych w tym celu. Konieczne opracowanie planu postępowania z szansą wykorzystywalną.</p>

Załącznik nr 4 do zarządzenia
Prezesa Głównego Urzędu Miar
z dnia 7 marca 2023 r.
(Dz. Urz. GUM poz. 6)

Sprawozdanie na temat kluczowych szans Głównego Urzędu Miar

Nr szansy (skrót nazwy KO/liczba porządkowa)	Właściciel szansy	Obszar szansy	Opis szansy	Następstwo	Prawdopodobieństwo	Współczynnik sukcesu	Środki i zasoby niezbędne do wykorzystania szansy	Wniosek dot. wykorzystania szansy	Plan postępowania w przypadku szansy				Sprawozdanie za rok					
									Opis postępowania z szansą	Zaangażowane środki	Odpowiedzialny za realizację	Termin realizacji	Czy szansa została wykorzy- stana TAK/NIE	Następstwo	Podjęte działania w celu reali- zacji szansy	Efekty działań (skuteczne, nieskuteczne, w trakcie realizacji)	Uwagi	
1									10	11	12	13	14	15	16	17	18	