

**ZARZĄDZENIE NR 24/2022**  
**STAROSTY KOLNEŃSKIEGO**  
z dnia 5 grudnia 2022 r.

**w sprawie ustalenia regulaminu kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Kolnie oraz w jednostkach organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego**

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz.U. z 2022 r. poz. 1526) oraz art. 68 i 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2022 r. poz.1624) zarządza się, co następuje:

**§ 1.**

1. Ustala się regulamin kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Kolnie oraz w jednostkach organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego, stanowiący załącznik nr 1 do zarządzenia.
2. W celu zapewnienia skutecznej i efektywnej realizacji wyznaczonych celów i zadań wprowadza się procedurę zarządzania ryzykiem, stanowiącą załącznik nr 2 do zarządzenia.

**§ 2.**

Zobowiązuje się kierowników jednostek organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego oraz pracowników Starostwa Powiatowego w Kolnie do zapoznania się z treścią niniejszego regulaminu.

**§ 3.**

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Sekretarzowi Powiatu.

**§ 4.**

Traci moc Zarządzenie nr 8/2012 Starosty Kolneńskiego z dnia 23 kwietnia 2012 r. w sprawie określenia sposobu prowadzenia kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Kolnie i w jednostkach organizacyjnych powiatu kolneńskiego.

**§ 5.**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**§ 6.**

Do spraw niezakończonych w dniu wejścia w życie niniejszego Zarządzenia stosuje się przepisy dotychczasowe.

Podpisał: Starosta Tadeusz Klama

**Regulamin kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Kolnie oraz w  
jednostkach organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego**

**§ 1.**

1. Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. Kontrola zarządcza w Powiecie Kolneńskim funkcjonuje na dwóch poziomach:
  - 1) jednostki, której funkcjonowanie organizują kierownicy tych jednostek, w tym na poziomie Starostwa Powiatowego w Kolnie – Starosta Kolneński (I poziom);
  - 2) Powiatu Kolneńskiego jako jednostki samorządu terytorialnego, w której zapewnienie funkcjonowania kontroli zarządczej należy do kompetencji Przewodniczącego Zarządu Powiatu Kolneńskiego (II poziom).
3. Starosta Kolneński wykonuje kontrolę zarządczą przy pomocy Wicestarosty, Sekretarza, Skarbnika, Naczelników wydziałów (Kierujących wydziałami) oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach, zgodnie z postanowieniami Regulaminu Organizacyjnego Starostwa Powiatowego w Kolnie, według podziału kompetencji i zadań.
4. Kierownicy jednostek organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego organizują i zapewniają adekwatny, skuteczny i efektywny system kontroli zarządczej w tych jednostkach, uwzględniając specyfikę i charakter danej jednostki.
5. Kadra zarządzająca i pracownicy Starostwa Powiatowego w Kolnie oraz jednostek organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego znają i stosują standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawarte w komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF nr 15, poz. 84), wytyczne w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych ujęte w komunikacie nr 3 Ministerstwa Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. (Dz. Urz. MF nr 2 poz. 11) oraz wytyczne w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem określone w komunikacie Nr 6 Ministerstwa Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. (Dz. Urz. MF poz. 56).

**§ 2.**

1. Kontrola zarządcza w Powiecie Kolneńskim obejmuje zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego, zaś istotnym jej elementem jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowanie stopnia ich realizacji.
2. Cele i zadania, realizowane w ramach działalności powiatu (cele strategiczne i operacyjne) wynikają z ustawowych zadań powiatu i ujęte są w przyjętych do realizacji planach i strategiach, oraz w Wieloletniej Prognozie Finansowej.

3. Naczelnicy Wydziałów/Samodzielne stanowiska pracy każdego roku do 30 grudnia opracowują i przekazują do sekretarza powiatu cele i zadania do realizacji w roku następnym, w następującym układzie:

Lp.	Cel	Zadania służące realizacji celu	Mierniki określające stopień realizacji celu /zadania	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku	Osoby odpowiedzialne za realizację zadania	Termin realizacji celu i zadania
1.						
2.						

4. Na podstawie informacji otrzymanych z poszczególnych wydziałów Sekretarz Powiatu sporządza roczny plan działalności podlegający zatwierdzeniu przez Starostę. Zatwierdzony plan działalności Sekretarz powiatu przekazuje do wiadomości pracowników poprzez przesłanie go na adresy e-mail do poszczególnych wydziałów.

### § 3.

1. Dokumentację systemu kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Kolnie stanowią procedury, regulaminy, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne.
2. Podstawą do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są wyniki monitorowania, samooceny systemu oraz przeprowadzonych audytów i kontroli.
3. System kontroli zarządczej podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowywaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych.

### § 4.

Głównym celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności powiatu z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) wiarygodności sprawozdań, w szczególności sprawozdań finansowych,
- 4) ochrony zasobów, tj. używania w sposób oszczędny i przynoszący pożytek oraz ich odpowiednie zabezpieczenie,
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania przez wszystkich pracowników Starostwa Powiatowego w Kolnie oraz jednostek organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego,
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- 7) zarządzania ryzykiem, tj. bieżącego identyfikowania i monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań i osiąganiem zamierzonych celów oraz ustalanie i podejmowanie reakcji na ryzyka,
- 8) ciągłego doskonalenia procesów zarządzania.

## § 5.

Na kontrolę zarządczą składają się m.in. wyniki:

- 1) kontroli instytucjonalnej realizowanej przez podmioty zewnętrzne, a w szczególności przez Regionalną Izbę Obrachunkową i Najwyższą Izbę Kontroli oraz inne organy i instytucje prowadzące działalność w zakresie kontroli i nadzoru,
- 2) audytu wewnętrznego, którego zadaniem jest prowadzenie obiektywnej i niezależnej oceny kontroli zarządczej i czynności doradczych,
- 3) kontroli finansowej sprawowanej przez Skarbnika Powiatu oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych,
- 4) kontroli zewnętrznych i wewnętrznych realizowanych przez osoby wykonujące czynności kontrolne, na podstawie imiennego upoważnienia,
- 5) kontroli funkcjonalnej sprawowanej przez osoby zajmujące stanowiska kierownicze w Starostwie Powiatowym w Kolnie oraz jednostkach organizacyjnych powiatu, a także osoby wyznaczone do realizacji powierzonych zadań,
- 6) samokontroli pracowniczej, do której zobowiązani są wszyscy pracownicy Starostwa Powiatowego w Kolnie, bez względu na powierzone stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.

## § 6.

1. Koordynację kontroli zarządczej na obu poziomach prowadzi Sekretarz Powiatu, zwany w dalszej części regulaminu „koordynatorem”.
2. Koordynator sprawuje bezpośredni nadzór nad stanem kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Kolnie.

## § 7.

1. Samoocena systemu kontroli zarządczej to proces, w którym dokonywana jest ocena funkcjonowania kontroli zarządczej przez pracowników i kierownictwo jednostki.
2. Za przeprowadzenie procesu samooceny kontroli zarządczej odpowiedzialny jest kierownik danej jednostki organizacyjnej powiatu, wg procedur ustalonych w tej jednostce (I poziom kontroli zarządczej).

## § 8.

1. Samoocena systemu kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Kolnie organizowana jest zgodnie z Komunikatem Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF. Nr 11 poz.2).
2. Samoocena systemu kontroli zarządczej za rok poprzedni przeprowadzana jest do końca lutego danego roku, metodą badania ankietowego, z wykorzystaniem corocznie opracowywanego kwestionariusza.
3. Podsumowanie przeprowadzonej samooceny dokumentowane jest w postaci raportu z przeprowadzonej samooceny, zawierającego w szczególności wyniki badania ankietowego oraz rekomendacje, w odniesieniu do obszarów wymagających usprawnień.
4. Raport z przeprowadzonej samooceny otrzymują naczelnicy wydziałów oraz osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach.
5. Zobowiązuje się naczelników wydziałów do zapoznania podległych pracowników z wynikami samooceny.

## **§ 9.**

1. Każdego roku, do końca lutego, kierownicy jednostek organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego przekazują koordynatorowi:
  - 1) informację o sposobie funkcjonowania kontroli zarządczej w jednostce za rok poprzedni, zgodnie z załącznikiem nr 1 do regulaminu;
  - 2) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni, zgodnie z załącznikiem Nr 2 do regulaminu.
2. Informację zbiorczą w postaci sprawozdania z funkcjonowania kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Kolnie oraz jednostkach organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego, koordynator przedstawia Staroście Kolneńskiemu, w terminie do 31 marca każdego roku.

## **§ 10.**

1. Zobowiązuje się wszystkich pracowników Starostwa Powiatowego w Kolnie oraz jednostek organizacyjnych Powiatu do monitorowania skuteczności kontroli zarządczej i jej poszczególnych elementów, w ramach wykonywania bieżących obowiązków. Zidentyfikowane problemy winny być na bieżąco rozwiązywane.
2. Naczelnicy wydziałów, pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach oraz kierownicy jednostek organizacyjnych powiatu ponoszą odpowiedzialność za zespół procesów, których celem jest nadzorowanie i kontrolowanie podlegających im operacji, w sposób dający zapewnienie, że:
  - 1) działania podległych pracowników pozostają w zgodzie z przepisami prawa oraz procedurami przyjętymi w jednostce;
  - 2) zasoby zużywane są oszczędnie i w sposób przynoszący pożytek, a jakości usług nadano odpowiednią rangę;
  - 3) plany, programy, zamierzenia i cele są osiągane, dzięki czemu działalność Starostwa Powiatowego w Kolnie oraz jednostek organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego może być pozytywnie oceniana przez mieszkańców wspólnoty samorządowej oraz w mediach;
  - 4) wszelkie dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie i na zewnątrz są dokładne, wiarygodne i aktualne;
  - 5) zasoby organizacji (w tym pracownicy, systemy oraz informacje) są zabezpieczone i nadzorowane;
  - 6) ryzyka związane z realizacją celów i zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłego udoskonalania procesów.

.....  
(nazwa i adres jednostki)

**INFORMACJA O SPOSOBIE ZORGANIZOWANIA I FUNKCJONOWANIA  
KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK .....**

<b>Lp.</b>	<b>ZAGADNIENIE</b>	<b>TAK</b>	<b>NIE</b>	<b>UWAGI</b>
1.	Czy zorganizowano i zapewniono adekwatny, skuteczny i efektywny system kontroli zarządczej (z uwzględnieniem specyfiki i charakteru jednostki) ?			
2.	Czy w ramach funkcjonującego w jednostce systemu kontroli zarządczej zapewniono realizację celów:			
	1) zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi			
	2) skuteczność i efektywność działania			
	3) wiarygodność sprawozdań			
	4) ochrona zasobów			
	5) przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania			
	6) efektywność i skuteczność przepływu informacji			
	7) zarządzanie ryzykiem			
3.	Czy w ramach funkcjonującego w jednostce systemu kontroli zarządczej uwzględniono Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w załączniku do Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16. grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF nr 15, poz. 84) ?			

.....  
(data i podpis kierownika jednostki)

\_\_\_\_\_

W przypadku zaznaczenia odpowiedzi „NIE” w kolumnie nr 4, proszę podać przyczyny oraz planowany termin uwzględnienia danego zagadnienia w systemie kontroli zarządczej.

## **OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK .....**

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

Oświadczam, że w kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych

.....  
(nazwa jednostki sektora finansów publicznych)

1. ☐ w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.
2. ☐ w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

1) Zastrzeżenia dotyczą:

.....  
.....

2) Zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

.....  
.....

3. ☐ nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

1) Zastrzeżenia dotyczą:

.....

.....

2) Zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

.....

.....

4. W ubiegłym roku zostały podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

.....

.....

5. Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z:

- ☐ monitoringu realizacji celów i zadań,
- ☐ samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli dla sektora finansów publicznych,
- ☐ systemu zarządzania ryzykiem,
- ☐ audytu wewnętrznego,
- ☐ kontroli wewnętrznych,
- ☐ kontroli zewnętrznych,
- ☐ innych źródeł informacji.....

.....

Jednocześnie oświadczam, że nie są mi znane inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszego oświadczenia.

.....

(miejscowość i data)

.....

(kierownik jednostki)



## **Procedura zarządzania ryzykiem**

### **§ 1.**

1. Niniejszy dokument określa zakres, zasady i sposób funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Kolnie oraz jednostkach organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego.
2. Celem systemu zarządzania ryzykiem jest zapewnienie mechanizmów służących osiągnięciu wyznaczonych celów, poprawie jakości i efektywności zarządzania oraz wyeliminowaniu zakłóceń w osiąganiu celów i realizacji zadań bieżących oraz inwestycyjnych.
3. Za identyfikację, analizę i reakcję na ryzyko odpowiedzialny jest kierownik danej jednostki organizacyjnej powiatu, wg procedur ustalonych w tej jednostce (I poziom kontroli zarządczej).
4. Zarządzanie ryzykiem na II poziomie kontroli zarządczej realizowane jest w szczególności poprzez monitorowanie wykonania planu finansowego oraz analizę wyników audytów i kontroli.

### **§ 2.**

Starostwo Powiatowe w Kolnie oraz jednostki organizacyjne powiatu są jednostkami, za pomocą których Zarząd Powiatu Kolneńskiego i Starosta wykonują zadania w celu zaspokojenia indywidualnych i zbiorowych potrzeb społeczności lokalnej. Do zakresu działania Starostwa i jednostek organizacyjnych należy zapewnienie warunków należytego i efektywnego wykonywania:

- 1) zadań własnych z zakresu wynikającego z ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym,
- 2) zadań zleconych na mocy ustaw szczególnych,
- 3) zadań powierzonych na podstawie porozumień zawartych z organami administracji rządowej lub jednostkami samorządu terytorialnego.

### **§ 3.**

Użyte w niniejszej procedurze pojęcia oznaczają:

- 1) cel – zamierzony rezultat działalności, który ma być osiągnięty w określonym czasie, w ramach realizacji określonego zadania,
- 2) ryzyko - możliwość wystąpienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację wyznaczonych celów i zadań,
- 3) zarządzanie ryzykiem – proces systematycznej identyfikacji, analizy, oceny i postępowania z ryzykiem.

### **§ 4.**

Koordinację procesu zarządzania ryzykiem prowadzi Sekretarz Powiatu, zwany w dalszej części niniejszej procedury „koordynatorem”.

## § 5.

1. Celem zarządzania ryzykiem jest:

- 1) zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i realizacji zaplanowanych zadań;
- 2) zwiększenie odpowiednich mechanizmów kontroli wewnętrznej i samokontroli;
- 3) zapewnienie kierownictwu niższego i wyższego szczebla wczesnej informacji o możliwych szansach lub zagrożeniach dla realizacji celów i zadań.

2. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyk;
- 2) ocenę ryzyk;
- 3) ustalenie akceptowalnego poziomu ryzyk;
- 4) reakcję na ryzyka;
- 5) monitorowanie ryzyk.

## § 6.

Ryzyka mogą mieć swoje źródła wewnątrz jednostki, jak również w środowisku, w jakim powiat funkcjonuje. Wśród czynników mogących mieć wpływ na wystąpienie ryzyk wymienia się:

- 1) czynniki zewnętrzne – zmieniające się oczekiwania lub potrzeby, zmiany przepisów prawa, zagrożenia naturalne, zmiany gospodarcze, naciski na jednostkę z zewnątrz, zmiany technologii,
- 2) czynniki wewnętrzne – charakter wykonywanej działalności, kultura organizacji, dostępne środki finansowe, plany i strategie, komunikacja, systemy informatyczne, liczba pracowników i ich kwalifikacje, odpowiedzialność i postawa kierownictwa, liczba, rodzaj i wielkość dokonywanych operacji finansowych, przetwarzanie informacji.

## § 7.

1. Podczas identyfikacji ryzyka stosowane są następujące kategorie ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe,
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
- 3) ryzyko działalności,
- 4) ryzyko zewnętrzne.

2. Przykłady ryzyk występujących w ramach poszczególnych kategorii przedstawia załącznik nr 1 do niniejszej procedury.

## § 8.

1. Ryzyka w Starostwie Powiatowym w Kolnie identyfikuje się w szczególności dla:

- 1) zadań ujętych w Regulaminie Organizacyjnym Starostwa Powiatowego w Kolnie;
- 2) celów i zadań, o których mowa w § 2 regulaminu funkcjonowania kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Kolnie oraz w jednostkach organizacyjnych Powiatu Kolneńskiego.

2. Identyfikacja ryzyka, związana z wyznaczonymi celami i realizowanymi zadaniami, powinna się odbywać na bieżąco, nie rzadziej jednak niż raz w roku.

3. Podstawą skutecznej identyfikacji ryzyka jest zrozumienie wykonywanej działalności (celów i zadań oraz ich możliwego wpływu na jakość życia społeczności lokalnej). Identyfikacja ryzyka

powinna odbywać się, w miarę możliwości, przy współudziale pracownika merytorycznego, odpowiedzialnego bezpośrednio za dane zadanie.

4. Właścicielem ryzyka jest osoba odpowiedzialna w ramach nadzoru za realizację zadania lub przedsięwzięcia, do którego przypisano określony cel.

#### **§ 9.**

1. Ocena zidentyfikowanych ryzyk polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności. Szablon punktowej oceny ryzyka stanowi załącznik nr 2 do niniejszej procedury.
2. Wobec zidentyfikowanych ryzyk właściciel ryzyka określa rodzaj możliwych reakcji:
  - 1) akceptowanie (tolerowanie),
  - 2) przeniesienie (transfer) – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu,
  - 3) działanie – przeciwdziałanie ryzyku, stosowanie mechanizmów kontroli wewnętrznej,
  - 4) wycofanie się – rezygnacja z działań, decyzja o zakończeniu lub wstrzymaniu realizacji danego celu na określony czas.
3. Proces identyfikacji i zarządzania ryzykiem dokumentowany jest za pomocą arkusza identyfikacji ryzyka stanowiącego załącznik nr 3 do procedury, w terminie do 31 stycznia każdego roku.
4. Arkusze identyfikacji ryzyk ewidencjonuje Sekretarz Powiatu.
5. Za bieżące monitorowanie zidentyfikowanego ryzyka oraz ustalonych metod jego ograniczania do akceptowalnego poziomu odpowiedzialny jest właściciel ryzyka.

#### **§ 10.**

Każdego roku, w terminie do 28 lutego, na podstawie informacji zawartych w arkuszach identyfikacji ryzyka, koordynator opracowuje listę ryzyk, według kryterium ich istotności, na dany rok budżetowy.

Katalog przykładowych ryzyk (nie stanowi zamkniętego katalogu)

<b>Ryzyko finansowe – opis i przykłady ryzyk:</b>	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków i realizacją dochodów, np. niewykonanie planu dochodów.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia, np. kradzież mienia przez interesantów lub pracowników.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia, np. ryzyko pożaru, zalania, wypadku.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem, np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizacji programów współfinansowanych z różnych źródeł	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy realizacji projektu i jego rozliczeniu, mogących skutkować zwrotem środków.
<b>Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich - opis i przykłady ryzyk:</b>	
Pracowników	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, np. wprowadzanie nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego, absencja chorobowa pracowników.
BHP	Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy, np. śliska podłoga, wypadek komunikacyjny.
Korupcji	Związane z przyjęciem przez pracownika korzyści majątkowej lub korzyści osobistej za pomyślnie rozstrzygnięcie w danej sprawie itp.
<b>Ryzyko działalności – opis i przykłady ryzyk:</b>	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych, np. brak aktualnych procedur Systemu Zarządzania Starostwem, brak aktualnych aktów prawnych.

Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych zakresów obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej.
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie, których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Starostwa oraz jednostki organizacyjnej, np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Starostwie oraz jednostce organizacyjnej systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci, np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych w systemach przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych.
Ochrony zasobów	Ryzyko nieuprawnionego dostępu do pomieszczeń Starostwa, do danych osobowych przetwarzanych przez pracowników, ryzyko nieznajomości procedur opracowanych na wypadek wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej, np. pożaru, powodzi, poważnej awarii lub nieumiejętnego ich stosowania itp.
<b>Ryzyko zewnętrzne - opis i przykłady ryzyk:</b>	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi.
Środowiska prawnego	Związane z częstotliwością zmian przepisów prawa lub brakiem uregulowań w zakresie danego obszaru.

Szablon punktowej oceny prawdopodobieństwa wystąpienia i oddziaływania ryzyka

1) Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (skala od 1 do 5)

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa
Bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	Zdarzenie może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach (od 1 do 20% szansy, że wystąpi), a najprawdopodobniej w ogóle nie zaistnieje, nie wystąpiło dotychczas.	1
Małe prawdopodobieństwo	Istnieje małe prawdopodobieństwo (od 21 do 40%) zaistnienia tego zdarzenia.	2
Średnie prawdopodobieństwo	Zaistnienie zdarzenia jest średnio możliwe (od 41 do 60%), może wystąpić okazjonalnie.	3
Duże prawdopodobieństwo	Zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne (od 61 do 80%).	4
Prawie pewne	Istnieją uzasadnione powody by sadzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi wielokrotnie w ciągu roku (od 81 do 100% szans).	5

2) Wpływ (skutki) wystąpienia ryzyka (skala od 1 do 5)

Wpływ (skutek) wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa
Nieznaczny	Rozwiązanie problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu czasu/zasobów, znikomy wpływ na realizację celów i zadań organizacji, brak skutków prawnych, nieznaczny skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, brak wpływu na wizerunek organizacji.	1
Mały	Rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, mały wpływ na realizację celów i zadań, bez skutków prawnych, mały skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, niewielki wpływ na wizerunek organizacji, możliwe zakłócenia w działalności.	2
Średni	Rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów, w tym kierownictwa wyższego szczebla, średni wpływ na realizację celów i zadań, umiarkowane konsekwencje prawne, średni skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, średni wpływ na wizerunek organizacji.	3
Poważny	Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów, w tym kierownictwa wyższego szczebla, poważny wpływ na realizację zadania, w tym poważne zagrożenie terminu jego realizacji jak i osiągnięcie celu, poważne konsekwencje prawne, zagrożenie bezpieczeństwa pracowników, poważne straty finansowe, poważny wpływ na wizerunek organizacji.	4
Katastrofalny	Rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów, w tym kierownictwa wyższego szczebla, usunięcie skutków będzie bardzo trudne lub niemożliwe, brak realizacji zadania i brak realizacji celu, bardzo poważne i rozległe konsekwencje prawne, naruszenie bezpieczeństwa pracowników (negatywne konsekwencje dla ich życia i zdrowia), wysokie straty finansowe, utrata dobrego wizerunku organizacji w środowisku oraz w opinii publicznej.	5

### 3) Mapa ryzyka

Wpływ (skutek)	katastrofalny	5	10	15	20	25
	poważny	4	8	12	16	20
	średni	3	6	9	12	15
	mały	2	4	6	8	10
	nieznaczny	1	2	3	4	5
		bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	małe	średnie	wysokie	prawie pewne
Prawdopodobieństwo						

**Istotność ryzyka = prawdopodobieństwo x wpływ (skutek)**

WPLYW/SKUTEK	PRAWDOPODOBIENSTWO	ISTOTNOŚĆ (iloczyn wpływu i prawdopodobieństwa)
1. nieznaczny 2. mały 3. średni 4. poważny 5. katastrofalny	1. bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe 2. małe 3. średnie 4. wysokie 5. prawie pewne	ryzyko niskie – od 1 do 6 pkt ryzyko średnie – od 8 do 12 pkt ryzyko wysokie – od 15 do 25 pkt

ARKUSZ IDENTYFIKACJI RYZYKA									
Wydział/Samodzielne Stanowisko pracy .....									
Identyfikacja celu/ zadania/ przedsięwzięcia		Identyfikacja ryzyka		Analiza ryzyka			Przeciwdziałanie ryzyku		
Lp.	Cel/ zadanie/ przedsięwzięcie	Ryzyko	Kategoria ryzyka	Wpływ	Prawdopod obieżństwo	Istotność ryzyka	Reakcja na ryzyko	Zaplanowana metoda przeciwdziałania ryzyku (mechanizm kontroli wewnętrznej)	Właściciel ryzyka
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7	8.	9.	10.

Sporządził .....

Kolno, dnia...

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełniania
1	Liczba porządkowa ryzyka w arkuszu.
2	Cel/zadanie/przedsięwzięcie wynikająca z Regulaminu Organizacyjnego oraz planu działalności Starostwa
3	Nazwa ryzyka oraz syntetyczny opis jego natury, np. ryzyko budżetowe – nieterminowe.....
4	Kategoria ryzyka zgodnie z § 7 Procedury.
5	Ocena wpływu w skali od 1 (nieznaczne) do 5 (katastrofalne).
6	Ocena prawdopodobieństwa w skali od 1 (rzadkie) do 5 (prawie pewne).
7	Iloczyn ocen prawdopodobieństwa i wpływu: słownie: ryzyko wysokie (liczba pkt) – ryzyko średnie (liczba pkt) – ryzyko niskie (liczba pkt).



8	Określenie reakcji na ryzyko zgodnie z § 9 ust. 2 Procedury.
9	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku.
10	Imię, nazwisko oraz stanowisko osoby odpowiedzialnej w ramach nadzoru za realizację danego zadania/celu