

**Zarządzenie Nr 39.2011
Starosty Opatowskiego
z dnia 15 września 2011 r.**

**w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym
w Opatowie**

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1592, z późn. zm.), art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240, z późn. zm.), zarządza się, co następuje:

§1

Wprowadza się do stosowania poniższe ustalenia celem zapewnienia właściwego funkcjonowania w Starostwie Powiatowym w Opatowie kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem.

§2

1. Kontrola zarządcza w Starostwie Powiatowym w Opatowie stanowi ogół działań podejmowanych przez kierownictwo jednostki i jej pracowników dla zapewnienia realizacji celów i zadań określonych w szczególności w Strategii Rozwoju Powiatu Opatowskiego, budżecie powiatu, oraz innych aktach prawnych stanowionych przez organy powiatu - w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny, terminowy. Kontrola ta realizowana jest przez wszystkie komórki organizacyjne i przez wszystkich pracowników.
2. Misją Starostwa Powiatowego w Opatowie jest zapewnienie profesjonalnego, rzetelnego, bezstronnego i politycznie neutralnego wykonywania przypisanych prawem zadań. Celami ogólnymi jednostki są:
 - 1) skuteczna realizacja nałożonych zadań;
 - 2) aktywna współpraca z innymi organami, instytucjami i podmiotami w realizacji zadań;
 - 3) wzrost satysfakcji klienta poprzez świadczenie usług na coraz wyższym poziomie.

§3

1. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi:
 - a) wszyscy pracownicy są zobowiązani do zapewnienia zgodności wszelkich działań z obowiązującymi przepisami prawa, orzeczeniami sądowymi, zawartymi umowami cywilno-prawnymi oraz aktami wewnętrznymi, a także niedopuszczenia do zaniechania ich stosowania. Sporządzane w Starostwie dokumenty winny być parafowane i podpisywane przez pracowników zgodnie z zakresem upoważnień oraz w uzasadnionych przypadkach sprawdzone pod względem zgodności z prawem przez obsługę prawną Starostwa.
 - 2) skuteczności i efektywności działania:
 - a) cel ten realizowany jest przez każdego pracownika, który winien wykonywać swoje zadania i obowiązki przyczyniając się do osiągnięcia celów jednostki, przy optymalnym wykorzystaniu wysiłku i czasu. Efektywne działanie oznacza osiągnięcie najlepszych rezultatów w wykonywanych zadaniach po możliwie najniższych kosztach. Wymagane jest wypełnianie przez pracowników swoich obowiązków z należytą starannością, sumiennością oraz w sposób terminowy. Ważne znaczenie ma tu również dążenie do osiągnięcia należytej wiedzy i umiejętności zawodowych, wykorzystywanie zdobytego doświadczenia, właściwy proces rekrutacji - zapewniający wybór najlepszego merytorycznie kandydata oraz pomoc pracownikom w skutecznej i efektywnej pracy (szkolenia, motywacja płacowa za merytoryczne wyniki, możliwość rozwoju i awansu). Osiągnięciu celu sprzyjać ma także przejrzysty podział zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek wewnętrznych oraz pracowników.

- 3) wiarygodności sprawozdań:
 - a) powyższy cel zapewnia się poprzez sporządzanie sprawozdań zgodnie z przepisami prawa i uregulowaniami wewnętrznymi. Każdy z pracowników ma obowiązek zdobyć wymaganą wiedzę merytoryczną do sporządzenia sprawozdań oraz zapoznać się z instrukcjami i wytycznymi odnoszącymi się do sporządzanych sprawozdań;
 - b) wiarygodność sprawozdań oceniana jest w szczególności w toku działalności kontrolnej wykonywanej przez upoważnionych pracowników jednostki,
- 4) ochrony zasobów:
 - a) ochrona ta zapewniona jest poprzez zabezpieczenie wszystkich zasobów jednostki (w tym finansowych, zbiorów informatycznych, dokumentacji, majątku nieruchomego oraz ruchomości) i udostępnianie ich tylko osobom upoważnionym. Istotnym elementem jest dbałość o należyte ubezpieczenie majątku i interesów jednostki a także opracowanie niezbędnych uregulowań wewnętrznych zapewniających skuteczną ochronę zasobów.
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania
 - a) pracownicy jednostki winni być świadomi wartości etycznych wymaganych od nich jako pracowników samorządowych. Obowiązkiem ich jest dbałość o wysoki poziom kultury osobistej i uczciwości zawodowej oraz ścisłe przestrzeganie przepisów prawa oraz obowiązujących w jednostce regulacji wewnętrznych, w tym dotyczących dyscypliny i porządku pracy. Każdy z pracowników jednostki w ramach dokonywanych systematycznie ocen - oceniany jest również pod kątem etycznego zachowania. Etyczne zachowanie jest uwzględniane przez kierownictwo przy awansowaniu, przyznawaniu nagród. Pracownicy winni mieć także świadomość konsekwencji przewidzianych prawem, jakie może wywołać nieetyczne zachowanie lub działanie niezgodne z prawem.
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji:
 - a) efektywny i skuteczny przepływ informacji zapewniają:
 - znajomość przepisów dotyczących obiegu dokumentów w tym instrukcji kancelaryjnej oraz regulacji wewnętrznych,
 - wymiana informacji w trakcie odbywanych systematycznie spotkań, narad i zebrań,
 - przekazywanie zdobytych informacji innym pracownikom, którzy powinni być z nimi zapoznani w związku z wykonywanymi czynnościami służbowymi (dot. m.in. informacji i wiedzy zdobywanej na szkoleniach, kursach, seminariach),
 - niezwłoczne rozpowszechnianie wydawanych aktów prawnych i wytycznych w sposób umożliwiający ich właściwe i terminowe wykonanie,
 - właściwe wykorzystywanie narzędzi wspomagających pracę urzędniczą, mających wpływ na efektywność i skuteczność przepływu informacji (systemów informatycznych, poczty elektronicznej itp).
- 7) zarządzania ryzykiem, które dokonywane jest poprzez identyfikowanie ryzyk i podejmowanie działań zaradczych określonych w „Strategii Zarządzania Ryzykiem” stanowiącej załącznik Nr 2 do zarządzenia.

§4

Skuteczna kontrola zarządcza wykonywana jest w celu zapewnienia: legalności, rzetelności, celowości, gospodarności dokonywanych operacji gospodarczych według następujących kryteriów:

1. Legalność działania polega na przestrzeganiu przez wszystkich pracowników zgodności z obowiązującymi przepisami prawa oraz czy obowiązujące unormowania wewnętrzne są zgodne z przepisami ustawowymi i obowiązującą praktyką.
2. Kryterium rzetelności wymaga wypełnienia obowiązków przez pracowników oraz ocenie czy dokumentowanie działań jednostki jest zgodne z zasadami określonymi w Regulaminie Organizacyjnym jednostki oraz aktach wewnętrznych, w tym w szczególności w Polityce rachunkowości.

3. Kryterium celowości polega na badaniu, czy działalność jednostki jest zgodna z przyjętymi celami i zadaniami. Informacje w tym zakresie dostarczają kierownictwu wyniki kontroli instytucjonalnych i zewnętrznych.
4. Kryterium gospodarności pozwala na ocenę wydatkowania środków pod kątem uzyskiwania najlepszych efektów z ponoszonych nakładów, optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów.

§5

1. Wszystkie ustanowione dotychczas i obowiązujące w Starostwie Powiatowym w Opatowie akty wewnętrzne (instrukcje, regulaminy, wytyczne, zarządzenia, zakresy czynności, upoważnienia itp.), stanowią dokumentację systemu kontroli zarządczej w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych. Służą one realizacji celów, dla których zostały ustanowione. Wykaz podstawowej dokumentacji dotyczącej kontroli zarządczej zawarto w załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia.
2. Wszelkie nowo tworzone akty wewnętrzne mające związek z kontrolą zarządczą winny jasno wskazywać cel dla realizacji, którego zostały ustanowione.
3. Wszyscy pracownicy mają obowiązek zapoznania się z wewnętrznymi aktami, które dotyczą wykonywanych przez nich obowiązków i realizowanych zadań. Ich znajomość jak i znajomość wymaganych na stanowisku pracy przepisów ma decydujący wpływ na osiąganie celów kontroli zarządczej.
4. Pracownicy zobowiązani są także do zapoznania się i uwzględniania w wykonywaniu swoich obowiązków Standardów Kontroli Zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszonych w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF. Nr 15, poz. 84).

§6

Istotnym elementem funkcjonowania kontroli zarządczej jest systematyczne wykonywanie w komórkach organizacyjnych starostwa jak i w jednostkach organizacyjnych powiatu kontroli - zarówno finansowej jak i w innych obszarach działalności. Szczegółowe zasady wykonywania tych kontroli określają odrębne zarządzenia Starosty.

§7

Przewiduje się możliwość dokonywania samooceny skuteczności systemu kontroli zarządczej przy wykorzystaniu ankiet (kwestionariuszy) przez osoby uprawnione (w tym ocenę skuteczności działań podejmowanych w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu).

§8

1. W jednostce prowadzony jest audyt wewnętrzny, którego celem jest dostarczenie obiektywnej i niezależnej oceny systemu kontroli zarządczej. Działalność audytu wewnętrznego stanowi wsparcie dla kierownika jednostki w realizowaniu zadań z zakresu kontroli zarządczej.
2. Ocena systemu kontroli zarządczej, a także czynności doradcze dokonywane przez audyt wewnętrzny, wspierają kierownika jednostki w realizacji celów i zadań jednostki.

§9

Wykonanie zarządzenia powierza się kierownikom komórek organizacyjnych Starostwa Powiatowego w Opatowie.

§10

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Skarbnikowi Powiatu.

§11

Traci moc zarządzenie Nr 19/2009 Starosty Opatowskiego z dnia 21 lipca 2009 r. w sprawie ustalenia

procedur kontroli finansowej w Starostwie Powiatowym w Opatowie.

§12

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

/-/ STAROSTA OPATOWSKI
Bogusław Włodarczyk

Załącznik nr 1
do Zarządzenia Nr 39.2011
Starosty Opatowskiego
z dnia 15 września 2011 r.

Wykaz podstawowej dokumentacji dotyczącej kontroli zarządczej
w Starostwie Powiatowym w Opatowie

Lp	Skrócone Nazwy Dokumentów	Miejsce przechowywania
1.	Statut Powiatu Opatowskiego	Wydział Organizacji i Nadzoru
2.	Strategia Rozwoju Powiatu Opatowskiego	Wydział Promocji i Rozwoju Powiatu
3.	Regulamin Organizacyjny Starostwa Powiatowego w Opatowie	Wydział Organizacji i Nadzoru
4.	Regulamin pracy Starostwa Powiatowego w Opatowie	Wydział Organizacji i Nadzoru
5.	Regulamin udzielania zamówień publicznych oraz Regulamin Pracy Komisji Przetargowej	Wydział Organizacji i Nadzoru
6.	Regulamin wynagradzania pracowników Starostwa Powiatowego w Opatowie	Wydział Organizacji i Nadzoru
7.	Regulamin kontroli finansowej w Starostwie Powiatowym w Opatowie	Wydział Finansowy
8.	Regulamin Gospodarowania Środkami Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych w Starostwie Powiatowym w Opatowie	Wydział Organizacji i Nadzoru
9.	Regulamin Działalności Kontrolnej Starostwa Powiatowego w Opatowie	Wydział Finansowy
10.	Zakresy czynności pracowników	Wydział Organizacji i Nadzoru
11.	Regulamin okresowej oceny pracowników	Wydział Organizacji i Nadzoru
12.	Zasady (polityka) rachunkowości w Starostwie Powiatowym w Opatowie	Wydział Finansowy
13.	Regulamin naboru na wolne stanowiska urzędnicze w tym na wolne kierownicze stanowisko urzędnicze w Starostwie Powiatowym w Opatowie	Wydział Organizacji i Nadzoru

Strategia Zarządzania Ryzykiem
w Starostwie Powiatowym w Opatowie

§ 1

1. Ilekroć jest mowa o:
 - 1) urzędzie — należy przez to rozumieć Starostwo Powiatowe w Opatowie;
 - 2) wydziałach - należy przez to komórki organizacyjne w Starostwie Powiatowym w Opatowie;
 - 3) ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów;
 - 4) wpływie ryzyka - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
 - 5) prawdopodobieństwo ziszczenia się ryzyka - należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
 - 6) istotności ryzyka - należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się;
 - 7) akceptowanym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć ustalony w Strategii Zarządzania Ryzykiem poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
 - 8) zarządzaniu ryzykiem - należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałaniu ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;
 - 9) mechanizmach kontroli zarządczej - należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów, w tym zwłaszcza:
 - a) dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne),
 - b) dokumentowanie poszczególnych zdarzeń,
 - c) zatwierdzanie operacji,
 - d) podział obowiązków,
 - e) nadzór,
 - f) rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych,
 - g) ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych.

§ 2

1. Celem zarządzania ryzykiem w urzędzie jest:
 - 1) usprawnienie procesu planowania;
 - 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
 - 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
 - 4) zapewnienie kierownictwu urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.
2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:
 - 1) integracji z procesem zarządzania;
 - 2) powiązania z celami i zadaniami urzędu;
 - 3) przypisania odpowiedzialności;
 - 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 3

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka;
- 2) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku;
- 3) przeciwdziałanie ryzyku;
- 4) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

§ 4

1. Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest podczas przygotowywania propozycji do rocznego planu działania urzędu.
2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy komórek organizacyjnych według wzoru stanowiącego załącznik Nr 3 do Strategii Zarządzania Ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Opatowie.

§ 5

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom proponowanym do zamieszczenia w rocznym planie działania urzędu.
2. Podczas identyfikacji należy przeanalizować:
 - 1) cele i zadania proponowane do zamieszczenia w planie działania urzędu;
 - 2) zagrożenia, związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań proponowanych do zamieszczenia w planie działania urzędu, wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
3. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
4. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:
 - 1) ryzyko finansowe;
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
 - 3) ryzyko działalności;
 - 4) ryzyko zewnętrzne.
5. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) przedstawia tabela stanowiąca załącznik nr 1 do Strategii Zarządzania Ryzykiem.

§ 6

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 7.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało, dla realizacji zadania lub osiągnięcia celu proponowanego do zamieszczenia w planie działania urzędu, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen: wysoki-3 punkty, średni-2 punkty, niski-1 punkt.
3. Określenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa używana jest następująca skala ocen: wysokie-3 punkty, średnie-2 punkty, niskie-1 punkt.
4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 2 do Strategii Zarządzania Ryzykiem.

§ 7

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka.
2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko poważne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 6 lub 9 punktów,
- 2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 lub 4 punkty,
- 3) ryzyko nieznaczne tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 lub 2 punkty.

§ 8

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka.
2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowanego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

§ 9

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:
 - 1) przeciwdziałanie — stosowanie mechanizmów kontroli;
 - 2) przeniesienie ryzyka — przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia.
2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
 - 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
 - 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka;
 - 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 10

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy komórek organizacyjnych wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „Arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do Strategii Zarządzania Ryzykiem.
2. Odnotowania w Arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyko poważne i umiarkowane) należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowanego poziomu.
3. Arkusze przedkładane są Skarbnikowi Powiatu w terminie do 15 grudnia roku poprzedzającego analizowany rok.

§ 11

W przypadku istotnych zmian w warunkach funkcjonowania urzędu identyfikacja i ocena ryzyka jest prowadzona ponownie.

§ 12

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:
 - 1) kierowników komórek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
 - 2) kierownictwo urzędu w ramach bieżącego zarządzania urzędem, w tym w szczególności w trakcie narad z kierownikami wydziałów.
2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez audyt wewnętrzny.
3. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1 i 2, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

Załącznik Nr 1 do Strategii Zarządzania
Ryzykiem w Starostwie Powiatowym
w Opatowie

Kategorie (obszary) ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Kategorie ryzyka	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, 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
Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego
Bhp	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontroli
Informacji	Związane, z jakością informacji na podstawie, których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
Wizerunku	Związane z reputacją urzędu np. ryzyko negatywnych opinii
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom

	nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem

Załącznik Nr 2 do Strategii Zarządzania Ryzykiem
w Starostwie Powiatowym w Opatowie

1. Zasady oceny wpływu ryzyka

Wpływ	Przesłanki
Wysoki (3)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub na wizerunku. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania poprzedniego stanu.
Średni (2)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski (1)	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na wizerunek urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Wysokie (3)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie (2)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Niskie (1)	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku.

ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU

Ryzyko						Przeciwdziałanie ryzyku
L.p.	Cel - zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7
1.						
2.						

.....
(podpis kierownika komórki organizacyjnej)

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu lub zadania według propozycji do planu działania urzędu
2	Nazwa celu lub zadania zamieszczonego w propozycji do planu działania urzędu
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis jego natury np. ryzyko finansowe-związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4	Ocena wpływu w skali: wysoki-średni-niski od 1 do 3 punktów
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali: wysokie-średnie-niskie od 1 do 3 punktów
6	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany, nieznaczny)
7	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór Głównego Księgowego