

**ZARZĄDZENIE NR 23/2013**  
**STAROSTY POWIATU SZTUMSKIEGO**  
z dnia 24 czerwca 2013r.

**w sprawie określenia misji Starostwa Powiatowego w Sztumie a także wprowadzenia  
Procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sztumie**

Na podstawie art. 68 ust. 2 pkt. 7, art. 69 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.), art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998r. o samorządzie powiatowym (t. j. Dz. U. z 2013 r. poz. 595) oraz Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. M.in. Fin. Nr 15, poz. 84)

zarządzam, co następuje:

**§ 1**

1. Ustala się misję Starostwa Powiatowego w Sztumie w brzmieniu:  
„**Misją Starostwa Powiatowego w Sztumie jest budowanie wizerunku nowoczesnej administracji publicznej poprzez skuteczną i zgodną z przepisami prawa realizację zadań publicznych na rzecz rozwoju powiatu oraz obsługę jego mieszkańców w sposób profesjonalny, nowoczesny, przyjazny i zgodny z przepisami prawa przy jednoczesnym dążeniu do zapewnienia wysokiej jakości obsługi**”.
2. Misja Starostwa Powiatowego w Sztumie odnosi się odpowiednio do wszystkich jednostek organizacyjnych Powiatu Sztumskiego jak i samego urzędu Starostwa.

**§ 2**

1. Wprowadza się Procedury zarządzania ryzykiem określone w załączniku Nr 1 do niniejszego zarządzenia.
2. Procedury zarządzania ryzykiem obowiązują wszystkich pracowników Starostwa Powiatowego w Sztumie.

**§ 3**

Wykonanie zarządzenia powierza się Zespołowi ds. zarządzania ryzykiem.

**§ 3**

Nadzór nad prawidłowym stosowaniem niniejszego zarządzenia sprawuje koordynator ds. kontroli zarządczej.

**§ 4**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

**STAROSTA**

*Wojciech Cymerys*

## Procedura zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sztumie

Celem procedury jest zapewnienie mechanizmów identyfikowania wszystkich ryzyk zagrażających realizacji celów Starostwa w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, określenie skutków i wag tych ryzyk oraz podejmowanie adekwatnych środków zaradczych w celu minimalizacji ryzyka.

### I. Słownik pojęć

#### § 1

Użyte w niniejszej procedurze pojęcia mają następujące znaczenie:

1. **Ryzyko** jest to możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów. Ryzyko jest mierzone wpływem (skutkiem) i prawdopodobieństwem wystąpienia.
2. **Rejestr ryzyka** jest to dokument, który zawiera wszystkie informacje o zagrożeniach, ich analizie, przeciwdziałaniach i statusie. Może być prowadzony w formie papierowej, arkusza kalkulacyjnego, bazy danych lub w specjalistycznym programie do zarządzania ryzykiem. Rejestr ten powinien zawierać wszystkie rodzaje zidentyfikowanego ryzyka. Rejestr ryzyka stanowiący podstawę planu zarządzania ryzykiem w Starostwie musi być „żywym dokumentem”, zmieniającym się tak, by odzwierciedlić dynamiczny charakter ryzyka oraz sposób zarządzania ryzykiem przez Starostwo Powiatowe.
3. **Zarządzanie ryzykiem** jest stałym, powtarzalnym procesem identyfikacji, analizy, reagowania i monitorowania ryzyka w Starostwie Powiatowym w Sztumie. Ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań organizacji.
4. **Proces** to określony zestaw działań w jednostce, zaprojektowany w celu osiągnięcia wyznaczonego celu.
5. **Cel** – pożądaný stan rzeczy, do którego dąży jednostka, określony w co najmniej rocznej perspektywie.
6. **Misja** – misją Starostwa Powiatowego w Sztumie jest budowanie wizerunku nowoczesnej administracji publicznej poprzez skuteczną i zgodną z przepisami prawa realizację zadań publicznych na rzecz rozwoju Powiatu oraz obsługę jego mieszkańców w sposób profesjonalny, nowoczesny, przyjazny i zgodny z przepisami prawa przy jednoczesnym dążeniu do zapewnienia wysokiej jakości obsługi.
7. **Ryzyko pierwotne**, czyli takie które w sposób nieodłączny związane jest z daną działalnością i które nie uwzględnia istnienia ani siły mechanizmów kontroli.
8. **Ryzyko (zawodności) kontroli** polega na tym, że istniejące mechanizmy kontroli nie zadziałają w zamierzony sposób.
9. **Ryzyko rezydualne (pozostałe)** to ryzyko, które pozostaje po zastosowaniu działań zmierzających do zmniejszenia ryzyka, w tym w szczególności zastosowaniu mechanizmów kontrolnych.

10. **Kontrola zarządcza** – ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i działań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
11. **Akceptowany poziom ryzyka** – taka wielkość ryzyka rezydualnego, która nie wymaga niezwłocznej reakcji w postaci realizacji dodatkowych działań (np. wdrożenia dodatkowych mechanizmów kontroli bądź usprawnienia obecnych).
12. **Właściciel ryzyka** – osoba, odpowiedzialna za zarządzanie danym ryzykiem, a w tym za utrzymywanie go na akceptowalnym poziomie i rozliczana ze skuteczności zarządzania tym ryzykiem. Właściciel ma uprawnienia i kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do ryzyka, którym zarządza. W przypadku procesu koordynowanego przez jedną komórkę organizacyjną, której praca polega na agregowaniu informacji uzyskanych w innych komórkach, właścicielem ryzyka jest kierownik takiej komórki organizacyjnej lub osoba upoważniona przez kierownika.
13. **Właściciel procesu** – osoba odpowiedzialna za prawidłowy przebieg procesu.
14. **Właściciel (mechanizmów) kontroli** – osoba odpowiedzialna za adekwatność i efektywność (mechanizmów) kontroli.

## II. Zasady zarządzania ryzykiem

### § 2

1. Procedura zarządzania ryzykiem (dalej: PZR) określa ramy postępowania związanego z zarządzaniem ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sztumie. Stanowi ona wypełnienie obowiązków wskazanych w art. 68 – 70 ustawy o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.). Przepisy te określają zarządzanie ryzykiem jako jeden z elementów kontroli zarządczej wymaganych w jednostkach sektora finansów publicznych.
2. PZR jest zgodna ze „Standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych”, określonymi przez Ministra Finansów (Komunikat Nr 23, Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych).
3. Niezależnie od PZR, wiele obowiązujących w Starostwie Powiatowym w Sztumie procedur reguluje szczegółowe kwestie związane z zarządzaniem ryzykiem. Są to przede wszystkim: Regulamin Organizacyjny Starostwa Powiatowego w Sztumie, Regulamin Pracy Starostwa Powiatowego w Sztumie, Regulaminy wewnętrzne komórek organizacyjnych, Zasady kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Sztumie.
4. Celem PZR jest wspomaganie Starosty Sztumskiego w wypełnianiu podstawowego celu Starostwa tj. świadczenia obywatelom usług na oczekiwanym przez nich poziomie oraz stosownie do możliwości Starostwa Powiatowego.
5. Wszystkie działania Starostwa Powiatowego w Sztumie muszą być zgodne z określoną misją.
6. System zarządzania ryzykiem obejmuje w szczególności:
  - 1) zakresy odpowiedzialności w procesie zarządzania ryzykiem,
  - 2) rozwiązania w zakresie struktury organizacyjnej wspierające system zarządzania ryzykiem,
  - 3) określenie istotnych celów działalności Starostwa Powiatowego,

- 4) identyfikację istotnych procesów w Starostwie Powiatowym,
- 5) identyfikację celów w tych procesach,
- 6) identyfikację ryzyk mających wpływ na realizację tych celów,
- 7) określenie miar ryzyka w działalności Starostwa Powiatowego,
- 8) ustalenie akceptowanego poziomu każdego z ryzyk,
- 9) ocenę ryzyka w ujęciu pierwotnym,
- 10) identyfikację i ocenę mechanizmów kontroli,
- 11) ocenę ryzyka w ujęciu rezydualnym,
- 12) zasady reakcji na wystąpienie ryzyka,
- 13) monitorowanie ryzyk,
- 14) zasady sprawozdawczości na temat zakresu ryzyka i systemu kontroli zarządczej,
- 15) narzędzia wspierające system zarządzania ryzykiem.

### **III. Odpowiedzialność osobowa**

#### **§ 3**

##### **Kierownictwo**

Ścisłe kierownictwo Starostwa Powiatowego w Sztumie (Starosta, Wicestarosta, Sekretarz Powiatu, Skarbnik Powiatu) odpowiadają za zarządzanie ryzykiem poprzez:

- 1) kształtowanie i wdrażanie polityki i procedury zarządzania ryzykiem,
- 2) zatwierdzanie poziomu akceptowalnego ryzyka,
- 3) wyznaczanie właścicieli procesów oraz ryzyk.

#### **§ 4**

##### **Kierownictwo, Naczelnicy wydziałów i samodzielne stanowiska pracy**

Kierownictwo, naczelnicy wydziałów i samodzielne stanowiska pracy w ramach powierzonych im zadań, są odpowiedzialni za zarządzanie ryzykiem występującym w działaniach swoich komórkach organizacyjnych. Zarządzanie ryzykiem obejmuje w szczególności:

- 1) identyfikację ryzyka,
- 2) określenie akceptowanego poziomu ryzyka,
- 3) ocenę ryzyka,
- 4) podejmowanie reakcji na ryzyko, w szczególności wykonywanie działań kontrolnych,
- 5) raportowanie na temat ryzyka oraz jego monitorowanie.

#### **§ 5**

##### **Wszyscy pracownicy**

Wszyscy pracownicy Starostwa Powiatowego powinni znać i przestrzegać procedurę zarządzania ryzykiem, natomiast w zakresie swoich kompetencji są zobowiązani do:

- 1) informowania przełożonych o wszelkich zdarzeniach, które mogą doprowadzić do ujemnych skutków w działalności Starostwa Powiatowego,
- 2) monitorowania poziomu ryzyk zdefiniowanych w Rejestrze Ryzyka Starostwa Powiatowego w zakresie, w jakim występują one w zadaniach realizowanych przez pracownika,
- 3) podejmowania reakcji w sytuacji wystąpienia ryzyka,

- 4) informowania przełożonych o wszelkich zdarzeniach, które mogą doprowadzić do ujemnych skutków w działalności Starostwa Powiatowego, w tym o potencjalnych nowych ryzykach lub istotnych zmianach poziomu ryzyk zdefiniowanych w Rejestrze Ryzyka,
- 5) informowania przełożonych o zdarzeniach, które mogą negatywnie wpłynąć na realizację celów Starostwa Powiatowego oraz naruszyć jego reputację.

#### **IV. Odpowiedzialność organizacyjna**

##### **§ 6**

#### **Zespół ds. zarządzania ryzykiem (ZZR)**

1. W skład Zespołu ds. zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sztumie wchodzi:

- 1) Skarbnik Powiatu, jako Przewodniczący Zespołu,
- 2) Naczelnik Wydziału Organizacji, Nadzoru i Kadr, jako Zastępca Przewodniczącego Zespołu,
- 3) Naczelnik Wydziału Ochrony Środowiska i Rolnictwa, jako Członek Zespołu,
- 4) Naczelnik Wydziału Edukacji, Kultury, Sportu i Ochrony Zdrowia, jako Członek Zespołu,
- 5) Naczelnik Wydziału Komunikacji, Transportu i Dróg, jako Członek Zespołu,
- 6) Naczelnik Wydziału Architektury, Budownictwa i Rozwoju Powiatu, jako Członek Zespołu,
- 7) Naczelnik Wydziału Geodezji, Kartografii, Katastru i Gospodarki Nieruchomościami, jako Członek Zespołu,
- 8) Specjalista – Rewident Finansowy, jako Członek Zespołu,
- 9) Stanowisko ds. Pozyskiwania Środków Pozabudżetowych, jako Członek Zespołu
- 10) Stanowisko ds. Zarządzania Kryzysowego i Zamówień Publicznych, jako Członek Zespołu.

2. Zadania ZZR są następujące:

- 1) ustanawianie podstawowych założeń procesu zarządzania ryzykiem,
- 2) nadzorowanie procesu zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sztumie:
  - a) przyjmowanie Rejestru Ryzyk,
  - b) monitorowanie realizacji działań usprawniających system zarządzania ryzykiem określonych w Rejestrze Ryzyka,
  - c) składanie rekomendacji dot. stanu kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Sztumie związanych z funkcjonującym systemem zarządzania ryzykiem,
- 3) przekazanie do Koordynatora ds. kontroli zarządczej rejestru ryzyka.

3. Zespół ds. zarządzania ryzykiem spotyka się przynajmniej dwa razy do roku, a raz w roku po zakończeniu procesu oceny ryzyka przeprowadza analizę zaktualizowanych ryzyk. Niezależnie od spotkań cyklicznych, każdy z członków ZZR może zainicjować spotkanie. Konsultowanie i podejmowanie decyzji może następować obiegiem lub za pomocą poczty elektronicznej.

HA

## § 7

### Komórki organizacyjne Starostwa Powiatowego w Sztumie

Każda z komórek organizacyjnych w zakresie swojej odpowiedzialności, w oparciu o Regulamin Organizacyjny utrzymuje Rejestr Ryzyka (w odniesieniu do procesu/zadania) oraz przedstawia go do końca stycznia każdego roku.

## § 8

### Przewodniczący Zespołu ds. zarządzania ryzykiem (PZZR)

PZZR odpowiada za:

- 1) opracowywanie i utrzymywanie Procedury Zarządzania Ryzykiem,
- 2) przedstawianie ZZR Rejestru Ryzyk wraz z określonymi działaniami w celu poprawy systemu zarządzania ryzykiem,
- 3) wspomaganie komórek organizacyjnych w wypełnianiu Rejestru Ryzyka,
- 4) prowadzenie bieżącego monitoringu realizacji działań w celu poprawy systemu zarządzania ryzykiem i koordynowanie działań osób odpowiedzialnych za realizację tych działań,
- 5) zapewnienie komunikacji pomiędzy ZZR a komórkami organizacyjnymi.

## V. Proces Zarządzania Ryzykiem

### § 9

1. Proces zarządzania ryzykiem funkcjonuje w otoczeniu określonym przez wytyczone procesowi cele, zakresy odpowiedzialności pracowników i jednostek, strukturę organizacyjną i planowanie.
2. Proces zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sztumie obejmuje:
  - 1) identyfikację ryzyk wpływających na realizację wyznaczonych celów,
  - 2) określenie miar ryzyka w działalności Urzędu,
  - 3) ustalenie akceptowanego poziomu każdego z ryzyk,
  - 4) ocenę ryzyka,
  - 5) identyfikację oraz realizację zadań zmierzających do minimalizacji ryzyka,
  - 6) sprawozdawczość na temat ryzyka i systemu kontroli zarządczej,
  - 7) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem.
3. Proces zarządzania ryzykiem realizowany jest na bieżąco w sposób ciągły przez wszystkich pracowników Starostwa Powiatowego w Sztumie zgodnie z zakresami odpowiedzialności określonymi w części 4 niniejszej procedury.

## § 10

### Identyfikacja ryzyk

1. Identyfikacja ryzyka odbywa się na podstawie celów określonych corocznie przez Starostę. Dodatkowo identyfikacji ryzyka dokonuje się do realizowanych zadań przez pracowników Starostwa Powiatowego w Sztumie.
2. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja. Ustala się następujące kategorie ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe,
  - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
  - 3) ryzyko działalności,
  - 4) ryzyko zewnętrzne.
3. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca załącznik nr 1 do Procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sztumie.

## § 11

### Określenie miar ryzyka w działalności

1. W związku z faktem rozpatrywania ryzyka w kategoriach potencjalnej siły wpływu wystąpienia ryzyka na sytuację Starostwa Powiatowego w Sztumie oraz prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w określonym przedziale czasowym ustalone zostały skale miary ryzyka w kategorii wpływu i prawdopodobieństwa.
2. Siła mechanizmów kontrolnych odnosi się do poziomu do jakiego mechanizmy te redukują to ryzyko.
3. Skala ocen ryzyka znajduje się w załączniku nr 2 do Procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sztumie.

## § 12

### Akceptowany poziom ryzyka i ocena ryzyka

1. Celem określenia tolerowanego poziomu każdego z ryzyk jest uzyskanie odpowiedzi na pytanie, do jakiego poziomu danego ryzyka Starostwo Powiatowe w Sztumie jest w stanie funkcjonować bez większych zakłóceń. Przekroczenie tego poziomu powoduje narażenie na ryzyko, którego wystąpienie jest z punktu widzenia Starostwa Powiatowego w Sztumie zbyt niebezpieczne.
2. Celem oceny ryzyka jest porównanie dla każdego z ryzyk akceptowalnego poziomu ryzyka z poziomem faktycznym tak, aby wskazać te ryzyka, dla których mechanizmy kontrolne je ograniczające są niewystarczające, realizowane w nieodpowiedni sposób lub też brak jest kontroli łagodzących ryzyko.
3. Przy dokonywaniu oceny należy kierować się skalą wpływu ryzyka oraz skalą prawdopodobieństwa zawartych w załączniku nr 2 do Procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sztumie oraz strukturą Rejestru Ryzyka zawartą w załączniku nr 3 do Procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sztumie. Całościowa wartość ryzyka jest iloczynem punktów przyznanych przy ocenie wpływu i prawdopodobieństwa ryzyka.
4. Akceptowanie poziomu ryzyka i ocena ryzyka realizowane jest poprzez następujące działania:
  - 1) właściciele ryzyka w oparciu o Rejestr Ryzyka otrzymany od PZZR dokonują przynajmniej raz w roku określenia poziomu akceptacji oraz ocenę dla wszystkich swoich ryzyk;
  - 2) na podstawie Rejestru Ryzyka PZZR przygotowuje raporty, które są przedstawiane ZZR w celu przygotowania rekomendacji oceny systemu zarządzania ryzykiem.

5. Właściciel ryzyka/PZZR może w trakcie roku zgłosić potrzebę modyfikacji akceptowalnego poziomu ryzyka lub oceny ryzyka. Zgłoszenie trafia do PZZR i w trybie uzgodnienia z właścicielem procesu następuje modyfikacja Rejestru Ryzyka.
6. W przypadku różnicy stanowisk PZZR i właściciela ryzyka decyzje dot. identyfikacji procesów, celów procesów i ryzyka są podejmowane przez ZZR.

### § 13

#### **Przepływ informacji i raportowanie na temat procesu zarządzania ryzykiem**

Przepływ informacji i raportowanie na temat procesu zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) przekazywanie ryzyk przez właścicieli ryzyka do PZZR;
- 2) przygotowywanie raportów rocznych przez PZZR dla potrzeb przygotowania rejestru ryzyka przez ZZR;
- 3) przekazywanie przez ZZR rejestru ryzyka do akceptacji Starosty;
- 4) informowanie przez pracowników przełożonych o wszelkich zdarzeniach, które mogą doprowadzić do ujemnych skutków w działalności Starostwa Powiatowego w Sztumie, w tym o potencjalnych nowych ryzykach lub istotnych zmianach poziomu ryzyka zdefiniowanych w Rejestrze Ryzyka;
- 5) informowanie przez pracowników przełożonych o zdarzeniach, które mogą negatywnie wpłynąć na realizację celów Starostwa Powiatowego w Sztumie oraz naruszyć jego wizerunek, w tym o potencjalnych nowych ryzykach lub istotnych zmianach poziomu ryzyka zdefiniowanych w Rejestrze Ryzyka.

### § 14

#### **Monitorowanie systemu zarządzania ryzykiem**

Monitorowanie systemu zarządzania ryzykiem jest realizowane przez:

- 1) PZZR poprzez bieżącą analizę poziomu zapotrzebowania na ryzyko w Starostwie Powiatowym w Sztumie oraz koordynację bieżącego i okresowego raportowania na temat ryzyka przez właścicieli ryzyka;
- 2) Starosta poprzez przyjęcie do wiadomości rekomendacji o stanie kontroli zarządczej w zakresie zarządzania ryzykiem.

STAROSTA

Wojciech Cymerys

## KATEGORIE RYZYKA

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

<b>Ryzyko finansowe</b>	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Sprawozdawczość finansowa	Związane ze zmianą w systemie ewidencji księgowej, częstymi zmianami pracowników odpowiedzialnych za sprawozdania
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia
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 Prawo zamówień publicznych
Inwestycje	Związane z podjęciem niewłaściwej decyzji inwestycyjnej, wzrostem kosztów realizowanej inwestycji
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
<b>Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich</b>	
Zarządzanie zasobami ludzkimi	Związane z nieefektywną rekrutacją, niesprawiedliwym systemem wynagradzania, brakiem działań motywacyjnych, braku szkoleń
Pracownicy	Związane z liczebnością i kwalifikacjami pracowników, częste zmiany na stanowiskach kierowniczych oraz zbyt dużą rotacją pracowników
BHP	Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy
<b>Ryzyko działalności</b>	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualizacją regulacji wewnętrznych
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
Operacyjne	Związane ze skomplikowaniem działalności, wdrażaniem nowych rozwiązań, poziomem uzależnienia od technologii informacyjnej, ograniczeniem lub wzrostem zadań, oporem pracowników przed wdrożeniem zmian, brak skłonności do zmian
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej

Wizerunku i reputacji	Związane z wizerunkiem Starostwa Powiatowego w Sztumie oraz jednostek organizacyjnych np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie, telewizji i radiu oraz spadkiem reputacji na skutek np. niewłaściwego działania lub zaniedbań pracowników
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Starostwie Powiatowym w Sztumie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych, ryzyko braku podziału obowiązków, ryzyko braku obowiązku autoryzacji, ryzyko braku pisemnych procedur
<b>Ryzyko zewnętrzne</b>	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja
Otoczenie prawne	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem
Otoczenie polityczne	Związane z działalnością lobbingową i presją społeczną
Środowisko naturalne	Związane z zanieczyszczeniem środowiska i protestami ekologów i mieszkańców

## SKALA OCENY RYZYKA

Poziom ryzyka	Przedział zaszerogowania
Bardzo wysokie	12 – 16
Wysokie	9 – 11
Średnie	5 – 8
Niskie	1 – 4

Skutki	Opis	Skala
<b>Bardzo poważne</b>	<b>Cele organizacji</b> Zdarzenie, które ma fundamentalny wpływ na osiągnięcie celów organizacji	<b>4</b>
	<b>Zgodność z regulacjami</b> Poważna niezgodność z przepisami prawa stanowiąca bardzo prawdopodobne zagrożenie karą lub procesem sądowym lub bardzo poważna niezgodność z postanowieniami umów stanowiąca bardzo prawdopodobne zagrożenie procesem sądowym	
	<b>Reputacja</b> Długotrwałe informacje (powyżej 1 tygodnia) w mediach ogólnokrajowych odnośnie Urzędu na szkodę pracowników, klientów lub Urzędu	
<b>Poważne</b>	<b>Cele organizacji</b> Krytyczne zdarzenie, które będzie miało długoterminowy negatywny wpływ i szerokie konsekwencje dla działania organizacji	<b>3</b>
	<b>Zgodność z regulacjami</b> Średnia niezgodność z przepisami prawa stanowiąca zagrożenie karą lub procesem sądowym lub poważna niezgodność z postanowieniami umów stanowiąca bardzo prawdopodobne zagrożenie procesem sądowym	
	<b>Reputacja</b> Ograniczone informacje (do 1 tygodnia) w mediach ogólnokrajowych odnośnie Urzędu na szkodę pracowników, klientów lub Urzędu	
<b>Średnie</b>	<b>Cele organizacji</b> Poważne zdarzenie, którego wpływem możemy zarządzać, ale wymaga dodatkowych zasobów i zaangażowania kierownictwa	<b>2</b>
	<b>Zgodność z regulacjami</b> Niska niezgodność z przepisami prawa lub średnia niezgodność z postanowieniami umów, stanowiąca zagrożenie procesem sądowym lub poważna niezgodność z procedurami wewnętrznymi	

	<b>Reputacja</b> Długotrwałe (powyżej 1 tygodnia) informacje w mediach regionalnych lub lokalnych o działaniu Urzędu na szkodę pracowników, klientów lub Urzędu	
<b>Niskie</b>	<b>Cele organizacji</b> Zdarzenie, które może być zarządzane w normalnym trybie działalności operacyjnej. Konieczność dedykowanych, ale standardowych działań w celu ograniczenia wpływu.	<b>1</b>
	<b>Zgodność z regulacjami</b> Średnia lub niska niezgodność z procedurami wewnętrznymi lub niska niezgodność z postanowieniami umów, nie stanowiąca zagrożenia postępowaniem sądowym	
	<b>Reputacja</b> Ograniczone (pojawiające się nie dłużej niż 1 tydzień) informacje w mediach regionalnych lub lokalnych o działaniu Urzędu na szkodę pracowników, klientów lub Urzędu	

<b>Stopień prawdopodobieństwa</b>	<b>Opis</b>	<b>Skala</b>
<b>Bardzo wysoki</b>	Ryzyko z pewnością wystąpi (powyżej 70% szans na wystąpienie w trakcie roku)	<b>4</b>
<b>Wysoki</b>	Istnieją duże szanse (pomiędzy 30% a 70% szans na wystąpienie w trakcie roku)	<b>3</b>
<b>Średni</b>	Ryzyko prawdopodobnie wystąpi (pomiędzy 10% a 30% szans na wystąpienie w trakcie roku)	<b>2</b>
<b>Niski</b>	Ryzyko prawdopodobnie nie wystąpi (poniżej 10% szans na wystąpienie w trakcie roku)	<b>1</b>

Rejestr ryzyka w .....

Lp.	Kategoria ryzyka	Opis, przyczyna i skutek ryzyka	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Poziom ryzyka (4x5)	Funkcjonujące mechanizmy kontrolne	Prawdopodo bieństwo po uwzględnieniu mechanizmów kontrolnych	Poziom ryzyka (4x8)	Wymagane działania	Odpowiedzialność za działanie i data wykonania
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Podpisy członków zespołu:

1. ....
2. ....
3. ....

Akceptacja Starosty: .....