

**ZARZĄDZENIE Nr 16/2013**  
**STAROSTY KONECKIEGO**  
**z dnia 30 kwietnia 2013 roku**

**w sprawie systemu zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym  
w Końskich**

Na podstawie art. 69 ust.1 pkt. 3 w związku z art. 68 ust. 2 pkt.7 ustawy z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.) oraz § 19 pkt. 2 Regulaminu Organizacyjnego Starostwa Powiatowego w Końskich zarządza się, co następuje:

**§ 1**

1. Niniejsze zarządzenie określa zakres, zasady i sposób funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Końskich w szczególności:
  - założenia i cele systemu zarządzania ryzykiem,
  - zakres zadań i obowiązków osób uczestniczących w systemie,
  - identyfikacji ryzyka,
  - analizy ryzyka,
  - reakcji na ryzyko,
  - nadzór i monitorowanie oraz raportowanie ryzyka.
2. Ilekroć w niniejszym zarządzeniu jest mowa o:
  - 1) celach – należy rozumieć cele określone przez kierownika jednostki i przyjęte do realizacji cele w danym roku,
  - 2) zadaniach – należy rozumieć zadania określone przez kierowników komórek organizacyjnych i pracowników w ramach przyjętych celów,
  - 3) systemie zarządzania ryzykiem – należy rozumieć przez to ogół określonych i stosowanych zasad, procedur i czynności niezbędnych do uzyskania optymalnego poziomu ryzyka z uwzględnieniem kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności,
  - 4) zarządzaniu ryzykiem - należy rozumieć działania podejmowane w celu identyfikacji, oceny oraz określenia reakcji na ryzyko,
  - 5) ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń (pozytywnych i negatywnych), które mogą mieć wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów jednostki lub powodują odchylenia od oczekiwanych stanów. Jest to kombinacja prawdopodobieństwa i oddziaływania (skutku), przy uwzględnieniu postrzeganego znaczenia. Ryzyko odnosi się zawsze do przyszłych zdarzeń, a oszacowanie jego rozmiarów jest projekcją w przyszłość. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się także ryzyko utracenia korzyści związanych z pojawiającymi się szansami, których jednostka może nie wykorzystać,
  - 6) analizie ryzyka - należy rozumieć identyfikowanie i opisywanie ryzyka oraz oszacowanie wielkości jego oddziaływania i prawdopodobieństwa przy uwzględnieniu skuteczności istniejących mechanizmów kontroli,
  - 7) oddziaływaniu ryzyka - należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań, spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem,

- 8) prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka - należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem,
- 9) istotności ryzyka - należy przez to rozumieć kombinację oddziaływania ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się,
- 10) akceptowanym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć ustalony w niniejszym zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 11) czynnika ryzyka- należy przez to rozumieć zdarzenie, działanie lub zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka lub też jego zwiększenie bądź zmniejszenie,
- 12) właścicielu ryzyka – należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie ryzykiem wyszczególnionym w ramach danego celu strategicznego, operacyjnego lub konkretnego przedsięwzięcia,
- 13) mechanizmie kontrolnym – należy przez to rozumieć wszystkie działania oraz przyjęte procedury postępowania mające na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań,
- 14) rejestrze ryzyka- należy rozumieć zestawienie zawierające informacje o wyniku przeprowadzonej identyfikacji i oceny ryzyka, a także zaproponowanej reakcji na ryzyko,
- 15) matrycy punktowej oceny ryzyka – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający ocenę skutków i prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka,
- 16) monitorowaniu ryzyka- należy rozumieć obserwowanie zidentyfikowanych ryzyk pod kątem zmiany siły oddziaływania i prawdopodobieństwa ich wystąpienia, a także adekwatności przyjętej reakcji na ryzyko.

## **Założenia i cele systemu zarządzania ryzykiem**

### **§ 2**

1. Celem systemu zarządzania ryzykiem jest zapewnienie osiągnięcia wyznaczonych celów na następujących poziomach:
  - 1) zarządzania strategicznego,
  - 2) zarządzania operacyjnego,
  - 3) oraz obejmującego zadania, projekty i przedsięwzięcia.
2. Cele strategiczne są określone w:
  - 1) misji,
  - 2) wieloletnim planie finansowym,
  - 3) wieloletnim planie inwestycyjnym,
  - 4) w uchwale budżetowej, w trakcie której następuje proces realizacji istotnego celu o znaczeniu strategicznym.
3. Cele operacyjne zawarte są w:
  - 1) planach finansowych komórek organizacyjnych,
  - 2) planach finansowych jednostek podległych i nadzorowanych.
4. Zadania wyszczególnione są w ramach poszczególnych celów operacyjnych.
5. Celem zarządzania ryzykiem jest:
  - 1) usprawnienie procesu planowania i zarządzania,
  - 2) wzrost efektywności zarządzania,
  - 3) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągania przyjętych celów,
  - 4) usprawnienie przepływu informacji, kierowania oraz monitorowania,

- 5) lepsze wykorzystanie zasobów finansowych i ludzkich,
  - 6) zapobieganie stratom finansowym,
  - 7) poprawa jakości świadczonych usług,
  - 8) pełne wykorzystanie wszystkich dostępnych i pojawiających się możliwości,
  - 9) skuteczne zarządzanie przedsięwzięciami poprzez ograniczenie ryzyka niepowodzenia,
  - 10) zapewnienie mechanizmów kontrolnych odpowiednich do występujących ryzyk.
6. Wyróżnić można między innymi następujące obszary ryzyka:
- 1) ryzyka wynikające z prowadzonej działalności,
  - 2) ryzyka zewnętrzne, takie jak zmiany przepisów, polityczne, demograficzne, zakłócenia w działaniu infrastruktury,
  - 3) ryzyka finansowe, jak zmiana wysokości dochodów, pojawienie się niespodziewanych wydatków związanych z losowym ich charakterem (pożar, powódź),
  - 4) ryzyka obejmujące posiadane zasoby.
7. Przykładowe kategorie (obszary) ryzyka ujęte zostały w załączniku Nr 2, stanowiącym integralną część niniejszego zarządzenia.

## **Zakres zadań i obowiązków osób uczestniczących w systemie**

### **§ 3**

1. Za wdrożenie i stosowanie zasad systemu zarządzania ryzykiem są odpowiedzialni:
  - 1) na poziomie strategicznym – kierownik jednostki - Starosta,
  - 2) na poziomie operacyjnym – Kierownicy komórek organizacyjnych.
2. W zarządzaniu ryzykiem kierownika jednostki - Starostę wspiera Zespół ds. zarządzania ryzykiem w składzie:
  - 1) Sekretarz Powiatu – przewodniczący zespołu,
  - 2) Skarbnik Powiatu – członek,
  - 3) Główny specjalista – członek,
  - 4) Audytor Wewnętrzny/usługodawca – doradca.

### **§ 4**

1. Kierownik jednostki – Starosta ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmowanie działań zaradczych.
2. Pełną odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem ponosi właściciel ryzyka.
3. Kierownik komórki organizacyjnej jest właścicielem ryzyk, które występują w działaniach kierowanej przez niego komórki organizacyjnej.
4. Właściciel ryzyka może wyznaczyć w ramach własnej komórki organizacyjnej osoby, które będą go wspierać w realizacji zadań z zakresu zarządzania ryzykiem.
5. Do zadań Kierowników komórek organizacyjnych należy w szczególności:
  - 1) określenie celów i zadań;
  - 2) identyfikacja ryzyk związanych z realizacją określonych zadań lub mogących zagrozić osiągnięciu poszczególnych celów;
  - 3) analiza zidentyfikowanych ryzyk w celu określenia prawdopodobieństwa ich wystąpienia;
  - 4) określenie poziomu istotności ryzyka na podstawie oceny wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
  - 5) ocena skutków wystąpienia danego ryzyka;
  - 6) podjęcie działań w celu zmniejszenia wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia zidentyfikowanych ryzyk, tj. zastosowanie odpowiednich mechanizmów kontroli (proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk; wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka);

- 7) bieżące monitorowanie i wyciąganie wniosków;
- 8) dokumentowanie procesu analizy i oceny ryzyka poprzez wypełnienie Karty zgłoszenia ryzyka zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia,
- 9) niezwłoczne przekazanie Zespołowi ds. zarządzania ryzykiem wypełnionej karty zgłoszenia ryzyka w wersji papierowej i elektronicznej,
- 10) zgłaszanie Zespołowi ds. zarządzania ryzykiem postrzeganych zagrożeń niezwiązanych bezpośrednio z wykonywaną pracą, a dotyczących Starostwa Powiatowego w Końskich.

## § 5

1. Pracownicy Starostwa w zakresie swoich kompetencji są zobowiązani do:
  - 1) monitorowania poziomu ryzyk zdefiniowanych w Karcie zgłoszenia ryzyka w zakresie, w jakim występują one w zadaniach realizowanych przez pracownika,
  - 2) informowania przełożonych o wszelkich zdarzeniach, które mogą doprowadzić do ujemnych skutków w działalności Starostwa, w tym o potencjalnych nowych ryzykach lub istotnych zmianach poziomu ryzyk ujętych w Rejestrze ryzyka,
  - 3) podejmowania reakcji w sytuacji wystąpienia ryzyka,
  - 4) informowania przełożonych o zdarzeniach, które mogą negatywnie wpłynąć na realizację celów Starostwa oraz naruszyć jego reputację/ wizerunek.

## § 6

1. Do zadań Zespołu ds. zarządzania ryzykiem należy:
  - 1) weryfikacja otrzymanych od Kierowników komórek organizacyjnych Kart zgłoszenia ryzyka tj.:
    - a) analiza zidentyfikowanych ryzyk i reakcji na ryzyko;
    - b) hierarchizacja ryzyk zidentyfikowanych podczas przeglądu ryzyk,
    - c) ocena zidentyfikowanych ryzyk oraz mechanizmów kontroli z punktu widzenia realizacji celów i zadań starostwa,
    - d) ocena adekwatności i efektywności mechanizmów kontrolnych mających na celu ograniczenie ryzyka;
    - e) ocena adekwatności i efektywności sposobu monitorowania ryzyka,
  - 2) monitorowanie ryzyka o największym wpływie i prawdopodobieństwie wystąpienia oraz inicjowanie działań zmierzających do jego ograniczenia,
  - 3) przedstawienie wyników analizy zidentyfikowanych ryzyk wraz z proponowanymi ewentualnymi działaniami naprawczymi Staroście w celu ich zatwierdzenia i podjęcia działań zarządczych,
  - 4) sporządzenie Rejestru ryzyka, zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik Nr 5 do niniejszego zarządzenia.

## Identyfikacja ryzyka

### § 7

1. Identyfikacja ryzyka prowadzona jest na poziomie jednostki i na poziomie poszczególnych komórek organizacyjnych.
2. W procesie identyfikacji ryzyka uczestniczą wszyscy pracownicy Starostwa.
3. Proces identyfikacji ryzyka odbywa się nie rzadziej niż dwa razy w ciągu roku kalendarzowego, nie później niż w ostatnim dniu roboczym stycznia nie później niż w ostatnim dniu roboczym sierpnia.
4. W przypadku zmiany celów, ich właściciele dokonują oceny zasadności ponownej identyfikacji ryzyka.
5. W ramach identyfikacji ryzyka rozważane są czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk wynikających ze źródeł zewnętrznych i wewnętrznych.

6. Rozróżnia się dwa rodzaje ryzyka:
  - 1) Ryzyko strategiczne – zarządzanie nim stanowi zadanie kierownika jednostki we współpracy z innymi osobami na kierowniczych stanowiskach. Ma ono często wpływ na fundamenty działania lub funkcjonowania organizacji.
  - 2) Ryzyko operacyjne – napotykanie przez kierowników komórek organizacyjnych i pracowników w trakcie codziennej pracy.
7. Ryzyko należy rozpatrywać między innymi w następujących kategoriach:
  - 1) polityczne – ryzyko strategiczne,
  - 2) społeczne – ryzyko strategiczne,
  - 3) legislacyjne/prawne - ryzyko strategiczne,
  - 4) zawodowe - ryzyko operacyjne,
  - 5) fizyczne – ryzyko operacyjne,
  - 6) umowne - ryzyko operacyjne,
  - 7) ekonomiczne/finansowe – ryzyko strategiczne, ryzyko operacyjne,
  - 8) technologiczne - ryzyko strategiczne, ryzyko operacyjne,
  - 9) środowiskowe - ryzyko strategiczne, ryzyko operacyjne.

## **Analiza ryzyka**

### **§ 8**

1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega ocenie z uwzględnieniem jego znaczenia dla osiągnięcia założonych celów. Ocenę ryzyka przeprowadza właściciel ryzyka równoległe z procesem identyfikacji ryzyka.
2. Każde ryzyko oceniane jest z uwzględnieniem siły oddziaływania i prawdopodobieństwa jego wystąpienia.
3. Ocena danego ryzyka stanowi iloczyn siły oddziaływania i prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wskazuje na poziom ryzyka. Wyniki oceny ryzyka ujmowane są w Rejestrze ryzyka.
4. Ocena siły oddziaływania danego ryzyka polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 5, gdzie:
  - 1) 1 oznacza oddziaływanie nieznaczne,
  - 2) 2 oznacza oddziaływanie małe,
  - 3) 3 oznacza oddziaływanie średnie,
  - 4) 4 oznacza oddziaływanie poważne,
  - 5) 5 oznacza oddziaływanie katastrofalne dla wyznaczonych celów.
5. Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 5, gdzie:
  - 1) 1 oznacza prawdopodobieństwo znikome,
  - 2) 2 oznacza prawdopodobieństwo niskie,
  - 3) 3 oznacza prawdopodobieństwo średnie,
  - 4) 4 oznacza prawdopodobieństwo wysokie,
  - 5) 5 oznacza prawdopodobieństwo bardzo wysokie.
6. Podstawowe zasady punktacji stosowanej do oceny siły oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka zostały zawarte w załączniku Nr 3 do niniejszego zarządzenia.
7. Analiza i szacowanie ryzyka muszą być oparte na własnym doświadczeniu zawodowym oraz zdrowym rozsądku właścicieli ryzyka.
8. Matryca punktowej oceny (mapa ryzyka) jest graficzną prezentacją wyników oceny ryzyka. Dla każdego z poziomów ryzyka przypisano odpowiednią kolorystykę:
  - 1) poziom niski – kolor zielony – akceptowalny poziom ryzyka, zaplanowanie i wdrożenie działań zaradczych zależy od decyzji właściciela ryzyka,
  - 2) poziom średni – kolor żółty – akceptowalny poziom ryzyka, wymóg stałego monitorowania poziomu ryzyka,

- 3) poziom wysoki – kolor pomarańczowy - akceptowalny poziom ryzyka wymóg stałego monitorowania poziomu ryzyka oraz konieczność zaplanowania działań zaradczych do ewentualnego wdrożenia,
  - 4) poziom bardzo wysoki – kolor czerwony – nieakceptowany poziom ryzyka, konieczność wycofania się lub opracowania i wdrożenia planu działań sprowadzających ryzyko do akceptowalnego poziomu w terminie uzgodnionym z bezpośrednim przełożonym. Właściciel ryzyka zobowiązany jest do monitorowania poziomu ryzyka i skuteczności przyjętych działań. Realizacja celów obciążonych ryzykiem bardzo wysokim wymaga akceptacji bezpośredniego przełożonego.
9. Matryca punktowej oceny (mapa ryzyka) stanowi załącznik Nr 4 do niniejszego zarządzenia.

## **Reakcja na ryzyko**

### **§ 9**

1. Dla każdego istotnego zidentyfikowanego ryzyka właściciel ryzyka wskazuje optymalną reakcję. Wyróżnia się na ogół cztery podstawowe reakcje na ryzyko:
  - 1) tolerowanie,
  - 2) przeniesienie,
  - 3) wycofanie się,
  - 4) działanie.
2. Tolerowanie ryzyka – będzie miało miejsce w przypadkach, kiedy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekraczać jego potencjalne korzyści. Ryzyko akceptowalne jest zwykle znacznie mniejsze niż ryzyko tolerowane. Wówczas należy podjąć decyzję o poziomie akceptowalnego ryzyka.
3. Przeniesienie ryzyka – nastąpi w sytuacji gdy zostanie podjęta decyzja o przeniesieniu ryzyka na inną organizację, przy współpracy i akceptacji zewnętrznej wszystkich uczestników procesu. Działanie takie jest dopuszczalne, gdy kierownik jednostki posiada zapewnienie, że jednostka nie poniesie strat, a ryzyko będzie zabezpieczone.
4. Wycofanie się dotyczyć będzie grupy ryzyk dla których mimo podejmowanych działań nie udało się zmniejszyć ich istotności do akceptowalnego poziomu.
5. Działanie - określenie takich mechanizmów kontroli, które pozwolą ograniczyć ryzyko do akceptowalnego poziomu.
6. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy:
  - 1) przeanalizować przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
  - 2) przeanalizować skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych;
  - 3) rozważyć możliwość i koszty wprowadzenia dodatkowych mechanizmów kontrolnych ograniczających ryzyko,
  - 4) monitorować skuteczność podjętych działań i reagować adekwatnie do pozyskiwanych informacji.
7. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko niskie. Ryzyko umiarkowane, średnie i wysokie przekracza akceptowalny poziom ryzyka.
8. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałanie ryzyku).
9. W przypadku ryzyka akceptowalnego wskazane jest podjęcie działań ograniczających, jeżeli koszty tych działań nie przekroczą uzyskanych z tego tytułu efektów.

## Nadzór i monitorowanie oraz raportowanie ryzyka

### § 10

1. Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym, realizowanym na każdym poziomie zarządzania. Proces monitorowania pozwala na podejmowanie optymalnych decyzji z uwzględnieniem czynników ryzyka.
2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania są na bieżąco monitorowane przez:
  - 1) Kierowników komórek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
  - 2) Starostę, Sekretarza, Skarbnika w ramach bieżącego zarządzania, w szczególności w trakcie narad z Kierownikami komórek organizacyjnych.
3. Ryzyka zidentyfikowane lub ujawnione w procesie monitorowania podlegają analizie przyczyn ich powstania oraz ich istotności dla realizowanych celów i zadań.
4. Wszystkie etapy procesu identyfikacji, analizy i monitorowania ryzyka podlegają dokumentowaniu.

### § 11

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Powiatu.

### §12

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**STAROSTA**  
*Bogdan Sobóń*  
Bogdan Sobóń

**RADCA PRAWNY**

*mgr Aneta Sapieja*  
Aneta Sapieja

Załącznik Nr 1  
do Zarządzenia Nr 16/2013  
Starosty Koneckiego  
z dnia 30 kwietnia 2013r.

## KARTA ZGŁOSZENIA RYZYKA

Karta zgłoszenia ryzyka nr	
imię i nazwisko oraz stanowisko osoby zgłaszającej ryzyko	
zagrożony cel, zadanie	
nazwa ryzyka (przeszkoda)	
przyczyny wystąpienia ryzyka	
skutki wystąpienia ryzyka	
prawdopodobieństwo(P)	
oddziaływanie (O)/wpływ (W)	
PxO (istotność ryzyka)	
proponowane mechanizmy zaradcze (mz)	
prawdopodobieństwo mz	
oddziaływanie mz	
P mz x O mz	
właściciel ryzyka	
data sporządzenia	
podpis	
reakcja na ryzyko	

Zazwyczaj liczbowe oceny punktowe oddziaływania i prawdopodobieństwa mnoży się, by uzyskać łączną punktową ocenę ryzyka, np. jeśli ocena punktowa oddziaływania i prawdopodobieństwa wynosi 5 punktów, ocena ryzyka wynosi 25 tj. 5X5.



## Przykładowe kategorie (obszary) ryzyka

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

<b>Kategorie ryzyka</b>	
<b>Ryzyko finansowe</b>	<b>Czynniki ryzyka</b>
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Strat majątkowych	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku
Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu udzielania zamówień publicznych
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych
Realizacja programów współfinansowanych ze	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z Unii Europejskiej
<b>Ryzyko dot. zasobów ludzkich</b>	<b>Czynniki ryzyka</b>
Urzędników/Pracowników	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy
<b>Ryzyko działalności</b>	<b>Czynniki ryzyka</b>
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, ryzyko nieterminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego
Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej 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
Reputacji/wizerunku	Związane z reputacją/wizerunkiem Starostwa np. ryzyko negatywnych opinii
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Starostwie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych
Nadzoru nad jednostkami	Związane z pogorszeniem sytuacji finansowej jednostek organizacyjnych Powiatu Koneckiego
<b>Ryzyko zewnętrzne</b>	<b>Czynniki ryzyka</b>
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności
Gospodarcze/ekonomiczne/	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursami walut, inflacją
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem

### Tabela punktowa prawdopodobieństwa

	1	2	3	4	5
<b>Opis</b>	<b>Znikome</b>	<b>Niskie</b>	<b>Średnie</b>	<b>Wysokie</b>	<b>Bardzo wysokie</b>
<b>Prawdopodobieństwo</b>	0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%

### Tabela punktowa oddziaływania (wpływ)

<b>Punktacja</b>	<b>Opis</b>	<b>Kryteria</b>			
		<i>Finansowe</i>	<i>Organizacyjne</i>	<i>Ochrona zdrowia i bezpieczeństwo pracowników</i>	<i>Reputacja/wizerunek</i>
5	Katastrofalne	Strata finansowa > 50.000 PLN	Brak realizacji kluczowych celów	Zagrożenie zdrowia i życia	Doniesienia prasowe w regionie i kraju
4	Poważne	Strata finansowa 10.000 PLN < 50.000 PLN	Brak realizacji kluczowego celu	Poważne obrażenia	Pewne informacje w mediach ogólnokrajowych pogorszenie wizerunku publicznego
3	Średnie	Strata finansowa 1.000 PLN < 10000 PLN	Zakłócenia w działalności	Pewne obrażenia	Pewne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
2	Małe	Strata finansowa 100 PLN < 1.000 PLN	Niewielkie zakłócenia w działalności	Niewielkie obrażenia	Ograniczone informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
1	Nieznaczne	Mata strata finansowa < 100 PLN	Krótkotrwale zakłócenia w działalności	Obrażenia	Ubogie informacje w mediach lokalnych lub regionalnych

**Matryca punktowej oceny ryzyka**  
(mapa ryzyka)

<b>Oddziaływanie/ wpływ</b>						
Katastrofalne	5	10	<u>15</u>	<u>20</u>	<u>25</u>	
Poważne	4	8	12	<u>16</u>	<u>20</u>	
Średnie	3	6	9	12	<u>15</u>	
Małe	2	4	6	8	10	
Nieznaczące	1	2	3	4	5	
	Znikome	Niskie	Średnie	Wysokie	Bardzo wysokie	<b>Prawdo- podobieństwo</b>

Załącznik Nr 5  
do Zarządzenia Nr 16/2013  
Starosty Koneckiego  
z dnia 30 kwietnia 2013r.

**Rejestr ryzyk w Starostwie Powiatowym w Końskich**

Lp.	Nr ryzyka	Ocena ryzyka wg Kierowników komórek organizacyjnych, pracowników Starostwa			Właściciel ryzyka	Ocena ryzyka wg Zespołu ds. zarządzania ryzykiem			Reakcja na ryzyko	Uwagi
		Kategoria ryzyka	Opis ryzyka	P		O/W	I	P		

Data: .....

.....

.....

.....

.....

(podpis członków Zespołu ds. zarządzania ryzykiem)

Akceptacja:

Data: .....

.....

(podpis Starosty)

P- prawdopodobieństwo,  
O/W – oddziaływanie/wpływ,  
I - istotność ryzyka.

Rejestr ryzyk sporządza się na podstawie kart zgłoszenia ryzyka.

Objaśnienia do Rejestru ryzyk w Starostwie Powiatowym w Końskich.

1. **Lp.**- Liczba porządkowa.
2. **Nr ryzyka**- Liczba porządkowa oznaczająca zidentyfikowane ryzyko.
3. **Kategoria ryzyka** – odpowiedni a kategorię ryzyka tj. pogrupowane czynniki ryzykant zewnętrzne, wewnętrzne, strategiczne tj. polityczne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne, legislacyjne, środowiskowe, operacyjne tj. finansowe, prawne, zawodowe, umowne, technologiczne, środowiskowe.
4. **Opis ryzyka** – krótko scharakteryzować ryzyko.
5. **Właściciel ryzyka** – nazwa komórki organizacyjnej/ osoba , która zidentyfikowała ryzyko i jest odpowiedzialna za jego monitoring.
6. **P**- prawdopodobieństwo,
7. **O/W** – oddziaływanie/wpływ,
8. **I** - istotność ryzyka.
9. **Reakcja na ryzyko** - w odniesieniu do każdego istotnego ryzyka należy określić rodzaj reakcji w myśl zasady: „co by było gdyby?”. Działania te mają być ukierunkowane na zminimalizowanie danego ryzyka lub ewentualnie jego całkowitą eliminację. Działania takie podejmuje się wówczas, gdy zostanie przekroczony próg akceptowalny, poważnie w ten sposób zagrażając realizacji konkretnego zadania lub grupy zadań. Można wyróżnić następujące możliwe rodzaje reakcji na zaistniałe ryzyko: tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie.