

**Zarządzenie nr 27 /2020**  
**Starosty Rawskiego**  
**z dnia 9 listopada 2020r.**

**w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Rawie**  
**Mazowieckiej**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U z 2019 r poz. 869 i poz. 1649, z 2018 r poz. 2245, z 2020 r poz. 285, poz. 374, poz. 568, poz. 695 i poz. 1175) ze zm.), Komunikatu 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) zarządza się, co następuje:

**§ 1**

W celu zapewnienia funkcjonowania kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej ustala się:

- 1) „Procedurę kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej”, zwaną dalej „Procedurą”, stanowiącą załącznik nr 1 do Zarządzenia,
- 2) „Wykaz dokumentów związanych z kontrolą zarządczą w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej”, zwany dalej „Wykazem dokumentów”, stanowiący załącznik nr 2 do Zarządzenia,
- 3) zasady „Zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej”, zwane dalej „Zarządzaniem ryzykiem”, stanowiące załącznik nr 3 do Zarządzenia.

**§ 2**

Wykonanie Zarządzenia powierza się Sekretarzowi, Skarbnikowi, dyrektorom i kierownikom komórek organizacyjnych Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej.

**§ 3**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 1 stycznia 2021 roku.



**STAROSTA**  
*Josef Matysiak*

## **Procedura kontroli zarządczej**

### **I. Postanowienia ogólne**

#### **§ 1**

1. Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny, terminowy.
2. Kontrola zarządcza to ogół czynności podejmowanych w celu osiągnięcia zgodności między stanem faktycznym a wymaganym. Przedmiotem kontroli zarządczej jest ocena gromadzenia i wykorzystania środków, gospodarowania mieniem oraz ochrony zasobów: materialnych, finansowych i informatycznych.
3. Przez użyte w załączniku określenia należy rozumieć:
  - 1) procedura kontroli zarządczej – oznacza takie zaprogramowanie realizacji zadań przez kierownictwo Urzędu w regulaminach wewnętrznych, aby postępowanie urzędników było zgodne z obowiązującymi ustawowymi regulacjami prawnymi oraz ze standardami kontroli;
  - 2) informacja zarządcza – każda informacja ustna lub pisemna, która może być wykorzystana przy podejmowaniu decyzji i działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań Urzędu;
  - 3) osoba zarządzająca – Dyrektor Wydziału i Kierownik innej komórki organizacyjnej Urzędu, a także Kierownik oddziału;
4. Celem kontroli zarządczej jest w szczególności zapewnienie:
  - 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi – zapewnia ją Obsługa Prawna, Dyrektorzy, Kierownicy oraz pracownicy zatrudnieni w innych komórkach organizacyjnych, którzy parafują wszystkie projekty dokumentów rodzących skutki prawne, finansowe i organizacyjne;
  - 2) skuteczności i efektywności działania – zapewnia ją system kontroli instytucjonalnej i zewnętrznej, pozwalający na dokonywanie niezbędnych zmian w ocenianych procesach;
  - 3) wiarygodności sprawozdań – poprzez sporządzanie ich zgodnie z przepisami prawa i uregulowaniami wewnętrznymi;
  - 4) ochrony zasobów – poprzez zabezpieczenie wszystkich zasobów Urzędu i udostępnianie ich tylko osobom upoważnionym;

- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania – jest ono dokonywane poprzez upowszechnianie i stosowanie zasad zapisanych w Kodeksie Etycznym Pracowników Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej;
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji – gwarantują je systemy informatyczne: elektroniczny obieg dokumentów i wymiany informacji w Urzędzie, oraz wewnętrzna poczta elektroniczna i wewnętrzna organizacja pracy wydziałów, biur w połączeniu z naradami kadry kierowniczej Urzędu;
- 7) zarządzania ryzykiem – zgodnie z § 1 ust. 2 załącznika nr 3 do Zarządzenia.

## § 2

1. Misją Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej jest tworzenie nowoczesnej instytucji publicznej spełniającej oczekiwania swoich klientów w poczuciu służby lokalnej społeczności.
2. Celami Urzędu są:
  - 1) skuteczna realizacja nałożonych zadań,
  - 2) aktywna współpraca w organizacji,
  - 3) wzrost satysfakcji klienta poprzez świadczenie usług na coraz wyższym poziomie.
3. Zadania Urzędu określają:
  - 1) Statut Powiatu Rawskiego,
  - 2) Regulamin organizacyjny Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej,
  - 3) roczne i wieloletnie plany inwestycyjne.

## § 3

1. Kontrola zarządcza winna zapewnić: legalność, rzetelność, celowość i gospodarność dokonywanych operacji gospodarczych.
2. Kontrola zarządcza winna być:
  - 1) adekwatna – zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych, celami kontroli zarządczej, zabezpieczająca jednostkę przed dalszym ryzykiem;
  - 2) skuteczna – postępowanie kontrolne kończy się wydaniem zaleceń lub wniosków kontrolnych oraz zabezpiecza jednostkę przed skutkami ryzyka;
  - 3) efektywna – powoduje osiągnięcie przez jednostkę celów, ogranicza ryzyko w pożądanym stopniu przy wykorzystaniu najmniejszych możliwych nakładów.

## II. Standardy kontroli zarządczej – postanowienia szczegółowe

### § 4

Funkcjonowanie kontroli zarządczej w Urzędzie zawarte jest w czterech obszarach standardów:

- 1) środowisko wewnętrzne,
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem,
- 3) mechanizmy kontroli,
- 4) informacja i komunikacja,
- 5) monitorowanie i ocena.

## § 5

1. Środowisko wewnętrzne, o którym mowa w § 4 pkt 1, w sposób zasadniczy wpływa na jakość kontroli zarządczej.

2. Właściwe środowisko wewnętrzne determinują:

1) przestrzeganie wartości etycznych:

- a) pracownicy Urzędu przestrzegają przy wykonywaniu powierzonych zadań wartości etycznych wynikających z obowiązującego w Urzędzie kodeksu etyki. Prezentują i dbają o wysoki poziom osobistej i zawodowej uczciwości, przestrzegają obowiązujących w Urzędzie przepisów prawa i procedur;
- b) pracownicy są świadomi konsekwencji wynikających z nieetycznego zachowania lub działań niezgodnych z prawem. Każdy przypadek nieetycznego zachowania jest poddawany analizie i stanowi podstawę do oceny pracownika. Kierownictwo Urzędu identyfikuje przesłanki umożliwiające zachowania nieetyczne;

2) kompetencje zawodowe:

- a) przeprowadzane są okresowe oceny pracowników, zgodnie z obowiązującymi przepisami;
- b) pracownicy Urzędu uczestniczą w szkoleniach, dbają o ciągłe poszerzanie i aktualizowanie koniecznego zakresu wiedzy, rozwijanie umiejętności. Znają obowiązujące przepisy prawa i przestrzegają ich. Pracownicy Urzędu posiadają poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenia zawodowego pozwalający im skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone obowiązki;
- d) proces rekrutacji pracowników jest prowadzony w oparciu o obowiązujące w Urzędzie procedury rekrutacji. Kryteria naboru sporządzane są na podstawie zatwierdzonego opisu stanowiska pracy w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko;

3) struktura organizacyjna:

- a) struktura organizacyjna jest ustalona w Regulaminie organizacyjnym Starostwa Powiatowego, okresowo przeglądana i dostosowywana do zmieniających się warunków działania, celów i zadań;
  - b) zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu określony jest w formie Regulaminu organizacyjnego Urzędu;
  - c) Sekretarz i kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu na bieżąco aktualizują zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych pracowników, przedkładają wnioski mające na celu aktualizację Regulaminu Organizacyjnego Urzędu;
  - d) kierownicy komórek organizacyjnych przedstawiają na piśmie lub elektronicznie i na bieżąco aktualizują zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności dla podległych im pracowników;
- 4) delegowanie uprawnień:
- a) zakres uprawnień powierzonych poszczególnym pracownikom w odniesieniu do gospodarki finansowej jest precyzyjnie określony w udzielonych imiennych upoważnieniach, stosownie do wagi podejmowanych decyzji i związanych z nimi ryzyk;
  - b) przy powierzaniu uprawnień poszczególnym pracownikom w zakresie gospodarki finansowej lub majątkowej Urzędu stosuje się zasadę pisemności. Przyjęcie uprawnień potwierdzone jest podpisem pracownika, a wydane upoważnienia są rejestrowane w aktach osobowych.

## § 6

Cele zarządzania ryzykiem, o których mowa w § 4 pkt 2, określone są w § 3 załącznika nr 3 do Zarządzenia.

## § 7

Do podstawowych mechanizmów kontroli, o których mowa w § 4 pkt 3, należeć będą:

- 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej – w ramach tego systemu działają następujące procedury ustalone w formie zarządzeń:
  - a) polityka rachunkowości wraz z załącznikami,
  - b) instrukcja przeprowadzania i rozliczania inwentaryzacji w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej,
  - c) instrukcja gospodarowania mieniem,
  - d) zarządzenie w sprawie realizacji zamówień publicznych,
  - e) oraz inne regulacje wewnętrzne wprowadzone w miarę potrzeb zarządzeniem Starosty Rawskiego.

Wykaz dokumentów oraz opis sposobu realizacji standardów kontroli zarządczej zawiera załącznik nr 2 do Zarządzenia;

- 2) nadzór – w ramach hierarchii służbowej prowadzona jest kontrola funkcjonalna, która ma za zadanie uzyskać rozsądny stopień pewności, że Urząd osiąga swoje cele i realizuje nałożone zadania. Pracownicy Urzędu ponoszą odpowiedzialność za realizację zadań na podstawie udzielonych upoważnień, ustalonych zakresów obowiązków oraz na podstawie „Regulaminu organizacyjnego Urzędu” określającego zasady odpowiedzialności służbowej;
- 3) ciągłość działalności – monitorowanie obszarów ryzyka zapewnia ciągłość działania Urzędu w zakresie wszystkich procesów zarządzania ryzykiem oraz wskazuje na konieczność podejmowania działań w odniesieniu do realizowanych zadań, jak również reakcji na nowe pojawiające się ryzyka. Pozwala to na podejmowanie właściwych i skutecznych decyzji we właściwym czasie;
- 4) ochrona zasobów – Urząd posiada zabezpieczenia dostępu do jego zasobów materialnych, finansowych, informatycznych. Osoby odpowiedzialne za ochronę i właściwe wykorzystanie tych zasobów posiadają odpowiednie upoważnienia. W przypadku danych informatycznych istnieje system zabezpieczeń fizycznych i technicznych chroniących przed dostępem do nich;
- 5) kontrola finansowa – zadania dotyczące prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania, sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych oraz innych zdarzeń związanych z pozyskiwaniem i wydatkowaniem środków publicznych, które są rozdzielane pomiędzy pracowników Urzędu, zgodnie z obowiązującą strukturą organizacyjną. Realizowana jest stosownie do obowiązujących przepisów prawa i procedur wewnętrznych wskazanych w załączniku nr 2 do Zarządzenia;
- 6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych – w Urzędzie funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych. Funkcjonowanie mechanizmów kontroli systemów informatycznych, takich jak: kontrola dostępu, kontrola oprogramowania systemowego, kontrola tworzenia i zmian w aplikacjach, nadawanie uprawnień, ciągłości działalności i kontroli aplikacji, zapewniona jest przez służby informatyczne.

## § 8

1. Informacja i komunikacja, o których mowa w § 4 pkt 4, zapewniają wszystkim pracownikom Urzędu informacje niezbędne do wykonywania przez nich obowiązków, w szczególności związanych z kontrolą zarządczą. Istniejący system komunikacji: elektroniczny obieg dokumentów i wymiany informacji w Urzędzie, wewnętrzna poczta elektroniczna oraz wewnętrzna organizacja pracy wydziałów, biur, w połączeniu z naradami kadry kierowniczej

Urzędu, umożliwia przepływ niezbędnych informacji. Na naradach organizowanych przez Starostę i Sekretarza Powiatu omawiane są m.in. stan realizacji zadań, ryzyka związane z realizacją zadań, podejmowane inicjatywy, ważne wydarzenia i sprawy bieżące.

2. Informację i komunikację, o których mowa w ust. 1, zapewniają:

- 1) bieżąca informacja – jest aktualna, rzetelna, kompletna i zrozumiała, a jednocześnie pomocna w podejmowaniu właściwych decyzji, w tym również finansowych. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz pracownicy mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania zadań. Odbywa się to poprzez przekazywanie do wiadomości wszelkich zarządzeń, procedur oraz zamieszczanie komunikatów i ogłoszeń w systemie informatycznym Urzędu;
- 2) komunikacja wewnętrzna – system komunikacji umożliwia przepływ potrzebnych informacji wewnątrz Urzędu. System ten identyfikowany jest przez elektroniczną ewidencję korespondencji przychodzącej oraz wiadomości przekazywane wewnątrz Urzędu przez wewnętrzną pocztę elektroniczną lub w formie pisemnej. System komunikacji wewnętrznej podlega monitorowaniu i ocenie poprzez wymianę informacji i doświadczeń.

## § 9

Monitorowanie i ocena, o których mowa w § 4 pkt 5, mają za zadanie zapewnić funkcjonowanie kontroli zarządczej poprzez:

- 1) monitorowanie systemu kontroli zarządczej – kierownicy komórek organizacyjnych monitorować będą skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, co umożliwi bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów i przyczyni się do realizacji założonych celów i zadań;
- 2) samoocenę – co najmniej raz w roku dokonywana będzie samoocena skuteczności systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników jednostki w terminie do 31 grudnia.

## § 10

1. Sprawozdanie zbiorcze z wyników samooceny Sekretarz przedkłada Staroście do wiadomości do końca lutego każdego roku.
2. Ankiety z samooceny pracowników i kadry zarządzającej wraz z ich oceną i wyciągniętymi wnioskami, składane są przez dyrektorów poszczególnych wydziałów w terminie do końca stycznia każdego roku do koordynatora kontroli zarządczej.

4. W przypadku zidentyfikowania słabości kontroli zarządczej Sekretarz uzgadnia z Starostą plan działań mających na celu ich wyeliminowanie. Podjęte w tym zakresie decyzje są przekazywane do realizacji w formie poleceń Starosty lub Sekretarza Powiatu.

## § 11

Rolę koordynatora kontroli zarządczej w imieniu Starosty/Sekretarza pełni pracownik Wydziału Organizacyjnego.

STAROSTA  
Józef Motysiek



Wykaz dokumentów związanych z kontrolą zarządczą w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej

Obszar kontroli zarządczej:

I. **Środowisko wewnętrzne** obejmujące:

- przestrzeganie wartości etycznych,
- kompetencje zawodowe,
- strukturę organizacyjną,
- delegowanie uprawnień.

Dokumenty:

Uchwała Nr 432/2018 Zarządu Powiatu Rawskiego z dnia 3 kwietnia 2018 roku w sprawie uchwalenia Regulaminu Organizacyjnego Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej z późniejszymi zmianami;

Zarządzenie Nr 8/2015 Starosty Rawskiego z dnia 24 marca 2015 roku w sprawie Regulaminu Pracy Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej z późniejszymi zmianami;

Zarządzenie Nr 6/2015 Starosty Rawskiego z dnia 20 marca 2015 roku w sprawie regulaminu organizacyjnego Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej na czas zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa oraz na czas wojny z późniejszymi zmianami;

Zarządzenie Nr 29/2005 Starosty Rawskiego z dnia 29 sierpnia 2005 roku w sprawie przyjęcia Kodeksu Etycznego Pracowników Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej z późniejszymi zmianami;

Zarządzenie Nr 18/2009 Starosty Rawskiego z dnia 30 czerwca 2009 roku w sprawie szczegółowego przeprowadzenia służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej z późniejszymi zmianami.

Zarządzenia Starosty w sprawie naboru na stanowiska urzędnicze, odrębne na każdy nabór. Imienne upoważnienia Starosty dla pracowników do załatwiania spraw w jego imieniu.

II. **Cele i zarządzanie ryzykiem** obejmujące:

- misję,
- określenie celów i zadań Urzędu,

- monitorowanie i ocenę ich realizacji,
- identyfikację ryzyka,
- analizę ryzyka,
- reakcje na ryzyko.

Dokumenty:

Misja Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej, ustalona przez Starostę w dniu 9 listopada 2020 roku.

### III. **Mechanizmy kontroli** obejmujące:

- dokumentowanie systemu kontroli zarządczej,
- nadzór nad wykonywaniem zadań, ciągłość działalności, ochronę zasobów,
- szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych,
- mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.

Dokumenty, które to obejmują to m.in.:

Zarządzenie Nr 27/2017 z dnia 29 grudnia 2017 roku w sprawie zasad rachunkowości z późniejszymi zmianami;

Zarządzenie Nr 28/2017 Starosty Rawskiego z dnia 29 grudnia 2017 roku w sprawie wprowadzenia instrukcji kasowej z późniejszymi zmianami;

Zarządzenie Nr 22/2020 Starosty Rawskiego z dnia 22 września 2020 roku w sprawie wprowadzenia instrukcji inwentaryzacyjnej w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej z późniejszymi zmianami;

Uchwała Nr XLV/233/2010 Rady powiatu Rawskiego w Rawie Mazowieckiej z dnia 28 września 2020 roku w sprawie szczegółowych zasad i trybu umarzania, odraczania lub rozkładania na raty spłaty należności pieniężnych, mających charakter cywilnoprawny, przypadających Powiatowi lub jego jednostkom organizacyjnym oraz wskazania organu lub osoby do tego uprawnionej z późniejszymi zmianami;

Zarządzenie Nr 5/2016 Starosty Rawskiego z dnia 25 lipca 2016 roku w sprawie instrukcji przeciwdziałania wprowadzaniu do obrotu finansowego wartości majątkowych z nielegalnych lub nieujawnionych źródeł oraz finansowania terroryzmu z późniejszymi zmianami;

Zarządzenie Nr 16/2015 Starosty Rawskiego z dnia 14 lipca 2015 roku w sprawie wprowadzenia Regulaminu użytkowania samochodów służbowych i samochodów prywatnych do celów służbowych w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej z późniejszymi zmianami;

Uchwała Nr 279/2020 Starosty Rawskiego z dnia 20 października 2020 roku w sprawie regulaminu udzielania zamówień publicznych o wartości szacunkowej nieprzekraczającej równowartości kwoty 30 000 euro w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej;  
Zarządzenie Nr 31/2012 Starosty Rawskiego z dnia 31 grudnia 2012r. w sprawie wprowadzenia „Instrukcji gospodarki paliwowo-materiałowej w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej” z późn. zm.;

Uchwała Nr 31/2019 Zarządu Powiatu Rawskiego z dnia 12 lutego 2019r. w sprawie regulaminu Pracy Komisji Przetargowej oraz stałych składów Komisji przetargowych dla prowadzonych postępowań, w których zamawiającym jest Powiat Rawski z późn. zm.;

Zarządzenie Nr 19/2017 Starosty Rawskiego w sprawie powołania komisji ds. likwidacji czeków gotówkowych;

Zarządzenie Nr 40/2018 Starosty Rawskiego z dnia 29 października 2018r. w sprawie wprowadzenia regulaminu Ochrony danych Osobowych wg RODO oraz Instrukcji zarządzania systemem informatycznym wg RODO w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej z późn. zm.;

#### **IV. Informacja i komunikacja** obejmujące:

- bieżącą informację,
- komunikację wewnętrzną,
- komunikację zewnętrzną.

Dokumenty:

Wewnętrzna poczta elektroniczna.

Zarządzenie Nr 21/2012 Starosty rawskiego z dnia 28 września 2012r. w sprawie ustalenia Regulaminu precyzującego obowiązki pracowników Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej w zakresie gromadzenia danych i przekazywania.

#### **V. Monitorowanie i ocena** obejmujące:

- monitorowanie systemu kontroli zarządczej,
- samoocenę,
- audyt wewnętrzny.

Dokumenty:

Bieżąca kontrola funkcjonalna określona została w Regulaminie Organizacyjnym Starostwa Powiatowego w Uchwale nr 432/2018 Zarządu Powiatu Rawskiego z nią 3 kwietnia 2018r. z późn. zm.

Plany audytu w raz z ewentualnymi korektami na każdy kolejny rok zatwierdza Starosta.

Zarządzenie Nr 7/2013 Starosty Rawskiego z dnia 1 lutego 2013r w sprawie zasad i trybu wykonywania czynności kancelaryjnych w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej z późn. zm.

  
STAROSTA  
Józef Matysiak

## **Zarządzanie ryzykiem**

### **I. Definicje**

#### **§ 1**

1. Ryzyko – prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które może wpłynąć na osiągnięcie celów i realizację nałożonych na Urząd zadań.
2. Zarządzanie ryzykiem – proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku, obejmujący także monitorowanie ryzyka i skuteczności środków podejmowanych w celu jego ograniczenia.
3. Przez użyte w załączniku określenia, należy rozumieć:
  - 1) wpływ ryzyka – liczbowo wyrażone skutki ryzyk związane z realizacją zadań i osiągnięciem celów, spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem, zgodnie z zasadami ustalonymi w tabeli 2;
  - 2) prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka – liczbowo wyrażona możliwość wystąpienia zdarzenia powodującego skutki, o których mowa w pkt 4, zgodnie z zasadami ustalonymi w tabeli 2 pkt 3;
  - 3) istotność ryzyka – iloczyn wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
  - 4) akceptowany poziom ryzyka – ustalony w Zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym, poza monitorowaniem, nie jest wymagane planowanie działań przeciwdziałających ryzyku.

### **II. Zarządzanie ryzykiem**

#### **§ 2**

1. Realizacja celów i zadań Urzędu może być obarczona ryzykiem o różnym stopniu istotności. Konieczne jest poszukiwanie form przeciwdziałania negatywnym skutkom ryzyka i dostosowywania działalności do zmieniających się warunków.
2. Ryzyka ze względu na kształtujące je czynniki dzielą się na:
  - 1) zewnętrzne – są to ryzyka powodowane przez czynniki zewnętrzne, powinny być monitorowane, a w przypadku wystąpienia poddawane analizie w zakresie zagrożeń dla realizacji zadań Urzędu;
  - 2) wewnętrzne – są to ryzyka wynikające z prowadzonych przez Urząd działań i mogą być przez Urząd kontrolowane.

### § 3

Celami zarządzania ryzykiem są:

- 1) usprawnienie procesu zarządzania Urzędem w ramach prowadzonej działalności, a w szczególności osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań;
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów na oczekiwanym poziomie;
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli wewnętrznej;
- 4) zapewnienie informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych zadań;
- 5) zapewnienie systemowego monitorowania zagrożeń i skuteczności wdrażanych działań dla ich ograniczenia.

### § 4

Zarządzanie ryzykiem realizowane jest według następujących zasad:

- 1) integrowania się każdej komórki organizacyjnej z procesem zarządzania ryzykiem,
- 2) powiązania z zadaniami i możliwością osiągnięcia celów Urzędu,
- 3) przypisania odpowiedzialności,
- 4) proporcjonalności działań ograniczających ryzyko w stosunku do jego istotności.

### § 5

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje;

- 1) identyfikację i ocenę ryzyka oraz ustalenie poziomu jego istotności,
- 2) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
- 3) przeciwdziałanie ryzyku,
- 4) badanie efektywności i skuteczności podjętych działań poprzez system kontroli instytucjonalnej i zewnętrznej,
- 5) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian prowadzących do skutecznego i efektywnego realizowania celów i nałożonych zadań.

### § 6

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego konkretnym programom, projektom i zadaniom realizowanym przez wydziały w toku bieżącej działalności.
2. Podczas identyfikacji ryzyka należy:
  - 1) przeanalizować cele i zadania oraz projekty, programy realizowane w toku bieżącej działalności;

- 2) przeanalizować zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań wymienionych w pkt 1, wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń;
- 3) zakwalifikować ryzyko do odpowiedniej kategorii (obszaru). Wybrane kategorie ryzyk wraz z przykładami dotyczącymi ich możliwych źródeł (przyczyn) przedstawia tabela 1. Kwalifikowanie ryzyk zidentyfikowanych w różnych wydziałach do określonej kategorii (obszaru) ryzyka służy, poza uporządkowaniem ryzyk według obszarów związanych z działalnością Urzędu, ocenie ich ewentualnego wzajemnego oddziaływania mogącego tworzyć dodatkowy czynnik wzrostu poziomu ryzyka.

## **§ 7**

1. Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonywane są raz w roku przez dyrektorów wydziałów do 30 listopada każdego roku.
2. Dyrektorzy wydziałów zobowiązani są do bieżącego monitorowania zidentyfikowanych ryzyk i identyfikowania mogących się pojawić nowych ryzyk.

## **§ 8**

Ocena ryzyka polega na określeniu przez Dyrektora Wydziału wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

## **§ 9**

Do przedstawienia oceny ryzyka ustala się skalę punktową, przy czym:

- 1) zasady ustalania punktowej oceny ryzyka i poziomu jego istotności przedstawia tabela 2;
- 2) ocena punktowa wpływu i prawdopodobieństwa ryzyka jest oceną indywidualną, dokonywaną przez Dyrektora Wydziału na bazie własnego doświadczenia, posiadanej wiedzy, w tym wiedzy zarządczej oraz oceny ryzyk dokonanej przez podległych pracowników.

## **§ 10**

Metody reagowania na ryzyko w Urzędzie mogą polegać na:

- 1) tolerowaniu – w przypadkach, kiedy np. koszty przeciwdziałania ryzyku mogą przekroczyć jego potencjalne korzyści lub brak jest możliwości do skutecznego przeciwdziałania ryzyku;
- 2) przeniesieniu – dotyczyć będzie ryzyk, w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję na przykład poprzez ubezpieczenia lub zlecenie usług na zewnątrz;

- 3) wycofaniu się – oznacza to wycofanie się z realizacji zadania wskutek braku skutecznego przeciwdziałania, a kontynuacja przyniosłaby większe negatywne skutki niż zaprzestanie działania;
- 4) przeciwdziałaniu – dotyczyć to będzie ryzyk, które wymagać będą podjęcia zaplanowanych działań prowadzących do ich likwidacji lub ograniczenia do poziomu akceptowanego.

## § 11

1. Monitorowanie ryzyka w Urzędzie polega na realizacji obowiązków opisanych w § 7 ust. 2 oraz na dokonywaniu okresowego przeglądu ryzyk po zakończeniu I półrocza (do 15 lipca) i po zakończeniu roku (do 31 stycznia).
2. Z dokonanego okresowego przeglądu ryzyk i oceny skuteczności wdrożonych metod przeciwdziałania ryzyku oraz ich wpływu na poziom istotności ryzyka dyrektorzy wydziałów składają informację do Koordynatora Kontroli Zarządczej w Wydziale Organizacyjnym.
3. Na podstawie złożonych informacji, o których mowa w ust. 2, Koordynator sporządza sprawozdanie i przedkłada je Sekretarzowi Powiatu, który przedstawia je Staroście.
5. Kierownictwo Urzędu zarządza ryzykiem w Urzędzie w ramach bieżącej działalności na podstawie przeprowadzonej przez dyrektorów wydziałów analizy ryzyka, składanych informacji, sprawozdań, narad z dyrektorami wydziałów.

## § 12

1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane, poważne i krytyczne przekracza akceptowany poziom ryzyka.
2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia metody reakcji na ryzyko i wdrożenia obowiązków wynikających z tej metody.

## § 13

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku dyrektorzy wydziałów wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „Arkuszami”, według wzoru zamieszczonego w tabeli 3, w terminie do końca listopada na kolejny rok.
2. Odnotowania w Arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowany poziom ryzyka (ryzyko krytyczne, poważne i umiarkowane) należy podać planowane i proponowane (w przypadku przekraczającym kompetencje wydziału) działania ograniczenia go do akceptowanego poziomu.
3. Arkusze przedkładane są do Koordynatora w terminie do 30 listopada każdego roku.




4. Na podstawie zatwierdzonych Arkuszy Koordynator dokonuje zestawienia zidentyfikowanych w Urzędzie ryzyk według poziomu ich istotności i wydziałów, nadając im numery identyfikacyjne, w postaci Rejestru Ryzyk Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej (tabela 4).
5. Rejestr Ryzyk Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej Sekretarz przedstawia do zatwierdzenia Staroście.
6. Zatwierdzony Rejestr Ryzyk Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej Koordynator udostępnia niezwłocznie pracownikom na wewnętrznym portalu wymiany informacji Urzędu.

STAROSTA  
*Josef Matysiar*  
Josef Matysiar

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

Kategorie ryzyka	
Ryzyko finansowe	Związane z realizacją budżetu: planowaniem dochodów i wydatków, poziomem dostępnych środków publicznych, realizacją wydatków i pobieraniem dochodów
	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków
	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych
	Związane ze stratami finansowymi wskutek nienależytego działania
	Związane z podejmowaniem decyzji oraz realizacji udzielanych zamówień publicznych lub zleczanych zadań innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych, ryzyko wykorzystania środków niezgodnie z przeznaczeniem, ryzyko ustalonego poziomu zamawianych środków itp.
	Związane z nieprzewidzianym wzrostem kosztu realizowanych zadań wynikającym np. ze wzrostu cen, katalogu zadań lub ich zakresu
	Związane z wystąpieniem nieprzewidzianego zdarzenia, np. klęski żywiołowej, wypadku losowego, awarii
	Związane z brakiem należytego zabezpieczenia, w tym ubezpieczenia zasobów
	Związane z niskim funduszem wynagrodzeń – brakiem konkurencyjności w stosunku do otoczenia
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego
	Związane ze zdrowiem pracowników i ochroną przed wypadkami przy pracy
	Związane z wysokim poziomem fluktuacji kadr
	Związane z poziomem obsługi administracyjnej, np. poziomem wyposażenia stanowisk pracy, lokalowymi warunkami pracy, reagowaniem na zgłaszane potrzeby
Ryzyko działalności	Związane z brakiem lub jakością procedur i regulacji wewnętrznych
	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, nieterminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego
	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych
	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko nienależytej komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
	Związane z wizerunkiem Urzędu, np. ryzyko negatywnych opinii
	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 awarii
Ryzyko zewnętrzne	Związane z poziomem budżetu Powiatu określonym w uchwale budżetowej lub wprowadzanymi ograniczeniami dotyczącymi realizacji wydatków zaplanowanych w budżecie
	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. zmianą kursów walut, wzrostem kosztów funkcjonowania np. energii elektrycznej, ciepła, paliw, kosztów kupowanych usług
	Związane z dynamicznie wprowadzanymi zmianami prawnymi, niejasnością zapisów prawnych, nieuwzględnieniem skutków finansowych wprowadzanych regulacji oraz niejednolitym orzecznictwem

STAROSTA  
  
 Józef Matysiak

<b>Zasady oceny wpływu ryzyka</b>	
<b>Wpływ</b>	<b>Przesłanki</b>
Krytyczny – 6 punktów	Zdarzenie objęte ryzykiem: – ma krytyczny wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów przez wydział, – może w sposób poważny wpływać na realizację celów i zadań przez więcej niż jeden wydział, – może kreować wysoce negatywny wizerunek Urzędu. Skutki zdarzenia mogą być bardzo trudne lub niemożliwe do usunięcia.
Wysoki – 3 punkty	Zdarzenie objęte ryzykiem: – może mieć bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów, – może powodować poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, – może powodować poważną stratę finansową, – może kreować niekorzystny wizerunek Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia wiąże się trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni – 2 punkty	Zdarzenie objęte ryzykiem: – może mieć negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, – może powodować znaczącą stratę posiadanych zasobów, – może wpływać negatywnie na wizerunek Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski – 1 punkt	Zdarzenie objęte ryzykiem: – może powodować zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań, – może powodować niewielką stratę finansową, – nie wpływa na wizerunek Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.
<b>2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:</b>	
<b>Prawdopodobieństwo</b>	<b>Przesłanki</b>
Wysokie – 3 punkty	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że jest wysoce prawdopodobne, iż zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi.
Średnie – 2 punkty	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że jest umiarkowanie prawdopodobne, iż zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi.
Niskie – 1 punkt	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że jest mało prawdopodobne, iż zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi.
<b>3. Poziom istotności ryzyka</b>	
Ryzyko krytyczne 12–18	Ryzyko o krytycznym wpływie i wysokim lub średnim poziomie prawdopodobieństwa.
Ryzyko poważne 6–9	Ryzyko o krytycznym wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko umiarkowane 3–5	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko nieznaczne 1–2	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie

STAROSTA  
  
 Józef Matysiak

## Arkusz identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku

.....

(nazwa wydziału)

Lp.	Funkcja – Cel - zadanie	Czynnik ryzyka	Ryzyko				Przeciwdziałanie ryzyku
			Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Poziom istotności ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1	2	3	4	5	6	7	8
1							
2							
3							

STAROSTA  
*Josef Marystka*

.....  
(nazwa wydziału – właściciela ryzyka)

Ryzyko								Przeciwdziałanie ryzyku
Lp.	Numer identyfikacyjny ryzyka	Funkcja – Cel- zadanie	Czynnik ryzyka	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdo- podobień- stwo	Poziom istotności ryzyka	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1								
2								

STAROSTA,  
*Józef Matyja*

Ankieta do samooceny kontroli zarządczej – pracownicy  
(anonimowa, termin do 31 grudnia każdego roku)

L.p.	Pytanie	Tak	Nie
1	Czy Pani/Pan wie jakie zachowania pracowników uznawane są w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej za nie etyczne?		
2	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej?		
3	Czy pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?		
4	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?		
5	Czy szkolenia, w których pan/Pani uczestniczył/a były przydatne na zajmowanym stanowisku?		
6	Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?		
7	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na Pani/Pana stanowisku pracy (np.: zakres obowiązków, opis stanowiska pracy)?		
8	Czy posiada Pani/Pan aktualny zakres obowiązków określony na piśmie lub inny dokument o takim charakterze?		
9	Czy Pani/Panu znane kryteria, za pomocą których oceniane jest wykonywanie Pani/Pana zadań?		
10	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?		
11	Czy zna Pani/Pan najważniejsze cele istnienia Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej?		
12	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny (np. jako plan pracy, plan działalności)?		
13	Czy cele i zadania Pani/Pana komórki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi tak</i>		
14	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzenie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia ryzyka)?		
15	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej?		
16	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk, w szczególności tych istotnych?		
17	Czy posiada Pani/pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej? (np. elektronicznie)?		

18	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/Pana?		
19	Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?		
20	Czy nadzór ze strony przełożonych zapewnia skuteczną realizację zadań?		
21	Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?		
22	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstwa na Pani/Pana stanowisku pracy?		
23	Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?		
24	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Pani/Panu zadań?		
25	Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Pani/Pana komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań komórki organizacyjnej?		
26	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc?		
27	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?		
28	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej?		
29	Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) oraz swoje uprawnienia i obowiązki w tym zakresie?		
30	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?		
31	Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w Starostwie Powiatowym zasad, procedur, instrukcji itp.?		

STAROSTA  
  
 Józef Marysta

Tabela nr 6

Ankieta do samooceny kontroli zarządczej – kierownicy komórek organizacyjnych  
(anonimowa, termin złożenia do 31 grudnia każdego roku)

L.p.	Pytanie	Tak	Nie
1	Czy pracownicy są informowani o zasadach etycznego postępowania?		
2	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachowywać, w przypadku gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej?		
3	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?		
4	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały pisemnie ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk pracy)?		
5	Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy pracowników z pani/Pana komórki organizacyjnej?		
6	Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami, za pomocą których dokonuje Pani/Pan oceny wykonywania przez nich zadań? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5 brzmi Tak</i>		
7	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanym przez nich stanowiskach pracy?		
8	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?		
9	Czy istniejące w Starostwie Powiatowym procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają pożądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?		
10	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?		
11	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?		
12	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki?		
13	Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom w Pani/Pana komórce organizacyjnej następuje zawsze w drodze pisemnej?		
14	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble Pani/Pana komórki organizacyjnej?		
15	Czy został określony ogólny cel istnienia Starostwa Powiatowego w Rawie Mazowieckiej np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołująca jednostkę)?		
16	Czy w Starostwie Powiatowym zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny czy statut (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?		
17	Czy cele i zadania Starostwa Powiatowego na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 16 brzmi Tak?</i>		
18	Czy Pani/Pan wyznaczał cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników pani/Pana komórki organizacyjnej w bieżącym roku?		



19	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?		
20	Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?		
21	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)? (jeśli tak – proszę przejść do następnych pytań, jeśli nie proszę przejść do pytania nr 25)		
22	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?		
23	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?		
24	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?		
25	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Starostwie Powiatowym (np. elektronicznie)?		
26	Czy w Starostwie Powiatowym zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? (jeśli Tak – proszę przejść do następnego pytania, jeśli Nie proszę przejść do pytania nr 28)		
27	Czy pracownicy Pani/Pana komórki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?		
28	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?		
29	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?		
30	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Starostwie Powiatowym w Rawie Mazowieckiej?		
31	Czy w Starostwie Powiatowym funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?		
32	Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?		

STAROSTA  
  
 Józef Matysiak