

28.02.2012		Arkusz analiz ryzyka							VII.00.05/01	
		Planowanie strategiczne								
Lp.	Ryzyko			Prawdopodobieństwo nieodłączne	Wpływ	Mechanizmy kontrolne i zapobiegawcze	Prawdopodobieństwo rezydualne	Istotność	Uzasadnienie oceny	Propozycje zmian doskonalących
	Opis	Przyczyna	Skutki							
1	Brak aktualizacji strategii rozwoju powiatu	Niewykonanie zadań przez wydział merytoryczny	Nieaktualna strategia rozwoju powiatu nieadekwatna do realizowanych działań	4	2	1. Monitorowanie aktualności strategii. 2. Nadzór nad wykonywanymi zadaniami wydziału merytorycznego.	2	4	Strategia monitorowana jest na bieżąco dzięki nadzorowi wydziałów merytorycznie odpowiedzialnych za realizację jej założeń.	
		Polityka zarządu		4	4	1. Nadzór Rady Powiatu nad pracami zarządu.	2	8		
2	Brak realizacji głównych założeń strategii rozwoju powiatu	Złe planowanie realizowanych zadań	Niewykonanie założeń strategii rozwoju powiatu	3	3	1. Weryfikacja założeń do strategii przez komisję rady oraz zespół ds. strategii.	2	6	Założenia przyjmowane do strategii weryfikowane są przez komisję rady oraz zespół ds. strategii, co pozwala na zawarcie w nich optymalnych założeń.	
3	Nieskuteczna weryfikacja stworzonych programów branżowych zawierających błędy merytoryczne	Niedostateczna wiedza pracownika pozwalająca na skuteczną weryfikację	Realizacja programu zawierającego błędy	3	3	1. Szkolenia merytoryczne dla pracowników. 2. Zlecenie tworzenia programów branżowych firmom specjalistycznym.	2	6	Szkolenia merytoryczne pracowników pozwalają na skuteczną weryfikację tworzonych programów. Dodatkowo programy o dużym stopniu skomplikowości tworzone są przez specjalistyczne firmy zewnętrzne.	

4	Brak aktualizacji programów branżowych przy zmianie przepisów prawnych	Niespójność przepisów prawa wymagająca aktualizacji, co 5 lat	Nieaktualne programy branżowe	4	2	1. Monitorowanie przepisów prawa. 2. Informacje o zmianach przepisów prawa od firmy zewnętrznej odpowiedzialnej za stworzenie programu.	2	4	Przepisy prawa monitorowane są na bieżąco, co pozwala na aktualizację programów. Dodatkowo firma odpowiedzialna za stworzenie zapewne powyższą informację w przypadku zmiany prawa.
6	Brak spójności strategii powiatowej z strategiami gminnymi i wojewódzkimi	Słaba komunikacja między jednostkami przy tworzeniu programów	Różne kierunki działania poszczególnych jednostek	4	4	1. Uwzględnianie strategii gminnych i wojewódzkich w procesie tworzenia strategii powiatu. 2. Konsultacje i spotkania z przedstawicielami jednostek.	1	4	Założenia strategii gminnych i wojewódzkich uwzględniane są przy tworzeniu strategii powiatu. Dodatkowo wymiana informacji następuje podczas spotkań z przedstawicielami jednostek.
7	Trudności w określeniu dochodów powiatu w perspektywie długoterminowej	Zmienność przepisów prawa i sytuacji gospodarczej	Nieodpowiednie obliczenie dochodów powiatu wpływające na realizację zadań	4	4	1. Monitorowanie zmian przepisów prawa. 2. Tworzenie symulacji pozwalającej na określenie prawdopodobnych dochodów powiatu.	2	8	Dochody powiatu określane są na podstawie przeprowadzonych symulacji, co pozwala na skuteczne prognozowanie. Monitoring zmiany przepisów prawa pozwalają na reagowanie w przypadku zmian mających wpływ na dochody.
8	Brak skutecznego monitorowania realizowanych planów	Trudności w stworzeniu skutecznego mechanizmu monitorowania realizacji planów	Niewłaściwa realizacja planów lub brak informacji na temat ich realizacji	3	4	1. Sprawozdania z realizowanych planów. 2. Kontrole wewnętrzne dotyczące realizowanych planów i zadań.	1	4	Plany monitorowane są na bieżąco przez komórki merytorycznie odpowiedzialne za ich realizację oraz podczas kontroli wewnętrznych.

10	Zmiany kierunków działania ze względu na wrażliwość polityczną	Kadencyjność organów samorządu powiatowego	Brak realizacji przyjętych planów	3	2	Brak wpływu na ryzyko	3	6	Brak wpływu na ryzyko
11	Brak podejmowania działań korygujących odchylenia w realizacji planów/programów	Brak skutecznego mechanizmu monitorującego pozwalającego na identyfikację niezgodności	Realizacja planów niezgodna z założeniami	4	4	1. Sprawozdania z realizacji planów/programów. 2. Kontrole wewnętrzne/zewnętrzne. 3. Weryfikacja realizacji zaleceń pokontrolnych.	2	8	Kontrole wewnętrzne i zewnętrzne weryfikują stopień realizacji planów i wdrażania działań korygujących wpływających na osiągnięcie celów.
12	Niejasny podział odpowiedzialności w ramach realizowanych zadań	Brak jednoznacznie określonych odpowiedzialności	Brak realizacji zadań	4	4	1. Opisy zakresów obowiązków dla wydziałów/pracowników. 2. Monitorowanie realizacji zleconych zadań.	1	4	Zakres obowiązków pracowników znajduje się w opisach zakresów posiadanych przez każdego pracownika. Dodatkowo wszelki realizowane zadań monitorowane są na bieżąco przez przełożonych.
13	Słaba komunikacja między wydziałami przy realizacji strategii	Brak narad pomiędzy przedstawicielami poszczególnych komórek	Niespójna realizacja założeń strategii przez poszczególne komórki	4	3	1. Cykliczne spotkania/narady. 2. Nadzór nad spójnością realizowanych zadań.	1	3	Organizowane cyklicznie narady/spotkania zapewniają skuteczną wymianę informacji. Realizacja zadań monitorowana jest na bieżąco przez kierownictwo.

Dokument dostępny w sieci – kopia nadzorowana, wydruk – kopia informacyjna

28.02.2012		Arkusz analiz ryzyka							VII.00.05/01	
		Kontrola i sprawozdawczość								
Lp.	Ryzyko			Prawdopodo bieństwo nieodłączne	Wpływ	Mechanizmy kontrolne	Prawdopodobie ństwo rezydualne	Istotność	Uzasadnienie oceny	Propozycje zmian doskonałych
	Opis	Przyczyna	Skutki							
1	Brak realizacji planów kontroli	Przedłużające się zadania kontrolne i zbyt duża liczba zadań kontrolnych	Powstanie obszarów nieobjętych kontrolą	5	4	1. Realne zaplanowanie ilości kontroli wraz z terminami. 2. Nadzór nad realizacją planów kontroli.	2	8	Kontrole planowane są uwzględniając działania realizowane w urzędzie oraz zadania przez osób odpowiedzialnych za ich wykonanie. Dodatkowym narzędziem zapewniającym realizację planów kontroli jest prowadzona sprawozdawczość z jego realizacji.	
		Obciążenie pracowników bieżącymi zadaniami		4	4	1. Planowanie terminu kontroli indywidualnie przez osoby odpowiedzialne za kontrolę.	1	4		
2	Niewystarczająca ilość pracowników prowadzących kontrolę	Brak odpowiednich środków na pozyskanie specjalistów	Powstanie obszarów nieobjętych kontrolą	4	4	1. Zatrudnianie pracowników z odpowiednimi kwalifikacjami. 2. Szkolenia dla pracowników w zakresie umiejętności prowadzenia kontroli.	2	8	W celu zapewnienie odpowiedniej ilości pracowników merytorycznie przygotowanych do prowadzenia kontroli realizowane są szkolenia z tego zakresu oraz odpowiednia rekrutacja.	
3	Nieskuteczność mechanizmów kontroli	Niedokładność pracowników odpowiedzialnych za kontrolę	Brak identyfikacji niezgodnych obszarów	4	4	1. Szkolenia dla pracowników w zakresie prowadzenia kontroli. 2. Weryfikacja sprawozdań pokontrolnych. 3. Kontrole zewnętrzne weryfikujące ustalenia z kontroli wewnętrznych.	2	8	Szkolenia z przeprowadzania kontroli pozwalają na zwiększenie jej skuteczności. Dodatkowo istnieje mechanizm weryfikacji zewnętrznej i wewnętrznej sprawozdań pokontrolnych.	

4	Brak realizacji zaleceń pokontrolnych i oceny ich skuteczności	Brak monitorowania procesu wdrażania uwag i zaleceń pokontrolnych	Sankcje prawne i służbowe			1. Przeprowadzanie rekontroli pozwalających na weryfikację wdrożenia zaleceń pokontrolnych.			Wdrożenie zaleceń pokontrolnych weryfikowane jest podczas rekontroli oraz na podstawie przekazywanej sprawozdawczości od osób odpowiedzialnych za ich realizację.	
				4	4		1	4		
			Brak poprawy w obszarach niezgodnych				1	4		
5	Słaba komunikacja przy planowaniu kontroli	Brak koordynacji zadań związanych z kontrolami	Równoczesne prowadzenie kontroli przez kilka komórek organizacyjnych			1. Ustalanie terminów kontroli niekolidujących ze sobą. 2. Przesunięcia działań kontrolnych w przypadku nakładania się kontroli.			Terminy kontroli planowane są uwzględniając działania realizowane w urzędzie oraz z pozostałe zadania osób odpowiedzialnych za ich realizację.	
				3	2		1	2		
6	Nieterminowe przekazanie sprawozdań z kontroli	Wydłużenie procesu opracowania i zatwierdzania sprawozdania	Utrudniona analiza przeprowadzonych kontroli			1. Nadzór nad terminowością przekazywania sprawozdań.			Terminy przekazywania sprawozdań po kontroli monitorowane są na bieżąco.	
				4	3		1	3		
7	Błędy merytoryczne w protokole pokontrolnym	Nieodpowiednie kwalifikacje osób odpowiedzialnych za kontrolę	Chybione uwagi i zalecenia pokontrolne			1. Szkolenia dla pracowników w zakresie prowadzenia kontroli. 2. Weryfikacja sprawozdań pokontrolnych.			Szkolenia z przeprowadzania kontroli pozwalają na uniknięcie błędów merytorycznych w sprawozdaniach. Dodatkowo istnieje mechanizm weryfikacji wewnętrznej sprawozdań pokontrolnych.	
				4	4		2	8		

Dokument dostępny w sieci – kopia nadzorowana, wydruk – kopia informacyjny

28.03.2013		Arkusz analiz ryzyka								VII.00.05/01
		Zarządzanie finansami								
Lp.	Ryzyko			Prawdopodobieństwo nieodłączne	Wpływ	Mechanizmy kontrolne	Prawdopodobieństwo rezydualne	Istotność	Uzasadnienie oceny	Propozycje zmian doskonalących
	Opis	Przyczyna	Skutki							
1	Krótki czas na opracowanie planu budżetowego zwiększających prawdopodobieństwo błędów merytorycznych	Zbyt duże obciążenie zadaniami bieżącymi	Błędnie skonstruowany plan budżetowy	3	3	1. Monitorowanie realizowanych zadań przez pracowników w celu odpowiedniego rozkładu obowiązków.	2	6	Bieżące monitorowanie realizowanych zadań pozwala je zaplanować w sposób nie kolidujący z planowaniem budżetu przez pracowników merytorycznie odpowiedzialnych za temat.	
		Zbyt późne przekazanie wytycznych do stworzenia planu budżetowego		3	3	Brak wpływu na ryzyko	3	9	Brak wpływu na ryzyko.	
2	Przyjęcie błędnych wytycznych do tworzenia planów budżetowych	Przekazanie przez MF i inne podmioty błędnych wytycznych do opracowania planów budżetowych	Błędnie skonstruowany plan budżetowy	3	3	Brak wpływu na ryzyko	3	9		
3	Niewystarczająca liczba pracowników posiadających odpowiednie kwalifikacje do przygotowania planu budżetowego	Niewłaściwa liczba pracowników merytoryczny w zakresie planowania budżetu	Niewłaściwe planowanie zadań budżetowych	3	3	1. Szkolenia dla pracowników w zakresie planowania budżetu. 2. Uwzględnienie w planie urlopowym okresu związanego z planowaniem budżetu	1	3	Szkolenia z zakresu planowania budżetowego pozwalają na zwiększanie ilości pracowników posiadających kompetencje w tym zakresie. Dodatkowym działaniem zapewniającym odpowiednią liczbę osób do działań związanych z tworzeniem budżetu jest uwzględnianie tego okresu w planach urlopowych.	

4	Błędy merytoryczne w planach budżetowych jednostek zależnych	Przekazanie niewłaściwych informacji stanowiących podstawę planowania budżetowego	Błędnie skonstruowany plan budżetowy	3	3	1. Weryfikacja planów budżetowych jednostek zależnych.	1	3	Skuteczny mechanizm weryfikacji planów budżetowych jednostek zależnych pozwala na wychwycenie błędów na etapie tworzenia projektu plkanu budżetowego.
5	Błąd merytoryczny w planach budżetowych komórek wewnętrznych	Niskie zaangażowanie w proces planowania	Błędnie skonstruowany plan budżetowy	3	3	1. Weryfikacja planów budżetowych komórek wewnętrznych.	1	3	
		Trudność w odniesieniu realizowanych zadań do środków budżetowych		3	3		1	3	
6	Uchybienia w harmonogramach realizacji dochodów i wydatków	Przyjęcie do realizacji błędnych założeń budżetowych	Niepełna realizacja zadań i konieczność wprowadzania modyfikacji harmonogramu	3	4	1. Sprawozdawczość budżetowa. 2. Weryfikacja założeń budżetowych do realizacji.	1	4	Założenia budżetowe zostają zweryfikowane przed ich ostatecznym przyjęciem. Realizacji założeń monitorowania jest poprzez okresową sprawozdawczość.
		Błędna interpretacja przepisów finansowych	Negatywna opinia RIO	3	4	1. Weryfikacja założeń budżetowych do realizacji. 2. Sprawozdawczość budżetowa.	1	4	
7	Niewystarczające zabezpieczenie środków z rezerw budżetu państwa	Przekazanie błędnych wniosków do innych podmiotów o środki z rezerw budżetu państwa	Brak odpowiednich środków na realizację zadań	4	3	1. Weryfikacja wniosków o środki z rezerw budżetu państwa.	1	3	
		Trudna sytuacja gospodarcza		4	3	Brak wpływu na ryzyko	4	12	
8	Niewłaściwe oszacowanie potrzeb na środki z budżetu państwa	Popęlnione błędy rachunkowe oraz niewłaściwa analiza finansowa zaplanowanych zadań	Brak odpowiednich środków na realizację zadań	4	2	1. Weryfikacja planów finansowych.	1	2	Weryfikacja wniosków pozwala na eliminowanie błędnych założeń, które mogą wpłynąć na nieodpowiednią wysokość środków.

9	Niewydatkowanie środków zaplanowanych na realizację zadań w danym okresie	Przyjęcie krótkiego terminu realizacji zadania	Zwrot niewykorzystanych środków i brak możliwości dokończenia zadań	3	4	1. Weryfikacja terminów realizacji zadań. 2. Sprawozdania z realizowanych zadań.	2	8	Terminy realizacji zadań podlegają weryfikacji przełożonych. Prowadzona sprawozdawczość pozwala na bieżący monitoring realizacji zadań.
		Niezgłoszenie wydatków jako niewygasających z upływem roku budżetowego		4	3	1. Weryfikacja terminów realizacji zadań. 2. Monitoring sporządzania wniosków przez komórki o wydatkach niewygasających.	2	6	
10	Uchybienia w analizie realizowanego budżetu	Przekazanie błędnych danych wejściowych przez komórki organizacyjne	Błędna analiza z realizacji budżetu	3	3	1. Weryfikacja przekazanych danych przez Wydział Finansowy.	1	3	Dane dotyczące realizacji budżetu przez poszczególne komórki podlegają weryfikacji w Wydziale Finansowym, co pozwala na identyfikację błędów.
11	Popętnienie błędu związanego z wydatkowaniem środków UE	Nieznajomość lub zła interpretacja przepisów	Zwrot niewykorzystanych środków i brak możliwości dokończenia zadań	4	4	1. Szkolenia dla pracowników w zakresie wydatkowania środków UE. 2. Weryfikacja wniosków o środki UE	2	8	Szkolenia dla pracowników w zakresie wydatkowania środków unijnych oraz wcześniejsza weryfikacja składanych wniosków przez pracowników Wydziału Rozwoju i Funduszy Europejskich pozwalają uniknąć błędów skutkujących zwrotem niewykorzystanych środków.

Dokument dostępny w sieci – kopia nadzorowana, wydruk – kopia informacyjna

28.03.2013		Arkusz analiz ryzyka								VII.00.05/01
		Realizacja zadań								
Lp.	Ryzyko			Prawdopodobieństwo nieodłączne	Wpływ	Mechanizmy kontrolne	Prawdopodobieństwo rezydualne	Istotność	Uzasadnienie oceny	Propozycje zmian doskonalących
	Opis	Przyczyna	Skutki							
1	Zbyt niski poziom zatrudnienia w stosunku do realizowanych zadań	Zbyt małe środki finansowe	Utrudniona realizacja zadań	3	3	1. Monitorowanie obciążenia pracą.	2	6	Monitorowanie realizacji zadań na poszczególnych stanowiskach pracy - pozwoli dyrektorom wydziałów na właściwe jej planowanie.	
2	Nieterminowe załatwienie sprawy	Długi i błędny proces dekretacji	Zwiększona liczba skarg i wniosków dotycząca terminowości załatwiania spraw	3	3	1. Monitorowanie obiegu dokumentów.	1	3	Monitorowanie realizacji zadań na poszczególnych stanowiskach pracy oraz obiegu dokumentów wewnątrz urzędu - pozwoli dyrektorom wydziałów na właściwe jej planowanie - a tym samym uniknięcie sytuacji, w których przekraczane są terminy. Zastosowane mechanizmy kontrolne sprawiają, że możliwość zaistnienia ryzyka jest niska.	
		Niedbałość pracownika		3	3	1. Monitorowanie obiegu dokumentów. 2. Monitorowanie realizacji zadań przez pracowników.	1	3		
3	Słaba komunikacja między komórkami	Brak narad pomiędzy przedstawicielami poszczególnych komórek	Niefektywna realizacja zadań	3	2	1. Cykliczne spotkania z naczelnikami.	1	2	Wymiana informacji pomiędzy wydziałami jest niezbędna dla właściwej realizacji zadań - jednym z głównych sposobów jest w tym przypadku organizacja cyklicznych narad.	

4	Niepełna identyfikacja i identyfikowalność dokumentów	Odstępowanie od zasad instrukcji kancelaryjnej(błędne znakowanie spraw lub brak znakowania)	Utrudnienia w realizacji zadania			1. Monitorowanie obiegu dokumentów. 2. Szkolenia dla pracowników z instrukcji kancelaryjnej.			Dla właściwej realizacji zadań niezbędne jest monitorowanie obiegu dokumentów oraz znajomość instrukcji kancelaryjnej - zapewni to właściwą klasyfikację wpływających spraw, a w konsekwencji właściwą archiwizację i odpowiednio długie przechowywanie.	
				3	2		2	4		
			Nieprawidłowa archiwizacja dokumentów							
				3	3		2	6		
5	Długotrwała identyfikacja nowych wymagań prawnych	Nieskuteczność w monitorowaniu zmian przepisów prawnych	Wykonywania zadań w oparciu o nieaktualne przepisy prawne			1. Bieżące monitorowanie wymagań prawnych(oprogramowanie)			Wszyscy pracownicy mają dostęp do systemu informacji prawnej wykorzystując do tego dedykowane oprogramowanie	
				4	4		2	8		
6	Uchybienia w dokumentacji kończącej postępowanie	Błąd merytoryczny popełniony przez pracownika	Nieprawidłowe zrealizowanie zadania wpływające na zadowolenie klienta(odwołania, skargi)			1. Szkolenia stanowiskowe. 2. Nadzór kierownictwa nad realizowanymi postępowaniami.			Systematyczne prowadzenie szkoleń wśród pracowników oraz nadzór przełożonych nad wytwarzaną dokumentacją pozwolą zminimalizować ryzyko wystąpienia błędów w dokumentacji kończącej postępowanie. Funkcjonujące mechanizmy zapewniające przygotowanie merytoryczne pracowników do realizacji zadań pozwalają minimalizować prawdopodobieństwo wskazania nadmiernej liczby wykrytych nieprawidłowości.	
		Nieskuteczny mechanizm nadzoru nad tworzoną dokumentacją				4	4	1. Nadzór kierownictwa nad tworzonymi dokumentami. 2. Kontrole wewnętrzne sprawdzające poprawność załatwienia sprawy i dokumentacji.		
				4	4		2	8		

7	Niejasne i nie spójne przepisy prawne do realizowanych zadań	Brak wykładni prawnej	Nieprawidłowa realizacja zadań	3	3	Brak wpływu na ryzyko	3	9	
8	Nieprawidłowe przetwarzanie dokumentacji będącej własnością klienta	Nieprzestrzeganie zasad instrukcji kancelaryjnej oraz regulacji wewnętrznych	Utrata własności klienta	3	4	1. Polityka bezpieczeństwa. 2. Szkolenia pracowników. 3. Monitorowanie obiegu dokumentów.	2	8	Przestrzeganie polityki bezpieczeństwa oraz bieżący nadzór nad dokumentacją i jej obiegiem pozwolą uniknąć skutków sytuacji jakie mogą wystąpić w związku z tym ryzykiem.
			Niemożliwość załatwienia sprawy z powodu braku dostępu do wymaganej dokumentacji	3	4				
10	Zależność terminu załatwienia sprawy od jednostek zewnętrznych	Skomplikowanie procedury administracyjnej. Konieczność pozyskania danych z jednostek zewnętrznych	Utrudnienia w realizacji zadania i dochowaniu terminów	3	3	Brak wpływu na ryzyko	3	9	
11	Utrata poufności przetwarzanych danych osobowych	Brak znajomości zasad bezpieczeństwa związanych z przetwarzanymi danymi	Naruszenie zasad bezpieczeństwa prowadzonych zbiorów	3	4	1. Szkolenia pracowników z polityki bezpieczeństwa. 2. Monitorowanie przetwarzanych danych.	2	8	Szkolenia pracowników pozwolą na uniknięcie sytuacji, w których dochodzi do utraty danych osobowych. Sytuacje takie będą eliminowane również dzięki nadzorowi pełnomocnika starosty odpowiedzialnego za ochronę danych osobowych.

Dokument dostępny w sieci – kopia nadzorowana, wydruk – kopia informacyjna

28.03.2013		Arkusz analiz ryzyka							VII.00.05/01	
		Administrowanie								
Lp.	Ryzyko			Prawdopodobieństwo nieodłączne	Wpływ	Mechanizmy kontrolne	Prawdopodobieństwo rezydualne	Istotność	Uzasadnienie oceny	Propozycje zmian doskonalących
	Opis	Przyczyna	Skutki							
1	Błędy w stosowaniu ustawy o zamówieniach publicznych lub celowe pomijanie procedur.	Brak szkoleń, brak świadomości o skutkach niestosowania ustawy, korupcja	niewłaściwie wydatkowane środki publiczne, utrata dotacji unijnych	4	4	1. Weryfikacja postępowań zamówień publicznych w trakcie kontroli wewnętrznych oraz auditów. 2. Bieżący nadzór Starosty i przewodniczącego komisji przetargowych.	2	8	W Starostwie system zamówień publicznych podlega systematycznej kontroli i nadzorowi na etapie prowadzenia procedury zamówień, co zmniejsza ryzyko błędów w postępowaniu, a komisyjne prowadzenie postępowania i zatwierdzanie jego wyników każdorazowo przez Starostę eliminuje niebezpieczeństwo korupcji.	Szkolenie pracowników.
2	Awaryjne informatyczne	Brak odpowiednich zabezpieczeń	Utrudnienia w realizacji bieżących zadań	3	4	1. Polityka bezpieczeństwa. 2. Aktualizacja oprogramowania 3. Przeglądy okresowe	2	8	Wdrożona polityka bezpieczeństwa pozwala ograniczyć próby nieuprawnionego dostania się do zasobów informatycznych Starostwa, dodatkowym zabezpieczeniem są uaktualniane programy antywirusowe i do wykrywania złośliwego oprogramowania.	
		Zależność od zewnętrznych dostawców		3	4	1. Umowy określające poziom świadczenia usług.	2	8	Szczegółowe określenie wymagań w umowach z dostawcami zewnętrznymi - jest jednym z czynników gwarantujących minimalne ryzyko wystąpienia awarii informatycznych	

3	Złożoność systemów informatycznych	Brak integracji systemów informatycznych	Konieczność wykorzystywania dużej liczby aplikacji przy realizacji zadań	4	2	Brak wpływu na ryzyko	4	8	
4	Długotrwałe procedury zamówień publicznych	Zbyt mała liczba pracowników przeszkolonych w zakresie procedury zamówień publicznych	Zagrożenie realizacji zadań w przypadku opóźnień	3	4	1. Szkolenia dla pracowników z zakresu procedury zamówień publicznych.	1	4	Szkolenia z zakresu procedur przetargowych organizowane dla pracowników zapewniają optymalizację podejmowanych działań pod względem terminowości.
5.	Nieterminowe lub brak przeglądów infrastruktury	Brak lub nie wykonanie harmonogramu przeglądów	Niesprawna infrastruktura- kary	2	3	1. Monitorowanie terminowości przeglądów.	1	3	Monitorowanie terminowości przeglądów pozwala na wypełnienie obowiązków nakładanych na Starostwo różnego rodzaju przepisami, a także zapobieganie różnego rodzaju awariom.
6.	Naruszenie bezpieczeństwa (atak zewnętrzny na bazy danych)	Niewystarczające zabezpieczenia systemów IT	Utrata/modyfikacja /kradzież przetwarzanych danych	4	5	1. Polityka bezpieczeństwa. 2. Aktualizacje oprogramowania.	1	5	Wdrożona polityka bezpieczeństwa pozwoli ograniczyć próby nieuprawnionego dostania się do zasobów informatycznych Starostwa, dodatkowym zabezpieczeniem są uaktualniane programy antywirusowe i do wykrywania złośliwego oprogramowania.
7.	Niepełna infrastruktura na stanowisku pracy	Brak środków na zakup infrastruktury	Utrudnienia w realizacji bieżących zadań	3	2	1. Monitorowanie stanu infrastruktury na stanowisku pracy. 2. Przeglądy okresowe.	1	2	Monitorowanie stanu ułatwia zapobieganie różnego rodzaju awariom oraz pozwala na systematyczną wymianę infrastruktury - w miarę możliwości finansowych Starostwa.

8.	Niewłaściwa ocena dostawców	Brak systematyczności w dokonywaniu oceny dostawców	Wybór niekorzystnej oferty	3	2	Przegląd Zarządzania	1	2	Opracowanie systemu oceny dostawców.	
9.	Przerwy w dostawie energii elektrycznej	Awarie po stronie dostawcy lub administratora budynku	1. Brak ciągłości realizacji zadań 2. Brak możliwości obsługi klientów	3	4	Przeglądy instalacji elektrycznej	1	4	Nie mamy wpływu na dostawcę zewnętrznego	Zabezpieczenie się poprzez dodatkowe zasilanie (np. zakup agregatu prądotwórczego lub drugie przyłącze)
10.	Ryzyko włamania i kradzieży	1. Brak szyb antywłamaniowych w budynku (na parterze) 2. Niebezpieczna okolica	1. Zniszczenie mienia 2. Kradzież danych osobowych	4	4	Przeglądy zabezpieczeń obiektu	1	4	Podpisano umowy z firmą ochroniarską na całodobowy dozór oraz zainstalowano system antywłamaniowy	
11	Utrata baz danych osobowych	Awarie systemu teleinformatycznego	Wysokie nakłady na odtworzenie baz oraz utrata autorytetu	3	4	Przeglądy systemu, stosowanie porogramowania anywirusowego, tworzenie kopii zapasowych	2	6	Stosuje się zabezpieczenia programowe i backup	Wskazaniem byłoby wykonanie testu bezpieczeństwa systemu teleinformatycznego
12	Kradzież baz danych osobowych	Niewystarczające zabezpieczenia systemów IT	Groźba odpowiedzialności prawnej na drodze sądowej oraz utrata autorytetu	4	4	Właściwe zarządzanie systemem teleinformatycznym na wejściu i wyjściu z sieci wewnętrznej do internetu	2	8	Stosuje się Politykę bezpieczeństwa	Wskazaniem byłoby wykonanie testu bezpieczeństwa systemu teleinformatycznego

Dokument dostępny w sieci – kopia nadzorowana, wydruk – kopia informacyjna

28.03.2013		Arkusz analiz ryzyka							VII.00.05/01	
		Zarządzanie zasobami ludzkimi								
Lp.	Ryzyko			Prawdopodobieństwo nieodłączne	Wpływ	Mechanizmy kontrolne	Prawdopodobieństwo rezydualne	Istotność	Uzasadnienie oceny	Propozycje zmian doskonalących
	Opis	Przyczyna	Skutki							
1	Brak planu szkoleń	Niewystarczające środki na szkolenia	Brak zaspokojenia potrzeb szkoleniowych pracowników	4	3	Utworzenie planu szkoleń	1	3	Opracowanie założeń do planu szkoleń pozwoliłoby lepiej oszacować wysokość środków niezbędnych na szkolenia w danym roku.	Opracowanie planu szkoleń
2	Brak oceny skuteczności szkoleń	Brak wypracowanego mechanizmu weryfikującego skuteczność szkoleń	Błędny dobór szkoleń w stosunku do potrzeb pracowników	4	3	1. Zgłaszanie potrzeb szkoleniowych przez naczelników.	2	6	Zgłaszanie potrzeb szkoleniowych przez Naczelników wydziałów pozwoli wybierać tylko szkolenia, które są niezbędne dla pracy danego wydziału.	Wprowadzenie oceny skuteczności szkoleń
3	Rosnące wymagania płacowe	Zwiększający się zakres obowiązków w stosunku do płac	Utrata pracowników merytorycznych związana z przejściem do innych sektorów	3	3	1. Monitorowanie obciążenia pracą. 2. Dostosowanie polityki kadrowej do ilości realizowanych zadań.	2	6	Monitorowanie realizacji zadań na poszczególnych stanowiskach pracy - pozwoli dyrektorom wydziałów na właściwe jej planowanie - przy założeniu, że prowadzona polityka kadrowa będzie zaspokajała potrzeby wydziałów w zakresie ilości zatrudnionych pracowników.	
4	Nieefektywne wykorzystywanie pracowników	Zła organizacja pracy	Niepełna realizacja zadań przez pracowników	3	3	1. Monitorowanie realizowanych zadań. 2. Ocena okresowa pracowników. 3. Narady robocze z pracownikami.	2	6	Monitorowanie realizacji zadań na poszczególnych stanowiskach pracy - pozwoli dyrektorom wydziałów na właściwe jej planowanie.	

5	Zatrudnienie niewykwalifikowanego pracownika	Źle sformułowany wniosek o nabór pracownika	Trudności w realizacji zadań	4	4	1. Weryfikacja wniosku pod względem adekwatności przez Sekretarza. 2. Odpowiedni proces rekrutacyjny.	3	12	Weryfikacja wniosku o zatrudnienie nowego pracownika - jeszcze przed oficjalnym ogłoszeniem naboru pozwała na uniknięcie sytuacji, w której wymagania stawiane przed kandydatem będą nieadekwatne do stanowiska, na którym ma być zatrudniony. Nie bez znaczenia jest też właściwe przeprowadzenie procesu rekrutacyjnego.
6	Nieznajomość celów organizacji przez pracowników	Brak przełożenia celów organizacji dla pracowników w zakresie wytycznych do realizowanych zadań	Zła organizacja pracy oraz ustalania priorytetów zadaniowych	4	4	1. Narady robocze. 2. Służba przygotowawcza/spotkania wprowadzające. 3. Monitorowanie realizowanych zadań przez pracownika. 4. System motywacyjny.	2	8	Narady robocze, służba przygotowawcza, spotkania wprowadzające, monitorowanie zadań oraz właściwy system motywacyjny są czynnikami, które pozwalają pracownikom na lepsze poznanie organizacji i celów
			Brak utożsamiania się pracownika z organizacją	4	3		2	6	pracy urzędu, a także budowę i umacnianie więzi pracownika z urzędem.

Dokument dostępny w sieci – kopia nadzorowana, wydruk – kopia informacyjna



Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

28.03.2013		Arkusz analiz ryzyka								VII.00.05/01
		System zarządzania jakością								
Lp.	Ryzyko			Prawdopodobieństwo nieodłączne	Wpływ	Mechanizmy kontrolne	Prawdopodobieństwo rezydualne	Istotność	Uzasadnienie oceny	Propozycje zmian doskonalących
	Opis	Przyczyna	Skutki							
1	Stosowanie nieaktualnych dokumentów	Brak prawidłowego nadzoru nad dokumentacją	Błędy w załatwianych sprawach i wydawanych decyzjach	3	3	1. Ustalona procedura publikacji aktualnych dokumentów 2. Procedura nadzoru nad dokumentami.	1	3	Aktualne dokumenty zawsze znajdują się na serwerze intranetowym w miejscu doskonale znanym przez pracowników.	
2	Brak realizacji celów jakościowych	Brak skutecznego mechanizmu monitorującego o realizację przyjętych planów i celów	Brak realizacji celów zawartych w Polityce Jakości oraz ciągłego rozwoju Urzędu	4	3	1. Monitorowanie realizacji celów przez liderów oraz Pełnomocnika. 2. Wdrażanie działań zapobiegawczych i korygujących w celi realizacji celów.	2	6	Cele monitorowanie są na bieżąco, co pozwala wdrażanie działań korygujących i zapobiegawczych w przypadku zagrożenia realizacji celu.	Szkolenie z dokumentacji, na którym zostaną omówione cele jakościowe.
3	Brak wdrożenia zasad związanych z procesem	1. Obciążenie pracowników bieżącymi zadaniami 2. Przyzwyczajanie do strasnych zasad	Zmniejszenie skuteczności działania Urzędu	4	4	1. Stałe monitorowanie obciążenia pracowników. 2. Uświadamianie pracowników o konieczności stosowania zasad związanych z procesem	2	8	Audyty wewnętrzne weryfikują wdrożenie zasad związanych z procesem w ramach SZJ. Szkolenia z dokumentacji zapewniły zapoznanie pracowników z obowiązującymi dokumentami.	Szkolenie z dokumentacji, na którym zostaną omówione cele jakościowe.

4	Niepełne dane wejściowe do przeglądu zarządzenia	Brak mechanizmu zarządzania informacjami ważnymi z punktu widzenia przeglądu zarządzenia	Brak wniosków i zaleceń do doskonalenia SZJ	3	3	1. Systematyczne zwiększanie świadomości pracowników	2	6	Raport wykorzystywany na przeglądzie zarządzania wskazuje jasno dane i osoby odpowiedzialne za przygotowanie informacji na potrzeby przeglądu	
5	Nieznajomość polityki jakości przez pracowników	Słaba świadomość dotycząca istoty Zarządzania Jakością w Urzędzie	Brak realizacji najważniejszych celów dotyczących Urzędu	3	3	1. Systematyczne zwiększanie świadomości pracowników	2	6	Informowanie pracowników o ważności polityki jakości, umieszczenie polityki na stronach internetowych i intranetowych.	Szkolenie e-lerningowe w postaci prezentacji

Dokument dostępny w sieci – kopia nadzorowana, wydruk – kopia informacyjny



Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego