
 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej: „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 1/16

System Zarządzania Jakością według normy PN-EN ISO 9001:2009

Procedura:

**„Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań,
mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania
ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”**

(KZ/1)

 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej: „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 2/16

1. Cel procedury

Celem procedury jest ustalenie zasad:

- 1) wyznaczania celów i sposobów ich osiągania oraz zakresu i trybu przekazywania informacji związanych z realizacją zaplanowanych zadań;
- 2) koordynacji analizy i aktualizacji celów, zadań i mierników;
- 3) zapewnienie mechanizmu identyfikowania wszystkich ryzyk zagrażających realizacji celów oraz skutecznemu zarządzaniu tym ryzykiem.

2. Zakres procedury


Procedura swoim zakresem obejmuje wszystkie komórki organizacyjne Starostwa Powiatowego (zwanego dalej Starostwem).

3. Definicje:

W niniejszej procedurze mają zastosowanie wszystkie terminy zdefiniowane w Księdze Jakości oraz „Regulaminie kontroli zarządczej Starostwa Powiatowego w Piotrkowie Trybunalskim.”

4. Zasady ogólne

- 1) Celami Starostwa są:
 - a) skuteczna realizacja zadań wynikających z wymagań prawnych i innych,
 - b) aktywna współpraca pomiędzy pracownikami dla zwiększenia skuteczności i efektywności działań,
 - c) inne, określone m.in. w Strategii Rozwoju Powiatu Piotrkowskiego na lata 2014-2020.
- 2) Zadania Starostwa określają:
 - a) Statut Powiatu Piotrkowskiego,
 - b) Regulamin Organizacyjny Starostwa Powiatowego w Piotrkowie Trybunalskim,
 - c) Roczny Plan Pracy, na który składają się kluczowe cele i zadania zaplanowane do realizacji na dany rok przez pracowników w związku z wymaganiami prawnymi lub własnymi.
- 3) Podstawą do zarządzania ryzykiem operacyjnym są zadania budżetowe, projekty i produkty, które w nich opisano.
- 4) Wyróżnić należy m.in. następujące kategorie ryzyka:
 - a) ryzyka wewnętrzne wynikające z prowadzonej działalności Starostwa i posiadanych zasobów,
 - b) ryzyka zewnętrzne, niezależne od działalności Starostwa, takie jak zmiana przepisów, polityczne, demograficzne, zakłócenia w działaniu infrastruktury,
 - c) ryzyka finansowe, jak np. pojawienie się niespodziewanych wydatków związanych z losowym charakterem (np. pożar, powódź).
- 5) Zarządzanie ryzykiem w Starostwie odbywa się trzyetapowo:
 - a) na poziomie strategicznym opartym na rocznej identyfikacji i analizie ryzyka,
 - b) na poziomie operacyjnym opartym na bieżącej identyfikacji i analizie ryzyka w związku z realizacją zadań budżetowych oraz podejmowaniu bieżących działań


 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej: „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 3/16

- zaradczych,
- c) na poziomie technicznym i organizacyjnym w zakresie identyfikacji i analizy ryzyk dla sprawnego funkcjonowania w Starostwie Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji.
 - 6) Analiza ryzyka na każdym z poziomów obejmuje następujące etapy:
 - a) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na funkcjonowanie Starostwa,
 - b) ocenę istniejących środków wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą,
 - c) ocenę i hierarchizację ryzyka wg oddziaływania (skutku) i prawdopodobieństwa (częstotliwości) wystąpienia ryzyka,
 - d) zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nie akceptowalnym,
 - e) wskazanie osób z Kierownictwa Starostwa, odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz ustalenie terminu, do którego działania należy podjąć,
 - f) monitorowanie i składanie raportów dotyczących postępowań.
 - 7) Odpowiedzialnym za zarządzanie ryzykiem strategicznym w Starostwie jest Starosta Powiatu Piotrkowskiego lub osoba posiadająca stosowne pełnomocnictwa Starosty.
 - 8) Odpowiedzialnym za zarządzanie ryzykiem finansowym w Starostwie jest Skarbnik Powiatu Piotrkowskiego.
 - 9) Odpowiedzialnym za zarządzanie ryzykami związanymi z bezpieczeństwem informacji są pracownicy Starostwa posiadający stosowne upoważnienia Starosty.
 - 10) Na poziomie komórek organizacyjnych Starostwa odpowiedzialnym za zarządzanie ryzykiem operacyjnym jest jej kierownik.
 - 11) Kierownicy komórek organizacyjnych mogą, w ramach swoich uprawnień, przypisać podległym pracownikom swoje obowiązki związane z zarządzaniem ryzykiem w konkretnym obszarze.
 - 12) Wszystkie czynności związane z określaniem celów i zadań, mierników oraz zarządzania ryzykiem są dokumentowane i sporządzane są zapisy.
 - 13) W procesie zarządzania ryzykiem osoba za nie odpowiedzialna (osoba odpowiedzialna merytorycznie za dany obszar działalności) nazywana jest również właścicielem ryzyka.

5. Zasady szczegółowe

I. Wyznaczanie celów, zadań i mierników

- 1) Starosta Powiatu Piotrkowskiego w oparciu o wnioski wynikające z analiz funkcjonowania Starostwa omawianych w czasie Przeglądów Zarządzania SZJ, pochodzące z kontroli wewnętrznych i zewnętrznych, auditów ISO oraz w odniesieniu do Standardów Kontroli Zarządczej, do dnia 30 listopada każdego roku określa cele działalności Starostwa do osiągnięcia na rok następny.
- 2) Każdy z celów, o których jest mowa w ust. 1 posiada co najmniej jeden opisowo wyrażony


 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej: „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 4/16

miernik pozwalający w formie liczbowej określić stopień osiągnięcia celu wraz z oczekiwaną wartością tego miernika.

- 3) Cele oraz mierniki wraz z ich oczekiwanymi wartościami komunikowane są Kierownikom komórek organizacyjnych przez Starostę podczas Przeglądów Zarządzania SZJ lub/i podczas posiedzeń Kierownictwa. Natomiast Klientom Starostwa cele przekazywane są za pośrednictwem treści Polityki Jakości zamieszczonej na stronie internetowej Powiatu w części „ISO”.

II. Identyfikacja zadań, działań i mierników


- 1) Każdy kierownik komórki organizacyjnej we współpracy z podwładnymi, do dnia 15 grudnia każdego roku przygotowuje Projekt układu celów, zadań i rodzaju oraz wartości mierników, który stanowi Plan pracy komórki organizacyjnej w ujęciu krótkookresowym (rocznym) według wzoru stanowiącego Załącznik Nr 1 do niniejszej procedury.
- 2) Kierownik komórki organizacyjnej Starostwa dokonuje identyfikacji zadań wynikających z wymagań prawnych w zakresie działalności merytorycznej określonej w Regulaminie Organizacyjnym Starostwa oraz Strategii Rozwoju Powiatu Piotrkowskiego na lata 2014-2020.
- 3) Identyfikacji zadań, o których jest mowa w ust. 2 powinno towarzyszyć precyzyjne określenie ich podstawy prawnej, wg układu – dla ustaw: artykuł, ustęp, punkt, litera i pełna nazwa ustawy wraz z Dziennikiem Ustaw, w którym została opublikowana. Dla rozporządzeń i innych przepisów wykonawczych: paragraf, itd. Po zidentyfikowaniu zadań kierownik komórki organizacyjnej we współpracy z właściwymi merytorycznie podwładnymi określa działania, które będą służyły realizacji zadań.
- 4) Przyjęte przez pracowników zadania muszą w pełni korespondować z misją Starostwa i celami określonymi w dokumentach szczegółowych.
- 5) Opracowana propozycja planu zadań musi w pełni korespondować z planem pracy opracowanym przez pracowników danej komórki organizacyjnej na rok następny i przyjętym do realizacji przez Starostę.
- 6) Mierniki określające stopień osiągnięcia celów oraz realizację zadań określają osoby odpowiedzialne za ich realizację, a planowany poziom ich osiągnięcia zatwierdza Starosta. Starosta może w ramach wyznaczania celów wskazać zestaw mierników i planowany poziom ich osiągnięcia, niezbędnych do realizacji w danym roku sprawozdawczym.
- 7) Miernikiem realizacji celów i zadań jest fakt ich fizycznego (mierzalnego) osiągnięcia, a monitorowanie odbywa się poprzez porównanie planowanych celów i zadań z bezpośrednią ich realizacją, gdy ma to zastosowanie, również kosztów.
- 8) Kryteriami oceny realizacji celów i zadań są ponadto kryteria oszczędności (koszt realizacji mniejszy od planowanego), efektywności (osiągnięto więcej niż zakładano w ramach takich samych kosztów) i skuteczności (cel lub zadanie zostało osiągnięte zgodnie

 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej: „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 5/16

- z założeniami lub w stopniu je przewyższającym).
- 9) Monitorowanie oraz pomiary celów, zadań i procesów odbywa się zgodnie z trybem opisanym w odrębnej procedurze (KZ/7 „Monitorowanie oraz pomiary celów, zadań i procesów”).
 - 10) Dokument, o którym mowa w ust. 1 przedkłada się Pełnomocnikowi Starosty ds. systemu kontroli zarządczej, w wersji papierowej oraz elektronicznej, do dnia 15 grudnia każdego roku. Z uwagi na złożoność dokumentu Plan pracy komórki organizacyjnej został podzielony na II części:
 - a) część I dotyczy celów, zadań oraz mierników,
 - b) część II dotyczy analizy ryzyka.
 - 11) Pełnomocnik Starosty ds. systemu kontroli zarządczej, po dokonaniu analizy dokumentów, o których mowa w ust. 1, do dnia 29 grudnia każdego roku przedkłada Staroście projekt Roczno planu pracy Starostwa Powiatowego na rok następny.
 - 12) Starosta zatwierdza Roczny plan pracy Starostwa Powiatowego na rok następny do dnia 31 grudnia.
 - 13) Dokument, o którym mowa w ust. 12 niezwłocznie po zatwierdzeniu udostępniany jest pracownikom Starostwa.
 - 14) Plany realizacji zadań wraz z analizą ryzyka są aktualizowane po wystąpieniu okoliczności uzasadniających przeprowadzenie takiej czynności. Wprowadzanie do planu zmiany są każdorazowo zatwierdzane przez Starostę.
 - 15) Po każdorazowym przyjęciu lub zmianie przez Starostę planu realizacji zadań, udostępniany jest on pracownikom Starostwa.

III. Zarządzanie ryzykiem w komórkach organizacyjnych

- 1) Na poziomie operacyjnym za zarządzanie ryzykiem odpowiadają kierujący komórkami organizacyjnymi poprzez:
 - a) identyfikację i dokumentowanie czynników ryzyka, które mają istotny wpływ dla osiągnięcia celów operacyjnych, w odniesieniu do zidentyfikowanych obszarów działalności,
 - b) ocenę istotności czynników ryzyka w odniesieniu do realizowanych celów z uwzględnieniem prawdopodobieństwa ryzyka oraz potencjalnych skutków ryzyka,
 - c) monitoringu poziomu ryzyka operacyjnego, w tym funkcjonowanie mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności, skuteczności i efektywności,
 - d) rejestrację odstępstw od obowiązujących zasad i procedur oraz ich analizę,
 - e) projektowanie działań zaradczych w zakresie swojego obszaru działalności.
- 2) Analiza ryzyka na poziomie komórki organizacyjnej Starostwa powinna uwzględniać w szczególności:
 - a) w ramach poszczególnych celów i zadań określenie ryzyka związanego z ich osiągnięciem;

 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej: „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 6/16


- b) łączenie się ryzyk operacyjnych i ryzyk związanych z realizacją konkretnego zadania - jest to system połączony poprzez udział w nim wszystkich pracowników uczestniczących w procesie ich ustalania i sprawowanego nadzoru.
- 3) Do każdego ryzyka kierujący komórką organizacyjną Starostwa przyporządkowuje jego właściciela, który odpowiada za zarządzanie nim. Przyjmuje się, że właścicielem ryzyka jest osoba odpowiadająca za realizację celu operacyjnego lub konkretnego zadania, a tym samym nie zawsze właścicielem ryzyka jest kierownik komórki organizacyjnej, w której to ryzyko zidentyfikowano.
- 4) W stosunku do każdego istotnego ryzyka właściciel ryzyka zobowiązany jest określić rodzaj reakcji w przypadku jego wystąpienia. Reakcje te powinny określać zadania, które należy podjąć w celu zniwelowania ryzyka lub zmniejszenia do akceptowalnego poziomu.
- 5) Przed przystąpieniem do działań mających na celu ograniczenie ryzyka należy rozważyć:
- jakie działania są konieczne do podjęcia,
 - jaki poziom ryzyka rezydualnego zostanie osiągnięty mimo podjęcia działań zaradczych,
 - jakie mechanizmy kontroli zarządczej należy wdrożyć,
 - jakie są koszty wprowadzenia mechanizmów kontrolnych i czy nie przewyższają one potencjalnych kosztów podejmowanego ryzyka,
 - czy wdrożenie mechanizmów kontrolnych jest możliwe.
- 6) W ramach analizy ryzyka ocenie podlega wpływ (skutek) danego ryzyka, który według oceniającego ma znaczenie dla Starostwa w zakresie osiągania celów i zadań, nadając każdemu zidentyfikowanemu ryzyku punktację od 1 do 4, gdzie:
- „1”- oznacza wpływ nieznaczny, tzw. ryzyko niskie,
 - „2”- oznacza wpływ średni, tzw. ryzyko umiarkowane,
 - „3”- oznacza wpływ poważny, tzw. ryzyko poważne,
 - „4”- oznacza wpływ wysoki, tzw. ryzyko krytyczne.

Zasady oceny wpływu opisuje Załącznik Nr 2 do niniejszej procedury - Zasady oceny wpływu ryzyka.

- 7) W ramach analizy ryzyka ocenie podlega również prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka. Ocena prawdopodobieństwa dokonuje się w skali punktowej od 1 do 4, gdzie:
- „1” oznacza bardzo rzadkie (zaistnienie zdarzeń w wyjątkowych okolicznościach, incydentalnie),
 - „2” oznacza średnie (występowanie zdarzenia jest średnio możliwe),
 - „3” oznacza duże (zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne),
 - „4” prawie pewne, graniczące z pewnością (zaistnienie zdarzenia graniczące z pewnością).

Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa zmaterializowania się ryzyka opisuje Załącznik Nr 3 do niniejszej procedury - Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa zmaterializowania się ryzyka.


- 8) Przy ocenie skutków należy wziąć pod uwagę zarówno skutki finansowe jak

 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej: „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 7/16

- i niefinansowe np.: utratę reputacji, konsekwencje prawne, utrata szansy, opóźnienie w realizacji, obniżenie jakości pracy i inne.
- 9) Ostateczny wynik oceny punktowej ryzyka, zwany istotnością ryzyka, stanowi iloczyn oceny punktowej prawdopodobieństwa i oceny punktowej wpływu. Tabela opisująca zasady oceny istotności ryzyka stanowi Załącznik Nr 4 do niniejszej procedury.
 - 10) Analiza ryzyka na poziomie projektu polega na przypisaniu, bez uwzględnienia istniejących mechanizmów kontrolnych, każdemu ryzyku wartości punktowej, o której jest mowa w ust. 6 i 7.
 - 11) Wyniki uzyskane z analizy ryzyka podlegają dalszej analizie pod kątem możliwości ograniczenia ryzyka.
 - 12) Częstkowej oceny ryzyka dokonują wszyscy pracownicy uczestniczący w realizacji celów w danej komórce organizacyjnej Starostwa. Należy uwzględnić sugestie osób bezpośrednio odpowiedzialnych za realizację konkretnych celów i zadań. Ocena ryzyka połączona jest z określeniem sposobu ich zmniejszania do akceptowalnego poziomu lub zmierzającego do całkowitego wyeliminowania (jeżeli uda się takie określić).
 - 13) Kierujący komórką organizacyjną wyodrębniają ryzyka na poziomie całej komórki organizacyjnej Starostwa dokumentując je na arkuszu stanowiącym Załącznik Nr 1 do niniejszej procedury, który stanowi jednocześnie plan pracy komórki organizacyjnej na rok następny.
 - 14) Wymieniony w punkcie 13 wykaz ryzyk, po ich hierarchizacji, staje się rejestrem ryzyka Starostwa Powiatowego na dany rok. Zapisy rejestru ryzyka mają charakter otwarty.

IV. Monitorowanie realizacji rocznych planów pracy


- 1) Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym realizowanym na każdym szczeblu zarządzania w ramach kontroli zarządczej.
- 2) Celem sprawnego realizowania zadań jest tworzenie i wykorzystywanie procedur wewnętrznych, których celem powinno być jednoznaczne regulowanie kwestii związanych ze skutecznym działaniem i jednoznacznością odpowiedzialnością.
- 3) Kryteriami oceny realizacji celów są m.in. kryteria oszczędności (koszt realizacji mniejszy od planowanego), efektywności (osiągnięto więcej niż zakładano) i skuteczności (cel lub zadanie zostało osiągnięte zgodnie z założeniami lub w stopniu je przewyższającym.).
- 4) Kierownicy komórek organizacyjnych Starostwa do dnia 31 stycznia każdego roku składają Staroście Sprawozdanie z realizacji planu pracy komórki organizacyjnej za rok ...| z uwzględnieniem założonych celów i przyjętych mierników w kontekście zarządzania ryzykiem, wg wzoru stanowiącego Załącznik Nr 5 niniejszej procedury.
- 5) Występujące odstępstwa od realizacji przyjętego planu zadań każdorazowo wyjaśniane są przez Kierowników komórek organizacyjnych w formie pisemnej na etapie składania Sprawozdania z realizacji planu pracy komórki organizacyjnej za rok

 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej: „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 8/16

- 6) Pełnomocnik Starosty ds. systemu kontroli zarządczej, po dokonaniu analizy Sprawozdań z realizacji planów pracy komórek organizacyjnych Starostwa, o których mowa w ust. 4, dokonuje analizy stopnia osiągnięcia celów, wykonania zadań i zarządzania ryzykiem, a następnie wraz z propozycjami zaleceń przedkłada do akceptacji Staroście Zbiorcze sprawozdanie z realizacji planu pracy Starostwa Powiatowego za rok ... stanowiącego Załącznik nr 6 do niniejszej procedury.
- 7) Starosta zatwierdza Zbiorcze sprawozdanie z realizacji planu pracy Starostwa Powiatowego za rok ... do dnia 15 lutego.
- 8) Dokument, o którym jest mowa w ust. 7 omawiany jest na Przeglądzie Zarządzania Systemu Zarządzania Jakością oraz niezwłocznie udostępniany pracownikom w formie informacji umieszczonej w bibliotece pracownika.
- 9) Wnioski i zalecenia zawarte w dokumencie wskazanym w ust. 7 stanowią informację zarządczą i powinny być wykorzystane do doskonalenia organizacji pracy w Starostwie.

6. Odpowiedzialność

Lp.	Działanie	Odpowiedzialni/ uprawnieni
1.	1.Określenie akceptowalnego poziomu ryzyka. 2.Przyjęcie Rocznoego planu pracy Starostwa Powiatowego na rok następny. 3.Przyjęcie Zbiorczego sprawozdania z realizacji planu pracy Starostwa Powiatowego za rok ... 4.Zarządzanie ryzykiem strategicznym.	Starosta Powiatu Piotrkowskiego
2.	1.Wykonywanie zadań Pełnomocnika Starosty ds. systemu kontroli zarządczej. 2.Opracowanie projektu Rocznoego planu pracy Starostwa Powiatowego na rok następny. 3.Opracowanie Zbiorczego sprawozdania z realizacji planu pracy Starostwa Powiatowego za rok ... 4.Nadzór nad realizacją procedury.	Pełnomocnik Starosty ds. systemu kontroli zarządczej
3.	1.Opracowanie dla komórki organizacyjnej Rocznoego planu pracy komórki, z uwzględnieniem identyfikacji i oceny ryzyka. 2. Określenie właścicieli ryzyka dla kluczowych zadań. 3. Przygotowanie Sprawozdania z realizacji planu pracy komórki organizacyjnej. 4. Zarządzanie ryzykiem w komórce organizacyjnej.	Kierownik komórki organizacyjnej
4.	1. Opracowanie dla stanowiska rocznego planu pracy	Pracownicy Starostwa

 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej: „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 9/16

	komórki organizacyjnej, z uwzględnieniem identyfikacji i oceny ryzyka, we współpracy z kierownikiem komórki. 2. Zarządzanie ryzykiem na stanowisku pracy.	
--	--	--

7. Zapisy

- 1) Zapisy dotyczące przeprowadzania czynności opisanych w procedurze.

8. Dokumenty związane


- 1) Strategia Rozwoju Powiatu Piotrkowskiego na lata 2014-2020,
- 2) Statut Powiatu Piotrkowskiego,
- 3) Regulamin Organizacyjny Starostwa Powiatowego w Piotrkowie Trybunalskim,
- 4) „Regulamin kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Piotrkowie Trybunalskim”,
- 5) procedura systemowa – „Nadzór nad dokumentami” (D/1-Pd/1),
- 6) procedura systemowa – „Nadzór nad zapisami” (D/1-Pd/2),
- 7) procedura kontroli zarządczej - „Monitorowanie oraz pomiary celów, zadań i procesów” (KZ/7).

9. Formularze

- 1) Załącznik Nr 1 – Plan pracy komórki organizacyjnej - (ARKUSZ IDENTYFIKACJI CELÓW, ZADAŃ ORAZ RYZYKA) Cz. I i Cz. II – wzór,
- 2) Załącznik Nr 2 – Zasady oceny wpływu ryzyka – wzór,
- 3) Załącznik Nr 3 – Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa zmaterializowania się ryzyka – wzór,
- 4) Załącznik Nr 4 – Zasady oceny istotności ryzyka – wzór,
- 5) Załącznik Nr 5 –Sprawozdanie z realizacji planu pracy komórki organizacyjnej- wzór,
- 6) Załącznik Nr 6 - Zbiorcze sprawozdanie z realizacji planu pracy Starostwa Powiatowego za rok ... - wzór.

10. Jednostki organizacyjne Powiatu Piotrkowskiego

- 1) Powyższa procedura przyjęta w Starostwie Powiatowym może stanowić przykład rozwiązań organizacyjnych w obszarze zarządzania ryzykiem dla wszystkich jednostek organizacyjnych powiatu.
- 2) Metodyka oceny ryzyka przyjęta w Starostwie Powiatowym, w tym m.in. skala oceny skutku i prawdopodobieństwa ryzyka, sposób ustalania poziomu ryzyka w jednostce, poziom ryzyka nie akceptowalnego, kategorie ryzyk oraz sposób dokumentowania identyfikacji oceny ryzyk, w oparciu o roczny plan pracy, są rozwiązaniem obligatoryjnym dla jednostek organizacyjnych powiatu.

 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 10/16


Załącznik Nr 1

**Plan pracy komórki organizacyjnej
 (ARKUSZ IDENTYFIKACJI CELÓW, ZADAŃ ORAZ RYZYKA)
 Cz. I**

Nazwa komórki organizacyjnej

Lp.	Cel działalności	Zadanie	Podstawa prawna	Opis zadania (związek z celem)	Podmiot odpowiedzialny/ właściciel ryzyka	Miernik/ Nazwa/definicja	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku
	1	2	3	4	5	6	7

.....
data i podpis Kierownika jednostki/komórki organizacyjnej


 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 11/16

**Plan pracy komórki organizacyjnej
 (ARKUSZ IDENTYFIKACJI CELÓW, ZADAŃ ORAZ RYZYKA)
 Cz. II**

Nazwa komórki organizacyjnej

Lp.	Zadanie (z Tabeli Plan pracy komór. org. Cz. I. kolumna nr 2)	Zidentyfikowane ryzyko Sposób monitorowania	Obecne mechanizmy kontroli	Opis reakcji/ planowane czynności zaradcze	Punktowa ocena ryzyka		
					Wpływ /Skutek	Prawdopodob obieństwo	Istotność
		8	9	10	11	12	13

.....
data i podpis Kierownika jednostki/komórki organizacyjnej


 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 12/16

Załącznik Nr 2

ZASADY OCENY WPLYWU RYZYKA*

Wpływ	Odpowiednik punktowy	Przesłanki
Wysoki	4	Brak realizacji zadania i brak realizacji celu, bardzo poważne i rozległe konsekwencje prawne, naruszenie bezpieczeństwa pracowników (ujemne konsekwencje dla zdrowia i życia pracowników), wysokie straty finansowe, utrata dobrego wizerunku Powiatu. (Wysoka strata finansowa – powyżej 1% budżetu Powiatu)
Poważny	3	Poważny wpływ na realizację zadania, w tym poważne zagrożenie terminu jego realizacji, jaki i osiągnięcie celu, poważne konsekwencje prawne, zagrożenie bezpieczeństwa pracowników, poważne straty finansowe, poważny wpływ na wizerunek Powiatu (Poważny skutek finansowy – od 0,5% do 1% budżetu Powiatu)
Średni	2	Średni wpływ na realizację zadań i celów, bez skutków prawnych lub umiarkowane konsekwencje prawne, średni skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, niewielki wpływ na wizerunek Powiatu. (Średni skutek finansowy – od 0,2% do 0,5% budżetu Powiatu)
Nieznacznym	1	Znikomy wpływ na realizację zadań i celów, brak skutków prawnych, nieznacznym skutek finansowy, brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników, brak wpływu na wizerunek Powiatu. (Nieznacznym skutek finansowy do 0,1 % budżetu Powiatu)


*W przypadku jednostek organizacyjnych wszelkich ocen należy dokonywać w kontekście danej jednostki: np. Budżetu jednostki, wizerunku jednostki.

 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 13/16

Załącznik Nr 3

ZASADY OCENY STOPNIA PRAWDOPODOBIENSTWA ZMATERIALIZOWANIA SIĘ RYZYKA


Prawdopodobieństwo	Odpowiednik punktowy	Przesłanki
Prawie pewne	4	Oczekuje się że zdarzenie takie nastąpi (od 81 do 100%, że będzie występować regularnie, co miesiąc lub częściej), dotyczy wszystkich lub prawie wszystkich spraw.
Duże	3	Zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne (od 61 do 80 %, że wystąpi regularnie, co najmniej raz w roku), dotyczy większości spraw.
Średnie	2	Zaistnienie zdarzenia jest średnio możliwe, ale w niektórych przypadkach zdarzenie takie może mieć miejsce (od 21 do 60%, że wystąpi w przeciągu 5 lat), dotyczy nielicznych spraw.
Bardzo rzadkie	1	Zdarzenie może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach, incydentalnie (od 1 do 20%, że wystąpi raz na 10 lat), a najprawdopodobniej w ogóle nie wystąpi, nie wystąpiło dotychczas, dotyczy jednostkowych spraw.

 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 14/16

Załącznik Nr 4

ZASADY OCENY ISTOTNOŚCI RYZYKA

Istotność	Skala punktowa (skutek x prawdopodobieństwo)	Charakter ryzyka	Rodzaj zagrożenia	Reakcja na ryzyko
Istotne	9-16	Ryzyko mające istotny wpływ na działalność jednostki: <ol style="list-style-type: none"> 1. Wysoki wpływ ryzyka, ryzyko prawie pewne lub możliwe. 2. Średni wpływ ryzyka, ryzyko prawie pewne. 	Zagrożenie nieakceptowane	W przypadku niemożności odstąpienia od realizacji bezzwłocznie zaplanować i zrealizować odpowiedź na ryzyko.
Średnio istotne	5-8	Ryzyko mające umiarkowany wpływ na działalność jednostki: <ol style="list-style-type: none"> 1. Wysoki wpływ ryzyka, ryzyko incydentalne. 2. Średni wpływ ryzyka, ryzyko możliwe lub incydentalne. 3. Niski wpływ ryzyka, ryzyko prawie pewne. 	Zagrożenie akceptowalne	Zaplanować odpowiedź na ryzyko, zaplanowane działania zapobiegawcze zrealizować w momencie przystąpienia do realizacji określonych działań operacyjnych.
Nieistotne	1-4	Ryzyko mające nieznaczny wpływ na działalność jednostki: <ol style="list-style-type: none"> 1. Niski wpływ ryzyka, ryzyko możliwe lub incydentalne. 	Zagrożenie akceptowalne	Monitorować ryzyko, zaplanować i zrealizować odpowiedź na ryzyko w przypadku zaistnienia symptomów wystąpienia określonego ryzyka.

 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 15/16


Załącznik Nr 5

Sprawozdanie z realizacji planu pracy komórki organizacyjnej

Nazwa komórki organizacyjnej

Lp.	Cel działalności	Zadanie	Podmiot odpowiedzialny	Miernik/nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku	Osiągnięta wartość miernika na koniec roku	Zidentyfikowane ryzyko, które miało wpływ na osiągnięcie wartości miernika	Opis przyczyny nie osiągnięcia zakładanej wartości miernika
	1	2	3	4	5	6	7	9

.....
data i podpis Kierownika jednostki/komórki organizacyjnej

 Starostwo Powiatowe w Piotrkowie Trybunalskim	System Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009	
	Procedura kontroli zarządczej „Zasady i tryb wyznaczania celów, określania zadań, mierników ich realizacji i monitorowania oraz zarządzania ryzykiem (plan pracy komórki organizacyjnej)”	Numer: KZ/1
Edycja III	Data aktualizacji 26.11.2015 r.	Strona 16/16

Załącznik Nr 6

Zbiorcze sprawozdanie z realizacji planu pracy Starostwa Powiatowego za rok ...

Lp.	Cel działalności	Zadanie	Podmiot odpowiedzialny	Miernik/ nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku	Osiągnięta wartość miernika na koniec roku	Zidentyfikowane ryzyko, które miało wpływ na osiągnięcie wartości miernika	Opis przyczyny nie osiągnięcia zakładanej wartości miernika
	1	2	3	4	5	6	7	9

.....
data i podpis Kierownika jednostki