

29

ZARZĄDZENIE Nr 3/2012
STAROSTY GRUDZIĄDZKIEGO
z dnia 10 stycznia 2012 r.

w sprawie wprowadzenia jednolitej strategii zarządzania ryzykiem oraz kwestionariuszy samooceny systemu kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Grudziądzu

Na podstawie art.68 ust.2 pkt 7 oraz art.69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.), art. 35 ust. 2 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1592 z późn. zm.)

zarządzam, co następuje:

§ 1. Wprowadzam „Jednolitą strategię zarządzania ryzykiem” stanowiącą załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia oraz kwestionariusze samooceny systemu kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Grudziądzu stanowiące załącznik nr 2 i 3 do zarządzenia, jako narzędzie zarządzania dla pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych i wytyczne dla wszystkich pracowników Starostwa, stanowiącą integralną część zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Grudziądzu. (Zarządzenie Nr 29/2008 Starosty Grudziądzkiego z dnia 31 grudnia 2008 r. w sprawie wprowadzenia przepisów wewnętrznych regulujących gospodarkę finansową w Starostwie Powiatowym w Grudziądzu oraz Zarządzenie Nr 6/2010 Starosty Grudziądzkiego z dnia 28 kwietnia 2010 r. zmieniające zarządzenie w sprawie wprowadzenia przepisów wewnętrznych regulujących gospodarkę finansową w Starostwie Powiatowym w Grudziądzu).

§ 2. Zalecam kierownikom jednostek organizacyjnych powiatu grudziądzkiego w procesach identyfikacji ryzyka i zarządzania ryzykiem korzystania z „Jednolitej strategii zarządzania ryzykiem”.

§ 3. Wykonanie zarządzenia powierzam kierownikom komórek organizacyjnych Starostwa Powiatowego w Grudziądzu oraz pracownikom na samodzielnych stanowiskach pracy.

§ 4. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierzam Sekretarzowi Powiatu.

§ 5. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.


STAROSTA
Marek Szczepanowski

Jednolita strategia zarządzania ryzykiem

I. Definicje

§ 1

Przez użyte w Strategii określenia, należy rozumieć:

- 1) **ryzyko** – to prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które może wpłynąć na osiągnięcie celów i realizację nałożonych na jednostkę zadań. Ryzyko jest niepewnością związaną ze zdarzeniem, działaniem lub zaniechaniem działania, które wpłynie na zdolność jednostki do realizacji wyznaczonych celów na każdym z jej szczebli.
Ryzyko może więc mieć charakter negatywnego zagrożenia lub pozytywnej możliwości;
- 2) **zarządzanie ryzykiem** – to podejmowanie działań mających na celu:
 - a) rozpoznanie,
 - b) ocenę,
 - c) wskazanie reakcji na ryzyko,
 - d) kontrolę podjętych działań,
 - e) nadzór i monitorowanie.Celem zarządzania ryzykiem jest ograniczenie ewentualnych negatywnych skutków do akceptowanego poziomu;
- 3) **właściciel ryzyka** – osoba lub komórka organizacyjna odpowiedzialna za przygotowanie planów działań ograniczających prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka jak również planu działań zmniejszającego potencjalną stratę w przypadku zmaterializowanego ryzyka;
- 4) **obszar ryzyka** – obszar działalności jednostki, w której może wystąpić ryzyko.

II. Istota zarządzania ryzykiem

§ 2

1. Możliwość wystąpienia ryzyka w osiąganiu celów i realizacji zadań, skłania jednostkę do koncentrowania uwagi na powstających zagrożeniach, poszukiwania form obrony przed negatywnymi skutkami ryzyka i dostosowania działalności do zmieniających się warunków zewnętrznych.
2. Ostrożnościowe podejście do ryzyka, oznacza utrzymywanie racjonalnej równowagi pomiędzy prowadzeniem działalności a kontrolowaniem ryzyka.
3. Ryzyka, ze względu na kształtujące je czynniki dzielimy na:
 - 1) zewnętrzne – jest to rodzaj ryzyka determinowanego przez czynniki zewnętrzne;
 - 2) wewnętrzne – ryzyko to obejmuje działania danego podmiotu i może być przez ten podmiot kontrolowane.
4. Po dokonaniu szczególnej analizy ryzyka w jednostce dokonuje się podziału ryzyk ze względu na prawdopodobieństwo wystąpienia na:
 - a) wysokie,
 - b) średnie,
 - c) niskie.

§ 3

Celem zarządzania ryzykiem jest ograniczenie ryzyka oraz zabezpieczenie się przed jego skutkami poprzez:

- 1) **rozpoznanie** – czyli identyfikowanie ryzyka, określenie rodzajów ryzyk, które wiążą się z działalnością Urzędu i dokonywanie ich pomiaru;
- 2) **ocenę ryzyka** – przy pomocy mierników, których wybór zależy od rodzaju ryzyka jakie podlega ocenie;
- 3) **zarządzanie ryzykiem** – które polega na badaniu efektywności i skuteczności podejmowanych działań, poprzez system kontroli instytucjonalnej i zewnętrznej;
- 4) **kontrolę zarządzania ryzykiem** – której istota podjętych działań jest ocena zastosowanych metod redukcji ryzyka, prowadząca do skutecznego i efektywnego realizowania celów i nałożonych zadań.

III. Mechanizmy zarządzania ryzykiem

§ 4

W celu wprowadzenia właściwych mechanizmów zarządzania ryzykiem, dokonuje się przeglądy istniejących mechanizmów kontrolnych, które zawarte są w wewnętrznych politykach, zarządzeniach, procedurach, regulaminach i zakresach czynności. W wyniku tego działania należy wskazać możliwe reakcje na ryzyko, które mogą polegać na:

- 1) **tolerowaniu** – będzie to miało miejsce w przypadkach, kiedy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekroczyć jego potencjalne korzyści, a zdolności do skutecznego przeciwdziałania zdefiniowanym ryzykom będą ograniczone;
- 2) **przeniesieniu** – dotyczy to będzie pewnej kategorii ryzyk, w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi poprzez ubezpieczenia czy zlecenie usług na zewnątrz;
- 3) **wycofaniu się** – dotyczy to będzie grupy ryzyk, które są szczególnie kontrolowane a ich skutki ograniczane do akceptowanego poziomu;
- 4) **działaniu** – dotyczy to będzie kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do likwidacji lub znacznego ograniczenia ryzyka.

IV. Zasady zarządzania ryzykiem

§ 5

1. Zarządzenie ryzykiem realizowane jest nie tylko przez kierownictwo urzędu lecz stanowi zadanie całej jednostki i obejmuje między innymi:
 - 1) identyfikację obszarów ryzyka;
 - 2) gromadzenie informacji dotyczących ryzyk w poszczególnych obszarach;
 - 3) wskazanie reakcji na ryzyko;
 - 4) ograniczanie ryzyk, powstających w działalności jednostki do akceptowanego poziomu;
 - 5) podejmowanie działań zmierzających do ograniczania liczny zdefiniowanych obszarów ryzyka;
 - 6) ograniczanie (eliminowanie) negatywnych skutków ryzyka.

2. W wyniku analizy działalności jednostki identyfikuje się niżej wymienione obszary ryzyka oraz dokonuje się wstępnego oszacowania poziomów ryzyka w każdym z obszarów:

| L.p. | Nazwa obszaru | Typ obszaru działalności jednostki | Poziom ryzyka w obszarze |
|------|--|------------------------------------|--------------------------|
| 1. | Dochody budżetu | Podstawowa | Średnie |
| 2. | Wydatki budżetu | Podstawowa | Średnie |
| 3. | Sprawozdawczość | Wspomagająca | Średnie |
| 4. | Planowanie zamówień publicznych | Wspomagająca | Średnie |
| 5. | Przygotowanie i przeprowadzanie postępowań o udzielenie zamówień publicznych | Wspomagająca | Wysokie |
| 6. | Realizacja umów z zakresu zamówień publicznych | Wspomagająca | Średnie |
| 7. | Wydatki poza ustawą Prawo Zamówień Publicznych | Wspomagająca | Średnie |
| 8. | Rachunkowość | Wspomagająca | Średnie |
| 9. | Gospodarka rzeczowymi składnikami majątku | Wspomagająca | Średnie |
| 10. | Inwentaryzacja | Wspomagająca | Niskie |
| 11. | Organizacja i administracja | Wspomagająca | Niskie |
| 12. | Zarządzanie zasobami ludzkimi | Wspomagająca | Niskie |
| 13. | Pisemne procedury wewnętrzne | Wspomagająca | Niskie |
| 14. | Zmiany struktury organizacyjnej | Wspomagająca | Niskie |
| 15. | Obsługa Rady Powiatu | Wspomagająca | Niskie |
| 16. | Sprawy obywatelskie | Podstawowa | Niskie |
| 17. | Zarządzanie systemami informatycznymi | Wysokie | Wysokie |
| 18. | Bezpieczeństwo i zarządzanie kryzysowe | Podstawowa | Niskie |
| 19. | Promocja Powiatu | Podstawowa | Niskie |
| 20. | Organizacja i zarządzanie placówkami oświatowymi | Podstawowa | Średnie |
| 21. | Realizacja zadań przez komórki organizacyjnej Starostwa | Podstawowa | Średnie |
| 22. | Mienie i inwestycje powiatu | Podstawowa | Wysokie |
| 23. | Pozyskiwanie środków zewnętrznych (w tym środków unijnych) | Wspomagająca | Średnie |

V. Cykliczność i ciągłość zarządzania ryzykiem, analiza ryzyk

§ 6

1. Niezależnie od działań podejmowanych przez organy stanowiące oraz wykonawcze jednostki i jej kierownictwo – kierownicy komórek organizacyjnych, w celu optymalizacji realizacji celów jednostki, w zakresie zarządzania ryzykiem mają za zadanie corocznie wykonywanie następujących czynności:

- 1) ustalenie celów komórki organizacyjnej na dany (następny) rok;
- 2) identyfikacja i analiza ryzyka związanego z realizacją tych celów;
- 3) zarządzanie ryzykiem;
- 4) monitoring i działania korygujące;
- 5) przeprowadzenie czynności kontrolnych.

2. Gromadząc informacje niezbędne do identyfikacji i analizy ryzyka należy brać pod uwagę następujące elementy:
- 1) cele i zadania komórki organizacyjnej i wpływ jej działań na działalność jednostki;
 - 2) przepisy prawne dotyczące bezpośrednio zadań realizowanych przez poszczególne komórki organizacyjne oraz wpływ zmiany przepisów na realizację tych zadań;
 - 3) wyniki przeprowadzonych kontroli wewnętrznych i audytu wewnętrznego a także wszelkich kontroli zewnętrznych;
 - 4) zmiany w obsadzie kadrowej komórki;
 - 5) budżet jednostki i komórki organizacyjnej ze szczególnym uwzględnieniem udziału środków unijnych w realizacji zadań statutowych przypisanych poszczególnym komórkom;
 - 6) katalog czynów stanowiących naruszenie dyscypliny finansów publicznych;
 - 7) wyniku wcześniejszych ocen adekwatności, efektywności i skuteczności procedur i mechanizmów kontroli w jednostce (systemów kontroli wewnętrznej);
 - 8) sprawozdania finansowe z wykonania budżetu;
 - 9) wyniki rozmów i narad z kierownictwem i innymi pracownikami;
 - 10)ankiety i kwestionariusze badające opinię pracowników jednostki;
 - 11)informacje dotyczące jednostki opublikowane w prasie, radiu, telewizji, na stronach internetowych (opinia publiczna).

3. Identyfikacji i analizy ryzyka dokonuje zespół pracowników pełniących funkcje kierownicze według określonego wzoru w terminie do 30 grudnia roku poprzedzającego rok analizowany.

| Lp. | Cele komórki organizacyjnej na dany rok | Zidentyfikowane ryzyko | Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka | Możliwe skutki zmaterializowania się ryzyka | Akceptowany poziom ryzyka | Reakcja na Ryzyko tolerowane, przeniesienie, wycofanie się działanie | Uwagi |
|-----|---|------------------------|---------------------------------------|---|---------------------------|--|-------|
| | | | | | | | |

4. Wyniki identyfikacji i analizy ryzyka podlegają uzgodnieniu z Sekretarzem Powiatu, do którego należy zgłaszać wszelkie inicjatywy zmierzające do ograniczenia obszarów ryzyka.
5. Wyniki identyfikacji i analizy ryzyka powinny być wykorzystywane przy planowaniu rocznych kontroli Zespołu Kontroli Wewnętrznej w Starostwie i jednostkach organizacyjnych powiatu.
6. W sytuacji wystąpienia zdarzeń, mających znaczenie z punktu zarządzania ryzykiem każdy pracownik ma obowiązek poinformowania o tym fakcie swojego bezpośredniego przełożonego, Kierownika Wydziału natomiast Kierownik Starostę.
7. Kierownicy wydziałów i pracownicy zobowiązani są do samooceny ryzyka według ustalonych kwestionariuszy stanowiących załącznik nr 2 i 3 do Zarządzenia Nr 3/2012 z dnia 10 stycznia 2012 r.



STAROSTA
 Marek Szczepanowski

Kwestionariusz do samooceny kontroli zarządczej – kierownicy wydziałów (kierownicy jednostek organizacyjnych)

| Lp. | PYTANIE | TAK | NIE | UWAGI |
|-----|---|-----|-----|-------|
| 1. | Czy pracownicy są informowani o zasadach etycznego postępowania | | | |
| 2. | Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w [jednostce]? | | | |
| 3. | Czy bierze Pan/Pani 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 swoich pracowników? | | | |
| 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 mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanym przez nich stanowisku pracy? | | | |
| 8. | Czy pracownicy posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań? | | | |
| 9. | Czy istniejące w [jednostce] 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 komórki jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana? | | | |

| | | | | |
|-----|---|--|--|--|
| 12. | Czy w Pani/Pana komórce zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki? | | | |
| 13. | Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom następuje zawsze w drodze pisemnej? | | | |
| 14. | Czy uprawnienia do podejmowania decyzji , zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble komórki? | | | |
| 15. | Czy został określony ogólny cel istnienia [jednostki] np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)? | | | |
| 16. | Czy w [jednostce] 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 [jednostki] 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 wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników w bieżącym roku? | | | |
| 19. | Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania 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 (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)? <i>(jeśli TAK – proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania Nr 25)</i> | | | |
| 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? | | | |
| 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 [jednostce] (np. poprzez Intranet)? | | | |
| 26. | Czy w [jednostce] zostały zapewnione mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? | | | |
| 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 [jednostce]? | | | |
| 29. | Czy w [jednostce] funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej? | | | |
| 30. | Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje dobre kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)? | | | |
| 31. | Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani i zasadach w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami)? | | | |
| 32. | Czy pracownicy są zachęceni do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań? | | | |
| 33. | Czy praca zespołu kontroli wewnętrznej przyczynia się Pani/Pana zdaniem do lepszego funkcjonowania [jednostki]? | | | |

STAROSTA

Marek Szczepanowski

Kwestionariusz do samooceny kontroli zarządczej – pracownicy

| Lp. | PYTANIE | TAK | NIE | UWAGI |
|-----|---|-----|-----|-------|
| 1. | Czy Pani/Pan wie jakie zachowania pracowników uznane są w [jednostce] za nieetyczne? | | | |
| 2. | Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w [jednostce]? | | | |
| 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 Pani/Pan uczestniczy, 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 są 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 [jednostki]? | | | |
| 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 itp.)? | | | |

| | | | | |
|-----|--|--|--|--|
| 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 (np. poprzez sporządzanie 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? | | | |
| 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 [jednostce] (np. poprzez intranet)? | | | |
| 18. | Czy w wystarczającym stopniu sposób realizacji zadań w Pani/Pana komórce organizacyjnej jest określony w pisemnych procedurach/instrukcjach? | | | |
| 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 nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii? | | | |
| 22. | Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem? | | | |
| 23. | Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji swoich zadań? | | | |
| 24. | Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań? | | | |
| 25. | Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań wraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc? | | | |

| | | | | |
|-----|--|--|--|--|
| 26. | Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej? | | | |
| 27. | Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w [jednostce]? | | | |
| 28. | Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników [jednostki] z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) i swoje uprawnienia w tym zakresie? | | | |
| 29. | Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje dobre kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)? | | | |
| 30. | Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w [jednostce] zasad, procedur, instrukcji itp.? | | | |

STAROSTA

Marek Szczepanowski