

**Zarządzenie Nr 20/2025
Starosty Sokołowskiego
z dnia 30 kwietnia 2025 r.**

**w sprawie wprowadzenia Polityki Zarządzania Ryzykiem w Starostwie
Powiatowym w Sokołowie Podlaskim**

Na podstawie art. 34 ust. 1 i art. 35 ust. 2 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz.U. 2024 poz. 107 ze zm.) oraz art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. 2024 poz. 1530 ze zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1

Ustala się „Politykę Zarządzania Ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sokołowie Podlaskim” w brzmieniu określonym w załączniku do niniejszego zarządzenia.

§ 2

Za realizację zarządzenia odpowiedzialny jest Kierownik Wydziału Organizacyjnego w Starostwie Powiatowym w Sokołowie Podlaskim.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**STAROSTA SOKOŁOWSKI
/-/ ADAM GÓRAL**



Polityka Zarządzania Ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Sokołowie Podlaskim



Rozdział I

Postanowienia ogólne

§ 1

1. Definicje i skróty:

- a) Starosta - Starosta Sokołowski.
- b) Starostwo - Starostwo Powiatowe w Sokołowie Podlaskim.
- c) Analiza ryzyka - szacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka oraz skutków jego wystąpienia przy pomocy skali punktowej.
- d) Identyfikacja ryzyka - identyfikacja potencjalnych zdarzeń, które mogą się pojawić i wywrzeć wpływ na jednostkę (na osiągnięcie i realizację założonych celów i zadań). Proces powtarzalny (systematyczny) i zintegrowany z procesem planowania działalności - winien być dokonywany w sposób udokumentowany nie rzadziej niż raz w roku w odniesieniu do celów i zadań, zaś na bieżąco, jako element rutynowego działania pracowników - ryzyko może mieć swoje źródło wewnątrz jednostki jak i w środowisku w jakim jednostka funkcjonuje (przyczyny/ czynniki wewnętrzne i zewnętrzne).
- e) Istotność ryzyka - iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu ryzyka określający potencjalny skumulowany poziom wpływu ryzyka na osiąganie przez Starostwo zamierzonych celów.
- f) Kierownictwo - Starosta, Wicestarosta, Sekretarz, Skarbnik.
- g) Mapa ryzyka - schemat/ wzór odzwierciedlający ocenę ryzyka, a następnie jego poziom, biorąc pod uwagę oddziaływanie (wpływ) i prawdopodobieństwo zaistnienia ryzyka.
- h) Mechanizm kontrolny/ zabezpieczenie - element systemu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa oraz obowiązujące w Starostwie zarządzenia, procedury, przyjęty sposób działania, środki fizyczne, nadzór i kontrola, mechanizmy kontroli systemów informatycznych oraz zasoby mające na celu ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub zniwelować ewentualne przyczyny oraz skutki zaistniałego ryzyka.
- i) Miernik - stopień realizacji celu działalności oznaczający wartościowe (ilościowe) określenie bazowego i docelowego poziomu efektów i/ lub skutków z poniesionych nakładów.
- j) Ocena ryzyka - proces porównywania ryzyka z założonymi kryteriami ryzyka w celu wyznaczenia wagi ryzyka.
- k) Obszar ryzyka - obszar działalności Starostwa.
- l) Postępowanie z ryzykiem - wybór i wdrażanie środków modyfikujących ryzyko.



- m) Rejestr ryzyka (strategicznego i operacyjnego) - dokument z informacją o ryzykach, ich analizie, mechanizmach kontrolnych i statusie ryzyka.
- n) Ryzyko - kombinacja prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia niepożądanego i jego konsekwencje na realizację założonych celów lub zadań w Starostwie.
- o) Ryzyko akceptowalne/ tolerowane - ryzyko, wobec którego nie jest podejmowane postępowanie z ryzykiem.
- p) Ryzyko nieakceptowalne - ryzyko, wobec którego jest podejmowane postępowanie z ryzykiem.
- q) Szacowanie ryzyka - całościowy proces identyfikacji, analizy i oceny ryzyka.
- r) Właściciel ryzyka - Kierownicy komórek organizacyjnych oraz samodzielne stanowiska - wszystkie ryzyka powinny mieć swojego właściciela, który jest odpowiedzialny za zapewnienie, że ryzyko jest zarządzane i monitorowane. Właściciel powinien mieć uprawnienia do zapewnienia efektywnego zarządzania ryzykiem.
- s) Zagrożenie - każda okoliczność lub zdarzenie, które może mieć negatywny wpływ na działalność Starostwa i aktywa, których zmaterializowanie się może wpłynąć na bezpieczeństwo informacji.
- t) Zarządzanie ryzykiem - metoda identyfikacji, analizy, oceny działania, nadzoru oraz informowania o ryzyku w sposób umożliwiający minimalizację strat i maksymalizację możliwości. Zarządzanie ryzykiem jest jednym z elementów kontroli zarządczej wymienionych w Standardach kontroli zarządczej dla jednostki sektora finansów publicznych.

Rozdział II

Cel i założenia Polityki zarządzania ryzykiem strategicznym i operacyjnym

§ 2

1. Celem zarządzania ryzykiem strategicznym i operacyjnym jest:
 - a) identyfikacja potencjalnych zdarzeń, które mogą wywrzeć wpływ na Starostwo;
 - b) zapewnienie mechanizmów identyfikowania istotnych ryzyk zagrażających realizacji celów;
 - c) maksymalne ograniczenie zidentyfikowanego ryzyka;
 - d) podniesienie poziomu jakości kontroli zarządczej;
 - e) poprawa we wszystkich obszarach zarządzania;
 - f) zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań;
 - g) zapewnienie efektywności finansowej;
 - h) poprawa jakości świadczonych usług;



- i) efektywne zarządzanie zasobami;
 - j) ograniczenie negatywnych skutków zdarzeń do akceptowanego poziomu;
 - k) utrzymanie ryzyka na poziomie akceptowalnym przez Właściciela ryzyka w sposób, który umożliwi minimalizację zagrożeń i maksymalizację szans na osiągnięcie celów.
2. Polityka zarządzania ryzykiem stanowi narzędzie dla Kierownictwa oraz wytyczne dla wszystkich pracowników Starostwa.
3. Polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie do wszystkich komórek organizacyjnych Starostwa oraz wszystkich pracowników zatrudnionych w Starostwie.

Rozdział III

Opracowanie celów i zadań strategicznych i operacyjnych

§ 3

1. Identyfikacja i analiza ryzyka poprzedzona jest zidentyfikowaniem celów i zadań strategicznych i operacyjnych.
2. Za identyfikację celów na poziomie strategicznym odpowiada Starosta. Proces jest prowadzony przy współudziale Właścicieli ryzyk.
3. Misja Starostwa określona została m.in. w Ustawie z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym oraz Statucie Powiatu Sokołowskiego.
4. Cele i zadania określone zostały zawarte m.in. wieloletnim planie finansowym oraz planach rocznych, budżecie powiatu, sprawozdaniach zbiorczych (z działalności jednostek organizacyjnych powiatu, wykonania planu finansowego, realizacji budżetu powiatu tzw.: sprawozdawczość budżetowa i finansowa Starostwa), wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym w zakresie określonym w art. 54 ust.3 Ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych oraz Regulaminie Organizacyjnym Starostwa.

§ 4

1. Właściciele ryzyk określają cele operacyjne dla całego obszaru działania, którym kierują i nadzorują na dany rok kalendarzowy. Cele operacyjne mogą odpowiadać celom i miernikom strategicznym.
2. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym obejmuje etapy:
 - a. identyfikacja i analiza ryzyka;
 - b. zdefiniowanie mechanizmów kontrolnych i/ lub działań zaradczych;
 - c. zgłaszanie ryzyk;
 - d. poziom ryzyka i plan postępowania z ryzykiem;
 - e. monitorowanie i nadzór.



3. Proces zarządzania ryzykiem realizowany jest w oparciu o rejestr ryzyk stanowiący załącznik Nr 1.

Rozdział IV **Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem** **§ 5**

1. Starosta jest odpowiedzialny za akceptację działań mających na celu obniżenie ryzyka.
2. Wicestarosta jest odpowiedzialny za nadzór nad procesem zarządzania ryzykiem i posiada uprawnienia do weryfikacji istotnych zagadnień dotyczących zarządzania ryzykiem na poziomie strategicznym i organizacyjnym, na które Starostwo jest narażone.
3. Kierownik Wydziału Organizacyjnego odpowiada za koordynację procesu zarządzania ryzykiem i scalenie wyników w zakresie rejestru ryzyka i planu postępowania z ryzykiem w zakresie corocznej analizy ryzyka.
4. Właściciel ryzyka jest odpowiedzialny za przeprowadzenie udokumentowanej, pisemnej analizy ryzyka na poziomie komórki organizacyjnej, za którą odpowiada oraz sporządzeniu Planu postępowania z ryzykiem.
5. Pracownicy Starostwa odpowiedzialni są za zgłaszanie przełożonym informacji o pojawiających się ryzykach lub innych istotnych problemach.
6. Wicestarosta dokonuje akceptacji Planu postępowania z ryzykiem.
7. Starosta dokonuje zatwierdzenia do realizacji Planu postępowania z ryzykiem.

Rozdział V **Identyfikacja ryzyka, analiza ryzyka** **§ 6**

1. Identyfikacji ryzyka dokonuje się na każdym poziomie struktury organizacyjnej, w odniesieniu do celów i zadań Starostwa.
2. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się:
 - a. czynniki wewnętrzne - plany, strategie, komunikacja, system informatyczny, rodzaj i wielkość dokonywanych działań, kwalifikacje osób, przetwarzanie informacji,
 - b. czynniki zewnętrzne - zmieniające się otoczenie, oczekiwania lub potrzeby podmiotów zewnętrznych, zmiany przepisów prawa, zmiany gospodarcze i ekonomiczne,mające wpływ na sytuację Starostwa oraz realizację celów i zadań.
3. Proces identyfikacji ryzyka jest powtarzalny (systematyczny) i zintegrowany z etapem planowania działalności Starostwa.



4. Za identyfikację i analizę ryzyka na poziomie operacyjnym odpowiadają Właściciele ryzyk.
5. W identyfikacji ryzyka biorą udział wszyscy pracownicy Starostwa. Pracownik, który zidentyfikował ryzyko ma obowiązek poinformowania przełożonego o braku możliwości wprowadzenia skutecznych mechanizmów kontrolnych.
6. Właściciele ryzyk dokonują analizy ryzyk w tym zgłoszonych przez podległych pracowników, pod kątem istotności dla celów operacyjnych. W tym celu wykorzystuje się [załącznik Nr 1](#).
7. Zidentyfikowane ryzyko należy opisać zgodnie z legendą [załącznika Nr 1](#).
8. Każde zidentyfikowane ryzyko należy przeanalizować w celu oszacowania:
 - a) prawdopodobieństwa (P) wystąpienia ryzyka, w skali punktowej od 1 do 4;
 - b) wpływu/skutków (W) jakie będzie miało wystąpienie tego zdarzenia, w skali punktowej od 1 do 4;
 - c) istotności ryzyka obliczanej jako iloczyn tych dwóch wartości, tj.:

Istotność Ryzyka = P x W

9. Na podstawie wyników uzyskanych z analizy ryzyka, zgodnie z mapą ryzyka stanowiącą [załącznik Nr 3](#), określa się poziom ryzyka. Wyniki podlegają dalszej analizie pod kątem możliwości eliminacji źródła lub ograniczenia ryzyka.

§ 7

Zdefiniowanie dodatkowych mechanizmów kontrolnych i/lub działań zaradczych

1. Po dokonanej analizie ryzyka Właściciel ryzyka wskazuje (gdy zachodzi taka potrzeba oraz obowiązkowo w przypadku ryzyka wysokiego i bardzo wysokiego) propozycję dodatkowych mechanizmów kontrolnych i/lub działań zaradczych mając na celu maksymalne ograniczenie ryzyka.
2. Mechanizmy kontroli i/ lub działania zaradcze powinny stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko i być dostosowane do potrzeb, a także zadań jednostki, komórki organizacyjnej.

§ 8

Zgłaszanie ryzyk

1. Podjęte czynności w procesie identyfikacji, analizy oraz monitorowania ryzyka podlegają udokumentowaniu.
2. Za udokumentowanie procesu odpowiedzialny jest Kierownik Wydziału Organizacyjnego.



3. Zgłaszanie i aktualizacja ryzyk na poziomie strategicznym i operacyjnym odbywa się zgodnie ze standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych określonymi przez Ministerstwo Finansów - nie rzadziej niż raz w roku. W przypadku nieakceptowalnych ryzyk należy je zgłaszać niezwłocznie.
4. Na prośbę Kierownika Wydziału Organizacyjnego w terminie wskazanym w ust. 3, Właściciel ryzyka zgłasza nowe zidentyfikowane ryzyka oraz dokonuje aktualizacji wcześniej zgłoszonych ryzyk.
5. Zgłaszanie nowych ryzyk odbywa się przez przekazanie do Kierownika Wydziału Organizacyjnego wypełnionego [załącznika Nr 1](#) w zakresie wszystkich elementów nagłówka.

§ 9

Poziom ryzyka i plan postępowania z ryzykiem

1. Przyjęto następujące poziomy ryzyka i zasad postępowania na poszczególnych poziomach. Ustala się, że ryzykiem:
 - **akceptowalnym** jest ryzyko na poziomie 6 i poniżej. Przy tym poziomie ryzyka podjęcie dodatkowych działań ograniczających wystąpienie zagrożenia może nastąpić w okresie dłuższym niż w ciągu roku, w zależności od możliwości i koniecznych nakładów finansowych. Ryzyko należy monitorować i w miarę potrzeby sprawdzać, czy ryzyko jest prawidłowo kontrolowane.
 - **tolerowanym** jest ryzyko na poziomie od 8 do 9. Przy tym poziomie ryzyka konieczne jest zastosowanie dodatkowych mechanizmów kontrolnych (wdrażane są adekwatne, skuteczne i efektywne działania zaradcze), w możliwie najszybszym czasie, jednakże nie dłuższym niż 12 miesięcy. Za monitoring ryzyka i zaprojektowanie i wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych odpowiada Właściciel ryzyka.
 - **nieakceptowalnym** jest ryzyko na poziomie od 12 do 16. Dla tego ryzyka konieczne jest opracowanie Planu postępowania z ryzykiem, którego wzór stanowi [załącznik Nr 2](#).
2. Z wykonanej czynności analizy ryzyka opracowuje się Rejestr ryzyka na dany rok, którego wzór stanowi [załącznik Nr 1](#), który podlega zatwierdzeniu przez Starostę.
3. W przypadku ryzyka nieakceptowalnego Właściciel ryzyka sporządza Plan postępowania z ryzykiem i określa sposób postępowania z tym ryzykiem:
 - **akceptacja ryzyka** - świadoma i obiektywna decyzja o niewprowadzaniu żadnych zmian w działaniu, w szczególności, gdy koszty podjętych ewentualnych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści;



- **redukcja ryzyka** - unikanie działań, które powodują powstanie określonych zagrożeń np. w przypadku, gdy zidentyfikowane ryzyka są zbyt wysokie lub koszt wdrożenia zabezpieczeń nie jest adekwatny do przewidywanych korzyści;
 - **ograniczenie/ łagodzenie** - polega na obniżeniu poziomu ryzyka do poziomu akceptowalnego/ tolerowanego poprzez zmianę prawdopodobieństwa wystąpienia określonego zdarzenia lub zmniejszenia skutków jego wystąpienia np. poprzez zwiększenie mechanizmów kontroli (procedury, wytyczne, zasady, nadzór);
 - **przeniesienie ryzyka** - transfer ryzyka - ograniczenie prawdopodobieństwa i efektu wystąpienia danego zdarzenia, poprzez przekazanie w całości lub częściowo innej stronie (np.: firma zewnętrzna, ubezpieczyciel). Przeniesienie ryzyka nie eliminuje go.
4. Plan postępowania z ryzykiem określa minimalizację ryzyka jak również propozycje zastosowania dodatkowych mechanizmów kontrolnych i/lub działań zaradczych, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego/ tolerowanego poziomu.
 5. Kierownik Wydziału Organizacyjnego sprawdza Plan postępowania z ryzykiem i przekazuje Wicestaroscie i Staroscie do zatwierdzenia.
 6. Plan postępowania z ryzykiem przekazywany jest do Kierownika Wydziału Organizacyjnego, który koordynuje jego realizację.
 7. Za realizację Planu postępowania z ryzykiem odpowiedzialny jest Właściciel ryzyka.

Rozdział VI

Monitorowanie ryzyka i nadzór

§ 10

1. Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym, realizowanym na każdym poziomie zarządzania i oparty na Planach postępowania z ryzykiem.
2. Przegląd ryzyk dokonuje się w celu uzyskania informacji, czy:
 - ryzyko nadal występuje;
 - pojawiło się nowe ryzyko;
 - prawdopodobieństwo i wpływ zmieniło się;
 - stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne.

Właściciel ryzyka dokonuje przeglądów:

- administracyjnych procesów, programów, zadań pod kątem ewaluacji ryzyk (w szczególności ryzyk nieakceptowalnych) podczas uprzednio przeprowadzonego procesu identyfikacji oraz analizy ryzyk;



Załącznik
do Zarządzenia nr 20/2025
Starosty Sokołowskiego
z dnia 30 kwietnia 2025 r.

- funkcjonalnych mechanizmów kontrolnych i/lub działań zaradczych na szczeblu operacyjnym pod kątem ich adekwatności oraz skuteczności.
- 3. Za działania mające na celu sprawny monitoring ryzyka na szczeblu strategicznym odpowiada Kierownictwo.
- 4. Za udokumentowanie procesu identyfikacji i analizy oraz monitorowania ryzyka odpowiada Kierownik Wydziału Organizacyjnego.

Rozdział VII

Sprawozdawczość

§ 11

1. Za opracowanie Sprawozdania z przeprowadzonej analizy ryzyka odpowiedzialny jest Kierownik Wydziału Organizacyjnego w porozumieniu z Wicestarostą.
2. Sprawozdanie z przeprowadzonej analizy ryzyka Kierownik Wydziału Organizacyjnego przekazuje do zatwierdzenia przez Starostę w terminie do **31 marca** każdego roku.

STAROSTA SOKOŁOWSKI
/-/ ADAM GÓRAL



Rejestr Ryzyka na rok

Lp.	Identyfikacja ryzyka			Status ryzyka	Właściciel/ współwłaściciel ryzyka	Przyczyna ryzyka	Skutki ryzyka	Istniejące mechanizmy kontrolne	Szacowanie i ocena ryzyka			Poziom ryzyka	Odpowiedź na ryzyko
	Cel	Proces/ program/ zadanie	Ryzyko						Wpływ/ skutki wystąpienia ryzyka (W)	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P)	Istotność ryzyka (P x W)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.													
2.													
3.													
.....													

Legenda:

- Kolumna 2 - Cel ryzyka dla jednostki/komórki organizacyjnej.
- Kolumna 3 - Należy wymienić tylko procesy/programy/zadanie przewidziane do realizacji w okresie obejmującym analizę ryzyka.
- Kolumna 4 - Zidentyfikowane ryzyko wystąpienia zagrożenia.
Wyróżnia się następujące statusy ryzyka.
- Kolumna 5 -
 - ✓ nowe ryzyko (zidentyfikowanie nowego ryzyka),
 - ✓ potwierdzenie aktualności ryzyka (potwierdzenie wcześniej zgłoszonego ryzyka),
 - ✓ wyeliminowanie przyczyny/źródła ryzyka (Uwaga: status dla poprzednio zgłoszonego przez Właścicieli ryzyka, które powinny być usunięte z aktualizowanego rejestru ryzyka),
 - ✓ aktualizacja ryzyka (dokonanie zmiany zgłoszonego ryzyka w zakresie opisu mechanizmów kontrolnych bądź oceny).
- Kolumna 6 - Osoba/y odpowiedzialne za proces zarządzania ryzykiem.



Kolumna 7	- Przykładowe przyczyny ryzyka - brak istotnych zasobów, zjawiska gospodarcze, ewentualne błędy i zaniedbania pracowników oraz zwiedzających, brak stosowania uregulowań i procedur wewnętrznych, awaria, zmiana przepisów prawa, działania przestępcze, postępowania karne i inne.
Kolumna 8	- Przy określaniu skutków ryzyka należy wziąć pod uwagę zarówno skutki finansowe, jak i niefinansowe (np. utrata reputacji, utrata zaufania zwiedzających, konsekwencje prawne, utrata szansy, opóźnienia, obniżenie jakości pracy i inne).
Kolumna 9	- Mechanizmy kontrolne to m.in. elementy systemu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa oraz obowiązujące w Starostwie zarządzenia, procedury, przyjęty sposób działania, fizyczne środki, nadzór i kontrola zewnętrzna oraz wewnętrzna, ciągłość działalności, szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, mechanizmy kontroli systemów informatycznych oraz zasoby mające ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub mogące zniwelować ewentualne skutki zaistniałego ryzyka (kolumna 8). W przypadku ryzyka wysokiego i bardzo wysokiego obligatoryjne proponowane dodatkowe mechanizmy kontrolne i/lub działania zaradcze (kolumna 14).
Kolumna 10, 11	- Należy przeprowadzić ocenę punktową zgodnie z mapą ryzyka (załącznik Nr 3).
Kolumna 12	- Wartość ryzyka wystąpienia zagrożenia obliczona jako iloczyn prawdopodobieństwa i wpływu ryzyka określający potencjalny skumulowany poziom wpływu ryzyka na osiągnięcie przez Starostwie zamierzonych celów, tj.: Istotność Ryzyka = P x W
Kolumna 13	- Poziomy ryzyka zgodnie z mapą ryzyka - załącznik Nr 3.
Kolumna 14	- W przypadku oszacowania ryzyka na poziomie nieakceptowalnym, należy podać propozycje dodatkowych (nowych) zabezpieczeń, które obniżają ryzyka do wartości akceptowalnej/tolerowanej.

SPORZĄDZIŁ

ZATWIERDZIŁ

.....
/data i podpis Właściciela/współwłaściciela ryzyka /

.....
/data, pieczęć i podpis Starosty Sokołowskiego/



Plan postępowania z ryzykiem na rok

Lp.	Właściciel ryzyka/ (Wydział, samodzielne stanowisko)	Nazwa ryzyka/ zagrożenia nieakceptowalnego	Planowane dodatkowe mechanizmy kontrolne i/lub działania zaradcze	Oczekiwany efekt	Termin realizacji	Osoba odpowiedzialna za realizację	Uwagi (monitoring)
1	2	3	4	5	6	7	8
1.							
2.							
3.							
4.							

SPORZĄDZIŁ

.....
/data i czytelny podpis Właściciela/współwłaściciela ryzyka/

AKCEPTACJA

.....
/podpis Wicestarosty/

ZATWIERDZENIE

.....
/data, pieczęć i podpis Starosty Sokołowskiego/

Mapa ryzyka

			Skutek/ wpływ (W) (stopień)			
			Niski	Średni	Wysoki	Bardzo wysoki
			1	2	3	4
Prawdopodobieństwo (P) (stopień)	Niskie	1	1	2	3	4
	Średnie	2	2	4	6	8
	Wysokie	3	3	6	9	12
	Bardzo wysokie	4	4	8	12	16

Legenda:

- Skutek/wpływ wystąpienia ryzyka (W):

Skala oceny skutku/wpływu (stopień)	Opis
Niski 1	Zagrożenie objęte ryzykiem ma niewielki wpływ na: - realizację celu/ procesu/ programu/ zadania (zaburzenia realizacji do 2h); - wynik finansowy (strata do 1 tys. zł) lub - reputację oraz wizerunek Starostwa (sporadyczne negatywne komentarze w mediach społecznościowych). Przykładowy skutek ryzyka: - w dłuższym okresie czasu może spowodować niewielkie straty materialne; - nie powoduje strat lub powoduje minimalne straty lub koszty finansowe; - nie powoduje zakłóceń w funkcjonowaniu Starostwa.

Średni	2	Zagrożenie objęte ryzykiem ma umiarkowany wpływ na: - realizację celu/ procesu/ programu/ zadania (zaburzenia realizacji od 2 do 24h); - wynik finansowy (strata od 1 tys. zł do 10 tys. zł) lub - reputację oraz wizerunek Starostwa (sporadyczne negatywne informacje w prasie, radiu i telewizji, sporadyczne negatywne publikacje w Internecie - niewielkie zainteresowanie odbiorców). Przykładowy skutek ryzyka: - może spowodować w okresie roku niewielkie straty materialne lub koszty finansowe; - stanowi naruszenie wewnętrznych regulacji.
Wysoki	3	Zagrożenie objęte ryzykiem ma duży wpływ na: - realizację celu/ procesu/ programu/ zadania (zaburzenia realizacji od 1 do 3 dni); - wynik finansowy (strata od 10 tys. zł do 100 tys. zł) lub - reputację oraz wizerunek Starostwa (negatywne informacje w prasie, radiu i telewizji, negatywne publikacje w Internecie – średnie zainteresowanie odbiorców). Przykładowy skutek ryzyka: - może spowodować w krótkim okresie czasu znaczące straty materialne lub koszty finansowe; - stanowi naruszenie wewnętrznych regulacji; - może stanowić naruszenie przepisów prawa, a brak reakcji może rodzić odpowiedzialność administracyjną lub cywilną; - może powodować zakłócenia w funkcjonowaniu Starostwa.
Bardzo wysoki	4	Zagrożenie objęte ryzykiem ma bardzo duży wpływ na: - realizację celu/ procesu/ programu/ zadania (zaburzenia realizacji powyżej 3 dni); - wynik finansowy (powyżej 100 tys. zł) lub - reputację oraz wizerunek Starostwa (negatywne informacje w mediach ogólnopolskich, zagranicznych oraz w Internecie – duże zainteresowanie odbiorców). Przykładowy skutek ryzyka: - powoduje znaczące straty materialne lub koszty finansowe; - stanowi naruszenie przepisów prawa, a brak reakcji rodzi odpowiedzialność administracyjną, karną lub cywilną; - destabilizuje pracę Starostwa.

• **Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P):**

Skala oceny prawdopodobieństwa (stopień)		Opis (pomocniczo)
Niskie	1	Istnieją powody by sądzić, że zagrożenie objęte ryzykiem jest <u>mało prawdopodobne</u> i w ostatnim okresie nie wystąpiło .
Średnie	2	Istnieją powody by sądzić, że zagrożenie objęte ryzykiem jest <u>prawdopodobne</u> , ale w ostatnim okresie nie wystąpiło .
Wysokie	3	Istnieją powody by sądzić, że zagrożenie objęte ryzykiem jest <u>prawdopodobne</u> , i w ostatnim okresie wystąpiło raz lub 2 razy .
Bardzo wysokie	4	Istnieją powody by sądzić, że zagrożenie objęte ryzykiem jest <u>wysoce prawdopodobne</u> , i w ostatnim okresie wystąpiło więcej niż 2 razy .

• **Istotność ryzyka (W x P):**

Poziom ryzyka	Opis działania
Niski (1-3)	Poziom ryzyka akceptowalny - działanie może zostać przesunięte w czasie i nie wymaga monitorowania
Średni (4-6)	Poziom ryzyka akceptowalny - działanie może zostać przesunięte w czasie, wymaga okresowego monitorowania
Wysoki (8-9)	Poziom ryzyka tolerowany - działanie może zostać przesunięte w czasie, ale wymaga stałego monitorowania
Bardzo wysoki (12-16)	Poziom ryzyka nieakceptowalny - wymaga natychmiastowego działania