

ZARZĄDZENIE NR 26/2014
STAROSTY TUCHOLSKIEGO
z dnia 26 sierpnia 2014 r.

w sprawie wprowadzenia Procedury „Zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Tucholi”

na podstawie art. 68 ust. 2 oraz art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2013, poz. 885)

zarządzam, co następuje:

§ 1


Wprowadzić do stosowania „Procedurę zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Tucholi, stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia, będącą elementem kontroli zarządczej realizowanej w urzędzie.

§ 2

Wykonanie zarządzenia powierzam Pełnomocnikowi ds. Kontroli Zarządczej.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.


STAROSTA TUCHOLSKI
Dorota Gromowska

**Procedura Zarządzania Ryzykiem
w Starostwie Powiatowym w Tucholi**

**Rozdział 1
Postanowienia ogólne**

§ 1

Procedura zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym, zwana dalej „procedurą” określa zasady zarządzania ryzykiem stosowane przy identyfikacji, ocenie i przeciwdziałaniu ryzyku zagrażającemu realizacji celów i zadań Starostwa Powiatowego, a w szczególności określa:

- odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem,
- zasady postępowania przy identyfikacji i analizie ryzyka,
- zasady wyznaczania akceptowanego poziomu ryzyka,
- proces monitorowania ryzyka,
- dokumentowania procesu zarządzania ryzykiem.

Procedura stanowi narzędzie zarządzania Starostwa Powiatowego oraz jest jednym z podstawowych mechanizmów kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Tucholi.

§ 2

Ilekroć w instrukcji jest mowa o:

- 1) Kierownika jednostki – należy przez to rozumieć Starostę Tucholskiego,
- 2) Komórcę organizacyjnej – należy przez to rozumieć urząd, wydziały, referaty, samodzielne stanowiska pracy w Starostwie Powiatowym,
- 3) Ryzyku – należy przez to rozumieć zdarzenia o określonym prawdopodobieństwie, którego wystąpienie może mieć negatywny wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów i realizację założonych zadań Starostwa Powiatowego w Tucholi,
- 4) Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć możliwość wystąpienia zdarzenia mającego wpływ na realizację celów jednostki,
- 5) Skutku ryzyka - należy przez to rozumieć możliwe wyniki, skutki lub konsekwencje wystąpienia ryzyka dla Starostwa Powiatowego w Tucholi, np.: straty, koszty, opóźnienia itp.
- 6) Poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć poziom ryzyka odzwierciedlający skutek i prawdopodobieństwo wystąpienia,

- 7) Akceptowanym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć poziom ryzyka możliwy do zaakceptowania, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku,
- 8) Mechanizmach kontroli - należy przez to rozumieć formalne działania podejmowane przez kierownictwo i pracowników Starostwa Powiatowego w celu obniżenia poziomu ryzyka, np.: zarządzenie, procedury, upoważnienia, zakresy obowiązków, limity itp.
- 9) Reakcja na ryzyko – należy przez to rozumieć działanie, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu,
- 10) Rejestrze ryzyk – należy przez to rozumieć dokument zawierający informacje o zidentyfikowanych ryzykach (ich przyczynach i skutkach) stanowiące podstawę do dalszej analizy ryzyka,
- 11) Arkuszu analizy ryzyka – należy przez to rozumieć zbiorczą ewidencję istotnych informacji o ryzyku obejmującą dane dotyczące ryzyk w poszczególnych komórkach organizacyjnych.

§ 3

Cele zarządzania ryzykiem oraz elementy systemu zarządzania ryzykiem

1. Celem zarządzania ryzykiem jest zapewnienie wczesnej informacji o zagrożeniach lub szansach dla realizacji celów i zadań Starostwa Powiatowego.
2. Zarządzanie ryzykiem obejmuje:
 - 1) identyfikację ryzyka,
 - 2) ocenę istniejących mechanizmów kontrolnych wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą,
 - 3) analizę ryzyka według kryterium skutku oraz prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
 - 4) ustalenie akceptowanego poziomu ryzyk,
 - 5) określenie sposobu postępowania z ryzykiem nieakceptowanym, w tym określenie działań zaradczych,
 - 6) monitorowanie oraz raportowanie procesu zarządzania ryzykiem.

Rozdział 2 **Odpowiedzialność osobowa**

§ 4

Odpowiedzialność kierownika jednostki

1. Za wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem odpowiedzialny jest kierownik jednostki.

2. Kierownik jednostki w szczególności:
 - 1) wdraża procedury zarządzania ryzykiem,
 - 2) wskazuje osoby odpowiedzialne za podjęcie działań będących reakcją na zidentyfikowane ryzyka (właściciele ryzyk),
 - 3) podejmuje działania będące reakcją za zidentyfikowane ryzyka – jeżeli ich podjęcie jest zastrzeżone do kompetencji kierownika jednostki.
3. Kierownik jednostki może powierzyć określone obowiązki z zakresu zarządzania ryzykiem innym pracownikom Starostwa Powiatowego Tucholi.

§ 5

Obowiązki kierowników komórek organizacyjnych

1. Kierownicy komórek organizacyjnych w szczególności:
 - 1) identyfikują ryzyka jakie mogą zagrozić osiągnięciu poszczególnych celów,
 - 2) analizują zidentyfikowane ryzyka w celu określenia prawdopodobieństwa wystąpienia tego ryzyka oraz jego skutków,
 - 3) proponują sposób postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk,
 - 4) podejmują działania zaradcze w odniesieniu do zidentyfikowanych ryzyk – w zakresie posiadanych kompetencji,
 - 5) dokumentują proces identyfikacji ryzyk w kierowanej komórce organizacyjnej poprzez wypełnianie i aktualizację rejestru ryzyk, zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszej procedury,
 - 6) dokumentują proces analizy ryzyk w kierowanej komórce organizacyjnej poprzez wypełnianie i aktualizację arkusza analizy ryzyk, zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik nr 2 do niniejszej procedury,
 - 7) monitorują funkcjonowanie mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności, skuteczności i efektywności,
 - 8) sporządzają raport o stanie zarządzania ryzykiem w zakresie obszarów przypisanych kierowanym przez nich komórkom organizacyjnym, zgodnie z wzorem stanowiącym załącznik nr 3 do niniejszej procedury.
2. Obszary działania jednostki przypisane poszczególnym komórkom organizacyjnym w celu objęcia ich zarządzaniem ryzykiem wyznacza kierownik jednostki przy wykorzystaniu wykazu wzorem stanowiącego załącznik nr 4.

§ 6

Obowiązki pracowników

1. Pracownicy Starostwa Powiatowego w Tucholi:
 - 1) przestrzegają ustalonych procedur działania,
 - 2) przestrzegają ustalonych mechanizmów kontrolnych,
 - 3) informują przełożonych o zdarzeniach, które mogą negatywnie wpływać na realizację celów i zadań Starostwa Powiatowego,
 - 4) uczestniczą w zarządzaniu ryzykiem w zakresie, w jakim określa to kierownik komórki organizacyjnej, której są zatrudnieni.

Rozdział 3

Identyfikacja i analiza ryzyka

§ 7

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu katalogu hipotetycznych zagrożeń i szans dla realizacji celów jednostki.
2. Identyfikacji ryzyka dokonywana jest raz w roku tj. do dnia 31 marca.
3. Identyfikacja ryzyka dokumentowana jest przez kierowników komórek za pomocą rejestru ryzyk (załącznik nr 1).
4. W przypadku gdy po dokonaniu corocznej identyfikacji ryzyk wystąpią nowe ryzyka, mające zasadniczy wpływ na działanie jednostki, kierownik komórki organizacyjnej przeprowadza ich identyfikację niezwłocznie – niezależnie od terminu wskazanego w ust. 1. Przepis ust. 3 stosuje się odpowiednio.

§ 8

Analiza ryzyka

1. Analiza ryzyka polega na określeniu stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz stopnia jego oddziaływania na cele jednostki.
2. Prawdopodobieństwo wyraża się jako wartość szacunkową w przyjętej skali od 1 do 5, gdzie:
 - 1 - określa prawdopodobieństwo rzadkie (0-20%)
 - 2 - mało prawdopodobne (20-40%)
 - 3 - średnie (41-60%)
 - 4 – prawdopodobne (61-80%)

- 5 – wysokie (81-100%).
3. Skutek wyraża się jako wartość szacunkową w przyjętej skali od 1 do 5, gdzie:
 - 1 - określa skutek nieznaczny
 - 2 - mały
 - 3 - średnie
 - 4 – poważny
 - 5 – katastrofalny.
 4. Punktowa ocena ryzyka stanowi iloczyn prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz skutków jakie niesie dane ryzyko.
 5. W oparciu o punktową ocenę ryzyka kierownik komórki organizacyjnej określa poziom istotności ryzyka wg zasad określonych w ust.6.
 6. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - 1) ryzyko niskie, którego wartość punktowa zawiera się w przedziale od 1 do 4,99,
 - 2) ryzyko średnie, którego wartość punktowa zawiera się w przedziale od 5,00 do 9,99
 - 3) ryzyko wysokie, którego wartość punktowa zawiera się w przedziale od 10 do 19,99
 - 4) ryzyko krytyczne, którego wartość punktowa zawiera się w przedziale od 20 do 25.
 7. Podczas analizy ryzyka wykorzystuje się system punktowej oceny ryzyka stanowiący załącznik nr 5 do niniejszej procedury.

§ 9

Akceptowalny poziom ryzyka

1. Przyjmuje się następujące zasady akceptowalności poziomu ryzyka:
 - 1) ryzyko niskie (akceptowalne) – należy ryzyko monitorować i w miarę potrzeby kontrolować, reakcja nie jest wymagana,
 - 2) ryzyko średnie (nieakceptowane) – należy monitorować i w razie konieczności rozważyć potrzebę wprowadzenia działań zaradczych poprzez wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych (przy uwzględnieniu kosztów wprowadzenia dodatkowej kontroli), ryzyko to może jednak zostać zaakceptowane, jeżeli koszt wdrożenia działań zaradczych zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie,
 - 3) ryzyko wysokie (nieakceptowane) – należy monitorować i wprowadzać działań zaradczych poprzez modyfikację lub uzupełnienie mechanizmów kontroli, które ogranicza prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, za monitoring i ewentualne wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych odpowiedzialny jest właściciel ryzyka, decyzję o tolerowaniu (akceptacji) wysokiego ryzyka może podjąć kierownik jednostki,

- 4) ryzyko krytyczne (nieakceptowane) – wymaga wprowadzenia natychmiastowych działań zaradczych poprzez wprowadzenie skutecznych i efektywnych działań, które ograniczą prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, ryzyko to podlega ciągłemu monitoringowi i nie powinno być tolerowane.
2. Kierownik jednostki ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmowaniu działań zaradczych.

§ 10

Reakcja na ryzyko

1. Dla zidentyfikowanych i poddanych analizie ryzyk określa się jeden z następujących sposobów reakcji na ryzyko:
 - 1) tolerowanie (gdy ewentualne działania generowałyby koszty lub obciążenia po stronie jednostki nieadekwatne do potencjalnych korzyści, wówczas należy podjąć decyzje o odstąpieniu od dalszych działań, pomimo, że ryzyko przekracza akceptowalny w jednostce poziom),
 - 2) działanie (podstawowy sposób reagowania na ryzyko przez działania podejmowane przez odpowiednio umocowane osoby w celu zminimalizowania ryzyk negatywnych i wykorzystania ryzyk pozytywnych),
 - 3) przeniesienie ryzyka (przeniesienie ryzyka polega na skutecznym przekazaniu ryzyka innemu podmiotowi),
 - 4) wycofanie (w przypadku gdy ryzyka są poważne i pozwalają realizować żaden w sposób założony, a koszt ich eliminowania są zbyt wysokie należy rozważyć wycofanie się z danego zadania.
2. Reakcja na ryzyko podejmowana jest przez kierowników komórek organizacyjnych w zakresie ich kompetencji (właściciele ryzyk)
3. w przypadku gdy reakcja na ryzyko przekracza poziom kompetencji kierownika komórki organizacyjnej, podejmowane jest przez kierownika jednostki.

Rozdział 4

Monitorowanie ryzyka i raportowanie

§ 11

Monitorowanie

1. Monitoring działań podjętych ramach zarządzania ryzykiem jest procesem ciągłym, realizowanym na każdym szczeblu zarządzania w ramach kontroli zarządczej i pozwalającym na podejmowaniu decyzji w odpowiednim czasie i polega w szczególności na:

- 1) zobowiązaniu pracowników do zgłaszania ryzyka pomiędzy wyznaczonymi okresami identyfikacji i analizy ryzyka,
 - 2) obejmowaniu coroczną analizą także tych ryzyk, które analizowane były w latach poprzednich – celem oceny skuteczności podjętych działań.
2. Za monitorowanie poszczególnych ryzyk odpowiadają właściciele ryzyka.

§ 12

Raportowanie

1. Kierownik komórki organizacyjnej corocznie, najpóźniej do 30 kwietnia przedkłada kierownikowi jednostki raport zbiorczy o zarządzaniu ryzykiem wg wzoru stanowiącego załącznik nr 3.
2. W raporcie należy zamieścić informacje uzyskane w procesie zarządzania ryzykiem obejmujące między innymi opis istotnych zagrożeń w realizacji celów wraz ze wskazaniem, które zostały wyeliminowane a które nadal przekraczają poziom akceptowalny oraz opis istotnych szans optymalizujących realizację celów wraz ze wskazaniem, które zostały wykorzystane, a które nadal są do wykorzystania.
3. Do raportu należy załączyć arkusz analizy ryzyka sporządzony przez kierownika komórki organizacyjnej.
4. Raport służy kierownikowi jednostki doocznemu funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej i systemu zarządzania ryzykiem.

Rozdział 5 **Postanowienia końcowe**

1. Dokumentację zarządzania ryzykiem należy przechowywać w komórkach organizacyjnych przez okres 3 lat.

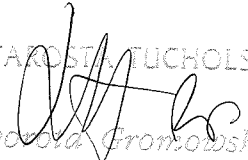
STAROSTA TUCHOŁSKI
[Signature]
Dorota Gromowska

Załącznik Nr 1
do Procedury Zarządzania Ryzykiem
w Starostwie Powiatowym w Tucholi

REJESTR RYZYK WYDZIAŁ GEODEZJI – ZAKRES ZADAŃ ZASTĘPCY NACZELNIKA WYDZIAŁU

| Obszar działalności jednostki objęty identyfikacją ryzyk | Oznaczenie komórki organizacyjnej | Lp. | Opis ryzyka | Przyczyna ryzyka | Skutek ryzyka | Uwagi |
|--|-----------------------------------|-----|-------------|------------------|---------------|-------|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

.....
(podpis)

STAROSTA TUCHOLSKI

Dorota Gromowska

Załącznik Nr 2
do Procedury Zarządzania Ryzykiem
w Starostwie Powiatowym w Tucholi

ARKUSZ OCENY RYZYKA w WYDZIAŁ GEODEZJI – ZAKRES ZADAŃ ZASTĘPCY NACZELNIKA WYDZIAŁU

| Obszar działalności jednostki cel - zadanie | Oznaczenie (nazwa) ryzyka | Analiza ryzyka | | | Poziom istotności ryzyka | Właściciel ryzyka | Reakcja na ryzyko | Planowany termin wykonania działań zaradczych | Działania zaradcze podjęte po poprzedni o analizie ryzyka | Uwagi |
|---|---------------------------|--|---------------------------|---------------------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|---|---|-------|
| | | Prawdopodobieństwo wystąpienia w skali 1-5 | Skutek ryzyka w skali 1-5 | Punktowa ocena ryzyka (kol.3x4) | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

.....
(podpis)

STAROSTA TUCHOLSKI

Dorota Gromowska

RAPORT Z ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

w(wskazanie komórki organizacyjnej)

za rok

1. Komórka organizacyjna odpowiada za zarządzanie ryzykiem w następujących obszarach działalności jednostki:
.....
.....
.....
2. W roku przeprowadzono okresową identyfikację i analizę ryzyka w przypisanych obszarach działalności jednostki w dniach
3. W wyniku przeprowadzonej okresowej identyfikacji i analizy ryzyka stwierdzono następujące najistotniejsze ryzyka (zagrożenia) przekraczające poziom akceptowalny:
.....
.....
.....
(podać opis najważniejszych ryzyk ze wskazaniem ich przyczyn i skutków, z podaniem reakcji zastosowanej lub oczekiwanej)
4. W wyniku przeprowadzonej okresowej identyfikacji i analizy ryzyka stwierdzono następujące najważniejsze szanse możliwe do wykorzystania w związku z realizacją celów jednostki:
.....
.....
.....
(podać opis najważniejszych szans ze wskazaniem ich powiązania z celami jednostki, z podaniem reakcji zastosowanej lub oczekiwanej)
5. W wyniku przeprowadzonej okresowej identyfikacji i analizy ryzyka stwierdzono następujące istotniejsze ryzyka, które zostały ograniczone po reakcji podjętej w wyniku poprzedniego okresowego przeglądu ryzyk:
.....
.....
.....
(podać opis najważniejszych ryzyk, które zostały wyeliminowane na skutek działań po poprzednim okresowym przeglądzie ryzyk)
6. W wyniku przeprowadzonej okresowej identyfikacji i analizy ryzyka stwierdzono następujące najistotniejsze szanse, które zostały wykorzystane po reakcji podjętej w wyniku poprzedniego okresowego przeglądu ryzyk:
.....
.....
.....

(podać opis najważniejszych szans, które zostały wykorzystane na skutek działań podjętych po poprzednim okresowym przeglądzie praktyk)

7. Dodatkowe uwagi dotyczące realizacji celów jednostki oraz zarządzania ryzykiem w jednostce pozwalające usprawnić działanie jednostki oraz zoptymalizować realizację jej celów:

.....
.....
.....

.....
podpis kierownika komórki organizacyjnej

Zatwierdzam

.....
podpis kierownika jednostki

STAROSTA TUCHOLSKI
Dorota Gronowska

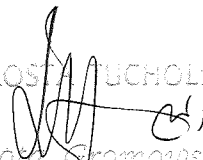
Załącznik Nr 4
do Procedury Zarządzania Ryzykiem
w Starostwie Powiatowym w Tucholi

**Przypisanie obszarów działalności objętych zarządzaniem ryzykiem komórkom organizacyjnym
Starostwa Powiatowego w Tucholi**

| Obszar działalności jednostki objęty zarządzaniem ryzykiem* | Oznaczenie komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za zarządzanie ryzykiem w danym obszarze | |
|---|--|--|
| | | |
| | | |
| | | |

*Np. Finanse i księgowość, kadry, zamówienia publiczne, inwestycje, ochrona środowiska, edukacja, kultura

.....
(podpis)

STAROSTWA TUCHOLSKI

Dorota Gromowska

OCENA, SKUTKI, POZIOM, REAKCJA NA RYZYKO

I. OCENA RYZYKA

A. Prawdopodobieństwo

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------|---------|-----------------------|---------|---------------|--------------|
| Opis | Rzadkie | Mało prawdopodobne | Średnie | Prawdopodobne | Prawie pewne |
| Prawdopodobieństwo | 0-20% | 21-40% | 41-60% | 61-80% | 81-100% |

B. Skutek (Oddziaływanie)

| Punktacja | Opis | Uszczegółowienie: -kryterium finansowe (1) -kryterium wpływu na zadania kluczowe (2) - kryterium ciągłości działalności (3) - kryterium bezpieczeństwa (4) - kryterium reputacji (5) |
|-----------|---------------|---|
| 5 | Katastrofalne | Ogromna strata finansowa Brak realizacji kluczowych celów i zadań Poważne przerwy w działalności (brak ciągłości działania) Utrata życia Negatywne doniesienia medialne w całym kraju |
| 4 | Poważne | Poważna strata finansowa Brak realizacji kluczowego celu Opóźnienia w działaniu Poważne obrażenia osób Negatywne informacje w mediach ogólnokrajowych |
| 3 | Średnie | Strata finansowa odczuwalna Zakłócenia w realizacji kluczowych celów i zadań Utrudnienia organizacyjne działalności trudne do wyeliminowania Pewne obrażenia osób Negatywne informacje w mediach regionalnych i lokalnych |
| 2 | Małe | Niewielka strata finansowa Niewielkie zakłócenia w realizacji kluczowych zadań łatwo usuwalne Niewielkie zakłócenia w działalności, które można szybko wyeliminować Niewielkie obrażenia osób Ograniczone negatywne informacje w mediach regionalnych i lokalnych |
| 1 | Nieznaczne | Nieistotna strata finansowa lub jej brak Brak zagrożeń dla realizacji celów kluczowych Krótkie, niewielkie zakłócenia w działalności lub ich brak Nieznaczne obrażenia osób lub ich brak Brak negatywnych informacji w mediach |

II . POZIOM RYZYKA

PRAWDOPODOBIENSTWO (wartość liczbowa) X Skutek (wartość liczbowa) = POZIOM RYZYKA (wartość liczbowa)

Jeżeli wartość liczbowa Poziomu ryzyka zawiera się:

w przedziale od 1 do 4,99 – jest to ryzyko niskie

w przedziale od 5 do 9,99 – jest to ryzyko średnie

w przedziale od 10 do 19,99- jest to ryzyko wysokie

w przedziale od 20 do 25 jest to ryzyko krytyczne.

| | | | | | |
|---------------|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Oddziaływanie | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | Prawdopodobieństwo | | | | |

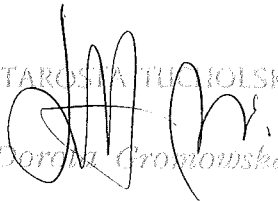
III. Reakcja

Ryzyko niskie (akceptowalne) – należy monitorować i w miarę potrzeby kontrolować, reakcja nie jest wymagana.

Ryzyko średnie (nieakceptowalne) – należy monitorować i w razie konieczności rozważyć potrzebę działań zaradczych poprzez wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych (przy uwzględnieniu kosztów wprowadzenia dodatkowej kontroli), ryzyko to może jednak zostać zaakceptowane, jeżeli koszty wdrożenia działań zaradczych zapobieganiu ryzyku są zbyt wysokie.

Ryzyko wysokie (nieakceptowalne) - należy monitorować i wprowadzić działania zaradcze poprzez modyfikację lub uzupełnienie mechanizmów kontroli, które ograniczą prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, za monitoring i ewentualne wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych odpowiedzialny jest właściciel ryzyka, decyzję o tolerowaniu (akceptacji) wysokiego ryzyka może podjąć kierownik jednostki.

Ryzyko krytyczne (nieakceptowane) – wymaga wprowadzenia natychmiastowych działań zaradczych poprzez wprowadzenie skutecznych i efektywnych działań, które ograniczą prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, ryzyko to podlega ciągłemu monitoringowi i nie powinno być tolerowane.

STAROSTA TULIŃSKI

Dorota Groszowska