

**PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W STAROSTWIE POWIATOWYM
W ŁODZI I JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH
POWIATU ŁÓDZKIEGO WSCHODNIEGO**

Celem Procedury jest zapewnienie mechanizmów identyfikowania wszystkich ryzyk zagrażających realizacji celów Starostwa Powiatowego w Łodzi i jednostek organizacyjnych Powiatu Łódzkiego Wschodniego w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, określanie skutków i wag tych ryzyk oraz podejmowanie adekwatnych środków zaradczych w celu minimalizacji ryzyka.

Definicje

§ 1

Użyte w niniejszej procedurze pojęcia mają następujące znaczenie:

- 1) Starosta – Starosta Łódzki Wschodni;
- 2) Starostwo – Starostwo Powiatowe w Łodzi;
- 3) jednostki organizacyjne – jednostki organizacyjne Powiatu Łódzkiego Wschodniego;
- 4) zespół oceny ryzyka – powołany odrębnym zarządzeniem Starosty Łódzkiego Wschodniego
- 5) ryzyko – prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonanie zadań bądź osiągnięcie celów;
- 6) akceptowalny poziom ryzyka – ustalony w niniejszej procedurze poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 7) analiza ryzyka – czynności podjęte w celu zrozumienia charakteru zidentyfikowanego ryzyka, na które narażony jest Starostwo i jednostki organizacyjne, na proces ten się składa identyfikacja, oszacowanie i hierarchizacja pojedynczych zdarzeń mogących niekorzystnie wpływać na osiągnięcie określonego celu;
- 8) czynniki ryzyka – okoliczności, stan prawny, stan faktyczny, które mogą wywołać ryzyko wystąpienia nieprawidłowości;
- 9) mapa ryzyka – dokument odzwierciedlający ocenę skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
- 10) mechanizm kontrolny – to element systemu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa wewnętrznego, instrukcje, procedury, zasady, które mają ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub jego skutki;
- 11) rejestr ryzyka – zestawienie w formie papierowej wszystkich zidentyfikowanych ryzyk;
- 12) ryzyko nieodłączne – ryzyko jakie występuje w sytuacji, gdy nie działają żadne mechanizmy kontrolne;
- 13) ryzyko rezydualne – ryzyko występujące przy istnieniu mechanizmów kontrolnych;

- 14) ryzyko operacyjne – ryzyko krótkookresowe związane z działalnością Starostwa i jednostki organizacyjnej;
- 15) ryzyko strategiczne – ryzyko długookresowe, na które Starostwo i jednostki organizacyjne mają ograniczony wpływ;
- 16) ocena ryzyka – proces systematycznej oceny przyczyn, skutków oraz prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
- 17) właściciel ryzyka – osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza;
- 18) zarządzanie ryzykiem – podjęte w Starostwie i jednostkach organizacyjnych działania mające na celu zmniejszenie ryzyka do poziomu akceptowalnego obejmującego identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie.

Cele i etapy zarządzania ryzykiem

§ 2

1. Procedura zarządzania ryzykiem ma na celu zidentyfikowanie ryzyka oraz ograniczenie jego negatywnego oddziaływania, co powinno przyczynić się do efektywnego i racjonalnego osiągania celów i realizacji zadań.
2. Ograniczenie ryzyka osiągnięte jest poprzez zaprojektowanie i wdrożenie mechanizmów kontrolnych na podstawie wyników monitoringu poziomu ryzyka i jego oceny.
3. Celem zarządzania ryzykiem w odniesieniu do głównych celów i zadań jest:
 - 1) poprawa jakości świadczenia usług;
 - 2) efektywne zarządzanie poprzez zapewnienie właściwego ładu organizacyjnego;
 - 3) położenie większego nacisku w procesie zarządzania na sprawy faktycznie istotne;
 - 4) bardziej świadome podejmowanie ryzyka oraz decyzji;
 - 5) efektywne wykorzystanie wszystkich zasobów Starostwa i jednostek organizacyjnych;
 - 6) skuteczne zarządzanie projektami;
 - 7) zapewnienie adekwatności mechanizmów kontrolnych do ryzyka;
 - 8) wyeliminowanie nieetycznych zachowań pracowników.
4. Procedura zarządzania ryzykiem stanowi narzędzie zarządzania dla całej kierowniczej kadry Starostwa i jednostek organizacyjnych.
5. Procedura zarządzania ryzykiem ma zastosowanie do wszystkich pracowników zatrudnionych w Starostwie i jednostkach organizacyjnych.
6. System zarządzania ryzykiem dzieli się na następujące etapy:
 - 1) określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji,
 - 2) identyfikacja ryzyka,
 - 3) analiza ryzyka - ocena jego znaczenia dla realizacji zakładanych celów,
 - 4) reakcja na ryzyko,
 - 5) monitorowanie ryzyka.

Określenie celów i zadań, monitorowanie oraz ocena ich realizacji

§ 3

1. Cele i zadania należy określać jasno i w rocznej perspektywie, a ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników, zapewniając jednocześnie odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań przez Starostwo oraz przez jednostki organizacyjne.
2. Określając cele i zadania należy wskazać także komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie oraz zasoby przeznaczone do ich realizacji.

Identyfikacja ryzyka

§ 4

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom, zadaniom Starostwa i jednostek organizacyjnych oraz realizacji budżetu Powiatu.
2. Identyfikację ryzyka w odniesieniu do celów i zadań należy prowadzić nie rzadziej niż raz w roku. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonują Starostwo albo jednostki organizacyjne należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka.
3. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:
 - 1) cele i zadania realizowane przez poszczególnych pracowników;
 - 2) realizację budżetu Powiatu;
 - 3) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań Starostwa i jednostek organizacyjnych oraz z realizacją budżetu Powiatu wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
4. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka.
5. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:
 - 1) ryzyko finansowe;
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
 - 3) ryzyko działalności;
 - 4) ryzyko zewnętrzne.
4. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) określa załącznik nr 1 do niniejszej Procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Łodzi oraz jednostkach organizacyjnych Powiatu Łódzkiego Wschodniego

Analiza ryzyka

§ 5

1. Zidentyfikowane ryzyka należy poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków (wpływu, oddziaływania). Należy również określić akceptowalny poziom ryzyka.

2. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie:
 - 1) **ryzyka nieodłącznego** – występującego bez jakichkolwiek mechanizmów kontrolnych (tj. metod, procedur, działań), które ograniczają to ryzyko, poprzez określenie:
 - a) prawdopodobieństwa wystąpienia (P) – ocena punktowa w skali od 1 do 5;
 - b) wpływu (skutku, straty), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (W) – ocena punktowa w skali od 1 do 5.
 - 2) **ryzyka rezydualnego** – występującego po wprowadzeniu mechanizmów kontrolnych, poprzez określenie:
 - a) prawdopodobieństwa wystąpienia (P) – ocena punktowa w skali od 1 do 5;
 - b) wpływu (skutku, straty), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (W) – ocena punktowa w skali od 1 do 5.

Łączna relacja (iloczyn) tych dwóch wartości określa istotność ryzyka i obliczana jest według wzoru:

$$\text{Istotność ryzyka} = P \times W$$

gdzie:

P – oznacza prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka;

W – oznacza wielkość wpływu, skutku, bądź straty, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia.

3. Do określenia prawdopodobieństwa (**P**) wystąpienia ryzyka należy stosować następujące definicje, gdzie przypisane im kryteria odnoszą się do:

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

1 – rzadkie; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone, ale jego przypadki będą pojedyncze,

2 – mało prawdopodobne; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone, ale ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie, bądź w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności,

3 – średnie; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone, ale ryzyko będzie się krystalizować w miarę często, bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności,

4 – prawdopodobne; ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone, ryzyko będzie systematycznie narastać,

5 – prawie pewne; ryzyko wystąpi w najbliższym roku budżetowym.

4. Do określenia wpływu (**W**) (skutku, straty) ryzyka na realizację zadań stosuje się następujące definicje, gdzie przypisane cyfry odnoszą się do:

Skala	1	2	3	4	5
Opis	Nieznaczny	Mały	Średni	Poważny	Katastrofalny

1 – nieznaczny; rozwiązanie problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe. Może spowodować krótkotrwale lub niewielkie zakłócenia w działalności.

2 – mały; rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może spowodować zakłócenia w działalności.

3 – średni; rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe i może stać się ważnym wydarzeniem publicznym. Może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego celu.

4 – poważny; rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu.

5 – katastrofalny; rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu.

5. W oparciu o dokonaną ocenę oddziaływania i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) **ryzyko niskie** – ryzyko akceptowalne, ale należy je monitorować i w miarę potrzeby sprawdzać, czy ryzyko jest prawidłowo kontrolowane;
- 2) **ryzyko wysokie** – może potencjalnie wpłynąć na kluczową działalność Powiatu, wymaga wprowadzenia przez właścicieli ryzyk działań korygujących i zapobiegawczych oraz uzupełnienia wewnętrznych mechanizmów kontrolnych, które ograniczą prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka. Decyzję o tolerowaniu (akceptacji) ryzyka może podjąć, w formie adnotacji „akceptuję” tylko Starosta;
- 3) **ryzyko bardzo wysokie** – stanowi poważne zagrożenie dla kluczowej działalności Powiatu lub osiągnięcia przez niego wyznaczonych celów działania. Potrzebne jest natychmiastowe działanie, poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli. Podlega ciągłemu monitoringowi, nie może być tolerowane. Właściciele ryzyk zobowiązani są do zaprojektowania mechanizmów ograniczających poziom tego ryzyka i natychmiastowego powiadomienia Starosty z podaniem propozycji zastosowania konkretnego mechanizmu kontroli.

6. Ustala się, że ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko niskie. Ryzyka wysokie i bardzo wysokie przekraczają akceptowalny poziom ryzyka.
7. Istotność ryzyka jest oceniana na tzw. mapie ryzyka:

Wpływ, skutek (oddziaływanie)

Katastrofalny	5	10	15	20	25
Poważny	4	8	12	16	20
Średni	3	6	9	12	15
Mały	2	4	6	8	10
Nieznaczný	1	2	3	4	5
	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne

Prawdopodobieństwo wystąpienia

Niskie
Wysokie
Bardzo wysokie

Reakcja na ryzyko

§ 6

1. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia (przeciwdziałanie ryzyku).
2. Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:
 - 1) **przeniesienie ryzyka** na inną instytucję, np. poprzez ubezpieczenie majątku,
 - 2) **tolerowanie ryzyka** - w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzykom, a także gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści,
 - 3) **przeciwdziałanie** - działania pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu, np. dzięki wzmocnieniu mechanizmów kontroli wewnętrznej (poprzez procedury, wytyczne, zasady, nadzór, itd.) wbudowanych w realizowane procesy,
 - 4) **przesunięcie w czasie** (wycofanie się) - zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko.

3. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
 - 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
 - 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,
 - 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres, w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

Dokumentowanie procesu

§ 7

1. Identyfikacji i analizy ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonuje się raz w roku, w terminie do dnia 15 listopada każdego roku.
2. Na podstawie dokonanej identyfikacji i analizy ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy komórek organizacyjnych i pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach pracy w Starostwie oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Powiatu Łódzkiego Wschodniego wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku”, zwane dalej „arkuszami” według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 2 do niniejszej Procedury zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Łodzi oraz jednostkach organizacyjnych Powiatu Łódzkiego Wschodniego.
3. Odnótowania w arkuszach wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka przekraczającego akceptowalny poziom ryzyka (ryzyka bardzo wysokie i wysokie) należy podać planowane metody ograniczania tego ryzyka do akceptowalnego poziomu.
4. Arkusze przedkładane są Sekretarzowi Powiatu w terminie wskazanym w ust. 1.
5. Zespół oceny ryzyka w terminie do dnia 30 listopada każdego roku sporządza zbiorczy raport identyfikacji ryzyk przekraczający akceptowalny poziom ryzyka (ryzyko bardzo wysokie i wysokie) oraz planowane metody ograniczenia tego ryzyka do akceptowalnego poziomu i przedstawia ten raport wraz z kserokopią zatwierdzonych arkuszy Staroście oraz do wiadomości Audytorowi Wewnętrznemu. Decyzje dotyczące sposobu reakcji na zidentyfikowane ryzyka podejmuje Starosta, dokonując adnotacji na raporcie zbiorczym.
6. Osoby sporządzające arkusze, o których mowa w ust. 2 zapewniają stosowanie metod przeciwdziałaniu ryzyku ustalonych w arkuszach, a w razie zaistniałej potrzeby przygotowują projekty stosownych aktów wewnętrznych określających mechanizmy kontroli i przedstawiają Staroście w celu ich akceptacji i wprowadzenia do stosowania.

Monitorowanie ryzyka

§ 8

1. Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym i jest realizowany na każdym szczeblu zarządzania w ramach kontroli zarządczej.
2. Zidentyfikowane ryzyka oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu są na bieżąco monitorowane (oceniane) przez:
 - 1) osoby kierujące komórkami organizacyjnymi Starostwa, kierowników jednostek organizacyjnych Powiatu Łódzkiego Wschodniego oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach pracy, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia;

- 2) Kierownictwo Starostwa w ramach bieżącego zarządzania.
3. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie przez Audytora Wewnętrznego.
4. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 2 i 3, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

Postanowienia końcowe

§ 9

1. Wszyscy pracownicy Starostwa i jednostek organizacyjnych są zobowiązani do przestrzegania niniejszej procedury.
2. Pracownicy Starostwa i jednostek organizacyjnych mają prawo i obowiązek zgłaszania bezpośredniemu przełożonemu informacji o pojawiających się niekorzystnych zjawiskach, które mogą negatywnie wpłynąć na wizerunek Starostwa i jednostki oraz zakłócić realizację celów i zadań.
3. Kadra kierownicza wspiera działania pracowników przyjmujących odpowiedzialność za ryzyko.
4. Procedura zarządzania ryzykiem podlega raz na rok przeglądowi w celu jej aktualizacji

PRZYKŁADOWE KATEGORIE (OBSZARY) RYZYKA

Poniższa tabela przedstawia przykładowe kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu udzielania zamówień publicznych.
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np.: odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych.
Realizacja programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z Unii Europejskiej.
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personel	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego.
BHP	Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji, zapewnienie terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego.
Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Starostwa oraz jednostek organizacyjnych Powiatu np. ryzyko negatywnych opinii.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Starostwie oraz jednostce organizacyjnej Powiatu systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych.
Nadzór nad jednostkami organizacyjnymi Powiatu	Związane z prowadzeniem i nadzorowaniem jednostek organizacyjnych Powiatu Łódzkiego Wschodniego.

Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze zmiennością przepisów prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.

Arkusz identyfikacji, oceny oraz określania metody przeciwdziałania ryzyku

RYZYO						Przeciwdziałanie Ryzyku
Lp.	Cel - zadanie	Ryzyko wraz z podaniem kategorii	Prawdopodobieństwo (wg skali punktowej) (P)	Wpływ (wg skali punktowej) (W)	Istotność ryzyka (PxW)	Planowana metoda przeciwdziałania
1.						
2.						
.....						

.....
(data sporządzenia i podpis osoby wypełniającej arkusz)

Zasady wypełniania arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1.	Numer kolejny celu lub zadania.
2.	Nazwa celu lub zadania.
3.	Wskazanie kategorii ryzyka oraz jego krótki opis.
4.	Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali: prawie pewne - 5, prawdopodobne - 4, średnie - 3, mało prawdopodobne - 2, rzadkie - 1.
5.	Ocena wpływu ryzyka na realizację celów i zadań w skali: katastrofalny - 5, poważny - 4, średni - 3, mały -2, nieznaczny -1.
6.	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu wg skali: ryzyko bardzo wysokie, ryzyko wysokie, ryzyko niskie.
7.	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku.