

**ZARZĄDZENIE Nr 38 /2018
Starosty Bielskiego
z dnia 14 sierpnia 2018 r.**

w sprawie: wytycznych w zakresie ustalenia systemu zarządzania ryzykiem w jednostkach organizacyjnych Powiatu Bielskiego.

Na podstawie art. 35 ust. 2 z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie powiatowym (t.j. z 2018 r. Dz. U. poz. 995 z późn. zm.) w związku z art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (t.j. z 2017 r. Dz. U. poz. 2077 ze zm.) oraz art. 32 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych)

zarządzam, co następuje:

ROZDZIAŁ 1

Postanowienia ogólne

§ 1

Celem zapewnienia funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej wprowadzam wytyczne w zakresie wdrożenia systemu zarządzania ryzykiem w jednostkach organizacyjnych Powiatu Bielskiego.

§ 2

Poniższe wytyczne stanowią standardy postępowania przy wyznaczaniu celów i zadań, czynności przetwarzania oraz zarządzaniu ryzykiem.

§ 3

Użyte w niniejszym zarządzeniu określenia mają następujące znaczenie:

- a) jednostka – jednostka organizacyjna Powiatu Bielskiego;
- b) ryzyko – prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które może mieć negatywny wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów i wykonywanie zadań. Ryzyko mierzone jest siłą skutku oddziaływania oraz prawdopodobieństwem jego wystąpienia;

- c) zarządzanie ryzykiem – realizowany przez dyrektora jednostki proces identyfikacji ryzyka, oceny i przeciwdziałania ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków zaradczych podejmowanych w celu jego ograniczenia;
- d) właściciel ryzyka – osoba odpowiedzialna za właściwą realizację zadania o zidentyfikowanych ryzykach;
- e) prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka – częstotliwość wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem;
- f) skutek wystąpienia ryzyka – wpływ na zrealizowanie zadania / osiągnięcie celów spowodowany przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- g) akceptowalny poziom ryzyka – ustalony w zarządzeniu poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- h) ryzyko nieodłączne (wrodzone) – ryzyko występujące bez stosowania jakichkolwiek mechanizmów kontrolnych, które ograniczają to ryzyko;
- i) ryzyko rezydualne (szczętkowe) – ryzyko występujące po wprowadzeniu mechanizmów kontrolnych, które ograniczają to ryzyko;
- j) zadanie – fragment złożonej pracy, która jest wykonywana przez jednostkę przy wykorzystaniu dostępnych zasobów. Zadania te to procesy główne – stanowiące istotę funkcjonowania jednostki oraz procesy pomocnicze – dotyczące wspierania procesów głównych, zarządzania jednostką, zaopatrywania w niezbędne zasoby;
- k) cel – efekt jaki chce się osiągnąć poprzez realizację zadania, to do czego się dąży, co chce się osiągnąć. Zgodnie z zasadą SMART cel powinien być szczegółowy (zawierający konkretny przekaz), mierzalny (aby można go było zmierzyć, wyrazić liczbowo jego realizację), atrakcyjny (motywujący do działania), realistyczny (możliwy do osiągnięcia), terminowy (określony czasowo);
- l) czynność przetwarzania – zespół powiązanych ze sobą działań, które można określić w sposób zbiorczy, w związku z celem, w jakim te czynności są podejmowane;
- m) proces - zestaw powiązanych ze sobą lub oddziałujących na siebie działań, które przekształcają dane wejściowe w dane wyjściowe;
- n) zagrożenie (opis ryzyka) – zdarzenie, którego wystąpienie może mieć negatywny wpływ na realizację założonych celów i zadań albo wywołać naruszenie praw lub wolności osób fizycznych;
- o) podatność (przyczyna ryzyka) – przyczyna występowania zagrożenia, słabość lub luka w jednostce, która może być wykorzystana przez zagrożenie prowadząc do strat;
- p) dyrektor – dyrektor/kierownik jednostki organizacyjnej Powiatu Bielskiego.

ROZDZIAŁ 2

System zarządzania ryzykiem

§ 4

1. System kontroli zarządczej bazuje m.in. na systemie zarządzania ryzykiem.
2. Celem zarządzania ryzykiem w jednostce jest:
 - a) usprawnienie procesu planowania,
 - b) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów,
 - c) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
 - d) zapewnienie dyrektorowi jednostki wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań,
 - e) zapewnienie bezpieczeństwa danych osobowych.
3. System zarządzania ryzykiem zawiera:
 - a) określenie czynności przetwarzania (procesów);
 - b) określenie celów i zadań, monitorowanie i ocenę ich realizacji;
 - c) identyfikację ryzyka;
 - d) analizę ryzyka;
 - e) reakcję na ryzyko;
 - f) monitorowanie ryzyka.
4. Zarządzanie ryzykiem w jednostce ma przyczynić się do poprawy we wszystkich obszarach zarządzania oraz ograniczyć ewentualne negatywne skutki zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie zgodnego z prawem realizowania zadań jednostki, efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej wykonywania planu finansowego jednostki oraz ochrony wizerunku jednostki.
5. Zarządzanie ryzykiem obejmuje wszystkie zadania realizowane przez jednostkę.

ROZDZIAŁ 3

Określenie czynności przetwarzania (procesów)

§ 5

1. Czynności przetwarzania zgodnie z wytycznymi polskiego organu nadzorczego oraz w kontekście obowiązku określonego w art. 30 ust. 1 ogólnego rozporządzenia o ochronie danych należy rozumieć jako zespół powiązanych ze sobą działań, które można określić w sposób zbiorczy, w związku z celem, w jakim te czynności są podejmowane.

2. Na podstawie analizy czynności przetwarzania należy zidentyfikować procesy, w których dane są przetwarzane. Procesy są zestawem powiązanych ze sobą lub oddziałujących na siebie działań, które przekształcają dane wejściowe w dane wyjściowe. W związku z tym można wyróżnić dwa rodzaje procesów – procesy operacyjne (główne) związane z obsługą klienta oraz procesy wspomagające procesy operacyjne.
3. Czynności zidentyfikowane na potrzeby stworzenia rejestru czynności przetwarzania są równoważne z procesami przetwarzania i są przedmiotem oceny ryzyka naruszenia praw i wolności osób fizycznych.
4. W celu ustalenia listy procesów (czynności) rekomenduje się wykonanie następujących kroków:
 - a) identyfikacja głównych świadczonych usług;
 - b) identyfikacja zadań, realizowanych w ramach danej głównej świadczonej usługi, związanych z realizacją konkretnego danego celu;
 - c) identyfikacja zadań wspomagających powiązanych z realizacją celu.

ROZDZIAŁ 4

Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

§ 6

W następnej kolejności należy:

1. Określić cele i zadania jednostki w procesach, w co najmniej rocznej perspektywie według przykładowego planu pracy stanowiącego załącznik nr 1 do zarządzenia.
2. Wykonanie celów i zadań monitorować za pomocą wyznaczonych wskaźników/mierników.
3. Zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań jednostki.
4. Przeprowadzać półroczną i roczną ocenę realizacji celów i zadań pod względem oszczędności, efektywności i skuteczności poprzez przygotowanie sprawozdania z wykonania planu pracy stanowiącego załącznik nr 2 do zarządzenia.
5. Wskazać osoby odpowiedzialne za wykonanie zadań.

ROZDZIAŁ 5

Identyfikacja ryzyka

§ 7

1. Identyfikacji ryzyka dokonujemy nie rzadziej niż raz w roku w odniesieniu do celów i zadań (podzadań) jednostki zdefiniowanych w rocznym planie pracy przy zastosowaniu formularza szacowania ryzyka stanowiącego załącznik nr 3 do zarządzenia.
2. Formularz szacowania ryzyka winien zawierać wszystkie rodzaje zidentyfikowanego ryzyka, w tym związane z możliwym naruszeniem praw lub wolności osób fizycznych.
3. Dla każdego zidentyfikowanego ryzyka ustala się jego właściciela.

ROZDZIAŁ 6

Analiza ryzyka

§ 8

1. Zidentyfikowane zagrożenia poddajemy analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego zagrożenia i możliwych jego skutków.
2. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie:
 - a) ryzyka nieodłącznego – występującego bez jakichkolwiek mechanizmów kontrolnych, które ograniczają ryzyko, poprzez określenie:
 - prawdopodobieństwa jego wystąpienia – ocena punktowa w skali od 1 do 3,
 - skutku wystąpienia (straty), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego ryzyka – ocena punktowa w skali od 1 do 3.
 - b) ryzyka rezydualnego – występującego po wprowadzeniu mechanizmów kontrolnych, które ograniczają ryzyko, poprzez określenie:
 - prawdopodobieństwa jego wystąpienia – ocena punktowa w skali od 1 do 3,
 - skutku wystąpienia (straty), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego ryzyka – ocena punktowa w skali od 1 do 3.
3. Do określenia prawdopodobieństwa ryzyka należy stosować następujące definicje:
 - a) 1 – mało prawdopodobne, ale możliwe: istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz lub nie zdarzy się w ciągu roku,
 - b) 2 – całkiem możliwe: istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku,
 - c) 3 – bardzo prawdopodobne: istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.

4. Do określenia skutku wystąpienia ryzyka w realizację celów i zadań stosuje się następujące definicje:

- a) 1 – niewielki: zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań, nie wpływa na reputację jednostki, skutki zdarzenia można łatwo usunąć, powoduje niewielkie naruszenie praw i wolności osób.
- b) 2 – duży: zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę finansową, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację jednostki, z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego, powoduje duże naruszenie praw i wolności osób.
- c) 3 – bardzo poważny: zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający bardzo duży lub krytyczny wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów, poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważną stratę finansową lub reputacji, powoduje bardzo poważne naruszenie praw i wolności osób.

5. Łączna relacja (iloczyn) wartości prawdopodobieństwa i skutku wystąpienia ryzyka określa wartość ryzyka.

§ 9

1. W oparciu o oszacowaną wartość ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka (waga ryzyka) i akceptowalny poziom ryzyka.

2. Istotność ryzyka oceniana jest w następujący sposób:

SKUTEK	Bardzo poważny (3)	3	6	9
	Duży (2)	2	4	6
	Niewielki (1)	1	2	3
		Mało prawdopodobne, ale możliwe (1)	Całkiem możliwe (2)	Bardzo prawdopodobne (3)
PRAWDOPODOBIENSTWO				

3. Do określenia akceptowalnego poziomu ryzyka stosuje się następujące definicje:

- a) RP – ryzyko poważne: wartość od 6 do 9, wymaga wprowadzenia działań zaradczych, w tym modyfikacji lub uzupełnienia mechanizmów kontrolnych, które ograniczą prawdopodobieństwo lub skutek wystąpienia ryzyka. Decyzję o tolerowaniu (akceptacji) ryzyka poważnego może podjąć dyrektor jednostki.
- b) RU – ryzyko umiarkowane: wartość od 3 do 4, wymaga rozważenia potrzeby wdrożenia mechanizmów kontrolnych. Umiarkowane ryzyko może jednak zostać zaakceptowane, gdy koszty wdrożenia działań zaradczych są zbyt wysokie. W tym przypadku ryzyko wymaga szczególnego monitorowania, w sytuacji każdej zmiany w tym obszarze.

- c) RN – ryzyko nieznaczne: wartość od 1 do 2, należy traktować jako ryzyko akceptowalne. Ryzyko to nie niesie istotnych zagrożeń. Wdrożenie mechanizmów kontrolnych nie jest konieczne. Zaakceptowanie tego ryzyka nie wyklucza konieczności jego monitorowania. W tym przypadku wystarczy jednak standardowy system monitoringu – 2x w ciągu roku.

ROZDZIAŁ 7

Reakcja na ryzyko

§ 10

1. Do każdego zidentyfikowanego ryzyka należy określić rodzaj wymaganej reakcji.
2. Metodami reakcji na ryzyko są:
 - a) Tolerowanie ryzyka (TR) – w przypadku, gdy nie ma potrzeby wdrożenia dodatkowych zabezpieczeń ze względu na akceptację ryzyka przez jego właściciela a także jeśli istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzykom lub koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści.
 - b) Przeniesienie ryzyka (PR) – przeniesienie ryzyka na inną instytucję, np. poprzez ubezpieczenie, powierzenie przetwarzania danych wyspecjalizowanym podmiotom.
 - c) Wycofanie (WR) – zawieszenie działań rodzących zbyt wysokie ryzyko, wycofanie z zamiaru przetwarzania danych lub zaprzestanie ich przetwarzania.
 - d) Działanie (DR) – działania pozwalające na zmniejszenie ryzyka do akceptowalnego poziomu, np. dzięki wzmocnieniu mechanizmów kontrolnych (procedury, wytyczne, zasady, nadzór, zabezpieczenia i dostępne technologie itp.) wbudowanych w realizowane zadania, mając na względzie koszt ich wdrożenia.
3. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
 - a) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
 - b) istniejące mechanizmy kontrolne stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia ryzyka,
 - c) skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację celów i zadań.

§ 11

1. W odniesieniu do określonych ryzyk należy zastosować mechanizmy kontrolne, które spowodują, że ryzyka nie wystąpią w ogóle lub zmniejszy się prawdopodobieństwo ich pojawienia się oraz ograniczony zostanie również ich wpływ na działalność jednostki.
2. Koszt wdrożenia mechanizmów kontrolnych nie powinien być wyższy niż uzyskane dzięki nim korzyści.

3. Do ogólnych mechanizmów kontrolnych należy np. dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne), dokumentowanie poszczególnych zdarzeń finansowych i gospodarczych, zatwierdzanie operacji finansowych i gospodarczych, podział obowiązków, szkolenia, wydzielenie lub wyznaczenie osoby do prowadzenia kontroli (funkcjonalnej i instytucjonalnej), nadzór, rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych, ochrona zasobów, zastosowanie mechanizmów kontroli systemów informatycznych, ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych.

ROZDZIAŁ 8

MONITOROWANIE RYZYKA

§ 12

1. Monitorowanie ryzyka jest procesem ciągłym i polega na okresowym przeglądzie wszystkich rodzajów ryzyka, w celu określenia czy w trakcie realizacji celów i zadań ich punktowe oceny w zakresie istotności nie uległy zmianie oraz czy nie pojawiły się nowe ryzyka, nowe podatności i inne istotne zmiany wymagające ponownej analizy i oceny.
2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia do akceptowalnego poziomu są na bieżąco monitorowane przez:
 - a) właściciela ryzyka, który ocenia poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia.
 - b) dyrektora jednostki w ramach bieżącego zarządzania jednostką.
3. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia do akceptowalnego poziomu są również poddawane okresowej ocenie, która powinna być udokumentowana.
4. Formularz szacowania ryzyka powinien na przestrzeni roku zmieniać się tak, by odzwierciedlać dynamiczny charakter ryzyka oraz sposób zarządzania jednostką.

ROZDZIAŁ 9

ZAKRESY ZADAŃ I OBOWIĄZKÓW

§ 13

1. Dyrektor jednostki jest odpowiedzialny za
 - a) kształtowanie i wdrażanie systemu zarządzania ryzykiem,
 - b) zapewnienie, by pracownicy byli świadomi wagi systemu zarządzania ryzykiem,
 - c) nadzór i monitorowanie skuteczności systemu zarządzania ryzykiem,
 - d) wyznaczanie poziomu akceptowalnego dla każdego ryzyka,

- c) nadzór i monitorowanie skuteczności systemu zarządzania ryzykiem,
 - d) wyznaczanie poziomu akceptowalnego dla każdego ryzyka,
 - e) podejmowanie decyzji dotyczących sposobu reakcji na poszczególne ryzyka,
 - f) zapewnienie wszystkim pracownikom możliwości formalnego zgłaszania zmian w zakresie identyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów.
2. Właściciel ryzyka jest odpowiedzialny za:
- a) prawidłowe stosowanie rozwiązań wynikających z systemu zarządzania ryzykiem,
 - b) rzetelną identyfikację i ocenę ryzyka związanego z realizacją przydzielonych zadań,
 - c) proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk,
 - d) wdrażanie adekwatnych mechanizmów kontrolnych.
3. Każdy z pracowników jest odpowiedzialny za stosowanie ustalonych mechanizmów kontrolnych oraz ma prawo i obowiązek zgłaszania przełożonemu informacji o pojawiających się ryzykach lub innych istotnych problemach podczas wykonywania przydzielonych zadań.

ROZDZIAŁ 10

POSTANOWIENIA KOŃCOWE

§ 14

W sprawach nieuregulowanych zarządzeniem decyzję podejmuje dyrektor jednostki.

§ 15

Wykonanie zarządzenia powierzam dyrektorom jednostek organizacyjnych.

§ 16

Traci moc Zarządzenie Nr 19/2013 Starosty Bielskiego z dnia 4 kwietnia 2013 r. w sprawie wytycznych w zakresie ustalenia Systemu zarządzania ryzykiem w jednostkach organizacyjnych Powiatu Bielskiego.

§ 17

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

STAROSTA

Andrzej Flonka

PLAN PRACY DLA ... NA ROK 20...

Nr procesu	Nazwa procesu do zrealizowania	Cele procesu	Przewidywany termin realizacji	Wskaźnik / Miernik	Wartość docelowa wskaźnika	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Osoba odpowiedzialna	Stosowane narzędzia (prawne, organizacyjne, finansowe, techniczne)

Opracowanie:

data i podpis

Przegląd / Zatwierdzenie:

data i podpis

SPRAWOZDANIE Z WYKONANIA PLANU PRACY W ... ZA I PÓŁROCZE 20... / ROK 20...

Nr procesu	Nazwa procesu do zrealizowania	Cele procesu	Wskaźnik / Miernik	Wartość docelowa wskaźnika	Osiągnięta wartość wskaźnika / miernika	Najważniejsze planowane zadania służące realizacji celu	Najważniejsze podjęte zadania służące realizacji celu

Uwagi: (Należy krótko opisać najważniejsze przyczyny, które wpłynęły na niezrealizowanie celów, wystąpienie istotnych różnic w planowanych i osiągniętych wartościach wskaźników lub podjęcie innych niż planowane zadań służących realizacji celów)

Opracowanie:

data i podpis

Przegląd / Zatwierdzenie:

data i podpis

Lp	Nazwa procesu		Zagrożenie (opis ryzyka)	Podatność (przyczyna ryzyka)	Skutek - wpływ na realizację celów i zadań	Punktiowa ocena ryzyka niedzielnego (wrodzonego)			Istniejące mechanizmy kontroli	Punktiowa ocena ryzyka rezydualnego (szacunkowego)			Plan postępowania z ryzykiem		
	Cele procesu	Zadania służące realizacji celu				Prawdopodobieństwo wystąpienia ¹⁾ (1-3)	Skutek wystąpienia ²⁾ (1-5)	Wartość ryzyka		Prawdopodobieństwo wystąpienia ¹⁾ (1-3)	Skutek wystąpienia ²⁾ (1-5)	Wartość ryzyka	Waga ryzyka ³⁾	Proponowane postępowanie i działania ⁴⁾	Osoba odpowiedzialna
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	

1) PRAWDOPODOBIENSTWO:
1 – MAŁO PRAWDOPODOBNE, ALE MOŻLIWE (Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz lub nie zdarzy się w ciągu roku.)
2 – CAŁKIEM MOŻLIWE (Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.)
3 – BARDZO PRAWDOPODOBNE (Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.)

2) SKUTEK: 1 – NIEWIELKI (Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań, nie wpływa na reputację jednostki, skutki zdarzenia można łatwo usunąć, może powodować niewielkie naruszenie praw i wolności osób.)
2 – DUŻY (Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę finansową, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację jednostki, z wystąpieniem zdarzenia może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego, powoduje duże naruszenie praw i wolności osób)
3 – BARDZO POWAŻNY (Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów, poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, powodującą stratę finansową lub reputacji, powoduje bardzo poważne naruszenie praw i wolności osób.)

3) WAGA RYZYKA: RP – Ryzyko poważne (6÷9), RU – ryzyko umiarkowane (3÷4), RN – ryzyko nieznaczne (1÷2);

4) PROPONOWANE POSTĘPOWANIE: ** TR – tolerowanie ryzyka, PR – przeniesienie ryzyka, DR – przeciwdziałanie ryzyku, CR – przesunięcie ryzyka w czasie

Opracowanie: /data i podpis/

Przeгляд i zatwierdzenie: /data i podpis/