

**Zarządzenie nr 9/2012**  
**Dyrektora Powiatowego Zespołu Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach**  
**z dnia 14.06.2012r.**

**w sprawie wprowadzenia procedury zarządzania ryzykiem**  
**w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty**  
**w Tarnowskich Górach.**

Na podstawie: art. 68 ust. 2, pkt. 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn.zm.), oraz w oparciu o Komunikat nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dziennik Urzędowy Ministra Finansów nr 15, pozycja nr 84, z 30 grudnia 2009 r).

**Zarządzam,**  
**co następuje:**

**§ 1**

Zarządzenie określa tryb i zasady zarządzania ryzykiem w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach.

**§ 2**

Celem zarządzania ryzykiem w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty jest poprawa procesu zarządzania, w szczególności poprawa jakości, sprawności i efektywności zarządzania zespołem poprzez:

1. Identyfikację potencjalnych zdarzeń mogących negatywnie wpłynąć na realizację zadań i celów;
2. Zabezpieczenie się przed skutkami ryzyka lub ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu, a przez to zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i celów;
3. Wdrożenie, zapewnienie lub uzupełnienie odpowiednich mechanizmów kontrolnych ograniczających ryzyko lub minimalizujących skutki jego wystąpienia;
4. Informowanie Dyrektora Powiatowego Zespołu Obsługi Finansowej Oświaty o ewentualnych niekorzystnych zdarzeniach mogących skutkować trudnościami w realizacji zadań i celów, a tym samym pomoc w podejmowaniu optymalnych decyzji.

**§ 3**

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

1. Identyfikację ryzyka,
2. Ocenę ryzyka,
3. Hierarchizację ryzyka,
4. Opracowanie i wdrożenie działań mających na celu przeciwdziałanie ryzyku oraz opracowanie działań mających minimalizować ewentualne skutki w przypadku wystąpienia ryzyka.
5. Monitorowanie ryzyka oraz aktualizacja rejestrów ryzyka.

**§ 4**

1. Za koordynację działań podejmowanych w ramach identyfikacji, analizy i oceny ryzyka w ramach polityki zarządzania ryzykiem w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach odpowiada Grupa ds. Zarządzania ryzykiem.
2. Identyfikacji, oceny, hierarchizacji oraz monitoringu ryzyka dokonują członkowie grupy ds. zarządzania ryzykiem powołanej w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty .

## § 5

1. Identyfikacja ryzyka polega na określeniu ryzyka zagrażającego sprawnej realizacji zadań oraz osiągnięciu celów w zakresie działań prowadzonych przez komórkę organizacyjną.
2. W trakcie identyfikacji ryzyka należy:
  - a. określić i przeanalizować zadania komórki organizacyjnej realizowane w kierunku osiągnięcia celów w danym roku
  - b. określić zagrożenia i zdarzenia (ryzyka) mogące mieć negatywny wpływ na realizację zadań i celów oraz określić przyczyny ich powstania.
3. Zidentyfikowane ryzyka należy poddać kategoryzacji.
4. Zgodnie z załącznikiem nr 2 niniejszego Zarządzenia określono następujące kategorie ryzyka w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty:
  - a. ryzyko zarządzania zasobami ludzkimi;
  - b. ryzyko finansowe;
  - c. ryzyko działalności/operacyjne;
  - d. ryzyko zewnętrzne.
5. Ryzyka i istotne informacje związane z działalnością nadzorowanej jednostki organizacyjnej mogą być brane pod uwagę w trakcie przeprowadzanej analizy ryzyka w komórce organizacyjnej jeśli mają istotny wpływ na osiągnięcie celów i zadań komórki organizacyjnej.

## § 6

1. W trakcie analizy ryzyka, członkowie grupy ds. zarządzania ryzykiem angażują pracowników komórki biorących udział w realizacji zadań i celów, będących właścicielem ryzyka w dostarczenie informacji związanej z możliwym ryzykiem oraz poziomem jego istotności, a także sposobem jego eliminacji bądź ograniczenia.
2. Kierownicy komórek organizacyjnych podnoszą poziom świadomości pracowników nakierowany na zagadnienia z zakresu zarządzania ryzykiem poprzez zachęcanie ich do identyfikacji ryzyka i informowanie o nowym ryzyku oraz sposobach jego ograniczenia lub eliminacji.
3. Proces zarządzania ryzykiem jest integralną częścią zarządzania Powiatowym Zespołem Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach.

## § 7

1. Po przeprowadzonej identyfikacji i kategoryzacji ryzyka członkowie grupy ds. zarządzania ryzykiem przeprowadzają ocenę ryzyka.
2. Ocena ryzyka jest realizowana za pomocą wskazania jego istotności poprzez określenie poziomu wpływu ryzyka (W) oraz prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) zgodnie z załącznikiem nr 2 do niniejszego Zarządzenia.
3. Wpływ ryzyka określa przewidywalne, mogące wystąpić skutki wpływające na realizację zadań bądź osiągnięcie celów w przypadku, kiedy dane ryzyko wystąpi.
4. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka określa przewidywalną częstotliwość wystąpienia danego ryzyka.
5. Zasady oceny wpływu oraz prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka zostały określone w Załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia.
6. Ustala się 3 stopniową skalę dla określenia poziomu wpływu ryzyka (W):
  - a. wpływ ryzyka niski;
  - b. wpływ ryzyka średni;
  - c. wpływ ryzyka wysoki.
7. Ustala się 3 stopniową skalę dla określenia poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (P):
  - a. prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka niskie;
  - b. prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka średnie;
  - c. prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka wysokie.
8. Dla skal określonych w § 7 ust. 6 i 7 przypisuje się odpowiednio wartości punktowe:

- a. Wpływ ryzyka:
  - 1) wpływ ryzyka niski 1 pkt;
  - 2) wpływ ryzyka średni 2 pkt;
  - 3) wpływ ryzyka wysoki 3 pkt.
- b. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka:
  - 1) prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka niskie 1 pkt;
  - 2) prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka średnie 2 pkt;
  - 3) prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka wysokie 3 pkt.

## § 8

1. Ocena ryzyka jest prowadzona w oparciu o określenie poziomu istotności ryzyka.
2. Współczynnik istotności ryzyka jest określany poprzez iloczyn wpływu ryzyka (W) oraz prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (P).
3. Ustala się 3 stopniową skalę dla określenia poziomu istotności ryzyka:
  - a. poziom istotności ryzyka niski;
  - b. poziom istotności ryzyka średni;
  - c. poziom istotności ryzyka wysoki.
4. Dla skali określonej w § 8 ust. 3 przypisuje się odpowiednio przedziały punktowe w celu ustalenia poziomu istotności ryzyka z uwzględnieniem wyników analizy wpływu ryzyka (W) oraz prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (P):
  - a. poziom istotności ryzyka jest określony jako niski gdy zawiera się w przedziale punktowym 1-2;
  - b. poziom istotności ryzyka jest określany jako średni gdy zawiera się w przedziale punktowym 3-4;
  - c. poziom istotności ryzyka jest określany jako wysoki gdy zawiera się w przedziale punktowym 6-9;
5. Istotność ryzyka określa się jako:
  - a. niską - wtedy gdy wpływ ryzyka jest niski i prawdopodobieństwo ryzyka jest niskie, wpływ ryzyka jest niski i prawdopodobieństwo ryzyka jest średnie, wpływ ryzyka jest średni i prawdopodobieństwo ryzyka jest niskie;
  - b. średnią - wtedy gdy wpływ ryzyka jest niski i prawdopodobieństwo ryzyka jest wysokie, wpływ ryzyka jest średni i prawdopodobieństwo ryzyka jest średnie, wpływ ryzyka jest wysoki i prawdopodobieństwo ryzyka jest niskie;
  - c. wysoką - wtedy gdy wpływ ryzyka jest średni i prawdopodobieństwo ryzyka jest wysokie, wpływ ryzyka jest wysoki i prawdopodobieństwo ryzyka jest wysokie, wpływ ryzyka jest wysoki i prawdopodobieństwo ryzyka jest średnie.

## § 9

1. Ustala się, iż ryzykiem akceptowalnym w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach jest ryzyko o poziomie istotności niskim. Poziom ryzyka określony w analizie ryzyka, jako ryzyko o poziomie istotności średnim oraz wysokim przekracza akceptowalny poziom ryzyka.
2. Ryzyko przekraczające poziom akceptowalny, czyli ryzyko wskazane w analizie jako ryzyko w stopniu średnim bądź wysokim wymaga podjęcia działań mających na celu ograniczenie poziomu ryzyka.

## § 10

1. Sposobami ograniczenia i przeciwdziałania ryzyku jest:
  - a. kontrolowanie ryzyka – stosowanie mechanizmów kontrolnych i działań zapobiegających wystąpieniu ryzyka (w tym opracowanie procedur itp.) lub ograniczeniu jego skutków oraz stały przegląd i aktualizacja obowiązujących procedur wewnętrznych;

- b. transfer ryzyka – przekazanie ryzyka na podmiot zewnętrzny, potrafiący danym ryzykiem zarządzać.
2. W przypadku kiedy koszty przeciwdziałania ryzyku przekraczającym poziom akceptowalny są nieadekwatnie wysokie w stosunku do możliwych uzyskanych efektów lub wprowadzenie działań jest niemożliwe, stosuje się tolerowanie ryzyka tj. podjęcie świadomej decyzji o nie podejmowaniu działań związanych z ograniczeniem możliwości wystąpienia ryzyka bądź jego skutków.

## **§ 11**

W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku lub ograniczeniu jego skutków należy:

1. Przeanalizować przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń.
2. Przeanalizować istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka.
3. Przeanalizować skuteczność istniejących mechanizmów kontroli pod kątem przeciwdziałania potencjalnemu ryzyku lub minimalizowaniu jego skutków

## **§ 12**

1. Członkowie grupy ds. zarządzania ryzykiem na bieżąco monitorują zidentyfikowane ryzyko, ustalone metody i sposoby jego ograniczenia oraz aktualność oceny ryzyka w zakresie istotności.
2. W przypadku zmian w zakresie zidentyfikowanych ryzyk, ich oceny oraz sposobów przeciwdziałania ryzyku, Kierownik komórki organizacyjnej aktualizuje rejestr ryzyk.

## **§ 13**

1. Grupa ds. Zarządzania ryzykiem w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach przygotowuje oraz przekazuje Dyrektorowi w terminie do dnia 15 grudnia każdego roku kalendarzowego ogólny rejestr ryzyka, (zgodny ze wzorem umieszczonym w Załączniku nr 3 do niniejszego zarządzenia) dla Powiatowego Zespołu Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach wraz z informacją dot. identyfikacji kluczowych ryzyk oraz sposobu zarządzania nimi.
2. Rejestr ryzyka wraz z informacją o której mowa w § 13 ust. 1 stanowi informację dot. najpoważniejszych ryzyk wymagających podjęcia działań zgodnie z § 10 niniejszego Zarządzenia oraz może stanowić wsparcie informacji o stanie kontroli zarządczej w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach
3. Rejestr ryzyka sporządzony jest przez Grupę ds. Zarządzania ryzykiem na podstawie danych przekazywanych przez kierowników komórek organizacyjnych.

## **§ 14**

Integralną częścią niniejszego zarządzenia są niżej wymienione załączniki:

- 1) załącznik nr 1 – kategorie ryzyka;
- 2) załącznik nr 2 – zasady oceny wpływu i prawdopodobieństwa ryzyka;
- 3) załącznik nr 3 –rejestr ryzyka

## **§ 15**

Wykonanie zarządzenia powierza się grupie ds. Zarządzania ryzykiem oraz kierownikom komórek organizacyjnych Powiatowego Zespołu Obsługi Finansowej Oświaty.

## **§ 16**

Traci moc Zarządzenie Dyrektora Powiatowego Zespołu Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach Nr 17/2010 z dnia 01.09.2010 r.

## **§ 17**

Zarządzenie wchodzi z dniem podpisania.

Tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładowymi przyczynami - czynnikami ryzyka.

| <b>Kategorie ryzyk w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach</b> |   |
|---|---|
| <b>Ryzyko zarządzania zasobami ludzkimi</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- duża liczba wolnych etatów</li> <li>- nieobsadzone główne stanowiska</li> <li>- brak możliwości zatrudnienia pracowników</li> <li>- przerost zatrudnienia</li> <li>- zbyt niski poziom zatrudnienia</li> <li>- duża rotacja pracowników</li> <li>- nieefektywna rekrutacja</li> <li>- brak pracowników o odpowiednich kwalifikacjach, umiejętnościach, doświadczeniu</li> <li>- niska wydajność pracy pracowników</li> <li>- brak środków na szkolenia</li> <li>- brak programu/planu szkoleń, podnoszenia kwalifikacji pracowników.</li> <li>- niski poziom motywacji pracowników</li> <li>- brak zaangażowania pracowników oraz niestaranność</li> <li>- nieetyczne zachowanie pracowników i oszustwa</li> <li>- opór pracowników oraz brak skłonności do zmian i innowacji</li> </ul> |
| <b>Ryzyko finansowe</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- zbyt mały budżet</li> <li>- źle określony budżet</li> <li>- nadmierne wydatki budżetowe</li> <li>- małe dochody</li> <li>- złe planowanie budżetu</li> <li>- zła sytuacja finansowa</li> <li>- rosnące koszty</li> <li>- wysokie koszty ubezpieczenia</li> <li>- brak możliwości ubezpieczenia</li> <li>- wysoki poziom zadłużenia</li> <li>- nierzetelna sprawozdawczość budżetowa</li> <li>- prowadzenie rachunkowości niezgodnie z przepisami i standardami</li> <li>- niezapłacone odsetki</li> <li>- koszty obsługi dużego zadłużenia</li> <li>- utrata środków rzeczowych lub finansowych w wyniku przestępstwa lub wykroczenia</li> <li>- kary umowne</li> <li>- niekorzystne umowy</li> </ul>  |
| <b>Ryzyko działalności/operacyjne</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- brak aktów prawnych i procedur lub ich nieaktualność</li> <li>- działania niezgodne z przepisami prawa</li> <li>- rosnąca liczba spraw sądowych oraz przegranych spraw sądowych</li> <li>- niekorzystne relacje z innymi urzędami oraz jednostkami</li> <li>- niekorzystne opinie oraz utrata dobrej reputacji</li> </ul>  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- złożoność systemów informatycznych</li> <li>- awarie zasobów informatycznych</li> <li>- oprogramowanie informatyczne</li> <li>- słabe bezpieczeństwo informatyczne skutkujące utratą danych, nieplanowanym udostępnieniem lub modyfikacją</li> </ul>   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- zbyt długi proces decyzyjny</li> <li>- decyzje podejmowane w zbyt długim terminie</li> <li>- niedostateczna informacja zarządcza</li> <li>- decyzje wydane z naruszeniem przepisów prawa</li> <li>- niedostateczna ochrona informacji poufnych/zastrzeżonych/służbowych</li> </ul>   |

|                          |  |
|--------------------------|--|
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- słaba komunikacja wewnętrzna w pionie i poziomie</li> <li>- słaba komunikacja zewnętrzna z podmiotami i jednostkami</li> </ul>  |
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- brak planowania lub słabe planowanie</li> <li>- brak lub słaba/nieskuteczna/nieefektywna realizacja celów i zadań jednostki</li> <li>- brak monitoringu działań</li> <li>- złe wyniki jednostki</li> <li>- brak ciągłości działalności</li> <li>- brak identyfikacji przyczyn słabej wydajności/skuteczności działania</li> <li>- niejasne priorytety starostwa/powiatu</li> <li>- zbyt wysokie uzależnienie od zewnętrznych podmiotów/organizacji</li> </ul> |
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- wysoki poziom stwierdzonych nieprawidłowości przez służby kontrolne</li> <li>- niedostateczna kontrola instytucjonalna/funkcyjna</li> <li>- nieskuteczne mechanizmy kontrolne</li> <li>- luki w bezpieczeństwie i BHP</li> <li>- niewłaściwa reakcja na skargi i reklamacje</li> </ul>  |
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- brak kontroli wykorzystania mienia</li> <li>- utrzymywane środki trwałe nieproporcjonalnie duże do prowadzonej działalności</li> <li>- zasoby organizacyjne zbyt małe do prowadzonej działalności</li> <li>- zakresy obowiązków</li> <li>- struktura organizacyjna</li> </ul>   |
| <b>Ryzyko zewnętrzne</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- zmieniające się często przepisy prawa</li> <li>- presja społeczna</li> <li>- koniunktura</li> <li>- inflacja</li> <li>- wrażliwość polityczna</li> </ul>  |

Wykaz czynników nie zamyka katalogu możliwych czynników ryzyka. Jest wskazówką pomocną w analizie ryzyka.

Tabele 1 i 2 przedstawiają zasady oceny wpływu ryzyka oraz prawdopodobieństwa jego wystąpienia.

Tabela 1.

| <b>Zasady oceny wpływu ryzyka</b> |  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Poziom wpływu</b><br>Niski     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Skutki finansowe nie przekroczą 1000 zł;</li> <li>- Znikomy lub mały wpływ na realizację celów i zadań;</li> <li>- Brak skutków prawnych;</li> <li>- Brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników;</li> <li>- Brak wpływu lub niewielki wpływ na wizerunek Starostwa;</li> <li>- Rozwiązanie będzie wymagało czasu lecz problem nie spowoduje trwałej szkody;</li> <li>- Zdarzenie nie stanie się wydarzeniem publicznym.</li> </ul>   |
| Średni                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Skutki finansowe są większe niż 1000 zł. ale nie przekroczą 10 000 zł;</li> <li>- Umiarkowany i średni wpływ na realizację celów i zadań;</li> <li>- Umiarkowane konsekwencje prawne;</li> <li>- Brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników;</li> <li>- umiarkowany wpływ na wizerunek Starostwa/Powiatu;</li> <li>- Rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów, usunięcie skutków będzie wymagało czasu; problem spowoduje umiarkowane szkody lecz będzie możliwość usunięcia szkody</li> <li>- Zdarzenie może stać się wydarzeniem publicznym.</li> </ul>  |
| Wysoki                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Skutki finansowe przekraczają 10 000 zł;</li> <li>- Znaczny wpływ na realizację celów i zadań w tym między innymi poważne zagrożenie terminów realizacji zadań;</li> <li>- Poważne i rozległe konsekwencje prawne;</li> <li>- Zagrożenie bezpieczeństwa pracowników w tym ujemne konsekwencje dla ich zdrowia i życia;</li> <li>- Poważny wpływ na wizerunek Starostwa/Powiatu w tym utrata dobrego wizerunku w środowisku oraz opinii publicznej;</li> <li>- Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów, usunięcie skutków będzie trudne bądź niemożliwe i wyrze istotny wpływ na Starostwo/Powiat;</li> <li>- Zdarzenie może stać się wydarzeniem publicznym.</li> </ul> |

Tabela 2.

| <b>Zasady oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka</b> |   |
|---|---|
| <b>Poziom prawdopodobieństwa</b><br>Niski                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- istnieje małe prawdopodobieństwo wystąpienia lub przypuszczamy, iż w ogóle nie zaistnieje negatywne zdarzenie (do 20% szans, że takie zdarzenie wystąpi);</li> <li>- zdarzenie może wystąpić od 1 do kilku razy w okresie 5-10 lat;</li> <li>- zdarzenie dotyczyć może jednostkowych lub co najwyżej kilku spraw.</li> </ul> |
| Średni  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- istnieje średnie prawdopodobieństwo wystąpienia takiego zdarzenia (do 60% szans, że takie zdarzenie wystąpi);</li> <li>- jest prawdopodobne, że zdarzenie wystąpi kilka razy w okresie 2-5 lat;</li> <li>- zdarzenie dotyczy niektórych spraw</li> </ul>   |
| Wysoki  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne ( do 100 % szans, że takie zdarzenie wystąpi);</li> <li>- zdarzenie może występować regularnie co najmniej raz w roku lub częściej, może występować systematycznie;</li> <li>- zdarzenie dotyczy większości, prawie wszystkich lub wszystkich spraw.</li> </ul>              |



Załącznik nr 3 do Zarządzenia nr 9/2012  
 Dyrektora Powiatowego Zespołu Obsługi  
 Finansowej Oświaty  
 z dnia 14.06.2012

| Rejestr ryzyka Powiatowego Zespołu Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|--|---------------------------------------|---|------------------|--------------------------------------|--|--------------------------|---|--|---|---|
| 1  | 2                                     | 3   | 4                | 5                                    | 6  | 7                        | 8   | 9  | 10  | 11  |
| Numer identyfikacyjny ryzyka *   | Cel/zadanie z którym wiąże się ryzyko | Zidentyfikowane ryzyko (wraz z krótkim opisem ryzyka) | Kategoria ryzyka | Poziom wpływu wystąpienia ryzyka (W) | Poziom prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (P) | Poziom istotności ryzyka | Ryzyko akceptowalne - T<br>Ryzyko przekraczające poziom akceptowalny – N<br>(wpisać T lub N w zależności od poziomu istotności) | Działania/procedury/czynności prowadzone/stosowane dotychczas w celu ograniczenia ryzyka | Planowana metoda związana z przeciwdziałaniem ryzyku lub skutkom jego wystąpienia (reakcja na ryzyko) | Właściciel ryzyka (komórka organizacyjna/osoba) |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
|  |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |
| <b>Dodatkowe informacje/uwagi:</b>   |                                       |   |                  |                                      |  |                          |   |  |   |   |

\*Numer identyfikacyjny ryzyka – oznaczony poprzez wpisanie skrótu literowego komórki organizacyjnej oraz kolejnej liczby. (np: DKF/1, KP/1, DK-1,.....itd).