

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

W UNIWERSYTECIE JANA KOCHANOWSKIEGO W KIELCACH

§ 1

Podstawowe definicje

Ilekroć w treści tego dokumentu jest mowa o:

- 1) **kontroli zarządczej** – należy przez to rozumieć ogół działań podejmowanych, aby zapewnić realizację celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny, rzetelny i terminowy,
- 2) **rejestrze ryzyka** – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyk, a także zaproponowaną reakcję na ryzyko,
- 3) **rektorze** – należy przez to rozumieć Rektora Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach,
- 4) **ryzyku** – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów,
- 5) **Uczelni, Uniwersytecie i UJK** – należy przez to rozumieć Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach,
- 6) **właścicielu celu** – należy przez to rozumieć osoby wskazane przez rektora, które są bezpośrednio odpowiedzialne za realizację danego celu,
- 7) **zarządzaniu ryzykiem** – należy przez to rozumieć logiczną i systematyczną metodę tworzenia kontekstu, identyfikacji, analizy, oceny, działania, nadzoru oraz informowania o ryzyku w sposób, który umożliwi minimalizację strat i maksymalizację możliwości.

§ 2

Cel polityki zarządzania ryzykiem

Celem funkcjonującego w jednostce procesu zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań.

§ 3

Zakres zadań i obowiązków

1. Za funkcjonowanie zarządzania ryzykiem odpowiada rektor poprzez:
 - 1) kształtowanie i wdrażanie zasad zarządzania ryzykiem,
 - 2) nadzór i monitorowanie skuteczności procesu zarządzania ryzykiem,
 - 3) podejmowanie decyzji dotyczących sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk,
 - 4) podejmowanie decyzji dotyczących określenia właścicieli ryzyk,
 - 5) określanie poziomu ryzyka akceptowalnego poprzez wyznaczanie priorytetu kierownictwa.
2. Odpowiedzialność za koordynację prac w obszarze zarządzania ryzykiem ponosi wyznaczony przez rektora pracownik zatrudniony na stanowisku ds. zarządzania ryzykiem poprzez:

- 1) koordynację procesu identyfikowania ryzyk związanych z realizacją wyznaczonych celów i zadań,
 - 2) ujednolicanie i kumulowanie ryzyk przekazywanych przez komórki organizacyjne jednostki,
 - 3) prowadzenie zbiorczego rejestru ryzyk obejmującego zidentyfikowane ryzyka uczelni,
 - 4) coroczny przegląd polityki zarządzania ryzykiem w celu jej aktualizacji.
3. Wskazani przez rektora właściciele poszczególnych celów i zadań odpowiadają za zarządzanie ryzykiem poprzez:
- 1) identyfikację ryzyk związanych z realizacją wyznaczonych im celów i zadań,
 - 2) przeprowadzanie analizy ryzyka dla zidentyfikowanych ryzyk,
 - 3) proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk,
 - 4) wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanych ryzyk.

§ 4

Identyfikacja ryzyka

1. W terminie do końca listopada każdego roku właściciele celów i zadań dokonują identyfikacji ryzyka w odniesieniu do swoich celów i zadań na rok następny.
2. W przypadku zmiany celów i zadań należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka.
3. Ponowna identyfikacja ryzyka dokonywana jest również w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka.
4. Każde zidentyfikowane ryzyko ujmowane jest w rejestrze ryzyka zgodnie z zasadami określonymi w § 10.
5. Właścicielem danego ryzyka jest właściciel celu lub zadania, do którego odnosi się to ryzyko.
6. Każdy pracownik za pośrednictwem swojego bezpośredniego przełożonego oraz kierownicy jednostek mają prawo i obowiązek zgłaszania pracownikowi zatrudnionemu na stanowisku ds. zarządzania ryzykiem ryzyk zidentyfikowanych w ramach realizowanych przez siebie celów i zadań.

§ 5

1. W procesie identyfikacji ryzyka wykorzystuje się między innymi następujące źródła informacji:
 - 1) wyniki monitoringu realizacji wyznaczonych celów i zadań,
 - 2) dane na temat realizacji celów i zadań z lat ubiegłych,
 - 3) ustalenia z przeprowadzonych audytów i kontroli.
2. W procesie identyfikacji ryzyka rozważane są czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk wynikających ze źródeł zewnętrznych i wewnętrznych.

§ 6

Analiza ryzyka

1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie pod kątem jego znaczenia dla osiągnięcia przez jednostkę założonych celów i zadań.
2. Proces analizy ryzyka odbywa się do końca listopada każdego roku.
3. Każde poddane analizie ryzyko ujmowane jest w rejestrze ryzyka zgodnie z zasadami określonymi w § 10.
4. Każde ryzyko poddane analizie przypisywane jest do odpowiednich celów i zadań ujętych w rejestrze ryzyka.

§ 7

1. Każde ryzyko oceniane jest pod kątem siły oddziaływania i prawdopodobieństwa jego wystąpienia.
2. Ocena danego ryzyka stanowi iloczyn siły oddziaływania i prawdopodobieństwa jego wystąpienia.
3. Ocena siły oddziaływania danego ryzyka polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 5, gdzie:
 - 1) 1 oznacza oddziaływanie nieznaczne,
 - 2) 2 oznacza oddziaływanie małe,
 - 3) 3 oznacza oddziaływanie średnie,
 - 4) 4 oznacza oddziaływanie poważne,
 - 5) 5 oznacza oddziaływanie katastrofalne dla wyznaczonych celów i zadań.
4. Przy ocenie siły oddziaływania danego ryzyka dla osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań uwzględnia się zarówno skutki finansowe jak i niefinansowe.
5. Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 5, gdzie:
 - 1) 1 oznacza prawdopodobieństwo znikome,
 - 2) 2 oznacza prawdopodobieństwo niskie,
 - 3) 3 oznacza prawdopodobieństwo średnie,
 - 4) 4 oznacza prawdopodobieństwo wysokie,
 - 5) 5 oznacza prawdopodobieństwo bardzo wysokie.
6. Przy ocenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka należy wziąć pod uwagę istniejące mechanizmy kontrolne oraz ich skuteczność.
7. Szczegółowy opis punktacji stosowanej do oceny siły oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka został zawarty w załączniku nr 2 do niniejszego dokumentu.
8. Wyniki analizy ryzyka poszczególnych ryzyk ujmowane są w rejestrze ryzyka zgodnie z zasadami określonymi w § 10.

§ 8

Priorytet kierownictwa

1. Rektor dokonuje oceny istotności wszystkich zidentyfikowanych ryzyk poprzez nadanie priorytetu kierownictwa, uwzględniając między innymi określony poziom ryzyka akceptowalnego.
2. Nadanie priorytetu kierownictwa polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 3, gdzie:
 - 1) 1 oznacza priorytet niski, akceptacja ryzyka i niepodejmowanie działań zaradczych,
 - 2) 2 oznacza priorytet średni, akceptacja ryzyka, zaplanowanie działań zaradczych do ewentualnego wdrożenia,
 - 3) 3 oznacza priorytet wysoki, brak akceptacji ryzyka, wdrożenie działań zaradczych w określonym przez rektora terminie.

§ 9

Reakcja na ryzyko

1. Dla każdego zidentyfikowanego i poddanego analizie ryzyka właściciel ryzyka wskazuje właściwą, optymalną jego zdaniem, reakcję (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie).
2. Dla każdego ryzyka, które przekracza akceptowalny poziom są opracowywane i wdrażane

przez właściciela ryzyka odpowiednie działanie(a) zaradcze.

3. Właściwa reakcja na dane ryzyko ujmowana jest w rejestrze ryzyka zgodnie z zasadami, o których jest mowa w § 10.

§ 10

Rejestr ryzyk

1. W UJK prowadzony jest rejestr ryzyk, którego wzór stanowi załącznik nr 1 do niniejszego dokumentu.
2. Każda jednostka organizacyjna, której rektor wyznaczył cele lub zadania prowadzi cząstkowy rejestr ryzyk w odniesieniu do przypisanych jej celów i zadań.
3. W terminie do końca listopada każdego roku kierownicy jednostek organizacyjnych, którym rektor wyznaczył cele lub zadania przekazują pracownikowi zatrudnionemu na stanowisku ds. zarządzania ryzykiem cząstkowe rejestry ryzyk.
4. W terminie do końca grudnia każdego roku pracownik zatrudniony na stanowisku ds. zarządzania ryzykiem opracowuje zbiorczy rejestr ryzyk w oparciu o przekazane mu cząstkowe rejestry ryzyk.
5. W przypadku zmiany celów lub zadań, jednostki organizacyjne i pracownik zatrudniony na stanowisku ds. zarządzania ryzykiem dokonują aktualizacji rejestrów ryzyk.
6. Rejestr ryzyk wypełniany jest w następującej kolejności:
 - 1) na etapie identyfikacji ryzyk wpisywane są dane: numer porządkowy, cel/obszar działania, opis ryzyka, stosowane aktualnie mechanizmy kontrolne oraz właściciel ryzyka,
 - 2) na etapie analizy ryzyka w rejestrze ryzyka wpisywane są dane: siła oddziaływania ryzyka, prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, punktowa ocena ryzyka,
 - 3) na etapie określania właściwej reakcji na ryzyko w rejestrze ryzyka wpisywane są informacje o przyjętej reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie); opisana w rejestrze ryzyka reakcja na ryzyko może ulec zmianie po określeniu priorytetu kierownictwa.
 - 4) na podstawie informacji zawartych w pkt. 1-3 rektor określa priorytet kierownictwa w odniesieniu do poszczególnych ryzyk.

Rejestr ryzyka¹ za 20.....

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Lp.	Cel/obszar działania	Opis ryzyka	Właściciel ryzyka	Sila oddziaływania ryzyka w skali 1-5	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w skali 1-5	Punktowa ocena ryzyka iloczyn oddziaływania i prawdopodobieństwa. (7 = 5 x 6)	Stosowane aktualnie mechanizmy kontrolne	Reakcja na ryzyko	Priorytet kierownictwa w skali 1-3
1.									
2.									
3.									
4.									
5.									
6.									
7.									
8.									
9.									

.....
Data.....
Podpis

¹ Nazwa jednostki organizacyjnej.

Wytyczne do oceny prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania ryzyka

Skala prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Skala siły oddziaływania ryzyka

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko	Siła oddziaływania	Oszacowane ryzyko
<p>Tego typu ryzyko do tej pory jeszcze nigdy nie wystąpiło.</p> <p>Obszar działania/proces nie dotyczy zadań strategicznych, nie należy do priorytetowych czynności generujących ryzyko.</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru/procesu nie współpracuje się z innymi jednostkami organizacyjnymi.</p> <p>W ostatnich 2 latach obszar/proces nie podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, bądź podlegał zmianom w minimalnym stopniu i uznaje się je za wdrożone.</p> <p>Oceniany obszar/proces uregulowany jest wyłącznie regulacjami wewnętrznymi.</p>	<p>1</p> <p>znikome</p>	<p><u>Organizacyjne:</u></p> <p>Niska niezgodność z procedurami/przepisami prawa.</p> <p>Nie występuje zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Ewentualne zakłócenia bez wpływu na realizację zadań i osiągnięcie celów.</p> <p>Ewentualne skutki ograniczane (neutralizowane) przez istniejące mechanizmy kontrolne.</p> <p><u>Finansowe:</u></p> <p>Nie przewiduje się wystąpienia straty finansowej, dodatkowych kosztów – bądź nieznaczne do 3 tys. zł.</p>	<p>1</p> <p>nieznaczne</p>
<p>Tego typu ryzyko nie wystąpiło w okresie ostatnich 10 lat. Ryzyko prawdopodobnie nie wystąpi/może wystąpić w zupełnie wyjątkowych sytuacjach.</p> <p>Przy realizacji zadań w danym obszarze/procesie współpracuje się z małą (1 lub 2) liczbą jednostek organizacyjnych.</p> <p>W ostatnim roku obszar/proces nie podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, bądź podlegał zmianom w minimalnym stopniu i uznaje się je za wdrożone.</p>	<p>2</p> <p>niskie</p>	<p><u>Organizacyjne:</u></p> <p>Średnia niezgodność z procedurami lub niska niezgodność z postanowieniami umów.</p> <p>Małe zakłócenia pracy, ewentualne utrudnienia w realizacji zadań, niemające wpływu na osiągnięcie celów.</p> <p>Istniejące mechanizmy kontrolne powinny ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń.</p> <p>Małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p>	<p>2</p> <p>małe</p>

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko	Siła oddziaływania	Oszacowane ryzyko
<p>Obszar/proces w małym zakresie objęty regulacjami o charakterze zewnętrznym. Nie podlegały one zmianom.</p>		<p><u>Finansowe:</u> > 3 tys. do 10 tys. zł</p>	
<p>Tego typu ryzyko nie wystąpiło w okresie ostatnich 5 lat.</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru/procesu współpracuje się dużą (co najmniej 3) liczbą jednostek organizacyjnych.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar/proces podlegał ograniczonym zmianom organizacyjnym, technologicznym i kadrowym.</p> <p>Obszar/proces objęty w małym stopniu regulacjami zewnętrznymi, które mogły podlegać w ostatnim okresie pewnym zmianom.</p> <p>Może dotyczyć zadań o istotnym znaczeniu dla celów działalności.</p>	<p>3 średnie</p>	<p><u>Organizacyjne:</u> Niska niezgodność z przepisami prawa lub średnia niezgodność z postanowieniami umów lub poważna niezgodność z procedurami.</p> <p>Średnie zakłócenia pracy. Potencjalne zagrożenia mogą doprowadzić do niewykonywania podstawowych zadań w określonym zakresie.</p> <p>Istniejące mechanizmy kontrolne tylko w pewnym stopniu mogą ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń.</p> <p>Średnie zagrożenie utraty dobrego wizerunku lub/i ograniczone do skali regionu.</p> <p><u>Finansowe:</u> > 10 tys. do 50 tys. zł</p>	<p>3 średnie</p>
<p>Tego typu ryzyko nie wystąpiło w okresie ostatniego roku, ale miało miejsce w okresie ostatnich 5 lat. Istnieje wysokie prawdopodobieństwo na wystąpienie tego ryzyka.</p> <p>Obszar/proces wymaga współpracy z dużą (co najmniej 3) liczbą jednostek organizacyjnych lub/i podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar/proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, z których część może wymagać poprawek i działań dostosowawczych.</p>	<p>4 wysokie</p>	<p><u>Organizacyjne:</u> Średnia niezgodność z przepisami prawa lub poważna niezgodność z postanowieniami umów.</p> <p>Poważne zakłócenia pracy. Mogą doprowadzić do nie wykonania celów cyklicznie (stałe zagrożenie).</p> <p>Niska skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych.</p> <p>Wysokie zagrożenie utraty dobrego wizerunku lub/i oddziaływanie na poza regionem.</p>	<p>4 poważne</p>

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko	Siła oddziaływania	Oszacowane ryzyko
<p>Obszar/proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych), które w ostatnim roku podlegały istotnym zmianom.</p>		<p>Zagrożenie zdrowia ludzi.</p> <p><u>Finansowe:</u></p> <p>> 50 tys. do 100 tys. zł.</p>	
<p>Tego typu ryzyko wystąpiło w okresie ostatniego roku lub/i istnieje bardzo wysokie prawdopodobieństwo na wystąpienie tego ryzyka.</p> <p>Obszar/proces wymaga współpracy z dużą (co najmniej 3) liczbą jednostek organizacyjnych lub/i podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar/proces podlegał istotnym zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym/ obszar podlega częstym zmianom tego typu/obszar jest w trakcie zmian.</p> <p>Obszar/proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych), które w ostatnim roku podlegały istotnym zmianom lub/i, które zmieniają się z pewnością w ciągu najbliższego roku.</p>	<p>5 bardzo wysokie</p>	<p><u>Organizacyjne:</u></p> <p>Poważna niezgodność z przepisami prawa.</p> <p>Olbrzymie zakłócenia pracy. Zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działania, utrzymania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów. Brak osiągnięcia kluczowych celów.</p> <p>Brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych bądź istniejące mechanizmy okazują się nieskuteczne.</p> <p>Bardzo wysokie zagrożenie związane z utratą dobrego wizerunku.</p> <p>Zagrożenie życia ludzi.</p> <p><u>Finansowe:</u></p> <p>> 100 tys. zł, utrata znacznego majątku.</p>	<p>5 katastrofalne</p>