

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

W UNIWERSYTECIE JANA KOCHANOWSKIEGO W KIELCACH

§ 1

Podstawowe definicje

Ilekcroć 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) **osobie zatrudnionej na stanowisku ds. zarządzania ryzykiem** – należy przez to rozumieć osobę wskazaną przez rektora, która ponosi odpowiedzialność za koordynację prac związanych z funkcjonowaniem Systemu Kontroli Zarządczej, w tym działań związanych z wyznaczaniem i monitorowaniem realizacji celów oraz zarządzaniem ryzykiem,
- 3) **rejestrze ryzyka** – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyk, a także zaproponowaną reakcję na ryzyko. Stanowi główne źródło informacji dla sporządzanych okresowo raportów i zestawień dotyczących zarządzania ryzykiem,
- 4) **rektorze** – należy przez to rozumieć Rektora Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach,
- 5) **ryzyku** – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów,
- 6) **Uczelni, Uniwersytecie i UJK** – należy przez to rozumieć Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach,
- 7) **właścicielu celu** – należy przez to rozumieć osoby wskazane przez rektora lub kierowników jednostek organizacyjnych, które są bezpośrednio odpowiedzialne za wykonanie danego celu,
- 8) **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 wyznaczona przez rektora osoba zatrudniona 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) sporządzanie okresowych raportów i zestawień dotyczących zarządzania ryzykiem,
 - 5) 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 osobie zatrudnionej 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 nie podejmowanie 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. Określenie reakcji na ryzyka ujmowane są w rejestrze ryzyka zgodnie z zasadami określonymi 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 osobie zatrudnionej na stanowisku ds. zarządzania ryzykiem cząstkowe rejestry ryzyk.
4. W terminie do końca grudnia każdego roku, osoba zatrudniona 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 osoba zatrudniona 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, kategorie ryzyka, 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.

§ 11

Zespół ds. zarządzania ryzykiem

1. Celem zespołu ds. zarządzania ryzykiem jest przede wszystkim:
 - 1) wspieranie rektora w podejmowaniu decyzji w odpowiedzi na zidentyfikowane ryzyka,
 - 2) wspieranie rektora w procesie określania priorytetu kierownictwa,
 - 3) analiza raportu rocznego z zarządzania ryzykiem,
 - 4) dokonywanie przeglądu skuteczności ogólnych założeń systemu zarządzania ryzykiem.
2. W skład zespołu ds. zarządzania ryzykiem wchodzi rektor, prorektorzy, kanclerz, kwestor oraz osoba zatrudniona na stanowisku ds. zarządzania ryzykiem. Funkcję przewodniczącego zespołu ds. zarządzania ryzykiem pełni rektor.
3. Sekretarzem zespołu ds. zarządzania ryzykiem jest osoba zatrudniona na stanowisku ds. zarządzania ryzykiem.
4. W posiedzeniach zespołu ds. zarządzania ryzykiem mogą uczestniczyć również inni wskazani przez rektora pracownicy Uczelni, jeżeli zostanie uznane to za wskazane.

§ 12

Raport roczny z zarządzania ryzykiem

1. W terminie do końca marca każdego roku osoba zatrudniona na stanowisku ds. zarządzania ryzykiem opracowuje i przedstawia zespołowi ds. zarządzania ryzykiem raport roczny z zarządzania ryzykiem.
2. Raport roczny opracowywany jest w oparciu o informacje przekazywane w terminie do 15 marca przez jednostki organizacyjne prowadzące cząstkowe rejestry ryzyk.
3. Wzór raportu stanowi załącznik nr 3 do niniejszego zarządzenia.

Rejestr ryzyka¹ za 20.....

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.
Lp.	Cel/obszar działania	Kategoria ryzyka	Opis ryzyka	Właściciel ryzyka	Siła oddziaływania ryzyka w skali 1-5	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w skali 1-5	Punktowa ocena ryzyka ilozyn oddziaływania i prawdopodobieństwa. (8 = 6 x 7)	Stosowane aktualnie mechanizmy kontrolne	Reakcja na ryzyko	Priorytet kierownictwa w skali 1-3
1.										
2.										
3.										
4.										
5.										
6.										
7.										
8.										
9.										

Data

.....
Podpis¹ 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 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 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 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, nie mające wpływu na osiągnięcie celów.</p> <p>Istniejące mechanizmy kontrolne powinny ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń.</p> <p>Małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p>	<p>2 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>

Raport roczny z zarządzania ryzykiem za rok 20....

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Lp.	Cel/obszar działania	Kategoria ryzyka	Opis ryzyka	Właściciel ryzyka	Punktowa ocena ryzyka iloczyn oddziaływania i prawdopodobieństwa.	Priorytet kierownictwa w skali 1-3	Czy ryzyko się zmaterializowało? (Tak / Nie)	Opis podjętych działań (jeżeli 'odpowiedź „Tak” w kolumnie 7)	Opis planowanych działań (o ile są planowane)
1.									
2.									
3.									
4.									
5.									
6.									

Data

.....

Podpis

.....