

Zarządzenie Nr 7/2015
Rektora Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Ciechanowie
z dnia 20 lutego 2015 roku

w sprawie ustalenia procedur zarządzania ryzykiem

Na podstawie art. 66 ust1 i 2 ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. z 2012 r., poz. 572 z późn. zm.), § 45 ust. 1 i ust 2 Statutu PWSZ w Ciechanowie oraz art. 53 us.1 i w zw. z art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U z 2013 r., poz. 885 t.j. z późn. zm.) zarządzam, co następuje:

§ 1

W celu skutecznego zarządzania ryzykiem, wprowadzam zasady zarządzania ryzykiem w PWSZ w Ciechanowie.

§ 2

Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Systemie kontroli – należy przez to rozumieć ogół wdrożonych przez kierownictwo Uczelni zasad postępowania zwiększających prawdopodobieństwo osiągnięcia celów, zminimalizowania ryzyka i skutków negatywnych zdarzeń poprzez podejmowanie działań zapobiegawczych.
- 2) Ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo zaistnienia niekorzystnych zdarzeń mogących negatywnie wpłynąć na działalność Uczelni
- 3) Ryzyku rezydualnym - należy przez to rozumieć niebezpieczeństwo zdarzenia, zjawiska lub okoliczności, które po zastosowaniu wszelkich możliwych, bądź częściowych środków kontroli oraz najlepszych praktyk w postępowaniu z nim nadal pozostaje.
- 4) Czynnikiem ryzyka - należy przez to rozumieć zdarzenia, których wystąpienie może mieć niekorzystny wpływ na wykonywanie zadań i osiąganie celów.
- 5) Obszarze ryzyka - należy przez to rozumieć obszar działalności Uczelni, w którym występują istotne czynniki ryzyka.
- 6) Skłonności do ryzyka - należy przez to rozumieć poziom ryzyka jaki Uczelnia jest gotowa w danym momencie zaakceptować i ponieść ewentualne jego negatywne skutki.
- 7) Mapie ryzyka - należy przez to rozumieć graficzne przedstawienie głównych, znaczących ryzyk dla danego przedsięwzięcia.
- 8) Mechanizmie kontrolnym - należy przez to rozumieć element systemu kontroli zarządczej mający na celu ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka lub ograniczenie albo wyeliminowanie skutków niekorzystnych zdarzeń.

9) Ocenie ryzyka - należy przez to rozumieć określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i skutków jego wpływu na działalność Uczelni.

10) Projekcie - należy przez to rozumieć plan realizacji jednorazowego przedsięwzięcia, które będzie prowadzone w określonym celu przy wykorzystaniu zasobów będących we władaniu Uczelni.

11) Procesie - należy przez to rozumieć uporządkowany logicznie ciąg czynności, działań, decyzji i uzgodnień podjętych na rzecz realizacji celów wywołujący zmiany w środowisku wewnętrznym lub zewnętrznym Uczelni.

12) Zarządzaniu ryzykiem - należy przez to rozumieć proces identyfikowania czynników ryzyka, oceny jego poziomu i wpływu na działalność Uczelni oraz reakcję na ryzyko.

13) Kontrolerze ryzyka - należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie ryzykiem i mającą jednocześnie kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, w którym ryzyko wystąpiło.

14) Uczelni - należy przez to rozumieć Państwową Wyższą Szkołę Zawodową w Ciechanowie.

15) Polityce zarządzania ryzykiem - należy przez to rozumieć zatwierdzone przez Rektora Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Ciechanowie i przekazane do realizacji w formie aktu normatywnego niniejsze procedury / zasady / zarządzania ryzykiem, obowiązujące wszystkie jednostki, komórki organizacyjne, jednoosobowe stanowiska pracy, jak również wszystkich pracowników Uczelni.

§ 3

Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i realizacji zadań, a w szczególności:

- 1) usprawnienie efektywności systemu zarządzania Uczelnią poprzez określenie czynników ryzyka i ich ocenę w poszczególnych jego obszarach, oraz opracowanie i stosowanie procedur kontroli procesów;
- 2) wzrost efektywności wykorzystania zasobów finansowych, kadrowych i rzeczowych oraz zapobieganie stratom wywołanym ryzykiem;
- 3) poprawa jakości procesów, w tym procesu dydaktycznego;
- 4) skuteczniejsze zarządzanie projektami poprzez ograniczenie ryzyka towarzyszącego ich realizacji;
- 5) dostosowanie działalności Uczelni do nowych wymogów określonych w standardach i aktach prawnych;
- 6) ograniczenie ryzyka utraty szans stojących przed Uczelnią poprzez zapobieganie ryzyku opóźnień technologicznych, w tym w sferze infrastruktury informatycznej;

- 7) zwiększenie efektywności zapobiegania pojawianiu się nieetycznych zachowań, powstawaniu marnotrawstwa i innych negatywnych zjawisk;
- 8) zwiększenie udziału pracowników Uczelni w podejmowaniu działań identyfikujących ryzyko i działań zaradczych.

§ 4

1. Niniejsza procedura zarządzania ryzykiem stanowi element systemu zarządzania Uczelnią i zawiera wytyczne obowiązujące pracowników Uczelni.
2. Niniejsza procedura zarządzania ryzykiem ma zastosowanie do wszystkich jednostek organizacyjnych Uczelni.
3. Ograniczenie ryzyka prowadzone jest przez określenie mapy ryzyka, zaprojektowanie i wdrożenie systemu kontroli i mechanizmów kontrolnych we wszystkich obszarach występowania ryzyka.

§ 5

Zarządzanie ryzykiem wykonywane jest na poziomie:

- 1) strategicznym – dotyczącym realizacji celów długoterminowych;
- 2) operacyjnym - dotyczącym realizacji celów w ramach roku kalendarzowego;
- 3) projektowym - dotyczącym realizacji projektów.

§ 6

Na każdym z poziomów określonych w § 5 wyróżnia się następujące etapy zarządzania ryzykiem:

- 1) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na realizację celów oraz zadań Uczelni;
- 2) ocenę istniejących środków wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą;
- 3) analizę ryzyka wg oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
- 4) określenie sposobu postępowania z ryzykiem, w tym określenie środków zaradczych w przypadku ryzyka nieakceptowanego;
- 5) wskazanie kontrolerów ryzyka odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych;

6) monitorowanie ryzyka i składanie raportów dotyczących realizacji podjętych działań zaradczych.

§ 7

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu możliwości wystąpienia określonych zdarzeń, które będą miały wpływ na realizację poszczególnych celów i zadań.

2. Strategiczne zarządzanie ryzykiem oparte jest na corocznej identyfikacji czynników ryzyka i aktualizacji mapy ryzyka

3. Identyfikacji ryzyka na poziomie strategicznym należy dokonać co roku na etapie aktualizowania celów i zadań długoterminowych w terminie do 31 marca.

4. Operacyjne zarządzanie ryzykiem obejmuje identyfikację zagrożeń w bieżącej działalności i podczas realizacji projektów ocenę ich ewentualnych skutków i podejmowanie działań zaradczych.

5. Identyfikacji ryzyka na poziomie operacyjnym należy dokonać w terminie 30 dni od podjęcia przez Senat Uczelni uchwały w sprawie wstępnego planu rzeczowo-finansowego na dany rok kalendarzowy.

6. Identyfikacja czynników ryzyka na poziomie projektu dokonywana jest na etapie wniosku o akceptację projektu.

§ 8

1. Rektor Uczelni realizuje politykę zarządzania ryzykiem na poziomie strategicznym poprzez:

1) zdefiniowanie głównych obszarów działalności zagrożonych ryzykiem,

2) określenie poziomu akceptowalnego ryzyka,

3) kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem oraz nadzór nad jej realizacją,

4) identyfikację czynników ryzyka i ocenę ryzyka na poziomie strategicznym,

5) przyjmowanie i ogłaszanie procedur zarządzania ryzykiem,

6) monitorowanie skuteczności mechanizmów kontroli,

6) wyznaczanie kontrolerów ryzyka.

2. W proces identyfikacji i oceny ryzyka na poziomie strategicznym włączeni są Prorektor, Kanclerz i Kwestor.

3. Rektor może przypisać odpowiedzialność za zarządzanie określonym ryzykiem właściwemu merytorycznie Prorektorowi, Kanclerzowi lub Kwestorowi Uczelni, pełniącymi funkcję kontrolerów ryzyka na poziomie strategicznym.

§ 9

1. Na poziomie operacyjnym funkcję kontrolerów ryzyka pełnią Dziekani Wydziałów, kierownicy jednostek międzywydziałowych, jednostek ogólnouczelnianych, Dyrektor Biblioteki oraz kierownicy innych komórek organizacyjnych, realizując politykę zarządzania ryzykiem poprzez:

- 1) uświadomienie misji uczelni oraz określenie celów i zadań na poziomie podstawowej jednostki organizacyjnej uczelni lub komórki organizacyjnej albo stanowiska pracy, - Zał. Nr 1
 - 2) zdefiniowanie głównych obszarów działalności zagrożonych ryzykiem – Zał. Nr 2 i występujących w tych obszarach zagrożeń realizacji zadań wynikających z zakładanych celów operacyjnych, - Zał. Nr 2A (Kwestionariusz identyfikacji ryzyka w PWSZ w Ciechanowie)
 - 3) w proces identyfikacji czynników ryzyka na poziomie operacyjnym mogą być włączeni wszyscy pracownicy uczelni. Pracownicy mogą składać zidentyfikowane przez siebie czynniki ryzyka przełożonemu, w formie pisemnej według wzoru, zgodnie z zał. Nr 2 B
 - 4) ocenę istotności czynników ryzyka z uwzględnieniem ewentualnych skutków – Zał. Nr 3
 - 5) nadzorowanie mechanizmu kontrolnego dla obszarów działalności w ramach danej jednostki/komórki organizacyjnej – Zał. Nr 3A
 - 6) ocenę ryzyka rezydualnego na poziomie operacyjnym i dla realizowanych projektów
 - 7) projektowanie działań zaradczych w zakresie własnego obszaru działalności i poszukiwanie rozwiązań ograniczających skutki ryzyka – Zał. Nr 4 – Wykaz zadań wrażliwych i reakcja na ryzyko
2. Dziekani Wydziałów mogą zobowiązać Kierowników Zakładów do pełnienia funkcji kontrolerów ryzyka w obszarach ryzyka im podległych, powierzając im zarządzanie ryzykiem i monitorowanie procesu dydaktycznego.

§ 10

1. Na poziomie projektu za zarządzanie ryzykiem odpowiada kierownik projektu pełniąc obowiązki kontrolera ryzyka projektu.
2. Kierownik projektu identyfikuje czynniki ryzyka związane z realizacją projektu, określa mechanizmy kontrolne dla danego projektu, podejmuje działania w celu ograniczenia skutków ryzyka.

3. Identyfikacji ryzyka na poziomie projektu dokonuje się na etapie wnioskowania.

§ 11

1. Identyfikacja i ocena czynników ryzyka dokonywana jest na każdym poziomie zarządzania w obszarach działalności uczelni wymienionych w załączniku Nr 2,
2. Wykaz obszarów działalności uczelni wymienionych w załączniku Nr 2 podlega aktualizacji,
3. Proces identyfikacji i analizy czynników ryzyka odbywa się na bieżąco (przynajmniej raz do roku) w ramach pracy poszczególnych organów, podstawowych jednostek/komórek organizacyjnych lub stanowisk pracy.

§ 12

1. Dokumentowanie procesu zarządzania ryzykiem na poziomie operacyjnym odbywa się wg wzoru stanowiącego - Zał. Nr 5,
2. Dokument, o którym mowa w ust. 1 wypełniają Dziekani Wydziałów, kierownicy jednostek międzywydziałowych, jednostek ogólnouczelnianych, Kierownik Biblioteki oraz kierownicy innych komórek organizacyjnych albo osoby przez nich upoważnione,
3. Jeden egzemplarz dokumentu, o którym mowa w ust.1 w wersji papierowej jest przekazywany do Rektoratu nie później niż do dnia 15 marca każdego roku.
4. Stanowisko pracy ds. kontroli zarządczej opracowuje zestawienie zbiorcze, kategoryzując, ujednolicając i kumulując powtarzające się czynniki ryzyka – Zał. Nr 6A
5. Zbiorcze zestawienia opracowywane wg. wzoru stanowiącego załącznik Nr 6A, przekazywane są Prorektorowi, Kanclerzowi i Kwestorowi w celu przeprowadzenia przez nich identyfikacji analizy czynników ryzyka w skali Uczelni.

§ 13

1. Dokumentowania procesu zarządzania ryzykiem na poziomie strategicznym dokonują: Rektor, Kanclerz i Kwestor według wzoru określonego w załączniku nr 6.
2. Stanowisko pracy do spraw kontroli zarządczej wylicza średnią z punktacji nadanej przez Rektora, Kanclerza i Kwestora i dodaje do średniej wyliczonej z punktacji nadanej w wyniku analizy ryzyka operacyjnego i przedstawia Rektorowi uzyskane wyniki w zestawieniu, którego wzór określa - Zał. Nr 7 do niniejszej Polityki.

3. Wartości wyliczone wg zasady określonej w ust 2 zostają przemnożone przez priorytety Rektora i stanowią: uzupełnienie zestawienia, o którym mowa w ust. 2.

§ 14

1. W PWSZ w Ciechanowie zdefiniowano poziomy podatności na ryzyko, określone jako prawdopodobieństwo wystąpienia zagrożenia, które przybierać będzie następujące wartości:

- 1^o niskie*
- 2^o średnie*
- 3^o wysokie*
- 4^o maksymalne*

2. Określa się wielkość spodziewanej straty, w skali:

- 1^o niska*
- 2^o średnia*
- 3^o wysoka*
- 4^o maksymalna*

3. Ryzyko określa się iloczynem wartości możliwej do przewidzenia potencjalnej straty danego zasobu i jego podatności na zagrożenia.

4. Przyjmuje się, że poszczególne wartości ryzyka będą odpowiadały następującym wielkościom:

od 1 do 4 - ryzyko niskie,

od 5 do 8 - ryzyko średnie,

od 9 do 12 - ryzyko wysokie,

od 13 do 16 - ryzyko maksymalne.

5. Przyjmuje się następujące zasady wyznaczania podatności - skłonności do ryzyka:

1) ryzyko niskie - akceptowalne, poddane monitorowaniu w celu uchwycenia jego ewentualnego wzrostu do poziomu średniego;

- 2) ryzyko średnie - warunkowo akceptowalne, poddane monitorowaniu przez wskazanego kontrolera ryzyka w celu określenia działań zaradczych i wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontroli;
- 3) ryzyko wysokie - co do zasady nie akceptowalne, wymaga wprowadzenia przez kierownictwo działań zaradczych i uzupełnienia mechanizmów kontrolnych, które ograniczą jego rozmiary, co najmniej do ryzyka średniego, może być tolerowane jedynie w drodze indywidualnej akceptacji przez Rektora Uczelni;
- 4) ryzyko maksymalne - nieakceptowane wymaga natychmiastowych działań na poziomie operacyjnym i strategicznym sprowadzających jego wielkość co najmniej do poziomu ryzyka wysokiego.
- 5) Rektor ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmować działań lub wstrzymać podjęte wcześniej działania zaradcze.

6. Ryzyka rezydualne:

- 1) ryzyko wyliczone na poziomie do 4 oznacza, że dalsze środki zaradcze byłyby niezasadne albowiem koszty przedsięwzięcia byłyby niewspółmierne do spodziewanych korzyści;
- 2) ryzyko 8 i poniżej to jeszcze ryzyko akceptowalne, mieści się na akceptowalnym poziomie ryzyka nie wymaga stosowania **innych - dodatkowych** mechanizmów kontroli, pozostaje w sferze istniejących mechanizmów kontroli;
- 3) ryzyko od 9 i wyżej nie jest akceptowalne wymaga dodatkowych mechanizmów kontroli i bezwzględnie podjęcia działań w celu jego zmniejszenia przynajmniej do poziomu akceptowalnego – 8.

§ 15

1. Rektor PWSZ w Ciechanowie zarządza przegląd procedur zarządzania ryzykiem zawartych w niniejszej polityce.
2. Pracami związanymi z przeglądem procedur zarządzania ryzykiem kieruje stanowisko pracy/komórka organizacyjna do spraw kontroli zarządczej.
3. Stanowisko pracy/komórka organizacyjna spraw kontroli zarządczej przygotowuje projekty aktualizacji zasad/polityki zarządzania ryzykiem.
4. Aktualizacja polityki zarządzania ryzykiem następuje w trybie zarządzenia Rektora

§ 16

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania

Załączniki:

Załącznik Nr 1	Misja, cele i zadania
Załącznik Nr 2	Wykaz obszarów działania wyodrębnionych w PWSZ w Ciechanowie
Załącznik Nr 2A	Kwestionariusz identyfikacji ryzyka w Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej w Ciechanowie
Załącznik Nr 2B	Wzór zgłoszenia zidentyfikowanych czynników ryzyka
Załącznik Nr 3	Ocena punktowa zidentyfikowanego ryzyka
Załącznik Nr 4	Wykaz zadań wrażliwych i reakcja na ryzyko (Ryzyko rezydualne)
Załącznik Nr 5	Wzór arkusza identyfikacji i analizy czynników ryzyka na szczeblu operacyjnym
Załącznik Nr 6	Wzór arkusza identyfikacji i analizy czynników ryzyka dokonywany przez Prorektorów, Kanclerza i Kwestora
Załącznik Nr 6A	Wzór arkusza zbiorczego zestawienia identyfikacji i analizy czynników ryzyka dokonywany przez komórkę organizacyjną ds. kontroli zarządczej
Załącznik Nr 7	Wzór arkusza identyfikacji i analizy czynników ryzyka na szczeblu Rektora – ostateczne wyniki