

Zarządzenie nr 91/22
Rektora Collegium Witelona Uczelnia Państwowa
z dnia 21 listopada 2022 r.

w sprawie wprowadzenia Procedury zarządzania ryzykiem w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa

Na podstawie art. 23 ust. 1 i ust. 2 pkt 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2022 r. poz. 574 ze zm.), art. 68 i 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2022 r. poz. 1634) oraz § 18 ust. 1 pkt 7 Statutu Collegium Witelona Uczelnia Państwowa zarządzam co następuje:

§ 1.

Wprowadzam Procedurę zarządzania ryzykiem w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa, stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2.

Traci moc zarządzenie nr 26/10 Rektora Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy z dnia 28 czerwca 2010 r. w sprawie zarządzania ryzykiem w Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej im. Witelona w Legnicy.

§ 3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.


REKTOR
prof. dr hab. Andrzej Panasiuk

Procedura zarządzania ryzykiem w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa

§ 1.

Cel i założenia systemu zarządzania ryzykiem

1. Zarządzanie ryzykiem jest jednym z elementów kontroli zarządczej w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa (dalej „Uczelnia”). Stanowi stały, powtarzalny proces polegający na identyfikacji, analizie, ocenie ryzyka oraz podejmowaniu działań zaradczych, zapobiegających możliwości wystąpienia niekorzystnych skutków dla Uczelni oraz realizowanych celów i zadań.
2. Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów w sposób skuteczny i efektywny poprzez ograniczanie zagrożeń i wykorzystywanie szans, a także poprawę standardów zarządzania Uczelnią.
3. Procedura określa uprawnienia, odpowiedzialność i sposób postępowania uczestników procesu zarządzania ryzykiem w Uczelni.
4. Procedura ma zastosowanie do wszystkich jednostek organizacyjnych Uczelni oraz do wszystkich jej pracowników.

§ 2.

Podstawowe pojęcia

Określenia użyte w zarządzeniu oznaczają:

- 1) **ryzyko** – możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację celów i zadań Uczelni. Może mieć charakter negatywnego zagrożenia lub pozytywnej możliwości,
- 2) **czynniki ryzyka (źródła ryzyka)** – okoliczności, stan prawny, stan faktyczny, zdarzenie wewnętrzne i zewnętrzne, działanie, zaniechanie działania, które mogą, ale nie muszą, wywołać ryzyko zakłócenia realizacji zadań realizowanych przez Uczelnię bądź stwarzać szansę jej rozwoju,
- 3) **ryzyko akceptowalne (apetyt na ryzyko)** – poziom ryzyka uznany za bezpieczny do realizacji celu lub zadania,
- 4) **matryca oceny ryzyka** – graficzne odzwierciedlenie poziomu ryzyka,
- 5) **raport identyfikacji, analizy i reakcji na ryzyko** – dokument, który zawiera informację o wyniku oceny ryzyka w stosunku do realizacji zaplanowanych celów,
- 6) **mechanizm kontrolny** – element systemu kontroli zmniejszający poziom ryzyka,
- 7) **obszar ryzyka** – obszar działalności jednostki.

§ 3.

Zakres zadań i obowiązków uczestników procesu

1. Za funkcjonowanie oraz zapewnienie adekwatności, skuteczności i efektywności systemu zarządzania ryzykiem w Uczelni odpowiada Rektor poprzez:
 - 1) kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem oraz nadzór nad nią,
 - 2) ogłaszanie i wdrażanie procedur zarządzania ryzykiem, w tym monitorowanie skuteczności mechanizmów kontroli,
 - 3) zatwierdzanie ryzyk strategicznych zawartych w raporcie identyfikacji, analizy i reakcji na ryzyko.
2. W proces zarządzania ryzykiem, w szczególności identyfikację i ocenę ryzyka włączeni są prorektorzy, dziekani wydziałów, kanclerz i kwestor.
3. Wszyscy pracownicy Uczelni:
 - 1) są uczestnikami procesu zarządzania ryzykiem w ramach posiadanych uprawnień i zakresu wykonywanych obowiązków,
 - 2) przekazują do bezpośredniego przełożonego informację o ryzykach zagrażających realizacji wyznaczonych celów, zadań, projektów,
 - 3) ponoszą odpowiedzialność za osiąganie celów oraz realizację zadań i projektów w sposób zgodny z prawem, efektywny, skuteczny i terminowy.
4. Za koordynację prac w obszarze zarządzania ryzykiem odpowiada pracownik Biura Kontroli i Audytu Wewnętrznego, który:
 - 1) koordynuje proces identyfikowania ryzyk,
 - 2) sporządza okresowe raporty i zestawienia dotyczącego zarządzaniem ryzyka.
5. Zarządzanie ryzykiem związanym z realizacją poszczególnych projektów odbywa się zgodnie z metodyką i dokumentacją dotyczącą danego projektu.
6. Inspektor Ochrony Danych przeprowadza analizę ryzyka zgodnie z obowiązującą Polityką ochrony danych osobowych.

§ 4.

Proces zarządzania ryzykiem

Postępowanie w ramach zarządzania ryzykiem obejmuje następujące czynności:

- 1) identyfikację ryzyka, które mogą mieć wpływ na realizację celów i zadań Uczelni,
- 2) analizę i ocenę ryzyka,
- 3) określenie sposobu postępowania z ryzykiem,

- 4) realizowanie działań zaradczych, a w wyniku materializacji ryzyka nieakceptowanego - działań naprawczych,
- 5) dokumentowanie działań podejmowanych w ramach zarządzania ryzykiem, m.in. poprzez sporządzenie i prowadzenie rejestru ryzyk,
- 6) monitorowanie i raportowanie zarządzania ryzykiem.

§ 5.

Identyfikacja ryzyka

1. Identyfikacja ryzyka odbywa się w odniesieniu do celów strategicznych z uwzględnieniem wszystkich obszarów działalności Uczelni.
2. Metody, które w szczególności mogą być wykorzystane podczas identyfikacji ryzyka:
 - 1) analiza środowiskowa, metoda umożliwiająca zidentyfikowanie ryzyk zewnętrznych, które mogą wpływać na realizację celów Uczelni, poprzez analizę środowisk w jakich Uczelnia funkcjonuje, takich jak: środowisko fizyczne (lokalizacja, obszar, dostęp), środowisko ekonomiczne (finanse, gospodarka, stopy procentowe), regulacje rządowe (prawo, polityka), konkurencja, klienci, dostawy/wykonawcy, technologia;
 - 2) analiza zagrożeń, metoda umożliwiająca identyfikację ryzyk na jakie narażone są zasoby Uczelni, takie jak: środki trwałe, aktywa finansowe, zasoby ludzkie, wartości niematerialne i prawne;
 - 3) scenariusze zagrożeń, specjalistyczna metoda identyfikacji ryzyka oszustwa i/lub zagrożenia, katastrofy, nieszczęścia.
3. Proces identyfikacji ryzyka powinien obejmować zarówno ryzyka istniejące, jak i ryzyka potencjalne wynikające z perspektywicznego analizowania przyszłych celów i zadań.
4. W razie istotnej zmiany celów i zadań Uczelni lub warunków zewnętrznych, w których funkcjonuje Uczelnia, identyfikacja ryzyka jest ponawiana.

§ 6.

Analiza i ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie pod względem jego znaczenia (prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków) dla osiągnięcia założonych celów i zadań.
2. W ramach analizy ryzyka dokonuje się oceny istotności poszczególnych ryzyk przez nadanie ryzykom wartości szacunkowych w przyjętych skalach jakościowo-ilościowych (metoda punktowa oceny ryzyka). Wartości szacunkowe należy określić zarówno dla prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka jak i jego skutku. Istotność czynników ryzyka jest iloczynem oceny potencjalnych skutków jego wystąpienia i oceny prawdopodobieństwa jego wystąpienia.
3. Przy ocenie prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia należy wziąć pod uwagę stopień prawdopodobieństwa wystąpienia zagrożenia, a także jakość istniejących mechanizmów kontrolnych w danym obszarze, ich skuteczność i poziom wdrożenia.
4. Przy ocenie skutków należy wziąć pod uwagę zarówno skutki finansowe, znaczną stratę finansową jak i skutki niefinansowe, tj. zagrożenie w realizacji celów i zadań, utrata reputacji, konsekwencje prawne, w tym karno-skarbowe, utratę szansy, opóźnienia, obniżenie jakości pracy i inne.
5. Wizualizacji dokonanej oceny istotności ryzyka służy mapa ryzyka. Mapa ryzyka wykorzystuje cztery poziomy oceny ryzyka przypisując dla każdego z nich odpowiednią kolorystykę:
 - 1) ryzyko niskie – ryzyko to nie ma znaczącego wpływu na realizację celów i zadań. Jest akceptowalne i nie wymaga podejmowania działań zaradczych *[punktacja w przedziale 1-4; kolor zielony na mapie ryzyka]*,
 - 2) ryzyko średnie – ryzyko to ma umiarkowany wpływ na realizację celów i zadań. Jest akceptowalne, wymaga zaplanowania działań zaradczych do ewentualnego wykorzystania. Należy monitorować skuteczność mechanizmów kontrolnych *[punktacja w przedziale 5-9; kolor żółty na mapie ryzyka]*,
 - 3) ryzyko wysokie – ryzyko to może w sposób bardzo znaczący wpłynąć na osiąganie celów i realizację zadań. Jest nieakceptowalne, wymaga zaplanowania i podjęcia działań zaradczych oraz zmodyfikowania mechanizmów kontrolnych, ograniczających jego istotność do poziomu akceptowalnego *[punktacja w przedziale 10-15; kolor pomarańczowy na mapie ryzyka]*,
 - 4) ryzyko kluczowe – ryzyko to stanowi poważne zagrożenie dla działalności Uczelni. Jest nieakceptowalne, wymaga natychmiastowych działań zaradczych przez wprowadzenie silnych mechanizmów kontrolnych ograniczających jego istotność do poziomu akceptowalnego *[punktacja w przedziale 16-25; kolor czerwony na mapie ryzyka]*.Tolerowanie ryzyka na poziomie wysokim możliwe jest w szczególnie uzasadnionych przypadkach, jedynie po uzyskaniu akceptacji Rektora.
6. Wskazówki do przeprowadzenia analizy i wyznaczenia poziomu istotności ryzyk oraz mapę ryzyka zawiera załącznik nr 2 do niniejszej Procedury.
7. Wyniki uzyskane z analizy ryzyka podlegają dalszemu badaniu, kwalifikacji i przeglądowi pod kątem możliwości ograniczenia ryzyka.

§ 7.

Reakcja na ryzyko

1. Reakcja na ryzyko jest elementem procesu zarządzania ryzykiem. W stosunku do każdego zidentyfikowanego ryzyka należy podjąć właściwe działanie w zależności od poziomu istotności ryzyka.
2. W przypadku gdy poziom istotności ryzyka przewyższa poziom akceptowalny (niski i średni), należy wskazać jeden z poniższych sposobów reakcji na ryzyko:

- 1) **tolerowanie ryzyka** – akceptacja ryzyka /brak działań w przypadku, gdy istnieją trudności lub ograniczenia w przeciwdziałaniu ryzyku bądź koszty działań zaradczych mogą przekroczyć potencjalne korzyści,
 - 2) **transfer ryzyka/przeniesienie** – przeniesienie ryzyka w całości lub części na inną organizację (np. ubezpieczenie, outsourcing),
 - 3) **przeciwdziałanie/zapobieganie** – podjęcie działań zaradczych mających na celu zmniejszenie prawdopodobieństwa ryzyka lub jego skutków, w tym wzmocnienie mechanizmów kontroli,
 - 4) **unikanie ryzyka/wycofanie się** – świadoma rezygnacja z osiągnięcia celu, wykonania zadań, usług, realizacji projektu, osiągnięcia zakładanych rezultatów, jeżeli dopuszczają taką możliwość przepisy prawa powszechnie obowiązującego, zaniechanie działań skutkujących powstawaniem ryzyka nieakceptowalnego.
3. Przy wskazaniu reakcji na ryzyko należy uwzględnić mapę ryzyka, o której mowa w § 6 ust. 5, uwzględniając poziomy akceptowanego w Uczelni ryzyka.
 4. Decyzja o sposobie reakcji na ryzyko powinna uwzględniać potencjalne koszty, które wiążą się z jego ograniczeniem, a także potencjalne korzyści, które wynikają z tego działania.
 5. W przypadku poszczególnych ryzyk Rektor lub osoba przez niego upoważniona może podjąć decyzję o przyjęciu innego niż określony w niniejszej Procedurze akceptowalnego poziomu ryzyka.

§ 8.

Monitorowanie ryzyka

1. Monitorowanie ryzyka ma na celu ustalenie czy ryzyko nadal występuje, czy pojawiło się nowe ryzyko, czy prawdopodobieństwo i skutek ryzyka zmieniło się oraz czy mechanizmy kontrolne są skuteczne.
2. Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym.
3. Pracownik Biura Kontroli i Audytu Wewnętrznego zobowiązany jest do bieżącego monitorowania poziomu ryzyk ujętych w rejestrze ryzyka poprzez:
 - 1) dokonywanie na bieżąco oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i jego skutków,
 - 2) ocenę funkcjonowania mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności, efektywności i skuteczności.

§ 9.

Dokumentowanie procesu zarządzania ryzykiem

1. Dokumentowanie procesu zarządzania ryzykiem odbywa się poprzez sporządzenie Raportu identyfikacji, analizy i reakcji na ryzyko stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszej Procedury.
2. Dokumentację, o której mowa w ust. 1, przygotowuje pracownik Biura Kontroli i Audytu Wewnętrznego w terminie do końca grudnia każdego roku.
3. Raport identyfikacji, analizy i reakcji na ryzyko wypełniany jest w następującej kolejności:
 - 1) na etapie identyfikacji ryzyka wpisywane są dane: określone w Strategii rozwoju Uczelni cele szczegółowe, zadania, które służą realizacji wskazanego celu, opis ryzyk(a),
 - 2) na etapie analizy ryzyka wpisywane są dane: prawdopodobieństwo i skutki wystąpienia ryzyka oraz poziom akceptacji. Przy określaniu oddziaływania, prawdopodobieństwa oraz skutków wystąpienia ryzyka należy uwzględnić stosowane aktualnie mechanizmy kontrolne,
 - 3) na etapie określania reakcji na ryzyko wpisywane są informacje o przyjętej reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie) oraz zastosowane mechanizmy kontrolne. Opisana w Raporcie reakcja na ryzyko może ulec zmianie na wniosek Rektora.
4. W przypadku korekty celów pracownik Biura Kontroli i Audytu Wewnętrznego dokonuje aktualizacji Raportu identyfikacji, analizy i reakcji na ryzyko.

Raport identyfikacji, analizy i reakcji na ryzyko

[illegible]

Tabela nr 1 Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka/zagrożenia

Punkty (w skali 1-5)	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Opis
1	RZADKIE	Zdarzenie rzadko występujące. Nie ma znanych przypadków wystąpienia takiego zdarzenia. Nie istnieją czynniki zwiększające ryzyko. Skuteczność istniejących zabezpieczeń jest wysoka. Zdarzenie może wystąpić raz na kilka lat. Prawdopodobieństwo wystąpienia: $\leq 10\%$
2	MAŁE	Zdarzenie mało prawdopodobne. Nie ma znanych przypadków wystąpienia takiego zdarzenia lub przypadki są pojedyncze. Czynniki zwiększające ryzyko są nieznaczne. Skuteczność istniejących zabezpieczeń jest względnie wysoka. Prawdopodobieństwo wystąpienia: 11 – 30%
3	ŚREDNIE	Zdarzenie całkiem prawdopodobne. Pojedyncze znane przypadki wystąpienia takiego zdarzenia. Istnieją czynniki zwiększające ryzyko (nieznaczne lecz nieco większe). Skuteczność istniejących zabezpieczeń jest średnia. Prawdopodobieństwo wystąpienia: 31 – 50%
4	WYSOKIE	Zdarzenie bardzo prawdopodobne. Znane przypadki wystąpienia takiego zdarzenia. Istnieją czynniki zwiększające ryzyko. Skuteczność istniejących zabezpieczeń jest niska. Prawdopodobieństwo wystąpienia: 51 – 75%
5	BARDZO WYSOKIE	Zdarzenie prawie pewne. Istnieją czynniki zwiększające ryzyko. Skuteczność istniejących zabezpieczeń jest bardzo niska lub brak jest zabezpieczeń. Prawdopodobieństwo wystąpienia: $>75\%$

Tabela nr 2 Skala skutków (oddziaływania)

Punkty (w skali 1-5)	Skutek/ oddziaływanie	Opis skutków (oddziaływania)
1	NIEZNACZNE	Zdarzenie objęte ryzykiem: – nie powoduje zakłóceń w realizacji celów i zadań, – nie ma wpływu na finanse jednostki (strata netto $\leq$ 5 tys. zł), – nie wywołuje negatywnych informacji w mediach, nie wpływa na wizerunek Uczelni, – nie ma wpływu na zgodność z przepisami prawa.
2	MAŁE	Zdarzenie objęte ryzykiem: – powoduje niewielkie zakłócenia lub opóźnienia w realizacji celów i zadań (utrudnienia eliminowane do 1 tygodnia) – ma nieznaczny wpływ na finanse jednostki (strata netto > 5 tys. zł $\leq$ 50 tys. zł) – wywołuje nieliczne, krótkoterminowe negatywne informacje w mediach o małej randze, – niewielka niezgodność z procedurami i regulacjami wewnętrznymi.
3	ŚREDNIE	Zdarzenie objęte ryzykiem: – powoduje umiarkowane zakłócenia lub opóźnienia w realizacji celów i zadań (utrzymujące się od 1 tyg. do 1 miesiąca), – ma umiarkowany wpływ na finanse jednostki (strata netto > 50 tys. zł $\leq$ 500 tys. zł), – wywołuje liczne, krótkoterminowe negatywne informacje w mediach o zasięgu lokalnym, – może powodować problemy z wywiązaniem się z obowiązków nałożonych prawem, niezgodność z zapisami umów lub poważną niezgodność z wewnętrznymi procedurami.
4	POWAŻNE	Zdarzenie objęte ryzykiem: – powoduje istotne zakłócenia lub opóźnienia w realizacji kluczowych celów i zadań (powyżej 1 m-ca do 6 m-cy, powtarzalne i/lub powracające), – ma znaczący wpływ na finanse jednostki (strata netto > 500 tys. zł $\leq$ 3 mln zł), – wywołuje nieliczne, długoterminowe negatywne informacje w mediach, o zasięgu regionalnym, – kwalifikowane jako naruszenie prawa zagrożone karą lub poważną niezgodność z zapisami umów.
5	KRYTYCZNE	Zdarzenie objęte ryzykiem: – uniemożliwia realizację kluczowych celów i zadań (zakłócenia występują w sposób ciągły lub z niewielkimi przerwami), – może spowodować katastrofę finansową jednostki (strata netto > 3 mln zł), – wywołuje liczne, długoterminowe negatywne informacje w mediach, o zasięgu krajowym / światowym, – wywołuje rażącą niezgodność z przepisami prawa, w tym zagrożone karą.

Tabela nr 3 Mapa ryzyka

SKUTEK/ ODDZIAŁYWANIE	KRYTYCZNE	5	10	15	20	25
	POWAŻNE	4	8	12	16	20
	ŚREDNIE	3	6	9	12	15
	MAŁE	2	4	6	8	10
	NIEZNACZNE	1	2	3	4	5
		RZADKIE	MAŁE	ŚREDNIE	WYSOKIE	BARDZO WYSOKIE
PRAWDOPODOBIENSTWO WYSTĄPIENIA RYZYKA						

Tabela nr 4 Istotność i reakcja na ryzyko

ISTOTNOŚĆ RYZYKA	1-4	5-9	10-15	16-25
	NISKIE	ŚREDNIE	WYSOKIE	KLUCZOWE

Ryzyko akceptowalne. Nie wymaga podejmowania działań zaradczych. Należy monitorować skuteczność mechanizmów kontrolnych.	Ryzyko wymaga zaplanowania i podjęcia działań zaradczych, mających na celu ograniczenie jego istotności do poziomu akceptowalnego
---	--

Dzielenie się ryzykiem (przeniesienie ryzyka w całości lub części na inny podmiot)	Unikanie ryzyka (wycofanie się z działań, które wiążą się z ryzykiem)	Działania mające na celu zmniejszenie istotności ryzyka, w tym wzmocnienie mechanizmów kontroli	Tolerowanie ryzyka
---	---	---	--------------------