

## **Zarządzenie nr 73**

**Rektora Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego w Szczecinie  
z dnia 26 maja 2022 r.**

**w sprawie Polityki zarządzania ryzykiem  
w Zachodniopomorskim Uniwersytecie Technologicznym w Szczecinie**

Na podstawie art. 23 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (tekst jedn. Dz. U. z 2022 r. poz. 574, z późn. zm.), w związku z art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tekst jedn. Dz. U. z 2021 r. poz. 305, z późn. zm.) zarządza się, co następuje:

### **§ 1.**

Wprowadza się Politykę zarządzania ryzykiem w Zachodniopomorskim Uniwersytecie Technologicznym w Szczecinie, która stanowi załącznik do niniejszego zarządzenia.

### **§ 2.**

Traci moc zarządzenie nr 58 Rektora ZUT z dnia 5 lipca 2010 r. w sprawie wprowadzenia „Polityki zarządzania ryzykiem w Zachodniopomorskim Uniwersytecie Technologicznym w Szczecinie”.

### **§ 3.**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Rektor

dr hab. inż. Jacek Wróbel, prof. ZUT

## **Polityka zarządzania ryzykiem w Zachodniopomorskim Uniwersytecie Technologicznym w Szczecinie**

### **1. Deklaracja i cele polityki zarządzania ryzykiem**

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie, zwany dalej „Uczelnią” albo „ZUT”, prowadzi politykę zarządzania ryzykiem przejawiającą się działaniach mających na celu identyfikację i ocenę ryzyka mającego wpływ na realizację celów i zadań Uczelni oraz w działaniach zmierzających do obniżenia ryzyka do akceptowanego poziomu.

Celem polityki zarządzania ryzykiem jest:

- 1) realizacja przez Uczelnię celów określonych: w Strategii Rozwoju ZUT na lata 2021 – 2025, ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce oraz Statucie ZUT, w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy;
- 2) ochrona zasobów Uczelni oraz ich efektywne wykorzystanie;
- 3) ochrona dobrego imienia Uczelni.

### **2. Zastosowanie polityki zarządzania ryzykiem**

Przyjęta w Uczelni polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie do wszystkich jednostek organizacyjnych oraz do wszystkich jej pracowników.

### **3. Zasady polityki zarządzania ryzykiem**

- 3.1. Zarządzanie ryzykiem jest elementem systemu kontroli zarządczej, w rozumieniu ustawy o finansach publicznych.
- 3.2. Zarządzanie ryzykiem jest jednym z elementów planowania i podejmowania decyzji.
- 3.3. Za zarządzanie ryzykiem odpowiada Rektor, a także (w zakresie powierzonych im obowiązków) kierownicy wyższego szczebla.
- 3.4. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym, w który zaangażowani są wszyscy pracownicy Uczelni.
- 3.5. Rektor i kierownicy wyższego szczebla podejmują działania zmierzające do zapoznania pracowników z celami Uczelni.
- 3.6. Rektor i kierownicy wyższego szczebla podejmują działania mające na celu podniesienie poziomu wiedzy pracowników na temat ryzyka, tj. wzrostu świadomości występowania ryzyka w działalności Uczelni, wpływu ryzyka na realizację przez Uczelnię celów i zadań, możliwości ograniczania ryzyka i konieczności jego stałego monitorowania.

3.7. Rektor zdefiniował pojęcia, które będą używane w procesie zarządzania ryzykiem w sposób następujący:

**Kierownicy wyższego szczebla** – dla potrzeb niniejszej polityki przyjmuje się, iż kierownikami wyższego szczebla są: prorektorzy, dziekani, kierownicy jednostek międzywydziałowych i ogólnouczelnianych, kanclerz, kvestor.

**Ryzyko** – możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację celów i zadań Uczelni. Może mieć charakter negatywnego zagrożenia lub pozytywnej możliwości. Ryzyko jest mierzone wpływem (siłą oddziaływania/skutkiem) oraz prawdopodobieństwem jego wystąpienia.

**Przyczyna ryzyka** – zdarzenie, działanie, zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka.

**Mechanizmy kontrolne** – wszystkie udokumentowane i niepisane zasady postępowania przyjęte w Uczelni, np. regulaminy, procedury, instrukcje, wytyczne, dobre praktyki, a także fizyczne działania, fizyczne i techniczne środki zabezpieczeń, wdrożone w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.

**Ryzyko nieodłączne** – ryzyko wystąpienia niepożądanego zdarzenia, przy założeniu, że nie funkcjonują żadne mechanizmy kontrolne.

**Ryzyko rezydualne** – ryzyko pozostające po zastosowaniu mechanizmów kontrolnych.

**Apetyt na ryzyko** – poziom ryzyka, który jest oceniany jako dopuszczalny i uzasadniony. Apetyt na ryzyko może być wyrażony poprzez serię limitów, określonych dla poszczególnych poziomów kierownictwa. (np. upoważnienie do podpisywania umów do określonej wartości). Apetyt na ryzyko może być ustalony odrębnie dla poszczególnych obszarów działalności Uczelni.

**Akceptowalny poziom ryzyka** – poziom ryzyka, które właściciel ryzyka jest gotowy przyjąć (zaakceptować) bez podejmowania dodatkowych działań lub zmian w istniejących mechanizmach kontrolnych.

#### 4. Ustalenie głównych celów działalności Uczelni

Główne cele Uczelni zostały określone w: Strategii Rozwoju ZUT na lata 2021 – 2025, ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, oraz Statucie ZUT. Zadania Uczelni i jej jednostek organizacyjnych określone są w szczególności w wewnętrznych aktach prawnych, w tym w Regulaminie organizacyjnym ZUT.

## 5. Przebieg i uczestnicy procesu zarządzania ryzykiem

5.1. W procesie zarządzania ryzykiem uczestniczą:

- 1) Rektor,
- 2) kierownicy wyższego szczebla,
- 3) komitet ds. ryzyka, w skład którego wchodzi: prorektorzy, kanclerz, kwestor, audytor wewnętrzny,
- 4) pracownicy jednostek organizacyjnych Uczelni,
- 5) audytor wewnętrzny.

5.2. Rektor w Procedurze zarządzania ryzykiem określa w szczególności: uprawnienia, odpowiedzialność i zadania osób biorących udział w procesie zarządzania ryzykiem, przebieg procesu, a także sposób dokumentowania podejmowanych działań.

## 6. Elementy procesu zarządzania ryzykiem

### 6.1. Identyfikacja ryzyka

6.1.1. Identyfikacja zewnętrznego i wewnętrznego ryzyka związanego z celami i zadaniami Uczelni wykonywana jest nie rzadziej niż raz w roku.

6.1.2. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Uczelnia, względnie wystąpienia istotnych zmian wewnątrz Uczelni, identyfikacja ryzyka powinna zostać ponowiona.

6.1.3. Identyfikacja ryzyka dokonywana jest na dwóch poziomach: przez komitet ds. ryzyka, który dokonuje analizy wszystkich działań podejmowanych w Uczelni i identyfikuje towarzyszące im ryzyka, oraz przez wskazanych pracowników, którzy dokonują samooceny ryzyka.

6.1.4. Na samoocenę ryzyka składają się w szczególności: przegląd działań wykonywanych przez pracownika, zidentyfikowanie i opisanie ryzyk towarzyszących tym działaniom (przyczyny i skutki ryzyka), opisanie stosowanych mechanizmów kontrolnych, przedstawienie propozycji usprawnień, a także propozycji oceny ryzyka. Wskazani pracownicy mogą również zgłaszać komitetowi ds. ryzyka zidentyfikowane przez siebie ryzyka, związane z całokształtem działań podejmowanych przez Uczelnię.

6.1.5. **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.

## **6.2. Ocena ryzyka**

- 6.2.1. Zidentyfikowane ryzyka (rezydualne) powinny zostać ocenione. Jako metodę oceny ryzyka w Uczelni stosuje się **punktową ocenę ryzyka**.
- 6.2.2. Ocenę ryzyka przeprowadza komitet ds. ryzyka.
- 6.2.3. Podczas oceny ryzyka mającego wpływ na realizację celów i zadań Uczelni, uwzględniane jest zarówno prawdopodobieństwo jego wystąpienia, jak i jego skutek.
- 6.2.4. Wzory dokumentów stosowanych w procesie zarządzania ryzykiem określa Procedura zarządzania ryzykiem.
- 6.2.5. Rektor określa poziomy akceptowalnego ryzyka (apetyt na ryzyko) dla różnych rodzajów działalności Uczelni i dla różnych poziomów kierownictwa w wewnętrznych aktach prawnych Uczelni, decyzjach albo w imiennych pełnomocnictwach i upoważnieniach.
- 6.2.6. Właścicielem ryzyka jest Rektor lub kierownik wyższego szczebla.
- 6.2.7. Rektor określa właściciela ryzyka wspólnego, występującego w różnych rodzajach działalności lub ryzyka wspólnego dla różnych jednostek organizacyjnych Uczelni.
- 6.2.8. Przeprowadzona ocena ryzyka jest podstawą do sporządzenia rejestru ryzyka. Zakres informacji ujmowanych w rejestrze ryzyka określa Procedura zarządzania ryzykiem.

## **6.3. Odpowiedź na ryzyko**

- 6.3.1. Decyzje w sprawie odpowiedzi na ryzyko podejmują, w zależności od rodzaju ryzyka i zakresu udzielonych upoważnień i pełnomocnictw:
  - a) Rektor,
  - b) kierownicy wyższego szczebla.
- 6.3.2. Podstawą decyzji w sprawie ewentualnych działań, które należy podjąć w celu ograniczenia ryzyka (odpowiedzi na ryzyko), jest porównanie oceny ryzyka z apetytem na ryzyko oraz porównanie kosztów wdrożenia środków służących ograniczeniu ryzyka ze spodziewanymi korzyściami z jego zmniejszenia.

6.3.3. Działania podejmowane w stosunku do ryzyka mogą polegać na:

- a) zakończeniu działalności obciążonej zbyt dużym ryzykiem,
- b) przeniesieniu ryzyka/transferze ryzyka (np. ubezpieczenie, przekazanie określonych zadań jednostce/firmie zewnętrznej),
- c) zmniejszeniu ryzyka/redukcji ryzyka do akceptowalnego poziomu (np. poprzez ustalenie regulaminów/procedur postępowania i mechanizmów kontrolnych),
- d) tolerowaniu ryzyka i ewentualnym opracowaniu planów awaryjnych na przypadki urzeczywistnienia się ryzyka,
- e) monitorowaniu ryzyka.

#### **6.4. Monitorowanie ryzyka i komunikacja**

6.4.1. 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. Monitorowaniu podlega zarówno działalność Uczelni, jak i zmiany zachodzące w środowisku zewnętrznym (np. zmiany polityczne, ekonomiczne, legislacyjne, społeczne).

6.4.2. Osoby odpowiedzialne za monitorowanie ryzyka, przebieg monitorowania oraz sposób komunikowania informacji dotyczących ryzyka określa Procedura zarządzania ryzykiem.