



**Zarządzenie Nr R-29/2012
Rektora Politechniki Lubelskiej
z dnia 10 lipca 2012 r.**

*w sprawie wprowadzenia „Polityki zarządzania ryzykiem
w Politechnice Lubelskiej”*

Na podstawie art. 66 ust. 1 i 2 Ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. Nr 164, poz. 1365, z późn. zm.) oraz Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych z a r z ą d z a m, co następuje:

§ 1.

Wprowadza się „Politykę zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”, stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2.

Zobowiązuję wszystkich pracowników Politechniki Lubelskiej do przestrzegania postanowień „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.

§ 3.

Zespół ds. kontroli zarządczej w Politechnice Lubelskiej opracuje „Wykaz kategorii ryzyka z przyporządkowanymi przykładowymi czynnikami ryzyka”, na podstawie Załącznika nr 2 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.

§ 4.

Traci moc Zarządzenie Nr R-44/2011 Rektora Politechniki Lubelskiej z dnia 30 czerwca 2011 r. w sprawie wprowadzenia „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.

§ 5.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

R e k t o r

Prof. dr hab. inż. Marek Opielak

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W POLITECHNICE LUBELSKIEJ

Rozdział I

Podstawowe pojęcia

§ 1.

1. **Apetyt na ryzyko** - wielkość, poziom ryzyka jaki Uczelnia jest gotowa w dowolnym czasie zaakceptować, tolerować i jego skutki.
2. **Czynnik ryzyka** - okoliczności, stan prawny, stan faktyczny, które mogą ale nie muszą wywołać ryzyko wystąpienia nieprawidłowości.
3. **Mapa ryzyka** - dokument odzwierciedlający ocenę skutków i prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka.
4. **Mechanizm kontrolny** - element systemu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa lub zarządzenia kadry zarządzającej (w formie pisemnej) mające ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub zniwelować skutki zaistniałego ryzyka.
5. **Obszar działania** - definiowany na poziomie strategicznym, obejmujący najczęściej kilka procesów tworzących logiczną całość i rządzący się podobnymi regułami.
6. **Obszar ryzyka** - to obszar, w którym występują istotne z punktu widzenia Uczelni czynniki ryzyka.
7. **Ocena ryzyka** - ewaluacja ryzyka w odniesieniu do jego oddziaływania, jeśli ryzyko wystąpi oraz prawdopodobieństwa wystąpienia tego ryzyka.
8. **Prawdopodobieństwo zaistnienia ryzyka** - oszacowanie w oparciu o przeszłe zdarzenia przy założeniu, że w przyszłości nie zaistnieją w danym obszarze znaczne zmiany.
9. **Proces** - uporządkowany logicznie ciąg czynności, działań, decyzji i uzgodnień, których efektem jest powstanie pewnej wartości dodanej.
10. **Projekt** - jednorazowe przedsięwzięcie, które prowadzone jest w określonym celu przy wykorzystaniu przypisanych mu zasobów finansowych, ludzkich i rzeczowych.
11. **Ryzyko** - prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń (pozytywnych i negatywnych), które mogą mieć wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów Uczelni lub powodują odchylenia od oczekiwanych stanów. Jest to kombinacja prawdopodobieństwa i oddziaływania (skutku) przy

uwzględnieniu postrzeganego znaczenia. Ryzyko odnosi się zawsze do przyszłych zdarzeń, a oszacowanie jego rozmiarów jest planem w przyszłości. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się także ryzyko utracenia korzyści związanych z pojawiającymi się szansami, których Uczelnia może nie wykorzystać.

12. **Ryzyko nieodłączne** - narażenie spowodowane określonym ryzykiem przed podjęciem jakiegokolwiek działania zapobiegawczego.
13. **Ryzyko rezydualne** - narażenie spowodowane określonym ryzykiem po zastosowaniu działań zapobiegawczych (mechanizmów kontrolnych) przy przyjęciu założenia, że działania te są skuteczne.
14. **System kontroli** - ogół zasad zaprojektowanych i wdrożonych przez Kierownictwo Uczelni obejmujących całą organizację, stanowiących spójną i logiczną całość funkcjonującą w określonym środowisku na wszystkich poziomach zarządzania, służących zwiększeniu prawdopodobieństwa zrealizowania wytyczonych celów oraz zarządzaniu ryzykiem, w tym zmniejszenia skutków jeśli ryzyko wystąpi.
15. **System zarządzania** - obejmuje planowanie strategiczne, w tym określenie celów, zaplanowanie metod realizacji, analizę potrzeb, wdrożenie systemu zarządzania i kontroli, przegląd zarządzania (monitoring) i ocenę, w tym ocenę ryzyka, działania korygujące.
16. **Właściciel ryzyka** - osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.
17. **Zarządzanie ryzykiem** - system metod i działań zmierzających do obniżenia ryzyka do poziomu akceptowalnego, przy uwzględnieniu kosztów działania oraz zabezpieczenia się w racjonalny sposób przed jego skutkami, obejmujący identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje ryzyko występujące we wszystkich procesach decyzyjnych i każdy szczebel zarządzania.

Rozdział II

CELE I ZAŁOŻENIA POLITYKI ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W POLITECHNICE LUBELSKIEJ

§ 2.

1. Opracowanie „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”, zwanej dalej „Uczelnią”, ma na celu maksymalne ograniczenie zidentyfikowanego ryzyka, co powinno przyczynić się do bardziej efektywnego i racjonalnego osiągnięcia celów statutowych Uczelni.

2. Celem zarządzania ryzykiem w odniesieniu do głównych zadań Uczelni jest:
 - 1) usprawnienie efektywności zarządzania Uczelnią poprzez utworzenie właściwego ładu organizacyjnego, tj. procedur kontrolnych oraz środowiska wprowadzonych przez Kierownictwo Uczelni dla uzyskania przepływu informacji, zarządzania, kierowania oraz monitorowania;
 - 2) lepsze wykorzystanie zasobów finansowych i ludzkich oraz zapobieganie stratom finansowym;
 - 3) poprawianie jakości świadczenia usług i wykorzystanie dostępnych możliwości;
 - 4) skuteczniejsze zarządzanie projektami, w tym ograniczenie ryzyka niepowodzenia projektów;
 - 5) dostosowanie się do nowych wymogów prawnych i standardowych oraz nowych usług;
 - 6) ograniczenie ryzyka utraty szans osiągnięcia celu;
 - 7) zapobieganie ryzyku opóźnień technologicznych, w tym w sferze infrastruktury informatycznej;
 - 8) zapewnienie, by mechanizmy kontrolne były proporcjonalne do ryzyka;
 - 9) ograniczenie nieetycznych zachowań, marnotrawstwa i oszustw;
 - 10) rozpoznanie obszarów nadmiernie kontrolowanych.

§ 3.

1. Ograniczenie ryzyka prowadzone jest poprzez zaprojektowanie i wdrożenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych na podstawie wyników monitoringu poziomu ryzyka oraz jego oceny – jak i podjęcie działań zmniejszających skutki zaistniałych negatywnych zdarzeń, tzw. planów awaryjnych.
2. „Polityka zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej” została opracowana przy uwzględnieniu specyficznych cech i uwarunkowań środowiskowych Uczelni.
3. „Polityka zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej” stanowi narzędzie zarządzania dla kadry Kierowniczej Uczelni oraz wytyczne dla wszystkich pracowników Uczelni.

Rozdział III

GŁÓWNE CELE UCZELNI

§ 4.

Politechnika Lubelska jest uczelnią publiczną, mającą osobowość prawną.

§ 5.

1. Podstawowymi zadaniami Uczelni, według ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym, są:
 - 1) kształcenie studentów w celu zdobywania i uzupełniania wiedzy oraz umiejętności niezbędnych w pracy zawodowej;
 - 2) wychowywanie studentów w poczuciu odpowiedzialności za państwo polskie, za umacnianie zasad demokracji i poszanowanie praw człowieka;
 - 3) prowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych oraz świadczenie usług badawczych;
 - 4) kształcenie i promowanie kadr naukowych;
 - 5) upowszechnianie i pomnażanie osiągnięć nauki, kultury narodowej i techniki, w tym poprzez gromadzenie i udostępnianie zbiorów bibliotecznych i informacyjnych;
 - 6) prowadzenie studiów podyplomowych, kursów i szkoleń w celu kształcenia nowych umiejętności niezbędnych na rynku pracy w systemie uczenia się przez całe życie;
 - 7) stwarzanie warunków do rozwoju kultury fizycznej studentów;
 - 8) działanie na rzecz społeczności lokalnych i regionalnych;
 - 9) stwarzanie osobom niepełnosprawnym warunków do pełnego udziału w procesie kształcenia i w badaniach naukowych.
2. Uczelnia współpracuje z krajowymi i zagranicznymi instytucjami naukowymi i gospodarczymi oraz uczestniczy w tworzeniu europejskiej przestrzeni kształcenia i badań naukowych.

Rozdział IV

ZAKRES PODMIOTOWY POLITYKI ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§ 6.

„Polityka zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej” ma zastosowanie do wszystkich jednostek organizacyjnych Politechniki Lubelskiej oraz wszystkich pracowników zatrudnionych w Uczelni.

§ 7.

„Polityka zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej” została zdefiniowana dla następujących poziomów:

- 1) strategicznego,
- 2) operacyjnego,
- 3) projektu.

§ 8.

1. Analiza ryzyka na poziomie strategicznym oraz/lub operacyjnym i/lub projektu obejmuje osiem etapów zarządzania ryzykiem:
 - 1) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na realizację celów Uczelni;
 - 2) ocenę istniejących środków wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą;
 - 3) analizę i hierarchizację ryzyka według oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
 - 4) zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym;
 - 5) wskazanie osób z Kierownictwa Uczelni odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz ustalenie daty, do której należy podjąć działania;
 - 6) monitorowanie i składanie raportów dotyczących postępów w tej dziedzinie.
2. Zarządzanie ryzykiem w Uczelni odbywa się w dwóch odrębnych fazach:
 - 1) strategicznego zarządzania ryzykiem opartego na rocznej identyfikacji i analizie ryzyka;
 - 2) operacyjnego zarządzania ryzykiem, stanowiącego rutynowy element zarządzania, w tym w ramach projektu, polegającego na bieżącej identyfikacji, ocenie ryzyka i podejmowaniu działań zaradczych.

Rozdział V

ZASADY ODPOWIEDZIALNOŚCI ZA REALIZACJĘ POLITYKI ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§ 9.

1. Za realizację „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej” na poziomie strategicznym odpowiada Rektor Uczelni, poprzez:
 - 1) kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem oraz nadzór nad nią;
 - 2) identyfikację czynników ryzyka i ocenę ryzyka na poziomie strategicznym;
 - 3) zdefiniowanie obszarów działania;
 - 4) określenie poziomu akceptowalnego ryzyka;
 - 5) ogłaszanie i wdrażanie procedur zarządzania ryzykiem, w tym monitorowanie skuteczności mechanizmów kontroli;
 - 6) wyznaczanie właścicieli ryzyka w fazie strategicznego zarządzania ryzykiem.
2. W proces identyfikacji i oceny ryzyka na poziomie strategicznym włączeni są Prorektorzy, Kanclerz, Kwestor Uczelni.

3. Rektor może przypisać odpowiedzialność za zarządzanie kluczowym ryzykiem - dotyczącym głównych celów Uczelni - właściwemu merytorycznie Prorektorowi, Kanclerzowi lub Kwestorowi Uczelni.

§ 10.

1. Na poziomie operacyjnym za zarządzanie ryzykiem odpowiadają dziekani wydziałów, kierownicy jednostek międzywydziałowych i ogólnouczelnianych, Dyrektor Biblioteki Politechniki Lubelskiej, kierownicy jednostek organizacyjnych Uczelni poprzez:
 - 1) identyfikację i udokumentowanie czynników ryzyka, które są istotne dla osiągnięcia celów operacyjnych, w odniesieniu do zdefiniowanych obszarów działania i w ramach kategorii ryzyka;
 - 2) ocenę istotności czynników ryzyka w odniesieniu do realizowanych celów, z uwzględnieniem prawdopodobieństwa oraz potencjalnych skutków ryzyka wywołanego tymi czynnikami;
 - 3) monitoring poziomu ryzyka operacyjnego, w tym funkcjonowania mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności i skuteczności, a także wszelkich odstępstw od istniejących procedur;
 - 4) rejestr odstępstw od obowiązujących zasad i procedur do polityki zarządzania ryzykiem oraz ich analizę;
 - 5) projektowanie działań zaradczych w zakresie swojego obszaru działalności lub zgłaszanie bezpośrednio przełożonemu pisemnych propozycji rozwiązań, które przyczynią się do ograniczenia ryzyka do poziomu akceptowalnego.
2. Dzekani wydziałów w ramach swoich uprawnień mogą zobowiązać dyrektorów instytutów/kierowników katedr do zarządzania i monitorowania ryzykiem w obszarze im podległym według zasad opisanych w „Polityce zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.

§ 11.

1. Na poziomie projektu za zarządzanie ryzykiem odpowiada kierownik/koordynator projektu, poprzez:
 - 1) identyfikację czynników ryzyka, które są właściwe dla projektu;
 - 2) zdefiniowanie ryzyka i ocenę jego prawdopodobieństwa zaistnienia oraz skutków, przy uwzględnieniu istniejących mechanizmów kontrolnych;
 - 3) zaprojektowanie mechanizmów kontrolnych ograniczających poziom ryzyka w stosunku do ryzyka nieakceptowanego;
 - 4) zgłaszanie bezpośrednio przełożonemu istotnych utrudnień w realizacji celu projektu.

Rozdział VI

IDENTYFIKACJA I ANALIZA CZYNNIKÓW RYZYKA

§ 12.

1. Identyfikacja i ocena czynników ryzyka dokonywana jest na poziomie strategicznym, operacyjnym oraz projektu.
2. Przyjęto, iż identyfikacja i ocena czynników ryzyka odbywa się w odniesieniu do zidentyfikowanych na poziomie strategicznym obszarów działania, wymienionych w Załączniku nr 1 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.
3. Wykaz obszarów działania wyodrębnionych w Politechnice Lubelskiej podlega aktualizacji bez konieczności dokonywania zmian w „Polityce zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.
4. W ramach identyfikacji na poziomie strategicznym zdefiniowano kategorie ryzyka, przyporządkowując im charakterystyczne dla Uczelni czynniki ryzyka.
5. Wykaz kategorii z charakterystycznymi dla Uczelni czynnikami ryzyka stanowi Załącznik nr 2 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.
6. Czynniki ryzyka w ramach kategorii mogą podlegać, w wyniku procesu identyfikacji, rozbudowaniu.
7. Proces identyfikacji i analizy czynników ryzyka odbywa się przynajmniej raz do roku.

§ 13.

1. Na poziomie operacyjnym za identyfikację dodatkowych czynników ryzyka w ramach kategorii odpowiadają odpowiednio: dziekani wydziałów, kierownicy jednostek międzywydziałowych i ogólnouczelnianych, Dyrektor Biblioteki Politechniki Lubelskiej, kierownicy jednostek organizacyjnych Uczelni.
2. Dokumentowanie wyników odbywa się według zasad określonych w rozdziale VII.
3. W identyfikacji czynników ryzyka na poziomie operacyjnym mają prawo brać udział wszyscy pracownicy Uczelni, poprzez zgłaszanie w formie pisemnej swojemu bezpośredniemu przełożonemu zdefiniowanych, istotnych czynników ryzyka.
4. Zgłoszenie czynnika ryzyka następuje poprzez wypełnienie arkusza zgłoszenia, którego wzór stanowi Załącznik nr 3 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.
5. Pracownicy Uczelni mają obowiązek zgłaszać przełożonym, w formie pisemnej, wszelkie odstępstwa od obowiązujących w Uczelni zasad i procedur.

6. Zgłoszone lub ujawnione odstępstwa od zasad i procedur podlegają rejestracji według wzoru określonego w Załączniku nr 4 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej” oraz analizie przyczyn ich powstania.
7. Zasady zgłaszania i rejestracji odstępstw od procedur i zasad regulują w formie pisemnej we własnym zakresie dziekani wydziałów, kierownicy jednostek międzywydziałowych i ogólnouczelnianych, Dyrektor Biblioteki Politechniki Lubelskiej, kierownicy jednostek organizacyjnych Uczelni.
8. Czynniki ryzyka ujawnione przez pracowników lub zidentyfikowane w procesie monitorowania odstępstw od procedur i identyfikacji zadań wrażliwych podlegają analizie pod kątem istotności dla realizacji celów.
9. Dziekani wydziałów, kierownicy jednostek międzywydziałowych i ogólnouczelnianych, Dyrektor Biblioteki Politechniki Lubelskiej, kierownicy jednostek organizacyjnych w ramach swoich uprawnień mogą opracować dodatkowe zasady wewnętrzne identyfikacji i dokumentowania czynników ryzyka.

§ 14.

1. Identyfikacja czynników ryzyka i ryzyka dla projektu (z perspektywy Uczelni) dokonywana jest na etapie wniosku o akceptację projektu.
2. Dokumentowanie wyników odbywa się według procedury określonej w rozdziale VII.

§ 15.

Prorektorzy, Kanclerz, Kwestor Uczelni mogą identyfikować dodatkowe czynniki ryzyka nieuwzględnione w procesie identyfikacji na poziomie operacyjnym.

§ 16.

1. Każdy czynnik ryzyka podlega analizie pod kątem jego wpływu na osiągnięcie przez Uczelnię założonych celów.
2. W ramach analizy ryzyka oceniana jest istotność czynnika ryzyka, który według oceniającego ma znaczenie dla funkcjonowania danej jednostki lub Uczelni jako całości i osiągnięcia wytyczonych celów, nadając każdemu czynnikowi w ramach obszaru punktację od 1 do 4, gdzie 1 oznacza małą istotność, 2 oznacza średnią istotność, 3 – dużą, a 4 – bardzo dużą istotność czynnika.
3. Czynniki ryzyka zdefiniowane na poziomie strategicznym i wymienione w Załączniku nr 2 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”, nieistotne z punktu widzenia oceniającego, nie podlegają ocenie.

4. Przy ocenie istotności czynnika ryzyka należy wziąć pod uwagę ryzyka, jakie są generowane przez dany czynnik, prawdopodobieństwo ich ziszczenia się oraz skutki zaistnienia ryzyka.
5. Przy ocenie prawdopodobieństwa zdarzenia należy wziąć pod uwagę istniejące mechanizmy kontrolne, ich skuteczność i poziom wdrożenia.
6. Przy ocenie skutków należy wziąć pod uwagę zarówno skutki finansowe, jak i niefinansowe, tj. utratę reputacji, konsekwencje prawne, w tym karno-skarbowe, utratę szansy, opóźnienia, obniżenie jakości pracy i inne.

§ 17.

1. Analiza ryzyka na poziomie projektu polega na przypisaniu, bez uwzględnienia istniejących mechanizmów kontroli, każdemu zidentyfikowanemu ryzyku wartości prawdopodobieństwa i skutku, w skali od 1 do 5, przy czym 1 oznacza niską ocenę a 5 bardzo wysoką.
2. Wyniki analizy dokumentowane są zgodnie z procedurą określoną w rozdziale VII.
3. Wyniki uzyskane z analizy ryzyka podlegają dalszej analizie pod kątem możliwości ograniczenia ryzyka.

§ 18.

1. Proces analizy ryzyka przeprowadzany przez Prorektorów, Kanclerza i Kwestora Uczelni dokonywany jest po dokonaniu i udokumentowaniu analizy na szczeblu operacyjnym.
2. Prorektorzy, Kanclerz i Kwestor Uczelni dokonują oceny istotności czynników ryzyka według zasad określonych w § 16, przy czym ocenie podlegają tylko te czynniki, które według oceniającego mają znaczenie dla funkcjonowania Uczelni jako całości i osiągnięcia wytyczonych celów.
3. Wyniki analizy dokumentowane są zgodnie z procedurą określoną w rozdziale VII.

§ 19.

1. Po udokumentowaniu procesu identyfikacji i analizy ryzyka na poziomie operacyjnym oraz przez Prorektorów, Kanclerza i Kwestora Uczelni, Rektor każdemu z czynników ryzyka nadaje swój priorytet.
2. Przyjęto czterostopniową skalę priorytetu: najwyższy, duży, średni, niski, przypisując każdej odpowiednio wagę 4, 3, 2, 1.

Rozdział VII

DOKUMENTOWANIE PROCESU I OBIEG DOKUMENTÓW

§ 20.

1. Dokumentowanie procesu identyfikacji i analizy ryzyka na szczeblu operacyjnym odbywa się według wzoru stanowiącego Załącznik nr 5 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.
2. Dokument, o którym mowa w ust. 1, wypełniany jest na poziomie operacyjnym w dwóch egzemplarzach i podlega akceptacji odpowiednio dziekana wydziału, kierownika jednostek międzywydziałowych i ogólnouczelnianych, Dyrektora Biblioteki Politechniki Lubelskiej, kierownika jednostek organizacyjnych Uczelni.
3. Jeden egzemplarz dokumentu określonego w ust. 1 jest przekazywany do Zespołu ds. kontroli zarządczej w Politechnice Lubelskiej, nie później niż do 1 marca każdego roku.
4. Zespół ds. kontroli zarządczej w Politechnice Lubelskiej opracowuje zestawienie zbiorcze, ujednolicając i kumulując powtarzające się czynniki ryzyka.
5. Uzyskane na szczeblu operacyjnym punkty podlegają sumowaniu, a następnie wyliczeniu średniej, tworząc ranking czynników ryzyka pod względem istotności.
6. Zbiorcze zestawienia opracowane według wzoru stanowiącego Załącznik nr 6 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej” przekazywane są do Prorektorów, Kanclerza i Kwestora Uczelni celem przeprowadzenia przez nich identyfikacji i analizy czynników ryzyka.

§ 21.

1. Dokumentowanie procesu identyfikacji i analizy ryzyka na szczeblu strategicznym dokonywanej przez Prorektorów, Kanclerza i Kwestora odbywa się według wzoru, o którym mowa w § 20 ust. 6.
2. Z punktacji nadanej przez Prorektorów, Kanclerza i Kwestora Uczelni wyliczana jest średnia przez Zespół ds. kontroli zarządczej w Politechnice Lubelskiej.
3. Do średniej wyliczonej z otrzymanych wyników w procesie analizy operacyjnej dodana zostaje średnia z punktacji nadanej w wyniku analizy ryzyka przeprowadzonej przez Prorektorów, Kanclerza i Kwestora Uczelni.
4. Uzyskane wyniki przedstawiane są Rektorowi według wzoru stanowiącego Załącznik nr 7 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej” w celu nadania przez niego priorytetu.
5. Wartości wyliczone według zasady określonej w ust. 2 zostają pomnożone przez priorytety Rektora.

6. Wyniki identyfikacji i analizy czynników ryzyka zamieszczone są w arkuszu, o którym mowa w ust. 4 niniejszego paragrafu.

§ 22.

1. Proces analizy ryzyka i udokumentowanie wyników na szczeblu projektu odbywa się przed rozpoczęciem projektu oraz w każdym czasie, gdy nastąpi zmiana ryzyka, według procedury określonej w Załączniku nr 8 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.
2. Wyniki identyfikacji czynników ryzyka i ryzyka dokumentowane są w arkuszu stanowiącym Załącznik nr 9 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.
3. Wyniki analizy ryzyka na poziomie projektu nanoszone są na mapę ryzyka według wzoru określonego w Załączniku nr 10 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.
4. Za dokumentowanie procesu identyfikacji i analizy ryzyka na poziomie projektu odpowiada kierownik/koordynator projektu.

Rozdział VIII

INTERPRETACJA WYNIKÓW I ZARZĄDZANIE

§ 23.

1. W Uczelni zdefiniowano cztery poziomy ryzyka: ryzyko niskie, ryzyko średnie, ryzyko wysokie, ryzyko bardzo wysokie:
 - 1) ryzyko niskie zawiera się w przedziale od 0-25% maksymalnej wartości możliwej do wyliczenia według zasady określonej w § 21 ust. 5;
 - 2) ryzyko średnie zawiera się w przedziale od 25-50% maksymalnej wartości możliwej do wyliczenia według zasady określonej w § 21 ust. 5;
 - 3) ryzyko wysokie zawiera się w przedziale od 50-75% maksymalnej wartości możliwej do wyliczenia według zasady określonej w § 21 ust. 5;
 - 4) ryzyko bardzo wysokie się w przedziale od 75-100% maksymalnej wartości możliwej do wyliczenia według zasady określonej w § 21 ust. 5.
2. Uzyskane w procesie analizy ryzyka końcowe wyniki wskazują na poziom ryzyka wywoływanego przez dany czynnik ryzyka.

§ 24.

1. Rektor Uczelni wyznacza akceptowalny z punktu widzenia strategicznego poziom ryzyka, czyli stopień ryzyka, jaki gotowy jest przyjąć,

z uwzględnieniem sytuacji Uczelni, wielkości kosztów ograniczenia danego ryzyka oraz możliwości wpływu na ryzyko.

2. W Uczelni przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:
 - 1) przeniesienie ryzyka na inną instytucję, np. poprzez ubezpieczenie;
 - 2) tolerowanie ryzyka - w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku, a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści;
 - 3) przeciwdziałanie - działania pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu, np. dzięki wzmocnieniu mechanizmów kontroli wewnętrznej (poprzez procedury, wytyczne, zasady, nadzór, itd.) wbudowanych w realizowane procesy;
 - 4) przesunięcie w czasie (wycofanie się) - zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko.
3. Przyjęto następujące podstawowe zasady akceptowalności poziomów ryzyka:
 - 1) **Ryzyko niskie** - ryzyko akceptowalne, które należy monitorować i w miarę potrzeby sprawdzać, czy ryzyko jest prawidłowo kontrolowane.
 - 2) **Ryzyko średnie** - może wywierać poważny wpływ na kluczową działalność. Należy monitorować i rozważyć potrzebę działań zaradczych i wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontroli, mając na uwadze koszty wprowadzenia kontroli. Można tolerować średni poziom, gdy koszty zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie, ale należy na bieżąco sprawdzać poziom ryzyka. Za monitoring ryzyka i ewentualne zaprojektowanie mechanizmów kontrolnych odpowiedzialny jest właściciel ryzyka.
 - 3) **Ryzyko wysokie** - może potencjalnie wpłynąć na kluczową działalność Uczelni. Wymaga wprowadzenia przez Kierownictwo Uczelni operacyjnych działań zaradczych i uzupełnienia wewnętrznych mechanizmów kontrolnych, które ograniczą prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (Załącznik nr 10 do niniejszego Zarządzenia). Decyzję o tolerowaniu (akceptacji) ryzyka może podjąć, w formie adnotacji „akceptuje”, tylko Rektor Uczelni.
 - 4) **Ryzyko bardzo wysokie** - stanowi poważne zagrożenie dla kluczowej działalności Uczelni lub osiągnięcia przez nią celów działania. Potrzebne jest natychmiastowe działanie poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli. Podlega ciągłemu monitoringowi, zgodnie z Załącznikiem nr 10 do niniejszego Zarządzenia i nie może być tolerowane. Kierownik/koordynator projektu zobowiązany jest do zaprojektowania mechanizmów ograniczających poziom ryzyka bardzo wysokiego.
4. Rektor ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i niepodejmowaniu działań zaradczych.

§ 25.

1. W wyniku przeprowadzonej analizy ryzyka Rektor Uczelni wyznacza właścicieli ryzyk, na arkuszu według wzoru określonego w Załączniku nr 11 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.
2. Zespół ds. kontroli zarządczej w Politechnice Lubelskiej sporządza wyciągi z arkusza, o którym mowa w ust. 1 i rozsyła do właścicieli ryzyk.
3. Pismo przewodnie do właścicieli ryzyk podpisuje Rektor Uczelni.
4. W stosunku do każdego czynnika, które wywołuje ryzyko przekraczające akceptowalny poziom, są planowane i wdrażane/zlecane przez właściciela ryzyka odpowiednie działania zaradcze.
5. Przed przystąpieniem do działań mających przeciwdziałać ryzyku należy odpowiedzieć na następujące pytania:
 - 1) czy i jakie działanie jest konieczne według zasad opisanych w § 24 ust. 3;
 - 2) jaki poziom bezpieczeństwa należy osiągnąć po podjęciu określonych środków;
 - 3) które mechanizmy kontroli są najskuteczniejsze;
 - 4) jaki jest koszt wprowadzenia mechanizmu kontrolnego;
 - 5) czy prawidłowe wdrożenie procedury jest możliwe.
6. Akceptacja działań zaradczych przez Rektora następuje w wyniku pełnego procesu wewnętrznej legislacji.
7. Dziekani wydziałów, kierownicy jednostek międzywydziałowych i ogólnouczelnianych, Dyrektor Biblioteki Politechniki Lubelskiej, kierownicy jednostek organizacyjnych Uczelni na bieżąco podejmują działania zaradcze, także w odniesieniu do ryzyk wynikających z odstępstw od obowiązujących zasad i procedur.

§ 26.

Zarządzanie ryzykiem projektu polega na wskazaniu lub zaprojektowaniu i wdrożeniu mechanizmów kontroli ograniczających ryzyko projektu.

Rozdział IX

RAPORTOWANIE

§ 27.

1. Wszyscy pracownicy mają prawo i obowiązek raportowania kadrze Kierowniczej Uczelni o rażących nieprawidłowościach. Na podstawie posiadanych informacji kadra Kierownicza Uczelni ma obowiązek podjąć w zakresie swoich uprawnień lub zaproponować Rektorowi działania zmierzające do usunięcia wskazanych problemów.

2. W przypadku zwiększenia się prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka w projekcie do poziomu zagrażającego realizacji projektu, kierownik/koordynator projektu natychmiast zgłasza w formie pisemnej ten fakt do bezpośredniego przełożonego wraz z propozycją działań zaradczych.

Rozdział X

MONITOROWANIE RYZYKA I NADZÓR

§ 28.

1. W Uczelni proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym, realizowanym przez kierowników jednostek, na każdym szczeblu zarządzania, który pozwala na podejmowanie decyzji w odpowiednim czasie.
2. Kierownictwo Uczelni wspiera wszelkie działania pracowników Uczelni przyjmujących odpowiedzialność za ryzyko.
3. Dziekani wydziałów, kierownicy jednostek międzywydziałowych i ogólnouczelnianych, Dyrektor Biblioteki Politechniki Lubelskiej, kierownicy jednostek organizacyjnych Uczelni prowadzą monitoring funkcjonowania mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności i skuteczności.
4. Za działania mające na celu sprawny monitoring na szczeblu strategicznym odpowiada Zespół ds. kontroli zarządczej w Politechnice Lubelskiej.
5. W trakcie trwania projektu kierownik/koordynator projektu monitoruje zidentyfikowane czynniki ryzyka oraz mechanizmy kontrolne pod kątem ich efektywności, dokonując na bieżąco oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i jego skutków.
6. Wprowadza się system wdrażana procesu zarządzania ryzykiem, poprzez zapoznanie wszystkich pracowników z niniejszą procedurą.

§ 29.

Pracownicy zobowiązani są do przestrzegania zasad i procedur określonych w „Polityce zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.

§ 30.

1. Niezależną ocenę procesu zarządzania ryzykiem w Uczelni przeprowadza Audytor Wewnętrzny, zgodnie z rocznym planem audytu.
2. Ocenę procesu zarządzania ryzykiem mogą przeprowadzić również audytorzy zewnętrzni.

Rozdział XI

AKTUALIZACJA POLITYKI ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§ 31.

1. Proces zarządzania ryzykiem na poziomie operacyjnym i strategicznym przedstawia procedura, stanowiąca Załącznik nr 12 do „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej”.
2. „Polityka zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej” i procedury zarządzania ryzykiem podlegają raz na rok przeglądom, dokonywanym w celu ich aktualizacji.
3. Aktualizację „Polityki zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej” oraz procedur zarządzania ryzykiem przygotowuje Zespół ds. kontroli zarządczej w Politechnice Lubelskiej.
4. „Polityka zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej” podlega akceptacji Rektora Uczelni.

Wykaz obszarów działania wyodrębnionych w Politechnice Lubelskiej

Lp.	Typ	OBSZARY DZIAŁALNOŚCI UCZELNI
1. Działalność dydaktyczna		
1.1.	Działalność podstawowa	Rekrutacja - wszystkie formy kształcenia (m.in.: zasady rekrutacji, przygotowanie rekrutacji, przebieg rekrutacji, w tym rekrutacja cudzoziemców, obsługa kandydatów)
1.2.		Kształcenie studentów - wszystkie stopnie m.in.: przygotowanie oferty dydaktycznej, uruchamianie kierunków studiów, akredytowanie kierunków, przygotowanie i modyfikacja programów studiów, przygotowanie planów studiów, powierzanie zajęć i obsada kadrowa, realizacja procesu dydaktycznego, rozliczanie godzin dydaktycznych, ewidencja studentów i doktorantów, obsługa studentów i doktorantów, dokumentowanie przebiegu studiów, dyplomowanie, regulaminy studiów, decyzje administracyjne, odpowiedzialność dyscyplinarna studentów i doktorantów, wymiana studentów, praktyki zawodowe i przygotowanie studentów do wejścia na rynek pracy, procedury oceny jakości kształcenia)
1.3.		Kształcenie ustawiczne (Long Life Learning) - kursy, studia podyplomowe, uniwersytety trzeciego wieku, kursy dla uczniów, itd. (m.in.: przygotowanie oferty, uruchamianie studiów podyplomowych i kursów, przygotowanie programów, powierzanie zajęć i obsada kadrowa, realizacja, ewidencja słuchaczy, obsługa słuchaczy, dokumentowanie przebiegu studiów, dyplomowanie, regulaminy, procedury oceny jakości kształcenia)
2. Działalność naukowo-badawcza		
2.1.	Działalność podstawowa	Badania naukowe (m.in.: procedury kategoryzacji, badania w ramach dotacji na działalność statutową, projekty badawcze, proces badań naukowych w kontekście możliwości praktycznego wykorzystania efektów, pozyskiwanie środków, dokumentowanie i ewidencja prac badawczych i rozwojowych)
2.2.		Współpraca naukowa (m.in.: zawieranie porozumień i umów, realizacja współpracy, staże pracowników, konferencje, sympozja)
2.3.		Kształcenie kadry naukowej (m.in.: procesy uzyskiwania stopni i tytułów naukowych, system zapewnienia rzetelności naukowej)
2.4.		Komercjalizacja i transfer (m.in.: oferta Uczelni, zawieranie i realizacja umów, udzielanie licencji, funkcjonowanie laboratoriów akredytowanych, inkubatory przedsiębiorczości, inne formy komercjalizacji)
2.5.		Zarządzanie kapitałem intelektualnym (m.in.: zarządzanie własnością intelektualną Uczelni, polityka ochrony praw podmiotowych i własności intelektualnej, identyfikowanie i ewidencja własności intelektualnej - prawa autorskie wynikające z realizacji zadań w ramach stosunku pracy i z umów o dzieło, ochrona praw własności przemysłowej, aspekty etyczne ochrony własności intelektualnej)

3. Pozostała działalność podstawowa		
3.1.	Działalność podstawowa	Upowszechnianie i pomnażanie osiągnięć nauki, kultury i techniki (m.in.: działalność biblioteczna, informacja naukowo-techniczna, działalność wydawnicza, muzea, festiwale nauki, pozostałe formy) oraz współpraca lokalna i regionalna
3.2.		Działalność organizacji i agend studenckich oraz kół naukowych
3.3.		Działalność studencka z zakresu kultury i sportu
3.4.		Działanie na rzecz społeczności lokalnych i regionalnych
4. Zarządzanie Uczelnią		
4.1.	Działalność wspomagająca	Zarządzanie strategiczne (m.in. formułowanie i kontrola realizacji strategii Uczelni, system zarządzania i organizacja Uczelni)
4.2.		Zarządzanie finansami (m.in.: planowanie finansowe, zarządzanie budżetem, zarządzanie płynnością finansową, sprawozdawczość)
4.3.		Zarządzanie operacyjne (m.in. planowanie i monitoring zadań, zarządzanie projektami, controlling, sprawozdawczość, obsługa prawna, audyt wewnętrzny, kontrola instytucjonalna, bezpieczeństwo i ochrona informacji, obsługa kancelaryjna, archiwizacja, ustalanie kosztów kształcenia i opłat)
4.4.		Obsługa finansowo-księgowo (m.in. rachunkowość, sprawozdawczość finansowa)
4.5.		Działania marketingowe i promocyjne (w działalności marketingowej, m.in.: badania marketingowe, zarządzanie ofertą: edukacyjną, naukowo-badawczą i usługową; w działalności promocyjnej, m.in.: przygotowanie i dystrybucja materiałów promocyjnych, system wizualizacji, prowadzenie stron internetowych, inne formy promocji, public relations)
5. Działalność na rzecz studentów		
5.1.	Działalność wspomagająca	Pomoc materialna oraz ubezpieczanie studentów i doktorantów (m.in. regulaminy, podział środków, przyznawanie stypendiów i zapomóg)
5.2.		Stypendia naukowe (m.in. regulaminy, podział środków, przyznawanie stypendiów)
5.3.		Prowadzenie domów studenckich (m.in.: koszty funkcjonowania DS-ów, regulaminy, przydział miejsc, ustalanie odpłatności)
5.4.		Działania na rzecz studentów niepełnosprawnych
6. Zarządzanie zasobami ludzkimi		
6.1.	Działalność wspomagająca	Planowanie zasobów oraz polityka zatrudnienia (w tym: system motywacyjny, ocena pracowników, podnoszenie kwalifikacji pracowniczych)
6.2.		Polityka wynagrodzeń i świadczenia pozapłacowe
6.3.		Zatrudnienie pracowników w ramach stosunku pracy i w ramach umów cywilnoprawnych (m.in. rekrutacja, zawieranie umów, rozwiązywanie stosunku pracy)
6.4.		Obsługa kadrowa (m.in. dokumentacja kadrowa, urlopy)
6.5.		Działalność socjalna
6.6.		Bezpieczeństwo i higiena pracy

7. Zarządzanie majątkiem		
7.1.	Działalność wspomagająca	Zarządzanie nieruchomościami (m.in.: ewidencja nieruchomości, obiektów i gruntów, wycena nieruchomości, inwentaryzacja, planowanie, przygotowanie i realizacja inwestycji, remonty i konserwacja, wykorzystanie majątku, zakup i sprzedaż, najem, dzierżawa, użyczenie, ochrona majątku, ubezpieczenie)
7.2.		Zarządzanie majątkiem ruchomym (m.in.: ewidencja, wycena, inwentaryzacja, przeglądy, remonty i konserwacja, wykorzystanie majątku, likwidacja, ochrona majątku, ubezpieczenie)
7.3.		Zaopatrzenie i transport (m.in.: planowanie zakupów, zamówienia publiczne, realizacja zakupów, gospodarka materiałowa i magazynowa, dostawa i rozliczanie mediów i środków łączności)
8. Zarządzanie technologią informacyjną		
8.1.	Działalność wspomagająca	Zarządzanie zasobami informatycznymi
8.2.		Obsługa informatyczna - świadczenie usług informatycznych wewnętrznych i zewnętrznych
8.3.		Zarządzanie ciągłością i bezpieczeństwem informacji IT
8.4.		Zarządzanie procesami i projektami informatycznymi

Wykaz kategorii ryzyka z przyporządkowanymi przykładowymi czynnikami ryzyka

Cel strategiczny:*						
Lp.	Obszary działalności Uczelni	Cele operacyjne	Miernik	Właściciel ryzyka**	Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka
1.	Działalność dydaktyczna					
2.	Działalność naukowo-badawcza					
3.	Pozostała działalność podstawowa					
4.	Zarządzanie uczelnią					

5.	Działalność na rzecz studentów					
6.	Zarządzanie zasobami ludzkimi					
7.	Zarządzanie majątkiem					
8.	Zarządzanie technologią informacyjną					

* wykaz sporządza się dla każdego celu strategicznego Uczelni

** właściciel ryzyka wyznaczony podczas poprzedniej analizy ryzyka, zaś w przypadku pierwszej analizy – zaproponowany przez Zespół ds. kontroli zarządczej w Politechnice Lubelskiej

Wzór zgłoszenia zidentyfikowanych czynników ryzyka

Nazwa komórki organizacyjnej				
Imię i nazwisko osoby zgłaszającej				
Stanowisko osoby zgłaszającej				
Lp.**	Nazwa obszaru*	Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	Ocena poziomu ryzyka

.....
Podpis osoby zgłaszającej, data

* według Załącznika nr 2 nie istnieje obowiązek wpisania wszystkich obszarów

** ilość wierszy dowolna

Rejestr odstępstw od zasad i procedur

Nazwa komórki organizacyjnej:						
Lp.	Rodzaj odstępstwa, naruszona zasada, procedura	Data ujawnienia	Osoba zgłaszająca /ujawniająca*	Komórka, w której ujawniono odstępstwo	Skutki**	Przyczyny odstępstwa

* podać jedynie stanowisko

** w przypadku braku należy wpisać „brak”

Wzór arkusza identyfikacji i analizy czynników ryzyka na szczeblu operacyjnym

Cel strategiczny:*								
Obszary działalności Uczelni (wg zał. nr 1)	Cele operacyjne (wg zał. nr 2)	Miernik (wg zał. nr 2)	Właściciel ryzyka (wg zał. nr 2)	Kategoria ryzyka (wg zał. nr 2)	Czynnik ryzyka** (wg zał. nr 2)	Ocena poziomu ryzyka	Liczba wskazań czynnika ryzyka	Średnia ocena ryzyka na poziomie operacyjnym RANKING

.....
Imię i nazwisko, podpis kierownika jednostki organizacyjnej, data

* arkusz sporządza się dla każdego celu strategicznego Uczelni

** wykaz czynników według kategorii może podlegać rozbudowaniu

Wzór arkusza identyfikacji i analizy czynników ryzyka przez Prorektorów, Kanclerza i Kwestora Uczelni

Cel strategiczny:*												
Obszary działalności Uczelni (wg zał. nr 1)	Cele operacyjne (wg zał. nr 2)	Miernik (wg zał. nr 2)	Właściciel ryzyka (wg zał. nr 2)	Kategoria ryzyka (wg zał. nr 2)	Czynnik ryzyka** (wg zał. nr 2)	Średnia ocena ryzyka na poziomie operacyjnym RANKING (wg zał. 5)	Ocena Prorektora ds. Nauki	Ocena Prorektora ds. Studenckich	Ocena Prorektora ds. Rozwoju Uczelni	Ocena Kanclerza	Ocena Kwestora	Średnia ocena Rektora, Prorektorów, Kanclerza i Kwestora

.....
Podpisy Prorektorów, Kanclerza, Kwestora Uczelni, data

* arkusz sporządza się dla każdego celu strategicznego Uczelni
** wykaz czynników według kategorii może podlegać rozbudowaniu

Wzór arkusza identyfikacji i analizy czynników ryzyka na szczeblu Rektora - ostateczne wyniki

Cel strategiczny:*														
Obszary działalności Uczelni (wg zał. nr 1)	Cele operacyjne (wg zał. nr 2)	Miernik (wg zał. nr 2)	Właściciel ryzyka (wg zał. nr 2)	Kategoria ryzyka (wg zał. nr 2)	Czynnik ryzyka** (wg zał. nr 2)	Średnia ocena Rektora, Prorektorów, Kanclerza i Kwestora (wg zał. nr 6)	Suma średniej na poziomie operacyjnym oraz średniej oceny Rektora, Prorektorów, Kanclerza i Kwestora	Priorytet Rektora	Suma średnich pomnożona przez Priorytet Rektora	Ryzyko niskie	Ryzyko średnie	Ryzyko wysokie	Ryzyko bardzo wysokie	Akceptacja ryzyka***
										MAPA RYZYKA****				

.....
Podpis Rektora Uczelni, data

* arkusz sporządza się dla każdego celu strategicznego Uczelni

** wykaz czynników według kategorii może podlegać rozbudowaniu

*** w przypadku ryzyka wysokiego i bardzo wysokiego Rektor wpisuje słowo „akceptuję” lub „nie akceptuję”

**** kolorem żółtym jest oznaczane ryzyko niskie i średnie, kolorem czerwonym ryzyko wysokie, kolorem granatowym ryzyko bardzo wysokie

Procedura zarządzania ryzykiem projektu

Nazwa procedury	Polityka zarządzania ryzykiem projektu w Politechnice Lubelskiej
Cel wprowadzania procedury	Przedstawienie procesu zarządzania ryzykiem projektu w Politechnice Lubelskiej
Zakres przedmiotowy procedury	Projekt
Podstawa prawna, przepisy wewnętrzne	Standardy kontroli zarządczej – załącznik do Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych

Lp.	Czynność wykonywana	Stanowisko / osoba odpowiedzialna za wykonanie	Dokument wtórny lub forma dokumentowania	Forma odzwierciedlenia weryfikacji	Forma odzwierciedlenia zatwierdzenia	Miejsce docelowe	Termin graniczny
1.	Identyfikacja czynników ryzyka i ryzyka w odniesieniu do projektu	Kierownik/ Koordynator projektu	wypełniony Załącznik nr 9	-	-	-	przed rozpoczęciem projektu
2.	Analiza ryzyka	Kierownik/ Koordynator projektu	wypełniony Załącznik nr 9	-	-	-	przed rozpoczęciem projektu
3.	Wskazanie lub zaprojektowanie mechanizmów kontroli w odniesieniu do ryzyka o poziomie nieakceptowalnym	Kierownik/ Koordynator projektu	wypełniony Załącznik nr 10	-	podpis przełożonego, data	załączona do dokumentacji projektu	przed rozpoczęciem projektu
4.	Monitorowanie poziomu ryzyka	Kierownik/ Koordynator projektu	zweryfikowany Załącznik nr 10	-	podpis przełożonego, data	załączona do dokumentacji projektu	na bieżąco

Rejestr czynników ryzyka i ryzyka do projektu

Nazwa projektu:						
Nazwa jednostki organizacyjnej:						
Lp.	Obszar działania	Czynnik ryzyka*	Ryzyko*	Prawdopodobieństwo	Skutek	Uwagi
Data i podpis kierownika/koordynatora projektu						
Data i podpis przełożonego**						

* liczba wierszy nie jest ograniczona

** odpowiednio dziekan wydziału, kierownik jednostek międzywydziałowych i ogólnouczelnianych, Dyrektor Biblioteki Politechniki Lubelskiej, kierownicy jednostek organizacyjnych Uczelni

Monitoring ryzyka bardzo wysokiego i wysokiego

Lp.	Ryzyko bardzo wysokie	Mechanizm kontrolny	Istniejący lub do wdrożenia	Uwagi dotyczące skuteczności

Lp.	Ryzyko wysokie	Mechanizm kontrolny	Istniejący lub do wdrożenia	Uwagi dotyczące skuteczności

.....
Podpis i data Rektora Uczelni

.....
Podpis i data właściciela ryzyka

Arkusz właścicieli ryzyk

Cel strategiczny:*									
Obszary działalności Uczelni (wg zał. nr 1)	Cele operacyjne (wg zał. nr 2)	Miernik (wg zał. nr 2)	Właściciel ryzyka** (wg zał. nr 2)*	Kategoria ryzyka (wg zał. nr 2)	Czynnik ryzyka** (wg zał. nr 2)	Ryzyko niskie (wg zał. nr 7)	Ryzyko średnie (wg zał. nr 7)	Ryzyko wysokie (wg zał. nr 7)	Ryzyko bardzo wysokie (wg zał. nr 7)

W wyniku przeprowadzonej analizy ryzyka wyznaczam ww. właścicieli ryzyk

.....
Data i podpis Rektora

* arkusz sporządza się dla każdego celu strategicznego Uczelni

** Rektor może dokonać zmiany dotychczasowego właściciela ryzyka

Procedura zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej

Nazwa procedury:	Polityka zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej
Cel wprowadzania procedury	Przedstawienie procesu zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej
Zakres przedmiotowy procedury	Obszary działania Politechniki Lubelskiej określone w Załączniku nr 1
Podstawa prawna	Standardy kontroli zarządczej – załącznik do Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych

Lp.	Czynność wykonywana	Osoba odpowiedzialna za wykonanie	Dokument wtórny/ forma dokumentowania	Forma odzwierciedlenia weryfikacji	Forma odzwierciedlenia zatwierdzenia	Miejsce docelowe	Termin graniczny*
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Identyfikacja czynników ryzyka i ryzyka w odniesieniu do obszarów działalności	Wszyscy pracownicy PL	Załącznik nr 2 i 3 do Zarządzenia Nr R-29/2012 z dnia 10 lipca 2012 r.	Według zasad wewnętrznych jednostki	Według zasad wewnętrznych jednostki	Według zasad wewnętrzzn. jednostki	
2.	Ocena istotności czynników ryzyka	Kierownicy jednostek	Załącznik nr 5 do Zarządzenia Nr R-29/2012 z dnia 10 lipca 2012 r.	-	Podpis kierownika jednostki organizacyjnej	Zespół ds. kontroli zarządczej	
3.	Sporządzenie zbiorczego zestawienia czynników ryzyka wraz z kumulacją czynników powtarzających się oraz dokonanie wyliczeń	Zespół ds. kontroli zarządczej	Zbiorcze zestawienie wg wzoru w Załączniku nr 6 do Nr R-29/2012 z dnia 10 lipca 2012 r.	-	-	Prorektorzy, Kanclerz, Kwestor Uczelni	

4.	Identyfikacja i ocena czynników ryzyka na szczeblu strategicznym	Prorektorzy, Kanclerz, Kwestor Uczelni	Załącznika nr 6 do Zarządzenia Nr R-29/2012 z dnia 10 lipca 2012 r.	-	Podpis Prorektora, Kanclerza, Kwestora Uczelni	Zespół ds. kontroli zarządczej	
5.	Wyliczenie średniej ocen Prorektora, Kanclerza, Kwestora i zsumowanie uzyskanych punktów z wynikami uzyskanymi na szczeblu operacyjnym	Zespół ds. kontroli zarządczej	Załącznik nr 6 do Zarządzenia Nr R-29/2012 z dnia 10 lipca 2012 r.	-	-	Rektor	
6.	Ocena ryzyka na poziomie strateg. poprzez nadanie priorytetów	Rektor	Załącznik nr 7 do Zarządzenia Nr R-29/2012 z dnia 10 lipca 2012 r.	-	Rektor	Zespół ds. kontroli zarządczej	
7.	Dokonanie wyliczeń i określenie poziomu ryzyka	Zespół ds. kontroli zarządczej	Załącznik nr 7 do Zarządzenia Nr R-29/2012 z dnia 10 lipca 2012 r.	-	Rektor	aa	
8.	Propozycje wyznaczenia właścicieli ryzyk	Zespół ds. kontroli zarządczej	Załącznik nr 11 do Zarządzenia Nr R-29/2012 z dnia 10 lipca 2012 r.	-	Rektor	aa	
9.	Sporządzenie wyciągów i zawiadomienie właścicieli ryzyk wraz z poleceniem zaprojektowania działań naprawczych lub podjęcia określonych kroków	Zespół ds. kontroli zarządczej	Wyciągi do właścicieli ryzyk, pismo przewodnie	-	Rektor	Właściciele ryzyk	

10.	Zaprojektowanie działań zaradczych i wdrożenie ich	Właściciele ryzyk lub wyznaczone przez nich osoby	Projekty zarządzeń	Przełożony	-	Zgodnie z procedurą tworzenia wewn. aktów normatywn.	
11.	Wypełnienie procedury tworzenia wewnętrznych aktów normatywnych	Właściciele ryzyk lub wyznaczone przez nich osoby	Projekty zarządzeń i opinie, karta uzgodnień	Zgodnie z procedurą	Rektor	jw.	
12.	Zaprojektowanie działań zaradczych i wdrożenie ich lub (w przypadku braku odpowiednich uprawnień) przedstawienie Rektorowi do akceptacji w formie projektu zarządzenia	Dziekani wydziałów, kierownicy jedn. międzywydz. i ogólnouczeln., Dyrektor Biblioteki Politechniki Lubelskiej	Wewnętrzne uregulowania, projekty zarządzeń	Zgodnie z procedurą tworzenia wewnętrznych aktów normatywnych	Właściciele ryzyk w zakresie posiadanych uprawnień; Rektor	jw.	
13.	Monitorowanie poziomu ryzyka i zaprojektowanie działań zaradczych	Właściciele ryzyk	Wewnętrzne uregulowania, projekty zarządzeń, zgłoszenia o konieczności dokonania zmian	jw.	jw.	jw.	

* termin graniczny wyznacza Zespół ds. kontroli zarządczej