

Zarządzenie nr 145/2025
Rektora Akademii Pedagogiki Specjalnej
im. Marii Grzegorzewskiej
z dnia 23 czerwca 2025 r.

w sprawie zmian w Polityce Zarządzania Ryzykiem w Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej

Na podstawie art. 23 ust. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2024 r. poz. 1571 z późn. zm.) oraz art. 69 ust. 1 pkt 3 w związku z art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1270 z późn. zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1

W Polityce Zarządzania Ryzykiem stanowiącej Załącznik nr 1 do Zarządzenia nr 425/2022 Rektora Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej z dnia 29 grudnia 2022 r. w sprawie Polityki Zarządzania Ryzykiem w Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej, wprowadza się następujące zmiany:

- 1) w § 1 ust. 1 otrzymuje brzmienie:
„1. Polityka zarządzania ryzykiem w Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej, (dalej: „Polityka” i „Akademia”), ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i realizacji zadań w sposób oszczędny, efektywny i zgodny z prawem poprzez ograniczenie zagrożeń i wykorzystania szans.”;
- 2) w § 1 ust. 2 pkt 4 otrzymuje brzmienie:
„4) skuteczniejsze zarządzanie projektami finansowanymi ze środków zewnętrznych, w tym ograniczenie niepowodzenia realizacji projektów,”;
- 3) w § 1 ust. 2 pkt 8 otrzymuje brzmienie:
„8) zapewnienie, by mechanizmy kontrolne były adekwatne do poziomu ryzyka,”;

- 4) w § 1 ust. 4 otrzymuje brzmienie:
„4. Zarządzanie ryzykiem stosuje się w szczególności do celów strategicznych i zadań wskazanych w planie działalności Uczelni na dany rok oraz podstawowych obszarów działalności bieżącej Uczelni.”;
- 5) w § 4 pkt 3 otrzymuje brzmienie:
„3) projektu (projekty finansowane ze środków zewnętrznych).”;
- 6) w § 5 pkt 3 otrzymuje brzmienie:
„3) analizę i hierarchizację ryzyka wg prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania,”;
- 7) w § 5 pkt 4 otrzymuje brzmienie:
„4) zdefiniowanie działań wymaganych w postępowaniu z ryzykiem nieakceptowalnym,”;
- 8) w § 6 ust. 4 otrzymuje brzmienie:
„4. Rektor powołuje Pełnomocnika ds. kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem, zwanego dalej „Pełnomocnikiem”, wspierającego go w realizacji zadań określonych w ust. 1.”;
- 9) w § 6 ust. 5 otrzymuje brzmienie:
„5. Do zadań Pełnomocnika należy w szczególności:
 - 1) przedstawianie Rektorowi propozycji usprawniających i udoskonalających system kontroli zarządczej;
 - 2) przegląd i aktualizacja zasad kontroli zarządczej oraz polityki zarządzania ryzykiem;
 - 3) koordynowanie procesu identyfikacji, analizy i oceny ryzyk w jednostkach organizacyjnych uczelni;
 - 4) udzielanie kierownikom jednostek i kierownikom projektów wsparcia merytorycznego w zakresie identyfikacji, analizy, i oceny ryzyk;
 - 5) udzielanie kierownikom jednostek i kierownikom projektów wsparcia w opracowywaniu działań minimalizujących ryzyka;
 - 6) organizowanie szkoleń i warsztatów dla pracowników Akademii w zakresie kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem;

- 7) koordynowanie działań związanych z przygotowaniem oraz aktualizacją rejestrów ryzyk (strategiczny i operacyjny) oraz sprawozdawczością z zarządzania ryzykiem nieakceptowalnym;
 - 8) współpraca z Audytorem Wewnętrznym oraz z zewnętrznymi instytucjami kontrolnymi (np. NIK, ministerstwo);
 - 9) współpraca z prorektorem ds. rozwoju i współpracy z otoczeniem w zakresie kontroli zarządczej;
 - 10) współpraca z koordynatorem ds. kontroli zarządczej.”;
- 10) w § 6 uchyla się ust. 6;
- 11) w § 8 pkt 4 otrzymuje brzmienie:
„4) zgłaszanie właściwemu prorektorowi istotnych utrudnień w realizacji projektu,”;
 - 12) w § 8 pkt 5 otrzymuje brzmienie:
„5) przekazywanie właściwemu prorektorowi rejestru ryzyk do akceptacji,”;
 - 13) w § 8 pkt 6 otrzymuje brzmienie:
„6) prowadzenie Rejestru ryzyk projektu,”;
 - 14) w § 8 pkt 8 otrzymuje brzmienie:
„8) monitoring ryzyk projektu.”
 - 15) w § 10 ust. 1 otrzymuje brzmienie:
„1. Na poziomie operacyjnym za identyfikację dodatkowych czynników ryzyka, w ramach kategorii, odpowiadają osoby wskazane w § 7 ust. 1 oraz osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach zgodnie z obowiązującą strukturą organizacyjną.”;
 - 16) w § 10 ust. 2 otrzymuje brzmienie:
„2. Przewodniczący komisji senackich mogą identyfikować dodatkowe czynniki ryzyka w zakresie działania komisji.”;
 - 17) w § 11 ust. 1 otrzymuje brzmienie:
„1. Identyfikacja czynników ryzyka i określenie istotności ryzyka projektu (z perspektywy Akademii) dokonywana jest na etapie tworzenia wniosku projektu oraz za każdym razem, gdy nastąpi zmiana wartości istotności zidentyfikowanego ryzyka lub wystąpią nowe ryzyka.”;
 - 18) w § 13 ust. 2 otrzymuje brzmienie:

„2. Przy ocenie istotności czynnika ryzyka należy wziąć pod uwagę stopień prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnych zdarzeń i siłę oddziaływania ryzyka (skutki, jakie są generowane przez dane ryzyko).”;

19) w § 13 ust. 4 otrzymuje brzmienie:

„4. Przy ocenie prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnego zdarzenia brane są pod uwagę istniejące mechanizmy kontrolne, ich skuteczność i poziom wdrożenia.”;

20) w § 13 ust. 5 otrzymuje brzmienie:

„5. Przy ocenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka stosuje się skalę 4 stopniową, gdzie 1 oznacza prawdopodobieństwo niskie (n), 2 – średnie (śr), 3 – wysokie (w), 4 – bardzo wysokie (bw) zgodnie z poniższą tabelą.

Tabela nr 1

SKALA PRAWDOPODOBIENSTWA WYSTĄPIENIA RYZYKA	
Punktacja prawdopodobieństwa	Prawdopodobieństwo wystąpienia
1 Niskie (n)	kryterium częstotliwości: ryzyko tego typu jeszcze nigdy nie wystąpiło lub wystąpiło 1 raz w okresie ostatnich 3 lat; ryzyko prawdopodobnie nie wystąpi lub może wystąpić w zupełnie wyjątkowych sytuacjach; kryterium liczby uczestników: przy realizacji danego celu/zadania nie współpracuje się z innymi jednostkami/komórkami lub współpracuje się z małą (1 lub 2) jednostkami/komórkami; kryterium stabilności: w ostatnich 3 latach obszar/proces nie podlegał lub podlegał w minimalnym stopniu zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym; kryterium wpływu na zasady realizacji: objęty obszar/proces uregulowany jest wyłącznie regulacjami wewnętrznymi;
2 Średnie (śr)	kryterium częstotliwości: ryzyko tego typu wystąpiło do tej pory 2 razy w okresie ostatnich 3 lat; kryterium liczby uczestników: przy realizacji danego celu/zadania współpracuje się z dużą liczbą (co najmniej 3) jednostek/komórek; kryterium stabilności: obszar/proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, które zakończyły się ponad rok temu; kryterium wpływu na zasady realizacji: objęty obszar/proces uregulowany jest w małym stopniu regulacjami zewnętrznymi, które mogły w ostatnim czasie podlegać pewnym zmianom;
3 Wysokie (w)	kryterium częstotliwości: ryzyko tego typu 3 razy w okresie ostatnich 3 lat; istnieje wysokie prawdopodobieństwo na wystąpienie tego ryzyka; kryterium liczby uczestników: obszar/proces wymaga współpracy z dużą liczbą jednostek/komórek (więcej niż 3) lub/i podmiotami zewnętrznymi; kryterium stabilności: obszar/proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym w ciągu ostatniego roku, z których część może wymagać poprawek i działań dostosowawczych;

	kryterium wpływu na zasady realizacji: obszar/proces objęty jest dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych), które w ostatnim roku podległy istotnym zmianom;
4 Bardzo wysokie (bw)	kryterium częstotliwości: ryzyko tego typu wystąpiło więcej niż 3 razy w okresie ostatnich 3 lat; istnieje bardzo wysokie prawdopodobieństwo na wystąpienie tego ryzyka; kryterium liczby uczestników: obszar/proces wymaga współpracy z bardzo dużą liczbą jednostek/komórek (więcej niż 10) lub/i podmiotami, jednostkami zewnętrznymi; kryterium stabilności: obszar/proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym w ostatnim roku, albo obszar podlega częstym zmianom tego typu bądź jest w trakcie zmiany; kryterium wpływu na zasady realizacji: obszar/proces objęty jest dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych), które w ostatnim roku podległy istotnym zmianom lub/i które zmieniają się w ciągu najbliższego roku.”

”

21) w § 13 ust. 6 otrzymuje brzmienie:

„6. Ocena siły oddziaływania czynnika ryzyka, polega na przyznaniu każdemu czynnikowi w ramach obszaru punktacji od 1 do 4, gdzie 1 oznacza małą (m) siłę oddziaływania czynnika, 2 średnią (ś), 3 dużą (d), a 4 – bardzo dużą (bd) zgodnie z poniższą tabelą.

Tabela nr 2

SKALA SIŁY ODDZIAŁYWANIA RYZYKA	
Punktacja siły	Siła oddziaływania
1 Mała (m)	kryterium legalności: brak naruszeń prawa i procedur; kryterium skuteczności: ewentualne zakłócenia nie mają wpływu na realizację i osiągnięcie celów; kryterium odporności: ewentualne skutki są neutralizowane przez istniejące mechanizmy kontrolne; kryterium reputacji: nie występuje zagrożenie utraty dobrego wizerunku; kryterium finansowe: nie przewiduje się wystąpienia straty finansowej, dodatkowych kosztów – bądź nieznaczne do 3% budżetu;
2 Średnia (ś)	kryterium legalności: mogą, ale nie muszą nastąpić naruszenia procedur, które nie powodują naruszenia przepisów i umów; kryterium skuteczności: średnie zakłócenia pracy; potencjalne zagrożenia mogą doprowadzić do niewykonania celu lub zadania;

	kryterium odporności: istniejące mechanizmy kontrolne tylko w pewnym stopniu mogą ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń; kryterium reputacji: średnie zagrożenie utraty dobrego wizerunku, ograniczone do skali miasta; kryterium finansowe: strata od 3% do 5%;
3 Duża (d)	kryterium legalności: mogą, ale nie muszą nastąpić naruszenia prawa, umów, które nie skutkują dalszymi konsekwencjami; kryterium skuteczności: poważne zakłócenia pracy; mogą doprowadzić do niewykonania celu lub zadania cyklicznie (zagrożenie stałe); kryterium odporności: niska skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych; kryterium reputacji: wysokie zagrożenie utraty dobrego wizerunku, oddziaływanie poza obszar miasta; kryterium bezpieczeństwa: zagrożenie zdrowia ludzi; kryterium finansowe: strata od 5% do 10%;
4 Bardzo duża (bd)	kryterium legalności: naruszenie prawa i umów, które skutkują dalszymi konsekwencjami; kryterium skuteczności: olbrzymie zakłócenia pracy; zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działania; utrzymania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów; brak osiągnięcia kluczowych celów lub zadań; kryterium odporności: brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych lub istniejące mechanizmy okazują się nieskuteczne; kryterium reputacji: bardzo wysokie zagrożenie związane z utratą dobrego wizerunku; oddziaływanie na terenie całego kraju; kryterium bezpieczeństwa: zagrożenie życia ludzi; kryterium finansowe: strata powyżej 10% lub i utrata znaczącego majątku;

”

22) w § 13 ust. 7 otrzymuje brzmienie:

„7. Iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i siły oddziaływania jest podstawą do obliczenia istotności ryzyka zgodnie z Mapą ryzyka.

Tabela nr 3

MAPA RYZYKA					
Siła oddziaływania ryzyka	Bardzo duża (4)	4	8	12	16
	Duża (3)	3	6	9	12
	Średnia (2)	2	4	6	8
	Mała (1)	1	2	3	4
		Niskie (1)	Średnie (2)	Wysokie (3)	Bardzo wysokie (4)
Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka					

Matryca ryzyka określająca istotność ryzyka:

Kolor	zielony	żółty	pomarańczowy	czerwony
Poziom ryzyka	niski (akceptowalny)	Średni (akceptowalny)	Wysoki (nieakceptowalny)	bardzo wysoki (nieakceptowalny)

„

23) w § 16 ust. 4 otrzymuje brzmienie:

„4. Rejestr ryzyk jest przedstawiany Rektorowi Uczelni.”;

24) w § 16 ust. 5 otrzymuje brzmienie:

„5. Ocena ryzyk wykazanych w rejestrze w zakresie akceptowalności oraz decyzja odnośnie działań zaradczych jest dokonywana przez Rektora.”;

25) w § 16 ust. 6 otrzymuje brzmienie:

„6. Rejestr ryzyk z decyzją Rektora jest przekazywany właścicielom ryzyk oraz zamieszczany w Intranecie do 15 grudnia.”;

26) w § 17 ust. 3 otrzymuje brzmienie:

„3. Jeden egzemplarz dokumentu określonego w ust. 1 w wersji pisemnej i dokumentowej jest przekazywany Pełnomocnikowi, nie później niż do 15 listopada każdego roku na kolejny rok, drugi jest przechowywany w jednostce.”;

27) w § 17 ust. 4 otrzymuje brzmienie:

„4. Pełnomocnik opracowuje zestawienie zbiorcze, ujednolicając i kumulując powtarzające się czynniki ryzyka.”;

28) w § 18 ust. 1 otrzymuje brzmienie:

„1. Proces analizy ryzyka i udokumentowanie wyników na poziomie projektu odbywa się przed złożeniem wniosku o finansowanie projektu oraz za każdym razem, gdy nastąpi zmiana wartości istotności ryzyka lub wystąpią nowe.”;

29) w § 18 ust. 2 otrzymuje brzmienie:

„2. Wyniki identyfikacji ryzyka i czynników ryzyka dokumentowane są przez kierownika projektu z wykorzystaniem Karty identyfikacji i analizy ryzyka projektu stanowiącej Załącznik nr 1.5 i zatwierdzone przez właściwego prorektora.”;

30) w § 18 ust. 4 otrzymuje brzmienie:

„4. Po akceptacji przez właściwego prorektora jeden egzemplarz dokumentu określonego w ust. 3 w wersji pisemnej jest dołączony do dokumentacji projektu a drugi dostarczony do odpowiedniego prorektora i przechowywany w sekretariacie prorektora. Wersja dokumentowa przesyłana jest informacyjnie do Pełnomocnika na adres mail kryz@aps.edu.pl.”;

31) w § 18 ust. 5 otrzymuje brzmienie:

„5. Ryzyka projektu są oceniane w zakresie akceptowalności przez właściwego prorektora. W przypadku ryzyka o średnim, wysokim i bardzo wysokim poziomie są określone i wdrożone sposoby postępowania z ryzykiem.”;

32) w § 19 ust. 4 otrzymuje brzmienie:

„4. W Uczelni przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem na poziomie średnim, wysokim i bardzo wysokim:”;

33) w § 20 ust. 1 otrzymuje brzmienie:

„1. W wyniku przeprowadzonej analizy ryzyka, Rektor Uczelni wyznacza właścicieli ryzyk, na podstawie propozycji przedstawionej przez Pełnomocnika. Wyznaczony właściciel ryzyka jest wskazany w Rejestrze ryzyk.”;

34) w § 20 ust. 2 otrzymuje brzmienie:

„2. Pełnomocnik sporządza wyciągi z arkusza, o którym mowa w ust. 1 i rozsyła do właścicieli ryzyk.”;

35) w § 21 uchyla się ust. 2;

36) w § 28 ust. 1 otrzymuje brzmienie:

„1. Polityka zarządzania ryzykiem podlega raz na rok przeglądowi dokonywanym w celu ich aktualizacji.”;

37) w § 28 ust. 2 otrzymuje brzmienie:

„2. Propozycję aktualizacji Polityki przygotowuje Pełnomocnik.”.

§ 2

1. Tekst ujednolicony Polityki Zarządzania Ryzykiem w Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej stanowi załącznik nr 1 do niniejszego Zarządzenia.
2. Zmianie ulegają załączniki do Polityki Zarządzania Ryzykiem:
 - 1) Załącznik nr 1.4 „Karta identyfikacji i analizy ryzyka (poziom strategiczny / operacyjny)”, który otrzymuje brzmienie określone w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia;
 - 2) Załącznik nr 1.5 „Karta identyfikacji i analizy ryzyka projektu”, który otrzymuje brzmienie określone w załączniku nr 3 do niniejszego zarządzenia;
 - 3) Załącznik nr 1.6 „Rejestr ryzyk strategicznych / operacyjnych” i analizy ryzyka”, który otrzymuje brzmienie określone w załączniku nr 4 do niniejszego zarządzenia;
 - 4) Załącznik nr 1.7 „Rejestr ryzyk projektu”, który otrzymuje brzmienie określone w załączniku nr 5 do niniejszego zarządzenia;
 - 5) Załącznik nr 1.8 „Sprawozdanie z zarządzania ryzykiem nieakceptowanym”, który otrzymuje brzmienie określone w załączniku nr 6 do niniejszego zarządzenia.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Rektor: dr hab. Barbara Marcinkowska, prof. APS