

## **POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM**

**Niniejszy dokument określa ogólne zasady zarządzania ryzykiem  
w AKADEMII WYCHOWANIA FIZYCZNEGO JÓZEFA PIŁSUDSKIEGO W WARSZAWIE**

**Celem *Polityki Zarządzania Ryzykiem* jest:**

ograniczenie występowania ryzyka w działalności Akademii Wychowania Fizycznego Józefa Piłsudskiego w Warszawie do akceptowalnego poziomu w sposób uzasadniony ekonomicznie poprzez:

1. zdefiniowanie i analizę obszarów ryzyka w Akademii Wychowania Fizycznego Józefa Piłsudskiego w Warszawie;
2. monitorowanie obszarów ryzyka i podejmowanie działań o charakterze zapobiegawczym;
3. zaangażowanie i podnoszenie świadomości wszystkich pracowników Akademii z zakresu zarządzania ryzykiem.

Informowanie o wszelkich zdarzeniach zarówno pozytywnych jak i negatywnych jest obowiązkiem każdego pracownika Akademii.

Wszelkie działania pracowników Akademii zmierzające do przyjmowania odpowiedzialności za ryzyka będą wspierane przez Najwyższe Kierownictwo.

W celu zapewnienia realizacji *Polityki zarządzania ryzykiem* wprowadza się *Zasady zarządzania ryzykiem*.

**ZASADY**  
**ZARZĄDZANIA RYZYKIEM**  
*w Akademii Wychowania Fizycznego*  
*Józefa Piłsudskiego*  
*w Warszawie*

*Zasady Zarządzania Ryzykiem*  
*w Akademii Wychowania Fizycznego*  
*Józefa Piłsudskiego w Warszawie.*

---

**I. Wstęp**

Każda działalność organizacji jest obarczona ryzykiem.

Zarządzanie ryzykiem jest procesem, którego celem jest identyfikacja potencjalnych czynników ryzyka, mogących wywrzeć wpływ na działalność Akademii Wychowania Fizycznego Józefa Piłsudskiego w Warszawie (zwaną dalej Akademią), utrzymanie ryzyka w ustalonych granicach, niezbędnych do skutecznej realizacji celów Akademii.

Zarządzanie ryzykiem wymaga zaangażowania wszystkich pracowników, niezależnie od zajmowanego stanowiska, ponieważ ich świadomość jak i udział w procesie identyfikacji ryzyk i zarządzania nimi wpływa na skuteczność funkcjonowania Akademii.

Wprowadzenie Zasad Zarządzania Ryzykiem zapewnić ma Władzom Uczelni informację o ryzyku w odniesieniu do celów i zadań Akademii, celem wykorzystania jej, jako bazy niezbędnej do planowania i podejmowania decyzji oraz ustanowienia odpowiedzialności na wszystkich wymaganych poziomach.

**II. Definicje wybranych terminów**

1. **czynnik ryzyka (zagrożenie)** - zdarzenie, działanie, zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka;
2. **ryzyko** – to prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika mającego wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie założonych celów;
3. **prawdopodobieństwo** – miara możliwości wystąpienia zagrożenia (w szczególności wyrażona liczbowo);
4. **podatność** – słabość lub wrażliwość mająca wpływ na zagrożenia;
5. **skutek** – konsekwencja, jaką może wywołać zagrożenie;
6. **istotność ryzyka** - iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego czynnika ryzyka oraz jego wpływ (skutek) na organizację;
7. **zabezpieczenie** – działanie lub rozwiązanie, które ogranicza prawdopodobieństwo wystąpienia zagrożenia lub minimalizuje jego negatywne skutki oraz daje racjonalne zapewnienie osiągnięcia celów;

8. **zarządzanie ryzykiem** - proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku, proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczania;

### **III. Funkcje w systemie zarządzania ryzykiem**

1. Rektor Akademii Wychowania Fizycznego Józefa Piłsudskiego w Warszawie - osoba odpowiedzialna za zapewnienie skutecznego funkcjonowania *Systemu zarządzania ryzykiem*, zatwierdzająca akceptowalny poziom ryzyka oraz sposoby postępowania z ryzykiem;
2. Pełnomocnik Rektora ds. zarządzania ryzykiem - osoba odpowiedzialna za opracowanie, wprowadzenie i prawidłowe stosowanie *Zasad zarządzania ryzykiem* we współpracy z Rektorem Akademii oraz Właścicielami ryzyk, jak również odpowiedzialna wraz z Właścicielami ryzyka za identyfikację obszarów ryzyka, dokonywanie ocen ryzyka i wprowadzanie działań zaradczych;
3. Właściciel ryzyka – każdy pracownik Akademii - osoba odpowiedzialna za zarządzanie danym ryzykiem w procesie, identyfikację i analizę ryzyka, określanie mechanizmów kontroli ryzyka, metod postępowania z ryzykiem i wprowadzanie działań zaradczych;

### **IV. Zasady zarządzania ryzykiem w Akademii Wychowania Fizycznego Józefa Piłsudskiego w Warszawie**

1. Zarządzanie ryzykiem obejmuje:
  - ✓ identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka, w tym analizę czynników ryzyka związanych z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń;
  - ✓ ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku, w tym analizę:
    - przyczyn (źródeł) ryzyka i możliwych scenariuszy rozwoju wydarzeń;
    - istniejących mechanizmów kontroli stosowanych w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka;
    - skuteczności istniejących mechanizmów kontroli tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań;
  - ✓ przeciwdziałanie ryzyku, przyjmując następujące reakcje na wystąpienie ryzyka:
    - przeciwdziałanie ryzyku - działania pozwalające na likwidację ryzyka lub jego ograniczenie do akceptowalnego poziomu, np. poprzez wzmocnienie mechanizmów kontroli wewnętrznej;

- przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia;
  - tolerowanie ryzyka – w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku, a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści;
  - przesunięcie w czasie – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko;
  - ✓ monitorowanie ryzyka przez:
    - Pełnomocnika Rektora ds. zarządzania ryzykiem w Akademii w ramach bieżącego zarządzania jednostką.
2. Zarządzanie ryzykiem w Akademii uwzględnia:
- ✓ integrację z procesem zarządzania;
  - ✓ powiązania z celami procesów i zadaniami Akademii;
  - ✓ przypisanie uprawnień i odpowiedzialności;
  - ✓ proporcjonalność działań przeciwdziałających ryzyku.

## V. Sposób postępowania

1. Pełnomocnik Rektora ds. zarządzania ryzykiem przy udziale Właścicieli ryzyka dokonuje identyfikacji i oceny ryzyka w odniesieniu do celów i zadań Akademii.
2. Pełnomocnik Rektora ds. zarządzania ryzykiem, nie później niż do 30 września każdego roku, przekazuje informację o wynikach identyfikacji i analizy ryzyka oraz o podjętych działaniach zaradczych do Rektora Akademii.
3. Po zakończeniu procesu identyfikacji i oceny ryzyka Pełnomocnik Rektora ds. zarządzania ryzykiem opracowuje i przekazuje wyniki analizy ryzyka oraz rekomenduje akceptowalny poziom ryzyka Rektorowi Akademii.
4. Rektor zatwierdza akceptowalny poziom ryzyka, jaki gotowy jest przyjąć uwzględniając wielkość kosztów ograniczenia danego ryzyka.
5. Pełnomocnik Rektora ds. zarządzania ryzykiem informuje Właścicieli ryzyk o APR<sup>1</sup>.
6. Jeżeli istotność ryzyka w procesie jest wyższa od APR, Pełnomocnik proponuje działania zaradcze.
7. Przygotowane przez Pełnomocnika ds. zarządzania ryzykiem propozycje działań zaradczych są zatwierdzane przez Rektora Akademii.
8. W przypadku, gdy Rektor Akademii uzna, że działania zaradcze byłyby nieefektywne, podejmuje decyzję o sposobie reakcji na ryzyko.
9. Pełnomocnik Rektora ds. zarządzania ryzykiem dokumentuje i podsumowuje wyniki analizy ryzyka w *Rejestrze Ryzyka* (zał. nr 1).

---

<sup>1</sup> APR – akceptowalny poziom ryzyka

10. Właściciele ryzyka realizują działania zaradcze zatwierdzone przez Rektora.

## **VI. Identyfikacja i zasady oceny ryzyka**

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności.
2. Określenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji zadania lub osiągnięcia celu. Do określenia wpływu zastosowanie ma skala ocen wg *Załącznika nr 2 do Procedury* tabela 2 – „Skutki wystąpienia ryzyka”.
3. Określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zagrożenia narażonego na ryzyko. Do określenia prawdopodobieństwa należy zastosować skalę ocen wg załącznika nr 2 do *Zasad zarządzania ryzykiem* tabela 1 – „Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka”. Przy ocenie prawdopodobieństwa należy brać pod uwagę m.in. takie czynniki, jak: dane historyczne (zewnętrzne, wewnętrzne), informacje z otoczenia, podatności, zabezpieczenia etc.
4. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka należy ustalić poziom istotności ryzyka, zgodnie z załącznikiem nr 2 *Zasad zarządzania ryzykiem* do tabela 3 – „Poziom istotności ryzyka (funkcja wpływu i prawdopodobieństwa)”.
5. Efektem identyfikacji i oceny ryzyka jest decyzja o dalszym postępowaniu z ryzykiem.

## **VII. Monitorowanie ryzyka**

1. Monitorowanie ryzyka jest procesem ciągłym.
2. Wszyscy pracownicy Akademii mają obowiązek informowania o negatywnych zdarzeniach bezpośredniego kierownika oraz wskazywania potencjalnych źródeł zagrożeń.
3. Polityka zarządzania ryzykiem i Zasady zarządzania ryzykiem podlegają okresowym przeglądom dokonywanym w celu ich aktualizacji.