

Rejestr celów i ryzyk¹⁾

za rok

Najważniejsze cele do realizacji w roku

Lp.	Cel ²⁾	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Mierniki określające stopień realizacji celu ³⁾		Odniesienie do dokumentu o charakterze strategicznym ⁴⁾
			Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku	
1	2	3	4	5	6
1		1. 2. ...			
2		1. 2. ...			
3		1. 2. ...			
4		1. 2. ...			

¹⁾ Należy podać nazwę jednostki organizacyjnej określającej cele i ryzyka.

²⁾ Struktura sprawozdania powinna być zgodna z obszarami określonymi w Strategii Uniwersytetu Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, odpowiednio do zadań jednostki określonych w Statucie UKEN lub Regulaminie Organizacyjnym. Obszary główne określone w Strategii UKEN: Obszar I. Kształcenie; Obszar II. Badania naukowe i rozwój dyscyplin; Obszar III. Społeczna odpowiedzialność nauki; Obszar IV. Zarządzanie Uniwersytetem.

³⁾ Należy podać co najmniej jeden miernik. Przypisane poszczególnym celom mierniki powinny umożliwiać ilościowe lub wartościowe określenie docelowego poziomu efektów.

⁴⁾ Jeżeli potrzeba realizacji wskazanego celu wynika z dokumentu o charakterze strategicznym (np. strategii rozwoju UKEN, strategii rozwoju instytutu), należy podać jego nazwę oraz nazwę określonego w tym dokumencie celu, którego dotyczy.

Kluczowe ryzyka i strategia zarządzania ryzykiem w roku

Lp.	Opis ryzyka	Cel, którego dotyczy ryzyko	P - Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (w skali 1-5)	W- Wpływ, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie ryzyka (w skali 1-5)	Punktowa ocena ryzyka (PxW)	Reakcja na ryzyko (planowane działania)
1	2	3	4	5	6	7
1						
2						
3						
4						

,

.....
data

.....
podpis kierownika jednostki

Wytyczne dot. zarządzania ryzykiem⁵

1. Dla każdego celu wskazanego w planie działalności należy zidentyfikować ryzyka, które mogą utrudnić lub uniemożliwić jego osiągnięcie w zakładanym zakresie i terminie.

Ryzyko należy opisywać jako zdarzenie lub okoliczność, która może negatywnie wpłynąć na realizację celu.

Przy identyfikacji ryzyk warto uwzględnić w szczególności:

- zmiany zachodzące w Uniwersytecie lub jego otoczeniu,
- problemy z systemami informatycznymi lub infrastrukturą,
- zagrożenia dla bezpieczeństwa informacji,
- ryzyka finansowe,
- zagrożenia dla wizerunku Uniwersytetu,
- zmiany przepisów prawa,
- problemy związane z organizacją pracy i komunikacją,
- problemy związane z personelem (absencje, rotacja, brak kompetencji).

2. Dla każdego ryzyka należy wskazać możliwe konsekwencje jego wystąpienia.

Przykład

Ryzyko: długotrwała nieobecność kluczowego pracownika.

Skutek: opóźnienie realizacji zadań, wydłużenie czasu obsługi spraw, zwiększenie obciążenia pozostałych pracowników.

3. Należy ocenić, jak duża jest szansa wystąpienia danego ryzyka w ciągu najbliższego roku (prawdopodobieństwo ryzyka - P).

Ocena dokonywana jest punktowo, w skali 1-5.

1	bardzo niskie prawdopodobieństwo	do 20 % szans, że ryzyko wystąpi	ryzyko mało realne
2	niskie prawdopodobieństwo	od 21 do 40 % szans, że ryzyko wystąpi	może wystąpić sporadycznie
3	średnie prawdopodobieństwo	od 41 do 60 % szans, że ryzyko wystąpi	realna możliwość wystąpienia
4	wysokie prawdopodobieństwo	od 61 do 80 % szans, że ryzyko wystąpi	prawdopodobnie ryzyko wystąpi
5	bardzo wysokie prawdopodobieństwo	od 81 do 100 % szans, że ryzyko wystąpi	ryzyko wystąpi lub już się ujawnia

Przy ocenie warto uwzględnić doświadczenia z poprzednich lat oraz aktualną sytuację jednostki.

⁵ Opracowane na podstawie Zasad kontroli zarządczej w UKEN.

4. Należy określić, jakie skutki dla realizacji celu miałyby wystąpienie ryzyka (wpływ ryzyka - W).

Ocena dokonywana jest punktowo, w skali 1-5.

1	nieznaczny wpływ ryzyka	rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze minimalny wpływ na wyniki finansowe	niewielkie utrudnienia, łatwe do usunięcia
2	mały wpływ ryzyka	rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe	ograniczone zakłócenia działalności
3	średni wpływ ryzyka	rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów; usunięcie skutków będzie wymagało czasu; wywrze wpływ na wyniki finansowe	zauważalne utrudnienia wymagające dodatkowych działań
4	duży wpływ ryzyka	rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów; usunięcie skutków będzie bardzo trudne; wywrze poważny wpływ na wyniki finansowe	poważne zakłócenia, zagrożenie realizacji celu
5	krytyczny wpływ ryzyka	rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów; skutki ryzyka będą nieodwracalne; wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe	brak możliwości osiągnięcia celu lub poważne skutki dla jednostki/Uniwersytetu

5. Należy obliczyć poziom ryzyka (punktowa ocena ryzyka).

Poziom ryzyka oblicza się według wzoru: $P \times W$, gdzie: **P** – prawdopodobieństwo, **W** – wpływ.

6. Dla każdego ryzyka należy określić sposób postępowania (reakcja na ryzyko), wybierając jedną z następujących reakcji: tolerowanie (akceptacja ryzyka), transfer (przeniesienie ryzyka na inną organizację), przeciwdziałanie (podjęcie działań ograniczających prawdopodobieństwo lub skutki ryzyka) albo przesunięcie w czasie (odłożenie realizacji działań obciążonych nadmiernym ryzykiem na późniejszy termin).

UWAGA! W przypadku ryzyk ocenionych jako średnie lub wysokie należy wskazać działania ograniczające ich prawdopodobieństwo lub skutki.