

**ZASADY KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W UNIWERSYTECIE KOMISJI EDUKACJI NARODOWEJ
W KRAKOWIE**

**Rozdział 1
Przepisy ogólne**

§ 1

1. Kontrola zarządcza w Uniwersytecie Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, zwanym dalej „Uniwersytetem” stanowi ogół działań Rektora, Prorektorów, Kanclerza, Kwestora, Dziekanów, Przewodniczących Rad Dyscyplin, kierowników jednostek organizacyjnych, pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach, kierowników projektów, kierowników studiów we wszystkich rodzajach ich aktywności podejmowanych dla zapewnienia realizacji postawionych celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
 - 2) skuteczności i efektywności działania poprzez realizację zadań, w szczególności oszczędnego i efektywnego wykorzystywania zasobów majątkowych oraz ludzkich;
 - 3) wiarygodności sprawozdań;
 - 4) ochrony zasobów, w tym zabezpieczenia składników majątku przed zniszczeniem, utratą i defraudacją oraz ochrony danych osobowych i informacji niejawnych;
 - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
 - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji dla zapewnienia osobom zarządzającym i pracownikom informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków oraz skutecznej komunikacji zewnętrznej;
 - 7) zarządzania ryzykiem dla zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań poprzez zapobieganie niekorzystnym zjawiskom w działalności Uniwersytetu, wskazanie sposobu i środków zapobiegających powstawaniu nieprawidłowości, jak również umożliwienie likwidacji nieprawidłowości.

§ 2

System kontroli zarządczej w Uniwersytecie jest tworzony, doskonalony i oceniany z wykorzystaniem standardów kontroli zarządczej w następujących elementach:

- 1) środowisko wewnętrzne;
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem;
- 3) mechanizmy kontroli;
- 4) informacja i komunikacja;
- 5) monitorowanie i ocena.

**Rozdział 2
Zakresy odpowiedzialności**

§ 3

Kontrolę zarządczą w Uniwersytecie sprawuje Rektor oraz:

- 1) Prorektorzy
- 2) Kanclerz
- 3) Kwestor
- 4) Dziekani
- 5) Przewodniczący Rad Dyscyplin
- 6) kierownicy jednostek organizacyjnych
- 7) pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach

- 8) kierownicy projektów
- 9) kierownicy studiów.

§ 4

Osoby wymienione w § 3 powyżej ponoszą odpowiedzialność za nadzorowanie i kontrolowanie realizacji procesów zachodzących w podległych im merytorycznie jednostkach organizacyjnych, bądź obszarach sprawowanego nadzoru w sposób dający Rektorowi Uniwersytetu racjonalne zapewnienie, że:

- 1) działania podległych im jednostek organizacyjnych bądź działania nadzorowanych przez nich obszarów pozostają w zgodzie z przepisami prawa, zasadami, procedurami przyjętymi w Uniwersytecie, a także ze standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych;
- 2) zasoby są zużywane oszczędnie i w sposób przynoszący pożytek, a jakości usług nadano odpowiednią rangę;
- 3) plany, programy, zamierzenia i cele jednostek organizacyjnych, bądź w zakresie nadzorowanych obszarów są osiąganе i monitorowane;
- 4) dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie oraz na zewnątrz są dokładne, wiarygodne i aktualne;
- 5) zasoby Uniwersytetu, włączając w to zasoby kadrowe, zasoby finansowe, dane i informacje, są dostatecznie zabezpieczone oraz nadzorowane;
- 6) ryzyko związane z realizacją zadań jest na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłej poprawy procesów.

§ 5

Nadzór i kontrola stanowią kompetencje związane z wykonywaniem funkcji kierowniczych oraz pozostają integralnym elementem procesu zarządzania. W związku z tym do obowiązków osób wskazanych w § 3 powyżej należy:

- 1) wyznaczanie celów, przypisanie im zadań oraz monitorowanie ich realizacji;
- 2) identyfikowanie i ocena ryzyka związanego z konkretnym obszarem działań;
- 3) opracowanie i ustalanie planów działań i innych środków, w celu zminimalizowania, ograniczenia i usunięcia ryzyka związanego ze zidentyfikowanym zagrożeniem;
- 4) wdrażanie procesów lub narzędzi nadzorowania i kontrolowania, które motywują i wymagają od podległych pracowników, by wykonywali swoje obowiązki w taki sposób, aby osiągnięte zostały cele kontroli zarządczej;
- 5) zapewnienie skuteczności wykonania kontroli zarządczej oraz dbałość o ciągłe doskonalenie realizowanych procesów.

§ 6

Źródłem informacji o adekwatności, efektywności oraz skuteczności kontroli zarządczej są w szczególności:

- 1) wyniki kontroli instytucjonalnych;
- 2) monitoring i ocena poszczególnych celów, zadań i procesów;
- 3) wyniki zarządzania ryzykiem;
- 4) prace audytu wewnętrznego;
- 5) wyniki przeprowadzonej samooceny kontroli zarządczej.

Rozdział 3

Koordinacja i udokumentowanie działań z zakresu kontroli zarządczej

§ 7

1. Rektor pełni bezpośredni nadzór nad funkcjonowaniem kontroli zarządczej w Uniwersytecie, jego jednostkach organizacyjnych oraz wszystkich obszarach działalności Uczelni.
2. Obowiązki koordynatora kontroli zarządczej wykonuje Prorektor ds. Współpracy i Rozwoju we współpracy z Zespołem ds. Kontroli Zarządczej powołanym przez Rektora.
3. Audytor Wewnętrzny w ramach czynności doradczych wspiera Rektora oraz Zespół ds. Kontroli Zarządczej w realizacji zadań wynikających z wdrożenia i funkcjonowania kontroli zarządczej.
4. Rektor, mając na uwadze rolę audytu wewnętrznego w ocenie skuteczności i usprawnienia procesów zarządzania ryzykiem, zatwierdza kartę audytu określającą cel, uprawnienia i zakres odpowiedzialności audytu wewnętrznego.

§ 8

1. Jednostki organizacyjne uczelni wyznaczają cele w perspektywie roku kalendarzowego oraz monitorują ich realizację.
2. Przy wyznaczaniu celów należy uwzględnić misję i strategię uczelni, strategię jednostki, analizę wykonania celów z roku poprzedniego, obowiązujące przepisy oraz akty wewnątrzuczelniane.
3. W terminie do 15 listopada każdego roku jednostki dokonują wstępnej analizy poziomu osiągnięcia celów roku mijającego oraz określają cele na rok następny i przekazują je koordynatorowi (przy czym liczba raportowanych celów powinna być nie większa niż cztery, a w przypadku jednostek badawczo-dydaktycznych należy określić po jednym najważniejszym celu dla każdego z obszarów: nauka, dydaktyka, współpraca z otoczeniem, zarządzanie i infrastruktura), zgodnie ze wzorem ustalonym w załączniku nr 1 do niniejszych Zasad.
4. Cele powinny być istotne, precyzyjne, realne i mierzalne oraz służyć w szczególności odpowiedniej koordynacji, zwiększeniu skuteczności działań i racjonalnemu wykorzystaniu zasobów.
5. Równocześnie z wyznaczaniem celów, jednostki dokonują identyfikacji ryzyk związanych z ich realizacją.
6. Rektor lub osoba przez niego upoważniona może dokonać korekty celów na każdym etapie ich ustalania lub realizacji.

§ 9

1. Zespół ds. Kontroli Zarządczej wspomaga kierownictwo Uniwersytetu w zarządzaniu ryzykiem oraz dostarcza istotnych informacji w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej poprzez:
 - 1) dokonywanie przeglądu i oceny funkcjonującego w jednostce systemu kontroli zarządczej w zakresie jego kompletności;
 - 2) wskazywanie obszarów, zadań najbardziej wrażliwych i najistotniejszych, prowadzących do realizacji zadań Uniwersytetu;
 - 3) wskazywanie osób i komórek odpowiedzialnych za realizację tych zadań;
 - 4) określenie mierników realizacji ważniejszych celów, zadań;
 - 5) identyfikację i analizę ryzyk, które mogłyby utrudniać realizację tych zadań;
 - 6) ocenę istniejących mechanizmów zapobiegających lub ograniczających wystąpienie ryzyka lub ustalenie takiego mechanizmu w przypadku jego braku.
2. Realizując zadania Zespół ds. Kontroli Zarządczej:
 - 1) w terminie do 15 grudnia każdego roku przedkłada Rektorowi propozycje najważniejszych celów i zadań oraz mierników do planu działalności uwzględniając cele i zadania wszystkich jednostek organizacyjnych po wcześniejszych konsultacjach

z kierującymi poszczególnymi jednostkami organizacyjnymi, zgodnie z wzorem ustalonym w załączniku nr 2 do niniejszych Zasad;

- 2) Rektor zatwierdza plan działalności dla Uniwersytetu, uwzględniając cele i zadania oraz mierniki określone w planie działalności przez Zespół ds. Kontroli Zarządczej oraz ewentualnie inne cele i zadania oraz mierniki (według własnego osądu) przyjęte do realizacji na rok następny, w terminie do 31 grudnia każdego roku;
- 3) w oparciu o dane z rejestrów celów i ryzyk zebranych z poszczególnych jednostek Zespół ds. Kontroli Zarządczej sporządza listę ryzyk ze szczególnym uwzględnieniem ryzyk średnich lub wysokich wymagających podjęcia reakcji celem ich ograniczenia do poziomu akceptowalnego, a następnie przedkłada Rektorowi w celu akceptacji proponowanych działań zaradczych.

§ 10

Sprawozdanie z wykonania rocznego planu działalności, propozycję oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok, Zespół ds. Kontroli Zarządczej przedkłada Rektorowi w terminie do 20 lutego każdego roku.

§ 11

1. Zespół ds. Kontroli Zarządczej koordynuje proces samooceny, sporządza projekty kwestionariuszy samooceny, sprawozdanie z funkcjonowania kontroli zarządczej oraz projekty aktualizacji dokumentacji stanowiącej o systemie kontroli zarządczej.
2. Zespół ds. Kontroli Zarządczej sporządza sprawozdanie z funkcjonowania kontroli zarządczej oraz propozycję oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w oparciu o:
 - 1) monitoring realizacji celów i zadań;
 - 2) coroczną samoocenę systemu kontroli zarządczej;
 - 3) plan działalności Uniwersytetu;
 - 4) sprawozdanie z realizacji planu działalności Uniwersytetu;
 - 5) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok oraz oświadczenia częściowe osób zarządzających poszczególnymi jednostkami organizacyjnymi bądź obszarami oraz oświadczenia pracowników na samodzielnych stanowiskach;
 - 6) protokoły kontroli, sprawozdania z kontroli oraz wystąpienia pokontrolne z czynności kontrolnych przeprowadzonych w jednostkach organizacyjnych, bądź w nadzorowanych obszarach przez osoby uprawnione do dokonywania kontroli wewnętrznej;
 - 7) wyniki pracy audytu;
 - 8) wyniki kontroli zewnętrznych;
 - 9) dokumentację w zakresie analizy ryzyka.

§ 12

1. Raz w roku, w terminie do 20 stycznia każdego roku:
 - 1) osoby odpowiedzialne za realizację celów są zobowiązane do przedłożenia koordynatorowi raportu rocznego, sporządzonego zgodnie z załącznikiem nr 3 do niniejszych Zasad,
 - 2) osoby zarządzające: kierownicy jednostek organizacyjnych, pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach, dokonują samooceny systemu kontroli zarządczej poprzez wypełnienie ankiety samooceny kontroli zarządczej dla kierownictwa Uniwersytetu, stanowiącej załącznik nr 4 do niniejszych Zasad,
 - 3) osoby zarządzające: Prorektorzy, Kanclerz, Kwestor, Dziekani, Przewodniczący Rad Dyscyplin, kierownicy jednostek organizacyjnych, pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach, kierownicy projektów, kierownicy studiów dokonują

oceny funkcjonowania kontroli zarządczej poprzez wypełnienie Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej stanowiącego załącznik nr 5 do niniejszych Zasad.

2. W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu kontroli zarządczej lub zidentyfikowaniu możliwości poprawy sposobu jej funkcjonowania osoby dokonujące samooceny zobowiązane są do podejmowania działań naprawczych.
3. Wypełnione kwestionariusze, o których mowa w ust. 1 pkt 1 i 2, przekazywane są do oceny Zespołu ds. Kontroli Zarządczej.
4. W procesie samooceny uczestniczyć mogą także wszyscy pracownicy UKEN, poprzez wypełnienie ankiety udostępnionej w elektronicznym systemie ankietowania.

§ 13

1. Wyniki monitorowania, samooceny, oświadczeń oraz przeprowadzonych audytów i kontroli są podstawą oceny stanu kontroli zarządczej w Uniwersytecie.
2. Ocena stanu kontroli zarządczej stanowi podstawę do oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, sporządzanego przez Rektora za poprzedni rok.
3. Oświadczenie może zostać podpisane z jednoczesnym wskazaniem obszarów działalności, do których Rektor ma zastrzeżenia. W takim przypadku, zastrzeżenia zostają wskazane wraz z opisem planowanych lub podjętych działań zmierzających do zniwelowania ryzyka lub słabości systemu.
4. Rektor składa oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni do Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego każdego roku i umieszcza na stronie BIP Uniwersytetu.

Rozdział 4

Zarządzanie ryzykiem

§ 14

1. Identyfikacja i analiza ryzyka w Uniwersytecie jest dokonywana w odniesieniu do celów i zadań ujętych w planie działalności Uniwersytetu oraz planach działalności poszczególnych jednostek organizacyjnych.
2. W procesie identyfikacji i analizy ryzyka biorą udział osoby odpowiedzialne za realizację celów i zadań wskazanych w planie działalności.
3. Osoby odpowiedzialne za realizację celów zobowiązane są do bieżącego monitorowania ich realizacji, a w przypadku wystąpienia istotnego zagrożenia dotyczącego realizacji określonych celów, mają obowiązek przekazania koordynatorowi informacji na ten temat.
4. Celem zarządzania ryzykiem jest zapewnienie mechanizmów identyfikowania ryzyka zagrażającego realizacji celów wskazanych w planie działalności w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, określanie jego skutków oraz podejmowanie adekwatnych środków zaradczych w celu minimalizacji ryzyka.

§ 15

1. Identyfikacja ryzyka polega na wskazaniu istniejących i przewidywanych negatywnych zdarzeń związanych z realizacją poszczególnych zadań służących osiągnięciu celu ujętego w planie działalności Uniwersytetu.
2. W procesie identyfikowania i analizy ryzyka uwzględnia się w szczególności ryzyka:
 - 1) związane ze zmianami zachodzącymi w Uniwersytecie lub jego otoczeniu;
 - 2) związane z systemami informatycznymi oraz infrastrukturą;
 - 3) związane z bezpieczeństwem informacji;
 - 4) o charakterze finansowym, w tym ryzyka nadużyć finansowych oraz korupcji;
 - 5) zagrażające wizerunkowi Uniwersytetu;
 - 6) dotyczące środowiska prawnego, w tym zmian legislacyjnych;

- 7) związane z organizacją Uniwersytetu, w tym strukturą organizacyjną i organizacją pracy;
 - 8) dotyczące zasobów ludzkich.
3. Dla każdego zidentyfikowanego ryzyka określa się skutki jego wystąpienia.

§ 16

Analiza ryzyka polega na oszacowaniu prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz jego wpływu na realizację celów i zadań określonych w planie działalności Uniwersytetu:

- 1) prawdopodobieństwa jego wystąpienia (Prawdopodobieństwo) - ocena punktowa w skali: 1-5,
- 2) wpływu, jaki będzie miało ewentualne jego wystąpienie (Wpływ) - ocena punktowa w skali: 1-5.

§ 17

1. Stopień określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe P:
 - 1) bardzo niskie prawdopodobieństwo – do 20 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub ryzyko będzie się krystalizować rzadko, jego przypadki będą pojedyncze);
 - 2) niskie prawdopodobieństwo – od 21 do 40 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub mało prawdopodobne będzie, że ryzyko się będzie krystalizować, jego przypadki będą pojedyncze lub będzie ich kilka);
 - 3) średnie prawdopodobieństwo – od 41 do 60 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie bądź w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności);
 - 4) wysokie prawdopodobieństwo – od 61 do 80 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub ryzyko będzie się krystalizować dość często bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności);
 - 5) bardzo wysokie prawdopodobieństwo – od 81 do 100 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub ryzyko będzie systematycznie narastać).
2. Stopień określenia wpływu wystąpienia ryzyka określa się poprzez następujące wartości punktowe W:
 - 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. Nie stanie się wydarzeniem publicznym. Może spowodować krótkotrwałe zakłócenia w działalności;
 - 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. Stanie się wydarzeniem o ograniczonej informacji w mediach lokalnych. Może spowodować niewielkie zakłócenia w działalności;
 - 3) średni wpływ ryzyka – rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Wywrze wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może stać się wydarzeniem publicznym, gdyż pewne informacje pojawią się w mediach lokalnych lub regionalnych. Może spowodować zakłócenia w działalności;
 - 4) duży wpływ ryzyka – rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji o sposobie rozwiązania problemu przez kadre zarządzającą (Rektora, Prorektorów, Kanclerza). Usunięcie skutków będzie bardzo trudne. Wywrze poważny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym

- wydarzenie publicznym – pewne informacje pojawią się w mediach lokalnych i regionalnych. Może nastąpić brak realizacji kluczowego celu;
- 5) krytyczny wpływ ryzyka – rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji dotyczących strategicznego poziomu rozwiązań. Skutki ryzyka będą nieodwracalne. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym- doniesienia w mediach całego kraju. Spowoduje brak realizacji kluczowych celów.
3. Po zaakceptowaniu, obliczeniu $P \times W$ i wyciągnięciu średniej, zadania zostaną umieszczone na mapie ryzyka w celu podjęcia dalszych czynności.

§ 18

1. Ryzyko niskie jest ryzykiem akceptowalnym i nie wymaga podejmowania działań zaradczych.
2. Ryzyko średnie lub wysokie wymaga zaplanowania i podjęcia działań zaradczych, ograniczających jego istotność do poziomu akceptowalnego.

§ 19

Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:

- 1) tolerowanie – w przypadku, gdy nie istnieją obiektywne możliwości przeciwdziałania ryzyku, a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści;
- 2) transfer – przeniesienie ryzyka na inną organizację;
- 3) przeciwdziałanie – podjęcie działania, które pozwoli na ograniczenie ryzyka do poziomu akceptowalnego (np. poprzez wzmocnienie mechanizmów kontrolnych);
- 4) przesunięcie w czasie – zaniechanie w danym momencie działań rodzących zbyt duże ryzyko.