

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM w Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile

Rozdział I Definicje

§ 1

Użyte pojęcia oznaczają:

- 1) **ryzyko** – prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń (pozytywnych i negatywnych), które mogą mieć wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów **Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile** lub powodują odchylenia od oczekiwanych stanów;
- 2) **szansa** – zdarzenie korzystne, źródło ryzyka, które daje możliwość skutecznego osiągnięcia celów;
- 3) **zagrożenie** – zdarzenie szkodliwe, źródło ryzyka, które powoduje, że cele nie zostaną osiągnięte;
- 4) **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, obejmuje identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie; proces zarządzania ryzykiem obejmuje ryzyko występujące we wszystkich procesach decyzyjnych i na każdym szczeblu zarządzania;
- 5) **obszar ryzyka** – to obszar działalności Uczelni i związanych z nim ryzyk;
- 6) **analiza ryzyka** – metoda oceny podatności procesu, systemu lub grupy systemów na czynniki ryzyka; jej celem jest wskazanie tych obszarów, gdzie ryzyko jest największe.
- 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) **wpływ (skutek) ryzyka** – wpływ rozumiany jest, jako rozmiar skutków zdarzenia powodującego zmaterializowanie się ryzyka, jeśli nie zadziałają obecne mechanizmy kontrolne i inne działania podejmowane w celu zarządzania tym ryzykiem;
- 10) **mapa ryzyka** – dokument odzwierciedlający ocenę skutków i prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka;
- 11) **ryzyko akceptowalne (apetyt na ryzyko)** – wielkość, poziom ryzyka, jakie jednostka jest gotowa w dowolnym czasie zaakceptować, tolerując jego istnienie oraz skutki;
- 12) **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;
- 13) **odpowiedź na ryzyko** – odpowiedź na ryzyko jest kierunkową decyzją właściciela ryzyka w zakresie sposobu obniżenia lub zwiększenia poziomu ryzyka do poziomu odpowiadającego apetytowi na ryzyko;
- 14) **obszar działania** – definiowany na poziomie strategicznym, obejmujący najczęściej kilka procesów tworzących logiczną całość i rządzących się podobnymi regułami;

- 15) **proces** – uporządkowany logicznie ciąg czynności, działań, decyzji i uzgodnień;
- 16) **projekt** – jednorazowe przedsięwzięcie, które prowadzone jest w określonym celu, przy wykorzystaniu przypisanych mu zasobów finansowych i ludzkich oraz rzeczowych;
- 17) **system kontroli** – ogół zasad zaprojektowanych i wdrożonych przez kierownictwo, obejmujących całą organizację, stanowiących spójną i logiczną całość funkcjonującą w określonym środowisku na wszystkich poziomach zarządzania, służy zwiększeniu prawdopodobieństwa zrealizowania wytyczonych celów oraz zarządzaniu ryzykiem, w tym zmniejszenia skutków, jeśli ryzyko wystąpi;
- 18) **system zarządzania** – obejmuje planowanie strategiczne, w tym określenie celów, zaplanowanie metod realizacji, analizę potrzeb, wdrożenie systemu zarządzania i kontroli, przegląd zarządzania, czyli monitoring i ocenę, w tym ocenę ryzyka, działania korygujące;
- 19) **Uczelnia** – Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Stanisława Staszica w Pile,
- 20) **Ustawa** – ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668),
- 21) **Statut** – Statut Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile;
- 22) **Strategia** – Strategia Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile na lata 2015-2025;
- 23) **jednostka organizacyjna** – jednostka administracyjna, dydaktyczna lub naukowo-dydaktyczna;
- 24) **właściciel ryzyka** – osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.

Rozdział II

Cele polityki zarządzania ryzykiem

§ 2

1. Opracowana polityka zarządzania ryzykiem ma na celu zidentyfikowanie potencjalnych zdarzeń, które mogą wywrzeć wpływ na działalność Uczelni, utrzymywanie zidentyfikowanych ryzyk w ustalonych granicach oraz efektywne zapewnienie realizacji celów Uczelni określonych w Ustawie, Statucie i Strategii.
2. Polityka zarządzania ryzykiem stanowi narzędzie zarządzania Władz Uczelni oraz wytyczne dla wszystkich pracowników.
3. Celem zarządzania ryzykiem w odniesieniu do głównych zadań Uczelni jest:
 - 1) wzrost efektywności zarządzania Uczelnią poprzez utworzenie właściwego ładu organizacyjnego;
 - 2) zapewnienie ram systemowych, dzięki którym działalność będzie prowadzone w sposób spójny i kontrolowany;
 - 3) rozwój potencjału wiedzy;
 - 4) lepsze wykorzystanie posiadanych zasobów oraz zapobieganie stratom;
 - 5) wysoka jakość kształcenia oraz świadczonych usług;
 - 6) budowa i ochrona wizerunku Uczelni;
 - 7) zbudowanie umiejętności wykorzystania pojawiających się szans;
 - 8) poprawa jakości i efektywności zarządzania projektami, w tym niwelowanie ryzyka niepowodzenia projektu;
 - 9) sprostanie nowym wymogom prawnym i standardom;
 - 10) zapobieganie ryzyku opóźnień technologicznych;

- 11) zapewnienie by mechanizmy kontrolne były proporcjonalne do ryzyka;
- 12) wyeliminowanie zachowań nieetycznych, marnotrawstwa i oszustw;
- 13) identyfikacja obszarów nadmiernie kontrolowanych.

§ 3

Ryzyko ograniczane jest poprzez zaprojektowanie i wdrożenie właściwych mechanizmów kontrolnych ustalonych na podstawie wyników monitoringu poziomu ryzyka oraz jego oceny, jak również podejmowanie działań mających na celu zmniejszenie skutków zaistniałych zdarzeń negatywnych, tj. planów awaryjnych.

Rozdział III Zakres podmiotowy

§ 4

1. Polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie do wszystkich jednostek organizacyjnych Uczelni oraz do wszystkich jej pracowników.
2. Polityka zarządzania ryzykiem realizowana jest na trzech poziomach:
 - 1) strategicznym – opartym na corocznej identyfikacji i analizie ryzyka;
 - 2) operacyjnym – opartym na bieżącej identyfikacji, oceny ryzyka i podejmowania działań zaradczych;
 - 3) projektu – opartym na wstępnej oraz bieżącej analizie ryzyka w trakcie realizacji i na etapie podejmowania decyzji o realizacji projektu.
3. Zarządzanie ryzykiem składa się z następujących powiązanych etapów, które wynikają ze sposobu zarządzania Uczelnią i są ściśle zintegrowane z tym procesem:
 - 1) określenie celów;
 - 2) identyfikacja ryzyka;
 - 3) analiza i ocena ryzyka;
 - 4) postępowanie z ryzykiem;
 - 5) monitorowanie i nadzór;
 - 6) informacja i komunikacja.

Rozdział IV Zakres odpowiedzialności

§ 5

1. Odpowiedzialność za prawidłowy przebieg procesu zarządzania ryzykiem ponoszą:
 - 1) **Kierownictwo Uczelni**, tj.: Rektor, Prorektorzy, Kanclerz i jego zastępcy, odpowiada za zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym poprzez:
 - a) kształtowanie i wdrażanie polityki ds. zarządzania ryzykiem,
 - b) identyfikację i analizę ryzyka na poziomie strategicznym,
 - c) zdefiniowanie obszarów działania;
 - d) określenie poziomu ryzyka akceptowanego, wybór działań kontrolujących ryzyko w związku z występującymi ryzykami (unikanie, ograniczanie, transfer, akceptacja),
 - e) wyznaczenie właścicieli ryzyk na poziomie strategicznego zarządzania ryzykiem. Rektor może przypisać odpowiedzialność za zarządzanie kluczowym ryzykiem – dotyczącym głównych celów Uczelni – właściwemu merytorycznie Prorektorowi, Kanclerzowi lub Kwestorowi Uczelni;

- 2) **kierownicy jednostek organizacyjnych** – odpowiadają za zarządzanie ryzykiem na poziomie operacyjnym, a w szczególności za:
 - a) określenie listy celów do realizacji w zarządzanych jednostkach organizacyjnych oraz za uszeregowanie celów według ich ważności,
 - b) nadzór nad działaniami kierowników jednostek organizacyjnych w zakresie realizacji Polityki zarządzania ryzykiem,
 - c) okresowy monitoring poziomu ryzyka operacyjnego oraz składanie raportów w tym zakresie raz na pół roku tj. do 31 maja i do 30 listopada każdego roku Koordynatorowi ds. zarządzania ryzykiem,
 - d) identyfikację, analizę i ocenę ryzyk kluczowych w podległych jednostkach organizacyjnych z punktu widzenia realizacji celów operacyjnych w danym obszarze,
 - e) opracowywanie i wdrażanie mechanizmów kontrolnych,
 - f) utworzenie i aktualizację rejestrów ryzyka jednostki organizacyjnej,
 - g) zapewnienie zgodności działania z obowiązującą polityką zarządzania ryzykiem,
 - h) archiwizację dokumentów dotyczących realizacji polityki zarządzania ryzykiem,
 - i) współpracę i utrzymywanie kontaktów z Koordynatorem ds. zarządzania ryzykiem,
 - j) zapewnienie, by pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem,
 - k) zapewnienie wszystkim podległym pracownikom możliwości formalnego zgłaszania zmian w zakresie identyfikowanych przez nich ryzyk lub innych istotnych problemów,
 - l) identyfikację potrzeb szkoleniowych dotyczących zarządzania ryzykiem,
 - m) zapoznanie z treścią polityki zarządzania ryzykiem podległych pracowników;
- 3) **kierownik projektu** odpowiedzialny jest za zarządzanie ryzykiem na poziomie projektu. W szczególności powinien:
 - a) identyfikować ryzyko, które jest właściwe dla charakteru projektu,
 - b) dokonywać oceny (prawdopodobieństwo plus skutki wywołane danym ryzykiem) i hierarchizacji zidentyfikowanych ryzyk,
 - c) projektować i wdrażać działania naprawcze redukujące ryzyko do poziomu akceptowalnego,
 - d) archiwizować dokumentację z zakresu zarządzania ryzykiem w projekcie,
 - e) w przypadku wystąpienia ryzyka, które może wywołać zagrożenie realizacji projektu, Kierownik projektu powinien o tym fakcie powiadomić właściwego przełożonego;
- 4) **Koordynator ds. zarządzania ryzykiem** odpowiada za monitoring i przegląd systemów zarządzania ryzykiem w Uczelni, w szczególności za:
 - a) analizowanie wyników działań podejmowanych przez kierowników jednostek organizacyjnych i kierowników projektów w celu identyfikacji ryzyka, analizy ryzyka oraz stosowania mechanizmów kontrolnych dotyczących ryzyka,
 - b) przeprowadzanie oceny ryzyka, wykorzystując rejestry ryzyka, sporządzone podczas identyfikacji ryzyka,
 - c) identyfikację, analizę i ocenę ryzyka na poziomie strategicznym,
 - d) dokonywanie we współpracy z Rektorem przeglądu działań podejmowanych w związku z występującym ryzykiem,
 - e) opracowanie i aktualizowanie polityki zarządzania ryzykiem,
 - f) przedstawianie Rektorowi rejestrów ryzyka wraz z określonymi działaniami w celu poprawy systemu zarządzania ryzykiem,
 - g) prowadzenie bieżącego monitoringu realizacji zadań dotyczących zarządzania ryzykiem i koordynowanie działań osób odpowiedzialnych za realizację,

- h) ocenę sposobu identyfikacji i zarządzania ryzykiem przez Dyrektorów Instytutów, Kanclerza, Kwestora i kierowników projektów,
 - i) odbieranie wyników działań podejmowanych w celu identyfikacji ryzyka, analizy ryzyka oraz stosowania mechanizmów kontrolnych dotyczących ryzyka,
 - j) przedkładanie Rektorowi, w terminie do końca stycznia za rok poprzedni, sprawozdania z działalności,
 - k) prowadzenie Uczelnianego rejestru ryzyka oraz dokumentacji dotyczącej zarządzania ryzykiem,
 - l) przeprowadzenie na wniosek Dyrektorów Instytutów, Kanclerza, Kwestora i kierowników projektów moderowanej sesji, dyskusji, w celu zapewnienia pomocy, podczas procesu identyfikacji i analizy ryzyka;
- 5) **pozostali pracownicy** są zobowiązani znać i przestrzegać Politykę zarządzania ryzykiem, a w zakresie swoich kompetencji są zobowiązani do:
- a) monitorowania poziomu ryzyka na swoim stanowisku pracy,
 - b) informowania przełożonych o wszelkich zdarzeniach, które mogą doprowadzić do negatywnych skutków w działalności Uczelni, w tym o potencjalnych nowych ryzykach lub istotnych zmianach poziomu ryzyka.
2. Koordynatora ds. zarządzania ryzykiem powołuje Rektor.

Rozdział V

Identyfikacja ryzyka

§ 6

1. Identyfikacji ryzyka dokonuje się w odniesieniu do celów i zadań Uczelni, określonych w Ustawie, ustawie z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2017 r. poz. 2077 z późn. zm.), Statucie, Strategii oraz planach działalności Uczelni.
2. Zarządzanie ryzykiem obejmuje następujące obszary działalności:
 - 1) działalność dydaktyczną,
 - 2) działalność naukowo-badawczą,
 - 3) działalność biblioteki,
 - 4) działalność wydawnicza,
 - 5) działalność stypendialno-socjalna na rzecz studentów,
 - 6) zarządzanie zasobami ludzkimi,
 - 7) zarządzanie majątkiem,
 - 8) zarządzanie technologią informacyjną,
 - 9) ochrona i bezpieczeństwo.

§ 7

1. Celem identyfikacji ryzyka jest zgromadzenie i uporządkowanie wiedzy na temat istniejących ryzyk, czego efektem jest wyczerpująca lista ryzyka całej Uczelni, które jest zebrane i zaprezentowane w sposób syntetyczny i umożliwiający dalsze analizy oraz porównanie.
2. Identyfikacja ryzyka dokonywana jest na poziomie strategicznym, operacyjnym i projektu.

§ 8

Identyfikacji ryzyka na poziomie projektu dokonuje się na etapie wnioskowania.

§ 9

1. Identyfikację ryzyka przeprowadzana jest co najmniej raz w roku, najpóźniej do 30 listopada.
2. Identyfikację ryzyka przeprowadzają Dyrektorzy Instytutów, Kanclerz i Kierownicy projektów.
3. Na etapie identyfikacji ryzyka dokonywane jest również przyporządkowanie poszczególnych zidentyfikowanych obszarów ryzyka konkretnym właścicielom ryzyka, tj. Dyrektorom Instytutów, Kanclerzowi i Kierownikom projektów, a także przypisanie ich do celów Uczelni.
4. W identyfikacji ryzyka na poziomie operacyjnym mają prawo brać udział wszyscy pracownicy Uczelni poprzez zgłaszanie w formie pisemnej swojemu bezpośredniemu przełożonemu zdefiniowanych ryzyk.
5. Prorektorzy, Kanclerz i Kwestor mogą identyfikować dodatkowe czynniki ryzyka, nieuwzględnione w procesie identyfikacji na poziomie operacyjnym.

Rozdział VI Analiza i ocena ryzyka

§ 10

1. Celem analizy ryzyka jest określenie prawdopodobieństwa oraz skutków wystąpienia danego (niepożądanego) zdarzenia.
2. Analiza ryzyka to określone działania skierowane na obniżenie wpływu ryzyka na funkcjonowanie danego podmiotu i podejmowanie odpowiednich środków przeciwdziałania i minimalizacji ryzyka.
3. Konieczność analizy ryzyka wynika z potrzeby lepszego zrozumienia charakteru zidentyfikowanego ryzyka, na które narażona jest Uczelnia. Analiza ryzyka obejmuje:
 - 1) określenie przyczyny i wpływu ryzyka na Uczelnię, w razie jego wystąpienia,
 - 2) określenie kategorii ryzyka,
 - 3) powiązanie ryzyka z celami Uczelni.

§ 11

1. Zidentyfikowane ryzyka podlegają analizie pod kątem istotności dla osiągnięcia celów Uczelni.
2. Oceniając prawdopodobieństwo wystąpienia danego zdarzenia należy wziąć pod uwagę istniejące mechanizmy kontrolne, ich skuteczność oraz poziom zaawansowania. Przy ocenie prawdopodobieństwa obowiązują wytyczne i terminologia użyte w poniższej tabeli:

Tabela oceny prawdopodobieństwa

Punktacja	1	2	3	4
Opis	Mało prawdopodobne (mało prawdopodobne, że wystąpi)	Średnie (może wystąpić)	Prawdopodobne (zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne)	Prawie pewne prawie pewne, że wystąpi – dotyczy wszystkich lub prawie wszystkich spraw)
Prawdopodobieństwo	0 -25%	26 - 50%	51 - 75%	76-100%

3. Dokonując oceny wpływu (skutków), jakie dane ryzyko może wywołać należy wziąć pod uwagę zarówno skutki finansowe, jak i nie finansowe takie jak np.: utrata reputacji, obniżenie jakości świadczonych usług itp. Ponadto należy kierować się wytycznymi zawartymi w poniższej tabeli:

**Tabela punktowa wpływu ryzyka
w odniesieniu do celów strategicznych, operacyjnych i projektu**

Punktacja	Opis wpływu	Kryteria			
		Finansowe	Organizacyjne	Ochrona zdrowia i bezpieczeństwa	Reputacja
4	Bardzo ważne, katastrofalne	Strata finansowa > 1.000.000 zł	Brak realizacji kluczowych celów	Utrata życia	Doniesienia prasowe w całym kraju
3	Poważne	Strata finansowa 500.001 zł – 1.000.000 zł	Brak realizacji kluczowego celu	Poważne zagrożenia	Informacje w mediach o zasięgu krajowym
2	Średnie	Strata finansowa 100.000 zł – 500.000 zł	Zakłócenia w działalności	Pewne obrażenia	Informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
1	Małe (rzadkie)	Strata finansowa <100.000 zł	Niewielkie zakłócenia w działalności	Niewielkie obrażenia	Ograniczona informacja w mediach lokalnych lub regionalnych

§ 12

1. W Uczelni określono trzy poziomy ryzyka: ryzyko niskie, ryzyko średnie, ryzyko wysokie.
2. Dla określenia poziomu ryzyka ma zastosowanie poniższa skala ryzyka (iloczyn punktacji prawdopodobieństwa i wpływu (skutku) ryzyka).
 - 1) Ryzyko niskie – punktacja w przedziale 1-3 (kolor żółty na mapie ryzyka),
 - 2) Ryzyko średnie – punktacja w przedziale 4-8 (kolor zielony na mapie ryzyka),
 - 3) Ryzyko wysokie – punktacja w przedziale 9-16 (kolor czerwony na mapie ryzyka).

Mapa Ryzyka

Wpływ (Skutek)					
katastrofalny	4	8	12	16	
poważny	3	6	9	12	
średni	2	4	6	8	
mały	1	2	3	4	
	bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	mało prawdopodobne	średnie	Prawdopodobne Prawie pewne	

Prawdopodobieństwo

§ 13

1. Ostatnim elementem etapu analizy i oceny ryzyka jest priorytetyzacja ryzyk Uczelni, tj. określenie rankingu ryzyk, biorąc pod uwagę wszystkie wymiary oceny, tj. wpływ na Uczelnię i prawdopodobieństwo wystąpienia, na bazie Mapy ryzyk.
2. Dopuszcza się sytuacje, w których mimo wskazania oceny punktowej ryzyko zostaje zaklasyfikowane do wyższego poziomu (np. ocena punktowa wskazuje, że mamy do czynienia z ryzykiem średnim natomiast według subiektywnej oceny i doświadczenia oceniającego jest to ryzyko wysokie).
3. Na podstawie priorytetyzacji określana jest lista ryzyk kluczowych, tj. ryzyk najistotniejszych dla Uczelni, którym należy poświęcić szczególną uwagę.

§ 14

Proces analizy i oceny ryzyka na szczeblu strategicznym dokonywany jest po opracowaniu przez Koordynatora ds. zarządzania ryzykiem „Uczelnianego rejestru ryzyka” oraz zatwierdzeniu go przez Rektora.

§ 15

1. Na szczeblu operacyjnym kierownicy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do dokumentowania przeprowadzonej w podległej jednostce identyfikacji, analizy i oceny ryzyka, utworzenia rejestru ryzyka jednostki organizacyjnej.
2. Za dokumentowanie procesu identyfikacji i analizy ryzyka na poziomie projektu odpowiada kierownik projektu.
3. Wyniki identyfikacji i analizy ryzyka – rejestr ryzyk jednostki organizacyjnej, rejestr ryzyk projektu kierownicy jednostek i kierownicy projektów są zobowiązani przekazać w wersji elektronicznej i papierowej właściwemu Prorektorowi, Kanclerzowi, Kwestorowi i Koordynatorowi ds. zarządzania ryzykiem.
4. Prorektorzy, Kanclerz i Kwestor mogą identyfikować dodatkowe czynniki ryzyka, nieuwzględnione w procesie identyfikacji na poziomie operacyjnym.
5. Przekazane rejestry ryzyk służą przeprowadzeniu identyfikacji i analizy ryzyka na szczeblu strategicznym oraz utworzenia uczelnianego rejestru ryzyk.
6. Uczelniany rejestr ryzyk jest przedstawiany do akceptacji Rektorowi.
7. Proces analizy i dokumentowania wyników na szczeblu projektu odbywa się przed rozpoczęciem projektu oraz w każdym czasie, gdy nastąpi zmiana ryzyka.

Rozdział VII Zarządzanie ryzykiem

§16

1. Celem tego etapu jest wyznaczenie i wdrożenie odpowiedniej odpowiedzi na ryzyko. Etap ten składa się z elementów:
 - 1) identyfikacja i ocena możliwych sposobów odpowiedzi na ryzyko,
 - 2) wybór, przygotowanie i realizacja planów reakcji.
2. O ostatecznej decyzji wyboru postępowania z ryzykiem decyduje Rektor.
3. W Uczelni wyróżnia się następujące sposoby odpowiedzi na ryzyko:
 - 1) **unikanie ryzyka** – odejście od działań, które wiążą się z ryzykiem,
 - 2) **ograniczanie** – podjęcie działań ograniczających efekt materializacji ryzyka lub zwiększających skuteczność kontroli (zmniejszających podatność); w praktyce działania tego rodzaju podejmowane są w toku bieżącej działalności,

- 3) **transfer ryzyka** – przeniesienie na podmiot zewnętrzny całego lub części ryzyka na inny podmiot, poprzez zakup polis ubezpieczeniowych, zawieranie transakcji zabezpieczających lub outsourcing itp.,
 - 4) **akceptacja ryzyka** – w przypadku występowania określonych trudności w przeciwdziałaniu ryzyka oraz gdy koszty działań podejmowanych w celu niwelowania ryzyka przekraczają oczekiwane korzyści.
4. Rektor ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmowaniu odpowiedzi na ryzyko.

§ 17

1. Rektor wyznacza akceptowalny ze strategicznego punktu widzenia poziom ryzyka, przy uwzględnieniu sytuacji Uczelni, wielkości kosztów ograniczania danego ryzyka oraz możliwości wpływu na ryzyko, tzw. apetyt na ryzyko.
2. W Uczelni obowiązują następujące zasady akceptowalności poziomów ryzyka:
 - 1) **ryzyko niskie** – ryzyko akceptowalne, które należy monitorować i okresowo weryfikować mechanizmy kontrolne,
 - 2) **ryzyko średnie** – może wywierać znaczący wpływ na działalność Uczelni; wymaga podjęcia działań zaradczych oraz zmodyfikowania mechanizmów kontrolnych tak, by ograniczyć prawdopodobieństwo bądź skutki jego wystąpienia; można je tolerować tylko w sytuacji, gdy koszty zapobiegania temu ryzyku są zbyt wysokie, ale należy je ciągle monitorować; monitorowanie ryzyka i wprowadzanie mechanizmów kontrolnych i zaradczych leży w kompetencji właściciela ryzyka,
 - 3) **ryzyko wysokie** – stanowi poważne zagrożenie dla działalności Uczelni oraz zrealizowania przez nią celów; wymaga natychmiastowej reakcji poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontrolnych; nie może być tolerowane; zaprojektowanie mechanizmów kontrolnych ograniczających to ryzyko leży w gestii właściciela ryzyka, ale wymaga bezwzględnej akceptacji Rektora. Tylko Rektor może w wyjątkowych sytuacjach podjąć decyzję o akceptacji ryzyka wysokiego poprzez adnotację „akceptuję” w Uczelnianym rejestrze ryzyka.

§ 18

W stosunku do każdego zidentyfikowanego ryzyka, które przekracza akceptowalny poziom, właściciel ryzyka jest zobowiązany planować odpowiednie mechanizmy kontrolne i działania zaradcze.

§ 19

Po zakończeniu etapu odpowiedzi na ryzyko, Uczelnia dysponuje listą priorytetowych ryzyk wraz z informacją dotyczącą dotychczasowych i przyszłych reakcji na ich wystąpienie.

Rozdział VIII Monitorowanie i nadzór

§ 20

1. Dyrektorzy Instytutów, Kanclerz, Kwestor i Kierownicy projektów zobowiązani są do monitorowania ryzyka w celu odpowiedzi na pytania:
 - 1) czy ryzyko nadal występuje?
 - 2) czy pojawiło się nowe ryzyko?
 - 3) czy prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka uległy zmianie?
 - 4) czy stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne?

2. Monitorowanie ryzyka jest procesem ciągłym, w który zaangażowani są wszyscy pracownicy Uczelni.
3. Ponadto Dyrektorzy Instytutów, Kanclerz, Kwestor i kierownicy projektów mają obowiązek przeglądu wszystkich działań z zakresu zarządzania ryzykiem występujących w podległych jednostkach oraz realizowanych projektach, w celu zgłaszania Zespołowi ds. zarządzania ryzykiem, poprzez Koordynatora ds. zarządzania ryzykiem, propozycji zwiększających ich skuteczność.

Rozdział IX Informacja i komunikacja

§ 19

1. Celem stałej komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w procesie zarządzania ryzykiem jest zapewnienie skutecznego i terminowego przepływu informacji pomiędzy uczestnikami procesu zarządzania ryzykiem, a także zapewnienie przejrzystości i kompletności informacji na temat ryzyka i szans dla działalności Uczelni.
2. Dyrektorzy Instytutów, Kanclerz, Kwestor oraz kierownicy projektów przekazują pracownikom informacje na temat ich zadań, obowiązków i uprawnień oraz wskazują podejście do ryzyka i sposób zarządzania ryzykiem w Uczelni.
3. Komunikaty przekazywane oddolnie przez pracowników poszczególnych jednostek to przede wszystkim informacje na temat zidentyfikowanych ryzyk. Informacje te są pozyskiwane i analizowane przy ustalaniu strategii i celów, identyfikowaniu ryzyka, określaniu odpowiedzi na ryzyko i innych czynnościach składających się na zarządzanie ryzykiem i umożliwiają podejmowanie decyzji.

Rozdział X Aktualizacja polityki zarządzania ryzykiem

§ 20

1. Polityka zarządzania ryzykiem wraz z procedurami podlegają corocznemu przeglądowi w celu ich aktualizacji.
2. Za przegląd i aktualizację polityki i procedur zarządzania ryzykiem odpowiada Koordynator ds. zarządzania ryzykiem.
3. Każda aktualizacja polityki zarządzania ryzykiem wymaga opinii Zespołu ds. zarządzania ryzykiem oraz akceptacji Rektora.