

§ 1

Załącznik nr 2 do zarządzenia określa „Procedurę zarządzania ryzykiem strategicznym, operacyjnym i projektu” stanowiącą integralny element systemu kontroli zarządczej w Politechnice Białostockiej.

§ 2

Podstawowe definicje

- 1) analiza ryzyka – oszacowanie istotności ryzyka w poszczególnych obszarach działalności Politechniki Białostockiej poprzez określenie prawdopodobieństwa jego wystąpienia i ewentualnych skutków przy uwzględnieniu skuteczności działających mechanizmów kontrolnych, służy wypracowaniu decyzji co do dalszego postępowania z ryzykiem;
- 2) cel zarządzania ryzykiem – zamierzony rezultat działalności, który ma być osiągnięty w określonym czasie przez realizację celów, zadań, projektów;
- 3) działania naprawcze – to działania podejmowane w celu wyeliminowania przyczyn niezgodności i zapobieganie powtórnemu wystąpieniu. Działania te powinny być zaplanowane w czasie z uwzględnieniem kosztów ich wdrożenia;
- 4) działania zaradcze – zaprojektowane działania, wdrażane w przypadku ryzyka na nieakceptowalnym poziomie, mające na celu zredukowanie istotności ryzyka do poziomu akceptowalnego. Działania te powinny być zaplanowane w czasie z uwzględnieniem kosztów ich wdrożenia;
- 5) identyfikacja ryzyka – proces wyszukiwania, rozpoznawania i opisywania ryzyka, w wyniku którego powstaje wyczerpująca lista ryzyk;
- 6) istotność ryzyka – iloczyn wartości punktowej prawdopodobieństwa i skutków (oddziaływania);
- 7) mapa ryzyka – graficzna metoda przedstawienia oceny istotności ryzyka za pomocą macierzy, w której jedną zmienną jest wartość punktowa prawdopodobieństwa wystąpienia zagrożenia, a drugą skutki (oddziaływanie) tego zagrożenia;
- 8) mechanizm kontrolny – element procesu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa, procedury, faktyczne działania, które mają ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka i/lub jego skutki (oddziaływanie);
- 9) osoby zarządzające ryzykiem – rektor, prorektorzy, kanclerz, kustosz, dziekani, dyrektorzy instytutów, dyrektorzy/kierownicy jednostek ogólnouczelnianych, kierownicy katedr lub zakładów, kierownicy jednostek organizacyjnych administracji, dyrektorzy jednostek funkcjonujących wg odrębnych przepisów, zespoły samodzielnych stanowisk, pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach, kierownicy projektów oraz pełnomocnicy rektora;
- 10) opis ryzyka – wskazanie przyczyn powodujących powstanie ryzyka, zagrożeń/zdarzeń i okoliczności jego wystąpienia oraz skutków i następstw jego wystąpienia;
- 11) proces – przebieg następujących po sobie i powiązanych przyczynowo określonych zmian (czynności, działań, decyzji, uzgodnień), których efektem jest uzyskanie określonego rezultatu;
- 12) przyczyna/czynnik ryzyka – okoliczności, stan prawny, stan faktyczny, działania, zaniechanie działań i wydarzenia zewnętrzne oraz wewnętrzne, które mogą, ale nie muszą wywołać ryzyko;
- 13) rejestr ryzyka – zestawienie zidentyfikowanych istotnych ryzyk, zagrożeń/utraty szansy, mających faktyczny wpływ na realizację celów, zadań, projektów, obrazujące przebieg zarządzania ryzykiem;
- 14) ryzyko – możliwość zaistnienia zdarzenia w wyniku działania lub zaniechania, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań jednostki. Istotą ryzyka jest niepewność rezultatu, który może być zarówno pozytywny jak i negatywny;
- 15) ryzyko korupcyjne – wynikające z zagrożenia o charakterze korupcyjnym;
- 16) ryzyko nieakceptowalne – ryzyko o określonym prawdopodobieństwie mogące spowodować nieakceptowalne dla Politechniki Białostockiej skutki;
- 17) ryzyko operacyjne – ryzyko związane z wykonywaniem zadań stałych Politechniki Białostockiej, wynikające

- z nieodpowiednich lub zawodnych procedur wewnętrznych, błędów ludzi i systemów lub z przyczyn zewnętrznych;
- 18) ryzyko projektu – ryzyko związane z realizacją projektu, o wartości powyżej 1 000 000 zł (słownie: jeden milion złotych), na etapie wnioskowania, trwania projektu;
 - 19) ryzyko strategiczne – ryzyko, które może spowodować niezrealizowanie celów głównych i szczegółowych określonych w Strategii Rozwoju Politechniki Białostockiej;
 - 20) ryzyko zmaterializowane – ryzyko, które wystąpiło w analizowanym okresie czasu (od poprzedniej do bieżącej oceny);
 - 21) skutki (oddziaływanie) ryzyka – możliwe skutki lub konsekwencje dla Politechniki Białostockiej oceniane po uwzględnieniu stosowanych mechanizmów kontrolnych, takie jak straty, utrata reputacji/wizerunku, niekorzystne zdarzenia, koszty lub opóźnienia, jedna ze składowych niezbędnych do określenia istotności ryzyka;
 - 22) szansa – zdarzenie korzystne, czynnik ryzyka, który daje możliwość skutecznego osiągnięcia celów;
 - 23) zagrożenie – zdarzenie szkodliwe, czynnik ryzyka, które powoduje, że cele nie zostaną osiągnięte;
 - 24) zarządzanie ryzykiem – skoordynowane działania dotyczące kierowania i nadzorowania Politechniki Białostockiej w odniesieniu do ryzyka, a także proces identyfikacji, analizy, oceny i przeciwdziałania ryzyku oraz monitorowania ryzyka i mechanizmów kontroli ryzyka i/lub działań zaradczych w celu wyeliminowania lub zmniejszenia istotności ryzyka oraz obniżenia ryzyka do poziomu akceptowalnego.

§ 3

Cele zarządzania ryzykiem

1. Celem funkcjonującego w jednostce procesu zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań podejmowanych w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, przez ograniczenie zagrożeń oraz wykorzystanie szans.
2. Proces zarządzania ryzykiem jest bezpośrednio powiązany z procesem wyznaczania oraz monitorowania celów i zadań.
3. Celem zarządzania ryzykiem w Politechnice Białostockiej jest:
 - 1) zwiększanie prawdopodobieństwa osiągania celów ujętych w Strategii;
 - 2) monitorowanie i ocena stopnia realizacji celów na podstawie mierników realizacji zadań Politechniki Białostockiej i jej jednostek organizacyjnych;
 - 3) zapewnienie kierownictwu Politechniki Białostockiej wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań, bądź utraty szans na ich realizację;
 - 4) skuteczne zarządzanie projektami;
 - 5) usprawnienie procesu planowania;
 - 6) wzrost efektywności zarządzania Politechniką Białostocką;
 - 7) optymalne wykorzystanie zasobów oraz możliwości rozwoju Politechniki Białostockiej;
 - 8) poprawa adekwatności, skuteczności i efektywności mechanizmów kontroli zarządczej;
 - 9) ograniczenie nieetycznych zachowań;
 - 10) identyfikowanie obszarów oraz stanowisk zagrożonych ryzykiem korupcyjnym.

§ 4

1. Proces zarządzania ryzykiem w Politechnice Białostockiej realizowany jest na trzech poziomach:
 - 1) strategicznym;
 - 2) operacyjnym;
 - 3) projektu.
2. Ryzyka dzielone są na dwie grupy:
 - 1) zagrożenia (negatywne czynniki ryzyka), zdarzenia, które mogą negatywnie wpływać na realizację celów;
 - 2) szanse (pozytywne czynniki ryzyka), pojawiające się możliwości wykorzystania szans.

§ 5

Zakres zadań i obowiązków uczestników procesu

1. Do osób zarządzających ryzykiem należy w szczególności:
 - 1) identyfikowanie i analizowanie ryzyk związanych z realizacją celów, zadań, projektów, za które odpowiadają w zakresie obszarów swojego działania;
 - 2) dokumentowanie w rejestrze ryzyka zidentyfikowanych istotnych ryzyk, mających faktyczny wpływ na realizację celów i zadań jednostki;
 - 3) prowadzenie działań dążących do zminimalizowania, ograniczenia lub usunięcia ryzyka związanego z realizacją celów i zadań;
 - 4) monitorowanie działania mechanizmów kontrolnych;
 - 5) określenie reakcji na ryzyko w odniesieniu do poszczególnych ryzyk nieakceptowalnych;
 - 6) projektowanie działań zaradczych, które będą podjęte w celu zredukowania prawdopodobieństwa i/lub skutków zagrożenia oraz wdrażanie w celu zredukowania istotności ryzyka do poziomu akceptowalnego;
 - 7) podejmowanie działań naprawczych dla ryzyka, które się zmaterializowało i wdrażanie ich w celu zredukowania istotności ryzyka do poziomu akceptowalnego;
 - 8) terminowe realizowanie planowanych działań zaradczych;
 - 9) wypełnianie określonych w zarządzeniu obowiązków w zakresie sprawozdawczości;
 - 10) efektywne zarządzanie ryzykiem.
2. Osoby zarządzające ryzykiem są zobowiązane do bieżącego informowania bezpośrednich przełożonych i Zespół ds. kontroli zarządczej w okresie 15 dni od zaistnienia zdarzenia o:
 - 1) zmaterializowaniu się ryzyka;
 - 2) pojawieniu się nowego, dotychczas nie wykazywanego ryzyka, jeśli jego poziom istotności jest wysoki lub bardzo wysoki;
 - 3) wzrostu monitorowanego ryzyka do poziomu wysokiej lub bardzo wysokiej istotności;
 - 4) zdarzeniach, które mogą negatywnie wpłynąć na realizację celów.
3. Wszyscy pracownicy Politechniki Białostockiej:
 - 1) są uczestnikami procesu zarządzania ryzykiem w ramach posiadanych uprawnień i zakresu wykonywanych obowiązków;
 - 2) przekazują do bezpośredniego przełożonego, a w przypadku projektu osobie nadzorującej realizację projektu, informację o ryzykach zagrażających realizacji wyznaczonych celów, zadań, projektów;
 - 3) są odpowiedzialni za realizację celów, zadań i projektów w sposób zgodny z prawem, efektywny, skuteczny i terminowy.
4. Proces zarządzania ryzykiem w Politechniki Białostockiej składa się z następujących etapów:
 - 1) identyfikacja ryzyka;
 - 2) analiza ryzyka;
 - 3) ocena ryzyka;
 - 4) reakcja na ryzyko;
 - 5) monitorowanie ryzyka.

§ 6

Ryzyko strategiczne

1. Za zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym odpowiada rektor poprzez:
 - 1) koordynację realizacji celów głównych i szczegółowych ujętych w Strategii;
 - 2) kształtowanie i wdrażanie procesu zarządzania ryzykiem;
 - 3) zatwierdzenie zbiorczego rejestru ryzyka strategicznego Politechniki Białostockiej.

2. Zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym – oparte jest na ciągłej identyfikacji, analizie ryzyka i podejmowaniu działań zaradczych na bieżąco w odniesieniu do celów głównych i szczegółowych określonych w Strategii.
3. Zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym realizowane jest przez rektora przy współudziale osób zarządzających.
4. Osoby, o których mowa w ust. 3 sporządzają rejestr ryzyka strategicznego zgodnie z trybem określonym w § 7. Zbiorczy rejestr ryzyka strategicznego należy przekazać do Zespołu ds. kontroli zarządczej zgodnie z terminem, o którym mowa w § 15 ust. 2.

§ 7

Ryzyko operacyjne

1. Zarządzanie ryzykiem na poziomie operacyjnym – oparte jest na ciągłej identyfikacji, analizie ryzyka, i podejmowaniu działań zaradczych na bieżąco w odniesieniu do zadań jednostki określonych w Statucie, Regulaminie Organizacyjnym lub aktach prawnych określających zadania jednostek organizacyjnych działających na podstawie odrębnych przepisów.
2. Identyfikację i analizę ryzyka operacyjnego przeprowadza każda osoba zarządzająca.
3. Osoby, o których mowa w ust. 2 sporządzają rejestr ryzyka operacyjnego, dla zidentyfikowanych istotnych ryzyk, mających faktyczny wpływ na realizację zadań jednostki. Rejestr ryzyka przekazują kierownikowi pionu/wydziału.
4. Kierownik pionu/wydziału wyznacza osobę odpowiedzialną za gromadzenie rejestrów ryzyka podległych jednostek i kontakt z Zespołem ds. kontroli zarządczej.
5. Za nadzór nad zarządzaniem ryzykiem na poziomie operacyjnym odpowiadają kierownicy pionów/wydziałów.
6. Zbiorczy rejestr ryzyka pionu/wydziału należy przekazać do Zespołu ds. kontroli zarządczej zgodnie z terminem, o którym mowa w § 15 ust. 2.
7. Pełnomocnik ds. Ochrony Informacji Niejawnych określa poziom zagrożenia nieuprawnionego ujawnienia lub utraty informacji niejawnych w Politechnice Białostockiej i przekazuje rektorowi do zatwierdzenia.
8. Pełnomocnik ds. Ochrony Informacji Niejawnych informuje Zespół ds. kontroli zarządczej, że został określony i zatwierdzony poziom zagrożenia nieuprawnionego ujawnienia lub utraty informacji niejawnych w Politechnice Białostockiej, zgodnie z terminem o którym mowa w § 15 ust. 2.

§ 8

Ryzyko projektu

1. Identyfikację i analizę ryzyka projektu przeprowadza wnioskodawca/kierownik w oparciu o cele sformułowane w odniesieniu do zadań zawartych w harmonogramie projektu.
2. Zarządzanie ryzykiem na poziomie projektu – oparte jest na ciągłej identyfikacji, analizie ryzyka i podejmowaniu działań zaradczych na etapie wnioskowania, trwania konkretnego projektu.
3. Za zarządzanie ryzykiem na poziomie projektu odpowiada prorektor, w którego kompetencjach leży nadzór nad realizacją danego projektu.
4. Osoby wymienione w ust.1 dokumentują w rejestrze ryzyka zidentyfikowane istotne ryzyka, mające faktyczny wpływ na realizację celów i zadań projektu, a następnie przekazują prorektorowi, o którym mowa w ust. 3.
5. Rejestr ryzyka projektu należy przekazać do Zespołu ds. kontroli zarządczej zgodnie z terminem, o którym mowa w § 15 ust.2.

§ 9

Identyfikacja ryzyka

1. Identyfikacja ryzyka odbywa się w odniesieniu do celów głównych i szczegółowych określonych w Strategii oraz zadań poszczególnych jednostek organizacyjnych i projektów, z uwzględnieniem wszystkich obszarów działalności Politechniki Białostockiej.

2. Identyfikacja ryzyka wymaga analizy zagrożeń związanych z osiąganiem celów i realizowaniem wykonywanych zadań wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
3. Każda osoba zarządzająca dokonuje opisu ryzyka zagrożeń/utrąty szansy, poprzez wskazanie przyczyn/czynników powodujących powstanie ryzyka i okoliczności jego wystąpienia oraz skutków/następstw wystąpienia ryzyka.
4. W procesie identyfikacji ryzyka, należy uwzględnić w szczególności następujące kategorie ryzyka:
 - 1) finansowe,
 - 2) organizacyjne;
 - 3) zasobów ludzkich;
 - 4) systemów informatycznych;
 - 5) infrastruktury;
 - 6) wizerunku;
 - 7) środowiska prawnego;
 - 8) zewnętrzne;
 - 9) korupcyjne;
 - 10) inne.Kategorie ryzyka zostały opisane w załączniku nr 1 do „Procedury zarządzania ryzykiem strategicznym, operacyjnym i projektu”, w tabeli nr 1.
5. W razie istotnej zmiany celów i zadań jednostki lub warunków, w których funkcjonuje, identyfikacja ryzyka jest ponawiana.

§ 10

Analiza ryzyka

1. Analiza ryzyka może być dokonywana, w szczególności przy użyciu następujących możliwych technik:
 - 1) analizie informacji o zaistniałych uprzednio zdarzeniach oraz przypadkach materializacji ryzyka;
 - 2) analizie wyników samooceny standardów kontroli zarządczej;
 - 3) analizie wyników audytów lub kontroli zewnętrznych i wewnętrznych dotyczących działania poszczególnych jednostek organizacyjnych.
2. Analizie podlega lista zidentyfikowanych ryzyk, do rejestru ryzyka przenosi się ryzyka istotne, faktycznie zagrażające realizacji celów i zadań.
3. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie, pod kątem prawdopodobieństwa i skutku dla osiągnięcia założonych celów, zadań.
4. W ramach analizy następuje wyznaczenie liczbowej wartości parametrów istotności ryzyka poprzez określenie:
 - 1) prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka;
 - 2) skutków (oddziaływania) ryzyka, czyli wpływu ryzyka na realizację celów i zadań jednostki.
5. Wytyczne do przeprowadzenia analizy i wyznaczenia poziomu istotności ryzyka zostały określone w załączniku nr 1 do „Procedury zarządzania ryzykiem strategicznym, operacyjnym i projektu” w tabeli nr 2 i 3.
6. Wyniki uzyskane z analizy ryzyka podlegają dalszemu badaniu, kwalifikacji i przeglądowi, przez osoby zarządzające ryzykiem pod kątem możliwości ograniczenia ryzyka.

§ 11

Ocena ryzyka

1. W celu przedstawienia istotności ryzyka ustala się cztery poziomy oceny ryzyka i następujące zasady postępowania:
 - 1) ryzyko niskie – ryzyko to nie ma znaczącego wpływu na realizację celów i zadań. Jest akceptowalne, nie wymaga podejmowania działań zaradczych;

- 2) ryzyko średnie – ryzyko to ma umiarkowany wpływ na realizację celów i zadań. Jest akceptowalne, nie wymaga podejmowania działań zaradczych, należy je monitorować i rozważyć potrzebę wprowadzenia działań zaradczych lub dodatkowych mechanizmów kontroli;
 - 3) ryzyko wysokie – ryzyko to może w sposób bardzo znaczący wpłynąć na realizację celów i zadań. Jest nieakceptowalne, wymaga zaplanowania i podjęcia działań zaradczych oraz zmodyfikowania mechanizmów kontrolnych ograniczających jego istotność do poziomu akceptowalnego;
 - 4) ryzyko bardzo wysokie – ryzyko to stanowi poważne zagrożenie dla działalności Politechniki Białostockiej, w tym realizacji celów i zadań. Jest nieakceptowalne, wymaga natychmiastowych działań zaradczych, przez wprowadzenie silnych mechanizmów kontrolnych ograniczających jego istotność do poziomu akceptowalnego.
2. Do wyznaczenia poziomu istotności ryzyka służy „Mapa ryzyka” przedstawiona w załączniku nr 1 do „Procedury zarządzania ryzykiem strategicznym, operacyjnym i projektu” w tabeli nr 4. Dopuszcza się sytuacje, w których ryzyko zostaje zaliczone do wyższego poziomu istotności niż wynika to z „Mapy ryzyka”, poprzez zwiększenie prawdopodobieństwa lub skutków np. może to być uzasadnione doświadczeniem zawodowym osoby nadzorującej zarządzanie ryzykiem.

§ 12

Reakcja na ryzyko

1. Reakcja na ryzyko jest elementem procesu zarządzania ryzykiem. Jeżeli wykaże ona, że poziom istotności danego ryzyka przewyższa poziom akceptowalny, należy wyznaczyć sposób reakcji na ryzyko:
 - 1) tolerowanie ryzyka – w przypadku, gdy istnieją trudności lub ograniczenia w przeciwdziałaniu ryzyku, koszty działań zaradczych mogą przekroczyć przewidywane korzyści;
 - 2) transfer ryzyka – przeniesienie ryzyka w całości lub części na inną organizację (np. ubezpieczenie);
 - 3) przeciwdziałanie – podjęcie działań zaradczych mających na celu zmniejszenie istotności ryzyka, w tym wzmocnienie mechanizmów kontroli, poprzez dążenie do zminimalizowania, ograniczenia lub usunięcia ryzyka związanego z realizacją celów i zadań;
 - 4) przesunięcie w czasie (wycofanie się) – zaniechanie działań w sytuacji przewidywanego ewidentnego niepowodzenia podejmowanego zadania.
2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
 - 1) przyczyny ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
 - 2) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli tj. zakres, w jakim przeciwdziałają ryzyku;
 - 3) adekwatność, skuteczność i efektywność proponowanych nowych mechanizmów kontrolnych i/lub działań zaradczych.

§ 13

Postępowanie z ryzykiem nieakceptowalnym

1. Dla ryzyk ocenionych jako nieakceptowalne, osoba zarządzająca ryzykiem przygotowuje plan postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym, który obejmuje swym zakresem następujące informacje:
 - 1) opis planowanych działań zaradczych lub naprawczych ograniczających ryzyko;
 - 2) planowany termin wdrożenia działań ograniczających ryzyko;
 - 3) szacowany koszt wdrożenia.
2. Osoby zarządzające ryzykiem nieakceptowalnym składają sprawozdania z zarządzania ryzykiem nieakceptowalnym do Zespołu ds. kontroli zarządczej, zgodnie z terminem, o którym mowa w § 15 ust. 3.

§ 14

Monitorowanie ryzyka

1. Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym.
2. Osoba zarządzająca ryzykiem zobowiązana jest do bieżącego monitorowania poziomu ryzyk ujętych w rejestrze ryzyka poprzez:

- 1) dokonywanie na bieżąco oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i jego skutków;
- 2) identyfikację oraz analizę nowych ryzyk;
- 3) przegląd stanu realizacji planu postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym;
- 4) ocenę funkcjonowania mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności, efektywności i skuteczności.

§ 15

Dokumentowanie procesu zarządzania ryzykiem

1. Dokumentowanie procesu zarządzania ryzykiem odbywa się poprzez wypełnienie w wersji elektronicznej i papierowej rejestru ryzyka:
 - a) strategicznego, zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 2 do „Procedury zarządzania ryzykiem strategicznym, operacyjnym i projektu”;
 - b) operacyjnego, zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 3 do „Procedury zarządzania ryzykiem strategicznym, operacyjnym i projektu”;
 - c) projektu, zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 4 do „Procedury zarządzania ryzykiem strategicznym, operacyjnym i projektu”.
2. Dokumentację, o której mowa w ust. 1 należy przekazać Zespołowi ds. kontroli zarządczej w wersji papierowej i elektronicznej, w terminie do dnia 31 października każdego roku na rok następny, przy czym dokumentację na rok 2021, w terminie do dnia 31 stycznia 2021 roku.
3. W przypadku zidentyfikowania ryzyka nieakceptowalnego w rejestrze ryzyka, o którym mowa w ust.1 osoby zarządzające ryzykiem zobowiązane są do sporządzenia sprawozdania z zarządzania ryzykiem nieakceptowalnym w wersji papierowej i elektronicznej, zgodnie ze wzorem określonym w załącznikach nr 5, 6 i 7 do „Procedury zarządzania ryzykiem strategicznym, operacyjnym i projektu”, w terminie do dnia 20 stycznia każdego roku za rok poprzedni.
4. Dokumentację elektroniczną należy przesłać na adres e-mail: zkz@pb.edu.pl.

§ 16

Zadania Zespołu ds. kontroli zarządczej

1. Do zadań Zespołu ds. kontroli zarządczej, w procesie zarządzania ryzykiem, należy:
 - 1) koordynowanie procesu identyfikacji i analizy ryzyka na poziomie strategicznym;
 - 2) sporządzenie i przekazanie rektorowi, w terminie do dnia 30 listopada, przy czym w przypadku roku 2021 - w terminie do dnia 28 lutego 2021 roku:
 - a) sprawozdań z procesu zarządzania ryzykiem, odrębnie dla ryzyka strategicznego, operacyjnego i projektu,
 - b) rekomendacji do podjęcia działań;
 - 3) sprawowanie nadzoru nad terminowością i skutecznością mechanizmów kontrolnych i działań zaradczych wdrażanych dla ryzyka na nieakceptowalnym poziomie, poprzez:
 - a) weryfikację terminowości wdrożenia działań zaradczych;
 - b) sprawdzenie, czy nastąpiło obniżenie poziomu istotności ryzyka do akceptowalnego;
 - c) przedłożenie rektorowi informacji o działaniach podjętych przez osoby zarządzające ryzykiem;
 - 4) przekazywanie rektorowi informacji o istotnych zdarzeniach, o których mowa w § 5 ust. 3.
2. W celu wykonania zadań Zespołu, Przewodniczący Zespołu ds. kontroli zarządczej może występować na piśmie do osób zarządzających o przedkładanie dodatkowych wyjaśnień.

§ 17

Ostateczną decyzję w sprawie zarządzania ryzykiem podejmuje rektor.

Tabela nr 1 Kategorie ryzyka

Kategorie ryzyka*	
Ryzyko finansowe	związane z planowaniem i wydatkowaniem środków publicznych, uzyskiwanych z dotacji z budżetu państwa, przychodów własnych i pozostałych źródeł, finansowaniem projektów badawczych, rozwojowych, dostępnością środków publicznych, realizacją zamówień publicznych, obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych, niewłaściwym planowaniem projektu, wzrostem kosztów realizacji projektu, opóźnieniami w realizacji projektu, brakiem środków na realizację projektu, niepowodzeniami projektu, strat, dodatkowych kosztów dla Politechniki Białostockiej – określić wysokość itp.
Ryzyko organizacyjne	związane z nieadekwatną strukturą organizacyjną, nieprecyzyjnie określonymi zakresami obowiązków, brakiem formalnie powierzonych obowiązków, nieskutecznym systemem przepływu informacji, nowymi zadaniami i projektami, brakiem zastępstw, nieskutecznym nadzorem i kontrolą, posiadanymi zasobami materialnymi, itp.
Ryzyko zasobów ludzkich	związane z niewystarczającymi kwalifikacjami pracowników, zbyt małą liczbą osób, doświadczeniem pracowników, absencją itp.
Ryzyko systemów informatycznych	związane z używanymi w Politechniki Białostockiej systemami i programami informatycznymi np. ryzyko awarii systemu, itp.
Ryzyko infrastruktury	związane ze środkami transportu i łączności, zakłócenia w dostawach energii, przerwy w łączności telefonicznej, przerwy w dostępie do Internetu i poczty elektronicznej, itp.
Ryzyko wizerunku	związane z wizerunkiem Politechniki Białostockiej np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie, spadek reputacji na skutek niewłaściwego działania lub zaniedbań pracowników, nieprawidłowego lub nieterminowego wydawania decyzji, niewłaściwej realizacji zadań przez jednostkę, itp.
Ryzyko prawne	związane z brakiem regulacji prawnych w danym zakresie, zgodności z przepisami prawa, skuteczności mechanizmów kontrolnych, skomplikowanymi lub niejasnymi przepisami, częstymi zmianami prawa, niejednolitym orzecznictwem, itp.
Ryzyko zewnętrzne	związane z istniejącą infrastrukturą zewnętrzną, otoczeniem politycznym i społeczno - gospodarczym, konkurencją, preferencjami i oczekiwania klientów Politechniki Białostockiej (kandydaci na studia, kandydaci do liceum, uczniowie, studenci, doktoranci) partnerzy, przemysł, działalnością dostawców, kradzieżą, dewastacją mienia, itp.
Ryzyko korupcyjne	związane z zagrożeniem o charakterze korupcyjnym: łapownictwo - związane z wręczaniem, przyjmowaniem lub żądaniem korzyści majątkowej lub osobistej, kumoterstwo - związane z faworyzowaniem, oparte na nieformalnych powiązaniach, konflikt interesów - związane z działaniem pracownika na własną korzyść lub korzyść innej osoby, wobec której ma zobowiązania, nieprzestrzeganie wartości etycznych, nierzetelne przeprowadzanie i dokumentowanie odbiorów realizowanych zadań inwestycyjnych, przeprowadzanie i dokumentowanie postępowań o udzielenie zamówień publicznych w sposób nierzetelny oraz z naruszeniem obowiązujących przepisów (np. konstruowanie Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia (SWIZ) w sposób preferujący konkretnego wykonawcę, czy nadużywanie trybów o ograniczonej konkurencyjności), wpływy/naciski zewnętrzne na pracowników PB (zwłaszcza o charakterze korupcyjnym), działanie lub zaniechanie działania, związane z wykorzystaniem stanowiska służbowego zajmowanego przez pracownika PB, wypełniające znamiona korupcji, brak lub słabość kontroli, itp.
Inne	należy szczegółowo opisać ryzyko.

* podano przykładowe kategorie ryzyka, nie należy traktować jako katalogu zamkniętego

Tabela nr 2 Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka/zagrożenia

Punkty w skali 1-5	Wartość % dla skali 1-5	Prawdopodobieństwo	Opis
1	≤ 5 %	NISKIE	Zdarzenie rzadko występujące. Nie ma znanych przypadków wystąpienia takiego zdarzenia. Nie istnieją czynniki zwiększające ryzyko. Skuteczność istniejących zabezpieczeń jest wysoka. Zdarzenie może wystąpić raz na kilka lat.
2	6-25%	MAŁO PRAWDOPODOBNE	Zdarzenie mało prawdopodobne. Nie ma znanych przypadków wystąpienia takiego zdarzenia lub przypadki są pojedyncze. Czynniki zwiększające ryzyko są nieznaczne. Skuteczność istniejących zabezpieczeń jest względnie wysoka.
3	26-50%	ŚREDNIE	Zdarzenie całkiem prawdopodobne. Pojedyncze znane przypadki wystąpienia takiego zdarzenia. Istnieją czynniki zwiększające ryzyko (nieznaczne lecz nieco większe). Skuteczność istniejących zabezpieczeń jest średnia.
4	51-75 %	PRAWDOPODOBNE	Zdarzenie bardzo prawdopodobne. Znane przypadki wystąpienia takiego zdarzenia. Istnieją czynniki zwiększające ryzyko. Skuteczność istniejących zabezpieczeń jest niska.
5	>75%	PRAWIE PEWNE	Zdarzenie prawie pewne. Istnieją czynniki zwiększające ryzyko. Skuteczność istniejących zabezpieczeń jest bardzo niska lub brak jest zabezpieczeń.

Tabela nr 3 Skala skutków (oddziaływania)

Punkty w skali 1-5	Skutek/ oddziaływanie	Opis skutków (oddziaływania)
1	NISKIE/ NIEZNACZNE	Zdarzenie w realizacji celów i zadań, nie ma wpływu na finanse jednostki, nie wywołuje negatywnych informacji w mediach, nie ma wpływu na zgodność z przepisami prawa.
2	MAŁE	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielkie zakłócenia lub opóźnienia w realizacji celów i zadań, ma nieznaczny wpływ na finanse jednostki, wywołuje nieliczne, krótkoterminowe negatywne informacje w mediach, niewielka niezgodność z procedurami i regulacjami wewnętrznymi.
3	ŚREDNIE	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje umiarkowane zakłócenia lub opóźnienia w realizacji celów i zadań, ma umiarkowany wpływ na finanse jednostki, wywołuje liczne, długoterminowe negatywne informacje w mediach, może powodować problemy z wywiązaniem się z obowiązków nałożonych prawem, niezgodność z zapisami umów lub poważna niezgodność z wewnętrznymi procedurami.
4	WYSOKIE/ POWAŻNE	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje istotne zakłócenia lub opóźnienia w realizacji kluczowych celów i zadań, ma znaczący wpływ na finanse jednostki, wywołuje nieliczne, krótkoterminowe negatywne informacje w mediach, kwalifikowane jako naruszenie prawa zagrożone karą lub poważną niezgodność z zapisami umów.
5	BARDZO WYSOKIE	Zdarzenie objęte ryzykiem uniemożliwia realizację kluczowych celów i zadań, może spowodować katastrofę finansową jednostki, wywołuje liczne, długoterminowe negatywne informacje w mediach, wywołuje rażącą niezgodność z przepisami prawa, w tym zagrożone karą.

Tabela nr 4 Mapa ryzyka

ODDZIAŁYWANIE (SKUTEK)	MAPA RYZYKA				
BARDZO WYSOKIE	5	10	15	20	25
WYSOKIE /POWAŻNE	4	8	12	16	20
ŚREDNIE	3	6	9	12	15
MAŁE	2	4	6	8	10
NISKIE/ NIEZNACZNE	1	2	3	4	5
	RZADKIE	MAŁO PRAWDOPOD OBNE	ŚREDNIE	PRAWDOPOD OBNE	PRAWIE PEWNE
	PRAWDOPODOBIENSTWO				

ISTOTNOŚĆ RYZYKA	1-4	5-9	10-15	16-25
	NISKIE	ŚREDNIE	WYSOKIE	BARDZO WYSOKIE
	Ryzyko akceptowalne	Ryzyko akceptowalne	Ryzyko nieakceptowalne	Ryzyko nieakceptowalne