



## **POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W UNIWERSYTECIE GDAŃSKIM**

### **Spis treści**

§ 1. CEL I ZAKRES POLITYKI .....	2
§ 2. INDEKS POJĘĆ .....	2
§ 3. ZAKRES ZARZĄDZANIA RYZYKIEM .....	3
§ 4. ROLE I ZADANIA .....	4
§ 5. PROCES ZARZĄDZANIA RYZYKIEM .....	5
1. Identyfikacja ryzyk .....	5
2. Identyfikacja zdarzeń .....	6
3. Ocena ryzyka .....	6
4. Mierniki ryzyka .....	10
5. Plany reagowania (środki zaradcze) .....	10
6. Monitorowanie i raportowanie ryzyka .....	10
§ 6. OCENA PROCESU ZARZĄDZANIA RYZYKIEM.....	11

### § 1. CEL I ZAKRES POLITYKI

1. Zarządzanie ryzykiem jest jednym z elementów kontroli zarządczej, stanowiącej ogół działań podejmowanych w Uniwersytecie Gdańskim dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. Celem niniejszej Polityki jest zwiększenie efektywności w działalności Uniwersytetu Gdańskiego poprzez zmniejszenie prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzeń zagrażających realizacji celów i zadań w Uczelni, jak i wykorzystanie szans przed nią stojących.
3. Polityka określa w uporządkowany sposób obszary i zasady zarządzania ryzykiem w Uczelni, uczestników procesu zarządzania ryzykiem, metodykę zarządzania ryzykiem oraz zasady monitorowania, informowania i raportowania ryzyk, jak i wszelkich zdarzeń mających wpływ na prawdopodobieństwo i siłę ich oddziaływania.
4. Polityka ma zastosowanie do wszystkich jednostek organizacyjnych UG oraz do wszystkich jej pracowników.

### § 2. INDEKS POJĘĆ

1. **Akceptowalny poziom ryzyka** – poziom ryzyka, który Uczelnia gotowa jest przyjąć bez dodatkowych działań zaradczych lub zmian w istniejących mechanizmach kontrolnych.
2. **Czynniki ryzyka** (źródła ryzyka) – okoliczności (zdarzenie, działanie, zaniechanie), które mogą, ale nie muszą, wywołać ryzyko zakłócenia realizacji zadań realizowanych przez Uczelnię bądź stwarzać szansę jej rozwoju.
3. **Jednostka organizacyjna** – podmiot wyodrębniony w strukturze organizacyjnej UG.
4. **Jednostka organizacyjna ds. ryzyka** – jednostka organizacyjna w UG odpowiedzialna za koordynację procesu zarządzania ryzykiem, w szczególności za ewidencję, monitorowanie i raportowanie ryzyk UG.
5. **Mechanizmy kontrolne (zabezpieczenia)** – zasady określone przez przepisy prawa i procedury oraz wszelkie inne czynności podejmowane w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa i/lub siły negatywnego oddziaływania ryzyka na realizację celów UG.
6. **Miernik ryzyka** – wskaźnik ilościowy bądź jakościowy najbardziej odzwierciedlający stopień zagrożenia realizacji celów.
7. **Ocena ryzyka** – proces porównywania wyników analizy ryzyka do poziomów odniesienia, względem których określa się ważność ryzyka, w celu stwierdzenia, czy poziom ryzyka jest akceptowalny lub tolerowany.
8. **Plan reagowania (środki zaradcze)** – niezbędne działania, które należy podjąć, w związku z ustaloną reakcją na ryzyko.
9. **Poziom tolerancji ryzyka** – wartość ryzyka jaką kierownictwo Uczelni jest gotowe zaakceptować w określonym czasie, tolerować istnienie ryzyka i jego skutki.
10. **Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka** – miara przewidywalności materializacji ryzyka,

11. **Reakcja na ryzyko** – ustalony sposób postępowania z ryzykiem wynikający z oceny tego ryzyka.
12. **Rejestr ryzyk** - zbiór zidentyfikowanych na UG ryzyk.
13. **Rejestr zdarzeń** – zbiór zidentyfikowanych zdarzeń, mających wpływ na dane ryzyko.
14. **Ryzyko** – możliwość wystąpienia zdarzeń, które mogą mieć potencjalny wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów UG lub powodują odchylenia od oczekiwanych stanów.
15. **Ryzyko kluczowe** – ryzyko, które może zakłócać realizację celów strategicznych UG.
16. **Siła oddziaływania** – skala potencjalnych skutków materializacji ryzyka.
17. **Skutki ryzyka** – efekt materializacji ryzyka w postaci możliwych skutków/konsekwencji dla Uczelni, takich jak utrata reputacji, straty materialne, opóźnienia w realizacji zadań itd.
18. **Strategia zarządzania ryzykiem** – rodzaj reakcji i planowane działania podejmowane wobec danego ryzyka.
19. **System zarządzania ryzykiem** – system metod i działań zmierzających do obniżenia wielkości ryzyka do poziomu akceptowalnego, przy uwzględnieniu kosztów działania oraz zabezpieczania się w racjonalny sposób przed jego skutkami.
20. **Właściciel ryzyka** – osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem występującym w obszarze jej odpowiedzialności, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru/procesu, którym zarządza (np. Dziekan Wydziału, Dyrektor Centrum, kierownik Biura).
21. **Zarządzanie ryzykiem** – proces ciągły, dotyczący całej organizacji, realizowany przez kierownictwo i pozostałych pracowników UG, w celu zwiększenia efektywności działania Uczelni, m.in. poprzez:
  - 1) identyfikację potencjalnych zdarzeń, które mogą mieć wpływ na realizację celów UG;
  - 2) utrzymanie poziomu ryzyka w ustalonych granicach.
22. **Zdarzenie** – wydarzenie, incydent, świadczący o wystąpieniu czynnika ryzyka, wpływającego na realizację zadań na UG oraz osiągnięcie określonych celów.

### § 3. ZAKRES ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

1. Zarządzanie ryzykiem odbywa się na dwóch poziomach, tj. strategicznym i operacyjnym.
2. Zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym związane jest z identyfikacją i analizą ryzyka w odniesieniu do zadań strategicznych wskazanych w strategii UG.
3. Zarządzanie ryzykiem na poziomie operacyjnym polega na bieżącej identyfikacji i ocenie ryzyka oraz podejmowaniu działań zaradczych przez kierowników jednostek organizacyjnych UG, w stosunku do zadań operacyjnych realizowanych na Uczelni.
4. Zarządzanie ryzykiem stanowi stały element zarządzania w UG.

#### § 4. ROLE I ZADANIA

##### 1. Rektor:

- 1) Odpowiada za całokształt zarządzania ryzykiem w UG, w tym kształtowanie i wdrożenie polityki zarządzania ryzykiem.
- 2) Powołuje Komitet Ryzyka.
- 3) Definiuje działania priorytetowe Strategii Rozwoju.
- 4) Wyznacza właścicieli ryzyka na poziomie strategicznym.
- 5) Monitoruje skuteczność mechanizmów kontrolnych.
- 6) Akceptuje poziom tolerancji dla poszczególnych ryzyk.
- 7) Przyjmuje wyniki identyfikacji i oceny ryzyk w UG.

W procesie identyfikacji i oceny ryzyka na poziomie strategicznym włączani są również Prorektorzy, Dziekani Wydziałów, Kanclerz, Kwestor oraz osoby zarządzające odpowiedzialne za poszczególne procesy.

Rektor może przypisać odpowiedzialność za zarządzanie kluczowym ryzykiem na poziomie strategicznym właściwym merytorycznie pracownikom zatrudnionym na kierowniczych stanowiskach.

##### 2. Komitet Ryzyka:

- 1) Wspiera realizację procesu zarządzania ryzykiem w UG.
- 2) Zgłasza uwagi do systemu zarządzania ryzykiem.
- 3) Opiniuje raport z przeglądu ryzyka w UG.
- 4) Wykonuje inne zadania w zależności od bieżących potrzeb.

##### 3. Jednostka organizacyjna ds. ryzyka:

- 1) Koordynuje proces zarządzania ryzykiem w UG, w szczególności odpowiada za ewidencję, monitorowanie i raportowanie ryzyk UG.
- 2) Przygotowuje okresowe raporty dla Rektora przedstawiające aktualny stan ryzyk i mechanizmów kontrolnych (zabezpieczeń).
- 3) Prowadzi rejestr ryzyk oraz rejestr zdarzeń UG.
- 4) Odpowiada za aktualizację regulacji w zakresie zarządzania ryzykiem.
- 5) Działa na rzecz podniesienia świadomości w UG w zakresie problematyki zarządzania ryzykiem.

##### 4. Właściciel ryzyka:

- 1) Odpowiada za zarządzanie ryzykiem związanym z realizacją powierzonych mu zadań, w tym identyfikację i ocenę ryzyka, identyfikację zdarzeń, opracowanie i wdrożenie mierników ryzyka oraz planów reagowania.
  - 2) Odpowiada za utrzymanie poziomu ryzyka zgodnie z akceptowanym poziomem tolerancji.
  - 3) Odpowiada za monitorowanie czynników i skutków ryzyka oraz skuteczności stosowanych mechanizmów kontrolnych.
  - 4) Odpowiada za bieżące i okresowe przekazywanie informacji o ryzyku oraz raportowanie aktualnego poziomu ryzyka do jednostki organizacyjnej ds. ryzyka.
- Właściciela ryzyka, w stosunku do ryzyk ujętych w rejestrze ryzyk, wskazuje jednostka organizacyjna ds. ryzyka, po uprzedniej akceptacji Rektora.

5. Kierownicy jednostek organizacyjnych odpowiedzialni są za bieżące zarządzanie i identyfikowanie ryzyk oraz zdarzeń, jak i reagowanie na nie zgodnie z Polityką zarządzania ryzykiem oraz informowanie o tym jednostki organizacyjnej ds. ryzyka.
6. Pracownicy odpowiedzialni są za realizację powierzonych zadań oraz przekazywanie przełożonym informacji dotyczących zidentyfikowania ryzyka, jego czynników, zdarzeń oraz braku efektywności wdrożonych mechanizmów kontrolnych.

## § 5. PROCES ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

Proces zarządzania ryzykiem realizowany w UG jest procesem ciągłym, obejmującym: identyfikację ryzyka, identyfikację zdarzeń, ocenę ryzyka, opracowanie i wdrożenie mierników ryzyka, planów reagowania (środków zaradczych) oraz monitorowanie i raportowanie.

### **1. Identyfikacja ryzyka**

Identyfikacja ryzyka jest procesem przeprowadzanym na UG w odniesieniu do jego celów działalności i wykonywanych zadań. Identyfikację należy przeprowadzać:

- okresowo, dwa razy w roku w trakcie przeglądu ryzyka w UG,
- w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje UG,
- na bieżąco, jako rutynowe działanie.

Identyfikacja ryzyka polega na analizie wszystkich elementów funkcjonowania UG i jego otoczenia (m.in. społecznego, gospodarczego, prawnego, politycznego) oraz identyfikacji skutków zagrożeń i szans, przed którymi stoi organizacja. Kluczowymi uczestnikami identyfikacji ryzyka są osoby odpowiedzialne za realizację celów i zadań (potencjalni właściciele ryzyka). Uczestnikami identyfikacji mogą być:

- kadra kierownicza wszystkich szczebli,
- podlegli pracownicy,
- jednostka organizacyjna ds. ryzyka,
- konsultanci wewnętrzni i zewnętrzni.

Zidentyfikowane ryzyko opisywane jest w karcie ryzyka.

#### 1) Techniki identyfikacji ryzyka

W UG mogą być wykorzystywane różne techniki identyfikacji ryzyka. Mogą to być (lista technik jest otwarta):

- lista potencjalnych zdarzeń - tworzona na podstawie doświadczeń innych organizacji wykonujących podobną działalność,
- burza mózgów - swobodne zgłoszenie potencjalnych ryzyk, nieprawidłowości, błędów itp., które są weryfikowane i selekcjonowane,
- warsztaty i wywiady - moderowane dyskusje kadry kierowniczej i pracowników na temat zdarzeń, które mogą wpłynąć na realizację celów i zadań,
- analiza SWOT - analiza silnych i słabych stron organizacji,
- analiza oczekiwań głównych interesariuszy,
- analiza wewnętrznych obszarów działalności.

## 2) Identyfikacja czynników ryzyka

Czynniki ryzyka, czyli przyczyny powodujące występowanie danego ryzyka, w zależności od miejsca swojej materializacji, dzielą się na:

- czynniki wewnętrzne – przyczyny wynikające z wewnętrznych obszarów działalności UG,
- czynniki zewnętrzne – przyczyny wynikające z otoczenia UG.

## 3) Skutki ryzyka

Skutki ryzyka są wynikiem materializacji ryzyka. Można wyróżnić następujące skutki:

- mające bezpośredni wpływ na strategię UG, potencjalnie wpływają na osiągnięcie celów strategicznych,
- potencjalne koszty (lub utracone korzyści) wyrażone finansowo,
- związane z bieżącą działalnością UG, stanowiące zakłócenia, które utrudniają normalne funkcjonowanie organizacji,
- potencjalny poziom zobowiązań, sankcji w stosunku do organizacji – zaburzenie działalności w wyniku kontroli organów prawnych (kary, utrata reputacji w związku z nieprzestrzeganiem prawa).

## **2. Identyfikacja zdarzeń**

Zdarzenie jest to określone wydarzenie (incydent) mające wpływ na osiągnięcie celu. Zdarzenie świadczy o wystąpieniu czynnika ryzyka. Może ono dotyczyć ryzyka wcześniej zdefiniowanego lub ryzyka nowego.

W celu identyfikacji zdarzeń zewnętrznych prowadzony jest monitoring sytuacji z wykorzystaniem m.in. danych z serwisów internetowych, przeglądu mediów, analiz działań innych ośrodków akademickich (konkurencji), badań i analiz.

Każdy pracownik, który zidentyfikuje zdarzenie, powinien przekazać informację na ten temat przełożonemu lub jednostce organizacyjnej ds. ryzyka. Przełożony niezwłocznie informuje jednostkę organizacyjną ds. ryzyka. Osoba zgłaszająca zdarzenie powinna podać m.in.:

- przyczyny i skutki zdarzenia,
- w miarę możliwości nazwę ryzyka, którego zdarzenie dotyczy,
- cel, na który dane zdarzenie może wpłynąć.

## **3. Ocena ryzyka**

Ocena ryzyka to działania, których celem jest wycena prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i siły oddziaływania możliwych skutków, ocena mechanizmów kontrolnych oraz określenie tolerancji na ryzyko.

### 1) Mechanizmy kontrolne (zabezpieczenia)

Dokonując wyceny ryzyka należy uwzględnić istniejące mechanizmy kontrolne. Są to zabezpieczenia występujące m.in. w formie wewnętrznych procedur (np. zarządzenia, instrukcje) i czynności (np. rozwiązania organizacyjne, informatyczne, ubezpieczenia)

podejmowane w celu redukcji zagrożeń poprzez zmniejszenie prawdopodobieństwa wystąpienia lub siły oddziaływania.

Oceniając efektywność i skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych właściciel ryzyka analizuje m.in. następujące przesłanki:

- Czy istnieją określone mechanizmy kontrolne (procedury, czynności) ?
- Czy mechanizmy kontrolne są wystarczające, pozwalające na skuteczne zarządzanie ryzykiem ?
- Czy mechanizmy kontrolne są przestrzegane (realizowane prawidłowo), czy procedury są stosowane zgodnie z założeniami ?
- Czy koszty wdrożonych mechanizmów są współmierne do skuteczności procedur w zarządzaniu ryzykiem ?
- Czy istnieją możliwości poprawy skuteczności zarządzania ryzykiem ?

**Wycena ryzyka jest iloczynem prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania (wpływu skutków) ryzyka**

Wartość ryzyka = prawdopodobieństwo x siła oddziaływania

Wartość tego iloczynu decyduje o istotności ryzyka w następujący sposób:

- Ryzyko kluczowe – przedział <15;25> - brak realizacji kluczowych celów UG,
- Ryzyko średnie – przedział <5;12> - zakłócenia w działalności UG,
- Ryzyko niskie – przedział <1;4> - mało istotne zakłócenia w UG.

## 2) Ocena prawdopodobieństwa ryzyka

Prawdopodobieństwo	Opis	Przesłanki
1	rzadkie	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wydarzy się - jest niemal niepojęte, że zdarzenie wystąpi
2	mało prawdopodobne	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wydarzy się - jest to bardzo mało prawdopodobne
3	średnie	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wydarzy się - jest to możliwe
4	prawdopodobne	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wydarzy się czasem (w przeszłości zdarzało się rzadko)
5	prawie pewne	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi wiele razy (w przeszłości często występowało)

### 3) Ocena siły oddziaływania ryzyka

Przy ocenie siły oddziaływania ryzyka należy wziąć pod uwagę, w zależności od sytuacji, miary ilościowe lub miary jakościowe, bądź obie równocześnie (w takim przypadku pod uwagę bierzmy skalę oddziaływania dla miary, której poziom siły jest wyższy).

Siła	Opis	Miary ilościowe	Miary jakościowe		
			Funkcja celu	Zadania	Reputacja
1	Nieznaczące	Strata netto: ≤ 1000 PLN	Krótkotrwałe zakłócenia realizacji celów	Szybko eliminowane problemy w realizacji zadań (1 dzień opóźnień)	Incydentalne i niewywołujące szerszego oddźwięku niekorzystne informacje
2	Małe	Strata netto: >1000 PLN ≤ 10000 PLN	Przejściowe utrudnienia w realizacji celów	Utrudnienia utrzymujące się przez pewien czas, ale stosunkowo łatwo eliminowane (maksimum do 1 tygodnia)	Niekorzystne informacje o małej randze, słabo rozpowszechnione
3	Średnie	Strata netto: > 10000 PLN ≤ 1000000 PLN	Powtarzające się zakłócenia w realizacji celów	Utrzymujące się zakłócenia w realizacji zadań (1 tydzień – 1 miesiąc)	Niekorzystne informacje o zasięgu lokalnym
4	Duże	Strata netto: > 1000000 PLN ≤ 10000000 PLN	Niemożność realizacji jednego z celów kluczowych/ strategicznych	Powtarzające się długotrwałe zakłócenia w realizacji zadań (powyżej 1 miesiąca do 6 miesięcy, powtarzalne i/lub powracające)	Niekorzystne informacje o zasięgu regionalnym
5	Krytyczne	Strata netto: >10000000 PLN	Niemożność osiągnięcia głównych celów działalności/ strategicznych	Trwałe zakłócenia realizacji zadań (występują w sposób ciągły lub z niewielkimi przerwami)	Niekorzystne informacje o zasięgu krajowym/ światowym



#### 4) Macierz ryzyka w UG

Po dokonaniu oceny ryzyka możliwe jest uszeregowanie ryzyka i sporządzenie mapy ryzyka UG, obrazującej wartość i istotność poszczególnych ryzyk. Mapa składa się z:

- Osi pionowej – ocena prawdopodobieństwa (w skali od 1 do 5)
- Osi poziomej – siły oddziaływania ( w skali od 1 do 5).

5	Prawdopodobieństwo	5	10	15	20	25
4		4	8	12	16	20
3		3	6	9	12	15
2		2	4	6	8	10
1		1	2	3	4	5
		Siła				
		1	2	3	4	5

- ryzyko kluczowe
- ryzyko średnie
- ryzyko niskie

#### 5) Rodzaj reakcji na ryzyko

Dla każdego ryzyka właściciele ryzyka określają rodzaj reakcji oraz plan reagowania (środki zaradcze), które mają być podjęte w celu zmniejszenia ekspozycji danego ryzyka do poziomu akceptowalnego.

Rodzaje reakcji na ryzyko mogą polegać na:

- akceptacji ryzyka – nie jest wymagane podjęcie działań. W tej sytuacji można również rozważyć ograniczenie mechanizmów kontrolnych - uwolnienie zasobów (skala 1 - 6),
- monitorowanie ryzyka – nie jest wymagane podjęcie działań w kierunku zmniejszenia prawdopodobieństwa lub siły oddziaływania. Nie mniej jednak należy monitorować skuteczność mechanizmów kontrolnych, czyli zabezpieczeń (skala 8 – 9),
- ograniczeniu (redukcji) ryzyka – podjęcie działań w kierunku zmniejszenia prawdopodobieństwa lub siły oddziaływania. Ocena wdrożonych mechanizmów kontrolnych pod kątem ich skuteczności, możliwe wdrożenie nowych mechanizmów kontrolnych (skala 10 – 25),
- transferze ryzyka – przekazanie całości lub części skutków ryzyka innej stronie (np. ubezpieczenie),
- unikaniu ryzyka – odejście od działań, które wiążą się z ryzykiem.

#### 6) Poziom tolerancji na ryzyko

Poziomy tolerancji na ryzyko określają gotowość i zdolność UG do podejmowania ryzyka. Poziom tolerancji ryzyka jest to poziom pojedynczego ryzyka jakie Rektor i kierujący jednostkami organizacyjnymi są w stanie zaakceptować. Poziom tolerancji proponuje właściciel ryzyka.

#### 4. **Mierniki ryzyka**

Dla każdego ryzyka określamy miernik, który najbardziej odzwierciedla stopień zagrożenia realizacji celów (należy dążyć do ustalenia mierzalnych wskaźników oceny realizacji celów, tj. ilościowych, kwotowych, czasowych). Należy unikać mierników mało precyzyjnych oraz takich, których źródła danych są trudnodostępne i kosztowne. Przy braku możliwości zastosowania ww. mierników dopuszcza się zastosowanie mierników opisowych (jakościowych), umożliwiających precyzyjną ocenę czy dane cele zostały wykonane. Miernik powinien mierzyć tylko to, na co jednostka ma wpływ.

#### 5. **Plany reagowania (środki zaradcze)**

Plany reagowania są związane z ustaloną reakcją na ryzyko. To niezbędne czynności, które należy podjąć w celu redukcji ryzyka. Środki zaradcze przygotowywane są przez właściciela ryzyka po dokonaniu oceny istotności ryzyka i aktualnych mechanizmów kontrolnych. Właściciel określa kierunek reakcji i niezbędne działania.

Podczas okresowych przeglądów właściciel ryzyka jest zobowiązany do raportowania realizacji wdrożenia nowych środków zaradczych.

#### 6. **Monitorowanie i raportowanie ryzyka**

Celem monitorowania ryzyka jest śledzenie zmian dotyczących ryzyk (np. wystąpienie nowych czynników, zmiana prawdopodobieństwa, wdrażanie nowych mechanizmów kontrolnych) jak również weryfikowanie, czy stosowane zabezpieczenia są skuteczne.

W ramach bieżącego monitorowania i raportowania ryzyka przekazywane są informacje na temat pojawiających się nowych ryzyk oraz zmian w wycenie ryzyk zidentyfikowanych wcześniej, które trafiają do jednostki organizacyjnej ds. ryzyka. Bieżąca informacja o ryzykach przekazywana jest przez właściciela ryzyka niezwłocznie po jej uzyskaniu do jednostki organizacyjnej ds. ryzyka, która prowadzi rejestr ryzyk kluczowych.

W ramach okresowego monitorowania i raportowania ryzyk przekazywane są informacje dotyczące identyfikacji nowego ryzyka oraz aktualizacji dotychczasowych ryzyk. Cyklicznie dwa razy w roku dokonywany jest przegląd ryzyk w UG. Przeglądu dokonuje jednostka organizacyjna ds. ryzyka. Na żądanie tej jednostki właściciel ryzyka w ciągu 7 dni ma obowiązek przekazać aktualną, pełną informację dotyczącą ryzyka (m.in. czynniki, skutki, mechanizmy kontrolne, wartość ryzyka, plan reagowania). Jednostka organizacyjna ds. ryzyka po zakończeniu przeglądu tworzy raport przekazywany do Rektora, w którym zawarta jest informacja o aktualnym stanie ryzyk i mechanizmów kontrolnych oraz rekomendacje dotyczące akceptowalnych poziomów

ryzyk w UG, tj. takich, których Uczelnia gotowa jest przyjąć bez dodatkowych działań zaradczych lub zmian w istniejących mechanizmach kontrolnych.

#### § 6. OCENA PROCESU ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

Niezależną ocenę procesu zarządzania ryzykiem w Uniwersytecie przeprowadza audytor wewnętrzny w sposób zgodny z Międzynarodowymi Standardami Praktyki Zawodowej Audytu Wewnętrznego.