

Wykaz kategorii ryzyka z przyporządkowanymi przykładowymi czynnikami ryzyka

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
1.1	Proces kształcenia – Rekrutacja	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak przepisów lub procedur dotyczących szczegółowych zagadnień związanych z rekrutacją na poszczególne kierunki.
			2.	Stworzenie przepisów wewnętrznych Uczelni uchybiających przepisom ogólnym.
			3.	Nieprawidłowo stosowane przepisy wewnętrzne Uczelni.
			4.	Naruszanie przepisów zewnętrznych (np. ustawy o ochronie danych osobowych, kodeksu postępowania administracyjnego).
			5.	Nieznajomość obowiązujących przepisów prawa wśród osób zajmujących się procesem rekrutacji.
			6.	Niestosowanie przez pracowników Uczelni obowiązujących przepisów. Świadome podejmowanie decyzji sprzecznych z przepisami prawa.
			7.	Nieprawidłowe udzielanie informacji kandydatom na studia wynikające z nieznajomości przepisów.
			8.	Zróżnicowane interpretacje prawne tego samego przepisu prawa.
			9.	Przedłożenie przez kandydata na studia fałszywych lub niekompletnych dokumentów (dotyczy zwłaszcza cudzoziemców).
		Środki finansowe	1.	Niewystarczające środki finansowe na prowadzenie adekwatnej kampanii promocyjno-marketingowej.
			2.	Niewłaściwe wydatkowanie środków finansowych przeznaczonych na realizację strategii promocyjnej Uczelni.
			3.	Niewystarczające wynagradzanie osób pracujących w komisjach rekrutacyjnych.
		Infrastruktura	1.	Brak odpowiedniego miejsca na przechowywanie dokumentów kandydatów na studia do czasu przekazania ich do BSS lub do archiwum.
			2.	Niewystarczające wyposażenie pomieszczeń przeznaczonych do pracy komisji rekrutacyjnych.
		Zasoby ludzkie	1.	Brak kompetencji lub niewystarczające kompetencje osób zajmujących się rekrutacją (nieznajomość przepisów lub nieznajomość zasad funkcjonowania modułu do elektronicznej rejestracji i rekrutacji kandydatów na studia; nieznajomość języków obcych – dotyczy rekrutacji cudzoziemców).
			2.	Podjęcie działań i decyzji z pominięciem obowiązujących przepisów prawa.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
			3.	Niewłaściwe (negatywne) traktowanie kandydatów przez pracowników.
			4.	Zachowania o charakterze korupcyjnym.
		Informatyczne	1.	Problemy w funkcjonowaniu modułu do elektronicznej rejestracji i rekrutacji kandydatów na studia.
			2.	Niewystarczające zabezpieczenie baz danych kandydatów
1.2	Proces kształcenia – Obsługa toku studiów	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak przepisów regulujących zasady postępowania w sprawach obsługi toku studiów.
			2.	Zróżnicowane interpretacje prawne tego samego przepisu prawa.
			3.	Stworzenie przepisów wewnętrznych Uczelni uchybiających przepisom ogólnym.
			4.	Nieznajomość obowiązujących przepisów prawa.
			5.	Niestosowanie przez pracowników Uczelni obowiązujących przepisów, (np. regulaminu studiów). Świadome podejmowanie decyzji sprzecznych z przepisami prawa.
			6.	Niekonsekwentne stosowanie przepisów skutkujące podejmowaniem różnych decyzji w identycznych lub podobnych sprawach.
			7.	Niedotrzymywanie obowiązujących terminów skutkujące opóźnieniami w załatwianiu spraw studentów.
			8.	Wysoka czasochłonność realizacji wymogów prawnych i ustalonych procedur.
		Środki finansowe	1.	Brak środków finansowych na odpowiednie wyposażenie pomieszczeń jednostek zajmujących się obsługą toku studiów.
		Infrastruktura	1.	Brak pomieszczeń dostosowanych do liczby pracowników i charakteru wykonywanej pracy.
			2.	Warunki lokalowe nieadekwatne do potrzeb.
		Zasoby ludzkie	1.	Braki kadrowe w jednostkach zajmujących się obsługą toku studiów.
			2.	Niewłaściwe kompetencje pracowników zajmujących się obsługą toku studiów.
			3.	Niewłaściwe (negatywne) traktowanie studentów / doktorantów przez pracowników.
			4.	Brak bieżącego podnoszenia kompetencji i kwalifikacji przez pracowników.
		Informatyczne	1.	Problemy w funkcjonowaniu systemu USOS
			2.	Niewystarczające zabezpieczenie baz danych
1.3	Proces kształcenia – Obsługa studentów zagranicznych i profesorów wizytujących	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Wysoka czasochłonność realizacji procedur.
		Środki finansowe	1.	Nieprzewidywalność liczby przyznanych stypendiów dla studentów zagranicznych.
		Infrastruktura	1.	Brak wystarczającej liczby miejsc w Domach Studenckich dla studentów i pracowników zagranicznych.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
			2.	Brak pokoi o podwyższonym standardzie w Domach Studenckich.
		Zasoby ludzkie	1.	Zbyt mała liczba pracowników do obsługi bieżących spraw, skutkująca brakiem czasu na pracę koncepcyjną oraz zagrożenie brakiem zastępowalności.
1.4	Proces kształcenia – Jakość kształcenia	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak procedur określających zasady zapewniania i kontrolowania jakości kształcenia.
			2.	Niestosowanie procedur określających zasady zapewniania i kontrolowania wysokiej jakości kształcenia.
		Środki finansowe	1.	Niewystarczające środki przeznaczone na wynagrodzenia pracowników naukowych i naukowo-dydaktycznych.
		Infrastruktura	1.	Nieadekwatne wyposażenie pomieszczeń dydaktycznych.
		Zasoby ludzkie	1.	Brak wystarczających kompetencji pracowników zaangażowanych w realizację procesu kształcenia.
			2.	Brak należytej dbałości o jakość oferowanego kształcenia.
			3.	Wielozadaniowość nauczycieli akademickich skutkująca przeciążeniem i nieterminowością.
			4.	Niewystarczająca liczba pracowników etatowych zatrudnionych na stanowiskach naukowo-dydaktycznych, duża liczba nadgodzin.
1.5	Proces kształcenia – Programy nauczania	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Niepodejmowanie działań mających na celu uaktualnianie programów nauczania i treści programowych.
			2.	Uzależnienie programów studiów od możliwości kadrowych, a nie od zapotrzebowań studentów i rynku pracy.
			3.	Opóźnienia w dostosowaniu programów kształcenia do zmieniających się przepisów prawnych.
		Środki finansowe	1.	Brak środków na finansowanie kosztochłonnych form zajęć skutkujące nadmierną liczbą wykładów.
			2.	Niewystarczające środki na finansowanie zadań związanych z praktykami zawodowymi studentów.
		Infrastruktura	1.	Brak infrastruktury pozwalającej na realizację wszystkich form zajęć przewidzianych w programach studiów.
		Zasoby ludzkie	1.	Niewystarczające kompetencje osób tworzących programy kształcenia.
1.6	Proces kształcenia – Stacjonarne i niestacjonarne studia I, II i III stopnia, Szkoła Doktorska	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak procedur oceny właściwej realizacji przepisów wyższego rzędu dotyczących uprawnień do prowadzenia określonych form i rodzajów studiów.
			2.	Niestosowanie przepisów BHP i przyjętych procedur w procesie dydaktycznym.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
		Środki finansowe	1.	Niewystarczające środki na finansowanie określonych form zajęć.
			2.	Niewłaściwie oszacowane kosztów kształcenia studentów skutkujące niewłaściwym określeniem wysokości opłat za zajęcia dydaktyczne (dotyczy studiów niestacjonarnych).
		Infrastruktura	1.	Brak wystarczającej liczby sal dydaktycznych.
			2.	Niewystarczająco wyposażone pracownie i sale dydaktyczne.
		Zasoby ludzkie	1.	Braki kadrowe.
			2.	Wąskie kompetencje nauczycieli akademickich, niechęć do realizacji nowych przedmiotów.
			3.	Brak podnoszenia kwalifikacji i rozwoju naukowego nauczycieli akademickich.
			4.	Niewłaściwe traktowanie studentów / doktorantów - przez nauczycieli.
			5.	Nieprzestrzeganie wartości etycznych.
		Informatyczne	1.	Przestarzały sprzęt, brak nowoczesnych urządzeń.
			2.	Brak prac konserwacyjnych w pracowniach komputerowych, przedłużające się naprawy urządzeń.
1.7	Proces kształcenia – Studia podyplomowe, kursy i szkolenia	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak przepisów i procedur regulujących sprawy studiów podyplomowych oraz kursów i szkoleń.
			2.	Nieprzestrzeganie istniejących przepisów i procedur, np. Regulaminu studiów podyplomowych w APS.
			3.	Niezbyt obszerna oferta programów studiów podyplomowych i kursów.
		Środki finansowe	1.	Trudny do oszacowania koszt studiów podyplomowych oraz kursów lub szkoleń i określenia wysokości opłat za studia podyplomowe lub kursy i szkolenia.
		Infrastruktura	1.	Niewystarczająca liczba pomieszczeń dla jednostki zajmującej się sprawami studiów podyplomowych i kursów.
		Zasoby ludzkie	1.	Braki kadrowe w zespołach zajmujących się obsługą studiów podyplomowych i kursów.
1.8	Proces kształcenia – Ocena pracy nauczycieli akademickich	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak przepisów określających zasady przeprowadzania oceny nauczycieli akademickich.
			2.	Wymogi przepisów nieadekwatne do potrzeb. Źle określone kryteria oceny.
			3.	Brak wpływu dokonanej oceny na dalszą karierę zawodową ocenianego (pozytywne i negatywne konsekwencje).
		Środki finansowe	1.	Brak związku otrzymanej oceny pracowniczej z otrzymywanym wynagrodzeniem.
		Zasoby ludzkie	1.	Działania nauczycieli akademickich mające na celu uniknięcie oceny.
			2.	Małe zainteresowanie studentów możliwością oceny pracy nauczycieli.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka			
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik		
I	II	III	IV	V		
		Informatyczne	1.	Brak systemu informatycznego pozwalającego na szybkie i sprawne przeprowadzenie oceny na szeroką skalę.		
1.9	Proces kształcenia – Organizacje i samorząd studentów i doktorantów	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak przepisów określających zasady funkcjonowania organizacji i samorządów.		
			2.	Stworzenie przepisów wewnętrznych uchybiających przepisom prawa ogólnego.		
			3.	Nieprawidłowa ocena zgodności statutu lub regulaminu organizacji / samorządu z przepisami prawa.		
			4.	Sformułowanie procedur wewnętrznych w sposób niejasny skutkująca przewlekłością postępowania.		
			5.	Brak znajomości przepisów i procedur przez studentów i doktorantów.		
			6.	Brak jasno określonych zasad nadzoru nad działalnością organizacji i samorządów. Brak wykazu uprawnień i odpowiedzialności studentów i doktorantów.		
				Środki finansowe	1.	Brak środków na finansowanie działalności organizacji lub samorządu.
					2.	Nieprawidłowe gospodarowanie środkami – wydatki na realizację nieistotnych zadań.
				Infrastruktura	1.	Brak pomieszczeń dla organizacji studenckich i samorządów.
					2.	Brak adekwatnego wyposażenia pomieszczeń użytkowanych przez organizacje i samorzady.
				Zasoby ludzkie	1.	Brak obsługi administracyjnej organizacji i samorządów (braki kadrowe).
					2.	Brak studentów i doktorantów zainteresowanych działalnością w organizacjach lub samorządach.
					3.	Działanie w celu osiągnięcia własnych korzyści.
					4.	Brak profesjonalnego przygotowania do prowadzenia działań. Nieznajomość obowiązujących przepisów i procedur.
1.10	Proces kształcenia – Sprawy dyscyplinarne studentów i doktorantów	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak przepisów lub procedur dotyczących szczegółowych zagadnień związanych z prowadzeniem spraw dyscyplinarnych.		
			2.	Stworzenie przepisów wewnętrznych Uczelni uchybiających przepisom ogólnym.		
			3.	Nieprawidłowo stosowane przepisy wewnętrzne Uczelni.		
			4.	Nieznajomość obowiązujących przepisów prawa wśród osób zajmujących się przygotowaniem i orzekaniem w sprawach dyscyplinarnych.		
			5.	Niestosowanie przez pracowników Uczelni obowiązujących przepisów. Świadome podejmowanie decyzji sprzecznych z przepisami prawa.		
			6.	Zróżnicowane interpretacje prawne tego samego przepisu prawa.		
				Środki finansowe	1.	Koszty jakie ponosi Uczelnia na ewentualne odszkodowania.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka			
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik		
I	II	III	IV	V		
			2.	Brak ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej dla osób zarządzających Uczelnią (np. rektor, kanclerz, kvestor, osoby wyznaczone do działań w komisjach dyscyplinarnych).		
		Infrastruktura	1.	Brak pomieszczeń wydzielonych do celów prowadzenia postępowania wyjaśniającego i postępowania dyscyplinarnego (przesłuchania obwinionych i świadków, przechowywanie dokumentów).		
		Zasoby ludzkie	1.	Brak przygotowania merytorycznego osób wchodzących w skład komisji dyscyplinarnych (niekompetencja).		
			2.	Brak w składach komisji osób z adekwatnym przygotowaniem prawnym. Brak znajomości ogólnych przepisów prawnych niezbędnych do prowadzenia postępowania dyscyplinarnego (np. kodeks postępowania karnego, kodeks postępowania cywilnego).		
			3.	Brak bieżącego podnoszenia kompetencji i kwalifikacji przez osoby zajmujące się postępowaniem dyscyplinarnym.		
1.11	Proces kształcenia – E-learning	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak regulaminu dotyczącego prowadzenia zajęć dydaktycznych przez Internet z wykorzystaniem platformy edukacyjnej.		
			2.	Brak stabilnych rozporządzeń ministerialnych dotyczących kształcenia na odległość.		
			3.	Brak procedur zapewniających przestrzeganie obowiązujących przepisów.		
				Środki finansowe	1.	Brak dostatecznych środków na zakup specjalistycznego sprzętu.
					2.	Brak dostatecznych środków na zakup specjalistycznego oprogramowania.
					3.	W przypadku zastosowania oprogramowania komercyjnego, brak środków na zakup oraz bieżącą eksploatację.
				Zasoby ludzkie	1.	Niewystarczające kompetencje nauczycieli akademickich realizujących tę formę kształcenia.
				Informatyczne	1.	Awaria serwera.
					2.	Awaria innych urządzeń aktywnych sieci.
2.1	Działalność naukowo-badawcza	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nieustanna zmiana przepisów prawnych.		
			2.	Niejasne przepisy prawne.		
		Środki finansowe	1.	Niski poziom nakładów budżetowych na działalność B+R.		
			2.	Niewystarczające środki na badania.		
			3.	Nieprawidłowo wydatkowane środki – brak związku z realizowanym tematem.		
			4.	Niewystarczająca ilość środków finansowych na udział w konferencjach naukowych.		
			5.	Brak środków finansowych na publikacje wyników prac w renomowanych czasopiśmie naukowych polskich lub zagranicznych (posiadających wysoki <i>impact factor</i>).		

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
		Infrastruktura	6.	Brak środków finansowych na aparaturę naukowo-badawczą.
			1.	Brak odpowiedniej liczby licencji oprogramowania do realizacji badań.
			2.	Brak pomieszczeń dla osób realizujących zewnętrzne projekty badawcze oraz miejsca składowania materiałów badawczych i sprawozdań.
		Zasoby ludzkie	3.	Brak miejsca na dokumentację związaną z projektami badawczymi wewnętrznymi.
			1.	Negowanie konieczności wypełniania wymogów administracyjnych.
			2.	Niedotrzymywanie terminów składania wniosków, raportów i sprawozdań.
			3.	Nieznajomość obowiązujących przepisów i procedur zewnętrznych i wewnętrznych.
			4.	Brak szybkiej informacji zwrotnej w komunikacji wewnątrz Uczelni.
			5.	Niski poziom naukowy realizowanych tematów – efekty działalności naukowej nie odpowiadają standardom międzynarodowym.
			6.	Niewielka aktywność naukowa pracowników (minimalizm twórczy).
			7.	Brak inicjatywy ze strony pracowników naukowych organizowania konferencji naukowych i seminariów.
			8.	Mała liczba znaczących publikacji naukowych, monografii – niski wskaźnik biblio – metryczny.
			9.	Mała liczba cytowań publikacji z afiliacją jednostki.
			10.	Podwójne zgłaszanie publikacji w sprawozdaniach lub zgłaszanie do sprawozdań publikacji powstałych w okresie przed zatrudnieniem pracownika.
			11.	Niewielka aktywność jednostek w zakresie uczestnictwa w sieciach naukowych.
			12.	Mała liczba nagród i wyróżnień krajowych i zagranicznych za działalność naukową.
			13.	Wieloetatowość pracowników sfery B+R wpływająca na obniżenie aktywności badawczej.
14.	Nieprzestrzeganie wartości etycznych.			
15.	Niedopełnienie obowiązku zgłoszenia i zarejestrowania konferencji naukowej organizowanej w jednostce.			
16.	Nierzetelne, nieprawidłowe i nieterminowe wypełnianie formularzy sprawozdawczych, kwestionariuszy oraz ankiet.			
2.2	Działalność naukowo-badawcza – Projekty badawcze krajowe	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Zmiana przepisów w trakcie realizacji projektu.
		2.	Niejasne przepisy prawne.	
		Środki finansowe	1.	Brak środków na badania – niedostosowanie prowadzonych prac naukowo-badawczych do priorytetów gospodarki opartej na wiedzy.
			2.	Zbyt duży udział badań podstawowych w strukturze nakładów bieżących na działalność B+R

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka		
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik	
I	II	III	IV	V	
				(niewielka ilość środków przyznanych na badania stosowane i prace rozwojowe).	
			3.	Nieprawidłowo wydatkowane środki – brak związku z realizowanym tematem.	
			4.	Zwrot niewykorzystanych lub nieprawidłowo wydatkowanych środków.	
			5.	Nierzetelnie sporządzona kalkulacja kosztów projektu badawczego (koszty nieadekwatne do przyjętej metodyki lub do harmonogramu i czasu realizacji badań).	
			6.	Różnice kursowe walut dla zakupów zagranicznych.	
			Infrastruktura	1.	Awaria aparatury naukowo-badawczej uniemożliwiająca prowadzenie badań.
				2.	Niegospodarność: dublowanie zakupów aparaturowych w ramach przyznanych projektów badawczych.
			Zasoby ludzkie	1.	Brak inicjatywy pracowników naukowych w zakresie pozyskiwania środków na badania naukowe (mała liczba składanych wniosków na projekty badawcze).
				2.	Niewystarczające wsparcie ze strony przełożonych w zakresie pozyskiwania środków na projekty badawcze przez młodych naukowców.
				3.	Spory w obrębie zespołu wykonawców projektu uniemożliwiające ciągłość badań.
				4.	Brak konsolidacji zespołów badawczych z różnych jednostek.
				5.	Negowanie konieczności wypełniania wymogów administracyjnych.
				6.	Niewystarczający przepływ informacji między jednostką realizującą projekt (kierownikiem tematu) a jednostkami administracyjnymi zajmującymi się rozliczaniem projektu.
		7.	Niewystarczająca kontrola realizacji projektu przez kierownika jednostki, w której projekt jest wykonywany.		
		8.	Niedotrzymywanie terminów składania raportów rocznych i końcowych.		
		9.	Nieprawidłowy wybór rodzaju umowy dla wykonawców.		
		10.	Nieznajomość obowiązujących przepisów wewnętrznych i zewnętrznych.		
		11.	Nieprzestrzeganie wartości etycznych.		
		12.	Niedopełnienie obowiązku przekazania do odpowiednich repozytoriów informacji o rozpoczęciu, kontynuacji i zakończeniu każdego tematu badań naukowych i prac rozwojowych.		
2.3	Działalność naukowo-badawcza – Ochrona własności intelektualnej	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Zmiana przepisów w trakcie realizacji umów.	
			2.	Nieznajomość przepisów prawa powszechnie obowiązującego i wewnętrznego APS przez pracowników naukowych.	
			3.	Nieprzestrzeganie wewnętrznych procedur.	
		Środki finansowe	1.	Brak środków finansowych na nieustanne podnoszenie kwalifikacji przez osoby zajmujące się	

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
				ochroną własności intelektualnej.
			2.	Brak środków finansowych na systemowe podnoszenie świadomości pracowników naukowych w zakresie wagi i znaczenia ochrony własności intelektualnej.
		Zasoby ludzkie	1.	Braki w zasobach kadrowych.
			2.	Brak świadomości wagi ochrony własności intelektualnej wśród naukowców.
			3.	Dokonywanie niepełnych ujawnień przez twórców.
			4.	Zbyt powolny rozwój kadry – zmniejszenie potencjału naukowego.
			5.	Brak systemu kontroli wyników pracy naukowej w kontekście ochrony własności intelektualnej.
			6.	Mała atrakcyjność współpracy z APS dla pracowników naukowych i specjalistów w zakresie ochrony własności intelektualnej.
2.4	Działalność naukowo-badawcza – Rozwój kadry naukowej	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Zagrożenia związane z możliwością utraty uprawnień do nadawania stopnia dr i dr hab.
			2.	Cofnięcie, ograniczenie lub zawieszenie uprawnień do nadawania stopnia dr i dr hab. przez Centralną Komisję ds. Stopni i Tytułów.
			3.	Nieprawidłowy tryb przeprowadzenia przewodu doktorskiego lub habilitacyjnego.
			4.	Podważenie przez Centralną Komisję uchwały Senatu prowadzącej postępowanie o nadanie stopnia lub tytułu naukowego.
			5.	Zbyt duże obciążenie dydaktyczne pracowników na stanowiskach naukowo-badawczych.
		Środki finansowe	1.	Brak środków na wynagrodzenia za recenzje w przewodzie doktorskim i habilitacyjnym oraz za pełnienie funkcji promotora w przewodzie doktorskim.
			2.	Uzależnienie wszczęcia przewodu od wniesienia przez kandydata do stopnia opłat na poczet kosztów przewodu doktorskiego lub habilitacyjnego.
			3.	Brak środków na stypendia doktorskie lub habilitacyjne.
		Infrastruktura	1.	Niewystarczające zaplecze naukowo-badawcze w zakresie dyscypliny naukowej, w której jednostka składa wnioski o przyznanie uprawnień.
			2.	Niewystarczające zasoby biblioteczne w zakresie dyscypliny naukowej, w której jednostka składa wnioski o przyznanie uprawnień.
			3.	Brak dbałości o stworzenie atrakcyjnych warunków do prowadzenia badań.
		Zasoby ludzkie	1.	Niski poziom działalności naukowej uniemożliwiający otrzymanie lub cofający przyznane uprawnienia do nadawania stopnia dr lub dr hab.
			2.	Nieprzestrzeżenie wartości etycznych.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
			3.	Zbyt powolna ścieżka kariery naukowej (uzyskiwanie stopnia dr hab. i tytułu profesora w zbyt późnym wieku).
			4.	Nieodpowiednia struktura wieku kadry naukowej (w szczególności tzw. samodzielnych pracowników naukowych).
			5.	Odpływ części młodej kadry naukowej za granicę lub do innych ośrodków akademickich.
2.5	Działalność naukowo-badawcza – Zbiory biblioteczne, informacja naukowa	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Zbyt częste zmiany i nowelizacje przepisów prawa i procedur (zewnętrznych i wewnętrznych).
			2.	Niepraktyczne formaty (pdf) i miejsce zamieszczania dokumentów wewnętrznych do pobierania.
		Środki finansowe	1.	Brak środków na zbiory biblioteczne (drukowane i elektroniczne).
			2.	Brak środków na infrastrukturę IT.
			3.	Brak środków na utrzymanie i poprawę infrastruktury.
			4.	Brak środków na podwyżki płac dla wyróżniających się pracowników.
			5.	Różnice kursowe walut dla zakupów zagranicznych.
		Infrastruktura	1.	Brak możliwości wprowadzania nowych technologii bibliotecznych.
			2.	Niski komfort korzystania ze zbiorów bibliotecznych (małe pomieszczenia, hałas, złe oświetlenie, brak klimatyzacji).
			3.	Bariery architektoniczne dla użytkowników niepełnosprawnych.
			4.	Złe warunki pracy (małe pomieszczenia, hałas, złe oświetlenie, brak klimatyzacji).
			5.	Brak miejsca na zbiory drukowane.
			6.	Brak możliwości zabezpieczenia zbiorów (magazyny biblioteczne w większości dostępne dla osób nieuprawnionych).
			7.	Brak profesjonalnie zabezpieczonych magazynów na zbiory specjalne (druki XVII-XIX w.) (pomieszczenia klimatyzowane, systemy gaśnicze, alarmowe itp.).
		Informatyczne	1.	Brak zewnętrznego miejsca na kopie zapasowe systemów bibliotecznych i danych.
			2.	Brak dostępu do sieci Internet.
			3.	Niewystarczające zabezpieczenie danych osobowych (możliwość dostępu osób nieupoważnionych).
		Zasoby ludzkie	1.	Nieznajomość obowiązujących przepisów zew. i wew. oraz procedur wew.
			2.	Nieprzestrzeganie przepisów i procedur (zewnętrznych i wewnętrznych), w tym: - niedopełnienie przez pracowników APS obowiązku przekazania informacji nt. wydanych publikacji,

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
				- niedopełnienie obowiązku przez autora rozprawy doktorskiej przekazania do Biblioteki APS egzemplarza rozprawy.
			3.	Nieprzestrzeganie dyscypliny pracy.
			4.	Brak przejrzystego systemu zastępstw.
			5.	Zbyt powolny rozwój kadry.
			6.	Niska motywacja związana z niskimi płacami.
			7.	Niska motywacja związana ze zbyt powolnym rozwojem instytucji.
			8.	Brak systemu permanentnego podnoszenia kwalifikacji.
3.1	Zasoby ludzkie – Proces zatrudniania	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Częste zmiany przepisów prawnych oraz brak jednoznacznej wykładni.
			2.	Nieprawidłowy obieg dokumentów oraz nieprzekazywanie dokumentów na czas do odpowiednich jednostek.
		Środki finansowe	1.	Utrudniony nabór najlepszej na rynku pracy kadry, związany z ograniczeniami wynikającymi z proponowanego poziomu wynagrodzeń.
		Infrastruktura	1.	Utrudniony dostęp do niektórych jednostek organizacyjnych (Spiska, Jelonki).
		Zasoby ludzkie	1.	Niezgłaszanie w ustawowym terminie przez pracowników będących nauczycielami akademickimi Rektorowi faktu podejmowania dodatkowego zatrudnienia lub prowadzenia działalności gospodarczej.
			2.	Opóźnione oświadczenia pracowników wliczanych do N przy parametryzacji poszczególnych dyscyplin.
			3.	Opóźnione oświadczenia o prawach autorskich potrzebne do przygotowania PIT.
		Informatyczne	1.	Nieprawidłowe działanie programu EXPERTIS.
3.2	Zasoby ludzkie – Przygotowanie pracownika do pracy	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak zakresów obowiązków w momencie obejmowania stanowiska pracy.
			2.	Dopuszczanie do przetwarzania danych osobowych pracowników nieposiadających wymaganych uprawnień.
		Środki finansowe	1.	Ograniczone środki finansowe na wyposażenie nowych stanowisk pracy.
		Infrastruktura	1.	Nieadekwatne do zajmowanego stanowiska pracy i zakresu obowiązków lub przestarzałe wyposażenie stanowisk pracy.
			2.	Niewystarczająca infrastruktura (programy, sieć internetowa, sprzęt, aparatura, wyposażenie stanowisk pracy).
		Zasoby ludzkie	1.	Niezapoznanianie nowego pracownika z obowiązującymi regulacjami, obiegiem dokumentów oraz strukturą Uczelni.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
3.3	Zasoby ludzkie – Zakresy czynności pracowników	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Zbyt ogólne zakresy czynności, niestanowiące pełnego odbicia zakresu działania jednostek organizacyjnych.
			2.	Brak bieżącej aktualizacji zakresów czynności.
		Środki finansowe	1.	Ograniczone środki finansowe, mające wpływ na nieadekwatne do zakresów obowiązków służbowych poziomy wynagrodzeń.
		Infrastruktura	1.	Niewystarczająca infrastruktura utrudniająca realizację powierzonych zakresem czynności zadań.
		Zasoby ludzkie	1.	Niewywiązywanie się kierowników jednostek organizacyjnych z obowiązku sporządzania i bieżącego aktualizowania zakresów czynności podległym pracownikom.
3.4	Zasoby ludzkie – Prowadzenie akt osobowych	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Niejasność przepisów dotycząca przechowywania akt osobowych, uniemożliwiająca przekazanie przez Kadry prawidłowej informacji pracownikom.
3.5	Zasoby ludzkie – Wynagradzanie dla pracowników	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak wewnętrznych procedur dotyczących podwyższania wynagrodzenia dla pracowników Uczelni.
			2.	Brak zabezpieczenia w budżetach projektów zewnętrznych środków na dodatkowe koszty pracownicze, które wynikają z dodatkowego wynagrodzenia osób zatrudnionych przy projektach, których wypłata następuje po zamknięciu projektu.
		Środki finansowe	1.	Ograniczone środki finansowe na podwyżki i dodatki do wynagrodzeń.
		Infrastruktura	1.	Nieprawidłowe działanie, awaria programów komputerowych mających wpływ na wypłaty wynagrodzeń lub sporządzanie list płac itp.
		Zasoby ludzkie	1.	Brak motywacyjnego systemu wynagradzania.
3.6	Zasoby ludzkie – System i plany szkoleń	Zasoby ludzkie	1.	Niechęć pracowników do udziału w szkoleniach.
			2.	Brak motywacyjnego oddziaływania kierowników jednostek organizacyjnych na udział pracowników w szkoleniach.
3.7	Zasoby ludzkie – Działalność socjalna dla pracowników	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nieprawidłowe naliczenie wysokości odpisu na fundusz socjalny.
			2.	Nieterminowe zasilenie funduszu socjalnego.
			3.	Niewłaściwa wysokość transzy funduszu socjalnego.
		Środki finansowe	1.	Wyczerpanie środków finansowych na wypłatę danego rodzaju świadczenia socjalnego, szczególnie pod koniec roku kalendarzowego.
		Zasoby ludzkie	1.	Trudności kadrowe w przypadku nieprzewidzianych absencji pracownika zajmującego się działalnością socjalną.
3.8	Zasoby ludzkie –	Przepisy prawne	1.	Brak wpływu okresowej oceny pracowników na awansowanie pracownika, nagrody,

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka		Czynnik ryzyka
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
	Ocena pracowników	i procedury wewnętrzne		wyróżnienia i odznaczenia.
		Środki finansowe	1.	Brak środków finansowych na podwyżki i nagrody mające związek z ocenami okresowymi.
		Zasoby ludzkie	1.	Brak zrozumienia wśród ocenianych pracowników zasadności dokonywanych ocen okresowych.
3.9	Zasoby ludzkie – System motywacyjny	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak procedury wydatkowania środków z projektów dla osób wykonujących czynności administracyjne na rzecz projektów.
		Środki finansowe	1.	Ograniczone środki finansowe na przyznawanie nagród pieniężnych.
		Zasoby ludzkie	1.	Niewykorzystywanie przez kierowników jednostek organizacyjnych narzędzi w postaci procedury karania jako instrumentu dyscyplinującego pracowników.
3.10	Zasoby ludzkie – Urlopy	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak pełnego wykorzystania zaległości urlopowych do końca III kwartału kolejnego roku kalendarzowego.
		Środki finansowe	1.	Wypłaty ekwiwalentów w związku z dużymi zaległościami urlopowymi, w przypadku zakończenia stosunku pracy.
		Zasoby ludzkie	1.	Nieprawidłowa polityka urlopowa w poszczególnych jednostkach organizacyjnych (zaległości urlopowe).
			2.	Brak ciągłości działania jednostki w sytuacji absencji urlopowej pracownika merytorycznego (stanowiska jednoosobowe).
3.11	Zasoby ludzkie – Aktualne badania lekarskie	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Dopuszczanie pracownika do pracy bez aktualnych badań lekarskich.
		Zasoby ludzkie	1.	Uchylanie się od obowiązku wykonywania badań okresowych i kontrolnych przez pracowników.
3.12	Zasoby ludzkie – Zawieranie umów zlecenie i o dzieło	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nieprawidłowy wybór rodzaju umowy zlecenie lub o dzieło.
			2.	Zastępowanie umów o pracę umowami cywilno-prawnymi.
			3.	Niezachowanie wymaganego terminu przekazywania umów cywilno-prawnych do rejestracji, co ma wpływ na nieterminowe wysyłanie dokumentów ubezpieczeniowych do ZUS.
			4.	Nieprawidłowe dokumenty zgłoszeniowe osób wykonujących czynności na podstawie umów cywilno-prawnych mające wpływ na podleganie ubezpieczeniom społecznym i zdrowotnemu oraz naliczeniu składek ZUS.
			5.	Zgłoszenie do ZUS nieprawidłowych danych identyfikacyjnych i danych adresowych wykonaw-

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka		Czynnik ryzyka
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
				ców lub zleceniobiorców.
			6.	Podpisywanie umów cywilno-prawnych przez osoby nieposiadające pełnomocnictwa.
			7.	Nieprzestrzeganie przepisów ustawy prawo zamówień publicznych oraz wewnętrznej regulacji dotyczącej postępowania przetargowego lub analizy ofert.
		Środki finansowe	1.	Nieprawidłowe stawki za prace wykonywane na podstawie umów zlecenia.
			2.	Wypłacanie dodatkowo środków finansowych za prace wykonywane na podstawie umów cywilno-prawnych pomimo, że praca została wykonana w ramach umowy o pracę lub mieściła się w zakresie działania jednostki i (dot. pracowników Uczelni).
			3.	Zawyżone stawki godzinowe w stosunku do rodzaju wykonywanych czynności.
		Zasoby ludzkie	1.	Wykonywanie zadań przez pracowników Uczelni na podstawie umów cywilnoprawnych w czasie pracy obowiązującym w ramach umowy o pracę.
			2.	Podejmowanie wykonywania czynności przez zleceniobiorców lub wykonawców przed zawarciem umów cywilno-prawnych.
4.	Administrowanie i ochrona mienia Uczelni	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nieprawidłowy tryb wyłonienia dzierżawcy lub najemcy zasobami lokalowymi i gruntowymi.
			2.	Wyłonienie dzierżawcy lub najemcy z pominięciem przyjętych procedur.
			3.	Nieprawidłowa ewidencja mienia jego inwentaryzacja i likwidacja oraz zabezpieczenie i ochrona.
			4.	Niezapewnienie ciągłości dostawy mediów przez zewnętrzne podmioty poprzez nieprawidłowy ich wybór.
		Środki finansowe	1.	Nieprawidłowe szacunki wartości lokali i gruntów oraz mienia ruchomego.
			2.	Brak dostatecznych środków na zakup odpowiedniej ilości i jakości mediów.
		Zasoby ludzkie	1.	Braki kadrowe w Dziale Administracyjnym.
			2.	Niewystarczające kompetencje pracowników w Dziale Administracyjnym.
			3.	Zachowania o charakterze korupcyjnym.
5.1	Zamówienia publiczne i zakupy – Prowadzenie centralnego rejestru zamówień publicznych	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Niezgodność działań z przepisami wewnętrznymi.
		Zasoby ludzkie	1.	Błędne nadanie numeru z rejestru.
5.2	Zamówienia publiczne i zakupy – Sporządzanie planu zamówień publicznych Uczelni Cel: uzyskanie wstępnych informacji w zakresie rodzaju i wartości	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Błędna interpretacja przepisów wewnętrznych.
		Środki finansowe	1.	Nierzetelne szacowanie wartości zamówienia.
			2.	Niestabilność cen (ryzyko zewnętrzne).
		Infrastruktura	1.	Planowanie zamówień niecelowych.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
	planowanych zamówień	Zasoby ludzkie	1.	Nierzetelne planowanie.
			2.	Błędne szacowania.
			3.	Niezachowanie terminu sporządzenia planu.
5.3	Zamówienia publiczne i zakupy – Ustalenie trybu przeprowadzania postępowań o zamówienie publiczne	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Niezgodność decyzji z przepisami ustawy.
		Środki finansowe	1.	Nałożenie kary pieniężnej, korekty finansowe w przypadku zamówień publicznych współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej.
		Zasoby ludzkie	1.	Składanie wraz z wnioskiem nieprawdziwych informacji.
5.4	Zamówienia publiczne i zakupy – Przeprowadzanie procedury o zamówienie publiczne zgodnie z ustawą Prawo zamówień publicznych: obszar stosowania dostawy, usługi, roboty budowlane Cel: Jawność postępowania według przejrzystych i obiektywnych reguł, równe traktowanie podmiotów ubiegających się o zamówienie, uczciwa konkurencja, bezstronność, obiektywizm, forma pisemna	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Niezrozumienie, błędna interpretacja przepisów prawa.
			2.	Nieprecyzyjne przepisy prawa.
		Środki finansowe	1.	Niegospodarność wydatkowania środków finansowych.
			2.	Niewłaściwie oszacowana wartość zamówienia.
		Infrastruktura	1.	Opis przedmiotu zamówienia niezgodnie z potrzebami.
			2.	Niezrealizowanie lub opóźnienie realizacji zamówienia.
		Zasoby ludzkie	1.	Jednoosobowe stanowisko posiadające kwalifikacje zawodowe z zakresu zamówień publicznych, brak możliwości zastępstwa.
			2.	Brak środków finansowych na udział w szkoleniach.
5.5	Zamówienia publiczne i zakupy – Przygotowanie postępowania: sporządzenie specyfikacji istotnych warunków zamówienia	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Niezrozumienie, błędna interpretacja przepisów prawa.
		Środki finansowe	1.	Ryzyko poniesienia kosztów postępowania KIO.
		Infrastruktura	1.	Ryzyko nabywania zamówień niskiej jakości.
			2.	Ryzyko wyboru nierzetelnych wykonawców.
		Zasoby ludzkie	1.	Osoby wykonujące czynności w postępowaniu mogą określić warunki lub kryteria preferujące określonych wykonawców; mogą popełniać błędy skutkujące składaniem odwołań uczestników postępowania lub rodzące odpowiedzialność za naruszenie dyscypliny finansów publicznych.
			2.	Brak fachowego przygotowania do prowadzenia negocjacji.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
5.6	Zamówienia publiczne i zakupy – Sporządzanie protokołu postępowania i sprawozdania do UZP	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Niestosowanie przepisów prawa.
		Zasoby ludzkie	1.	Błędy, zaniedbanie, niestaranność wykazywana przez instytuty kontroli.
6.1	Zarządzanie zasobami finansowymi. Księgowość i rachunkowość – Plan rzeczowo-finansowy (planowa- nie, korekta, monitorowanie wykona- nia, sprawozdanie)	Przepisy prawne i proce- dury wewnętrzne	1.	Nieterminowe złożenie planów przez jednostki wewnętrzne i pionosy administracji.
			2.	Brak pozytywnej opinii Komisji.
			3.	Niezatwierdzenie Planu Rzeczowo-Finansowego przez Senat.
			4.	Zmiany przepisów zewnętrznych w trakcie realizacji planu.
			5.	Długotrwałe procedury przetargowe.
			6.	Błędnie skalkulowane wartości poszczególnych pozycji planu.
			7.	Korekta (obcięcie) dotacji budżetowych.
			8.	Pozyskanie dodatkowych środków krajowych i zagranicznych niepodlegających zwrotowi.
			9.	Późne otrzymywanie decyzji przyznającej dotację.
			10.	Brak zaplanowanych środków na realizację planu.
			11.	Różnice kursowe przy WNT i imporcie usług.
		Infrastruktura	1.	Awaria systemu informatycznego.
		Zasoby ludzkie	1.	Duża ilość absencji chorobowych.
			2.	Brak personalnej odpowiedzialności za realizację planu.
3.	Brak monitorowania wykonania planu.			
4.	Niewystarczający przepływ informacji.			
6.2	Zarządzanie zasobami finansowymi. Księgowość i rachunkowość – Pozyskiwanie środków, dywersyfikacja źródeł finansowania działalności Uczelni	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Częste zmiany przepisów zewnętrznych.
			2.	Brak rozeznania rynku usług edukacyjnych, naukowo-badawczych, IT w otoczeniu zewnętrznym bliższym i dalszym.
		Środki finansowe	1.	Brak dostatecznych środków na prefinansowanie działań.
			2.	Ograniczone środki na promocję.
		Zasoby ludzkie	1.	Niewystarczająca znajomość przepisów.
			2.	Niewystarczająca znajomość języków obcych.
6.3	Zarządzanie zasobami finansowymi. Księgowość i rachunkowość – Rachunkowość, w tym: - prowadzenie ksiąg rachunkowych;	Przepisy prawne i proce- dury wewnętrzne	1.	Wprowadzanie zmian w przepisach w trakcie roku obrotowego z mocą obowiązującą wstecz.
			2.	Niespójność pomiędzy poszczególnymi przepisami.
			3.	Nieprzestrzeganie obowiązujących procedur i niedotrzymywanie terminów.
			4.	Błędna interpretacja przepisów prawnych w zakresie rachunkowości.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
	- okresowe ustalanie rzeczywistego stanu aktywów i pasywów, w tym: inwentaryzacja; - wycena aktywów i pasywów oraz ustalanie wyniku finansowego; - sporządzanie sprawozdań finansowych; - gromadzenie i przechowywanie dowodów księgowych oraz dokumentacji; - poddanie badaniu i ogłoszenie sprawozdań finansowych		5.	Możliwość wprowadzenia błędnych danych do sieci elektronicznej w zakresie rachunkowości.
			6.	Zmiana struktury organizacyjnej w trakcie roku obrotowego, dzielenie i łączenie komórek, zmiany w podległości służbowej.
			7.	Sprawozdania do GUS i MNiSW wypełniane i wysyłane przed zamknięciem i uzgodnieniem ksiąg rachunkowych oraz wyprzedzające terminy sporządzania deklaracji podatkowych.
			8.	Błędy wynikające z niezajomości obowiązujących przepisów i procedur zewnętrznych i wewnętrznych.
			9.	Opóźnienia w ustaleniu stanu faktycznego i porównanie ze stanem księgowym majątku trwałego.
			10.	Ponoszenie wydatków bez wskazania źródła finansowania lub nieprecyzyjne jego określenie.
			1.	Rutyna i brak kompetencji personelu.
			2.	Absencja i brak możliwości zastępstwa na niektórych stanowiskach.
			3.	Niewystarczający przepływ informacji pomiędzy pracownikami.
			4.	Brak chęci podnoszenia kwalifikacji.
		Informatyczne	1.	Awaria sprzętu informatycznego.
			2.	Zmiany w przepisach powodujące znaczące zmiany w systemie informatycznym.
			3.	Przerwy w pracy spowodowane przerwami w działaniu systemu informatycznego.
			4.	Brak kompatybilności systemów informatycznych funkcjonujących w Uczelni.
6.4	Zarządzanie zasobami finansowymi. Księgowość i rachunkowość – Obieg i kontrola dokumentów finansowych	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nieterminowy spływ dokumentów.
			2.	Brak potwierdzenia przekazania dokumentów finansowych pomiędzy jednostkami organizacyjnymi.
			3.	Nieprawidłowy i niekompletny opis dokumentów przez komórki merytoryczne.
		Zasoby ludzkie	1.	Brak delegowania uprawnień.
			2.	Brak przejrzystego systemu zastępstw.
			1.	Dokonywanie likwidacji druków ścisłego zarachowania niezgodnie z procedurami i zaleganie druków, które powinny być zlikwidowane.
6.5	Zarządzanie zasobami finansowymi. Księgowość i rachunkowość – Druki ścisłego zarachowania		2.	Występowanie niezgodności między dokumentacją a stanem druków.
			3.	Wydawanie z magazynu druków osobie do tego nieupoważnionej.
			4.	Nieprzestrzeganie bieżącego prowadzenia rejestrów, obrotów i sprawozdań z gospodarki drukami

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
				ściśłego zarachowania.
		Zasoby ludzkie	1.	Błędna ewidencja prowadzona przez osoby materialnie odpowiedzialne za rozliczanie druków.
			2.	Nie dostarczane w terminie zestawienia rozliczeń druków.
6.6	Zarządzanie zasobami finansowymi. Księgowość i rachunkowość – Windykacja należności	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Wydłużające się terminy oczekiwania na wyroki sądowe.
			2.	Zawieranie umów z firmami niesprawdzonymi (upadłość w krótkim czasie od wystawienia faktury przez Uczelnię).
6.7	Zarządzanie zasobami finansowymi. Księgowość i rachunkowość – Obsługa bankowa	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Niedotrzymanie warunków umowy przez bank.
			2.	Zmiana komponentów do wysłana przelewów – bez powiadomienia ze strony banku – ryzyko niewysłania przelewu.
		Zasoby ludzkie	1.	Absencja kilku pracowników w tym samym czasie – możliwość niezachowania terminowości zapłat należności.
			2.	Błędnie wypełnienie zleceń płatniczych.
		Informatyczne	1.	Zakłócenia działania systemu elektronicznego.
			2.	Brak sprzętu zastępczego w przypadku awarii co powoduje utrudnienia w realizacji potwierdzeń operacji bankowych.
6.8	Zarządzanie zasobami finansowymi. Księgowość i rachunkowość – Gospodarowanie środkami trwałymi, w tym: użytkowanie, ewidencjonowanie, dysponowanie, likwidacja	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nieprzestrzeganie obowiązujących przepisów zewnętrznych i wewnętrznych.
			2.	Zmiany w strukturze organizacyjnej w trakcie roku obrotowego i związane z tym błędy i niezgodności.
			3.	Nieprawidłowa identyfikacja środków trwałych, WNiP oraz środków trwałych o niskiej wartości.
			4.	Nieterminowe uzgadnianie ksiąg inwentarzowych prowadzonych w jednostkach organizacyjnych APS z ewidencją w Dziale Księgowości Majątkowej.
			5.	Brak kodu kreskowego.
			6.	Nie wprowadzanie na bieżąco nowych zakupów lub usług (np. wykonanie mebli wg wymiarów na zamówienie) do ewidencji.
			7.	Nierzetelny opis dokumentów.
			8.	Nieprawidłowa klasyfikacja kosztów.
		Infrastruktura	1.	Awaryjność, sprzętu (przestoje w pracy).
		Zasoby ludzkie	1.	Trudności w zastępowaniu osób na niektórych stanowiskach.
			2.	Absencja w pracy.
6.9	Zarządzanie zasobami finansowymi.	Przepisy prawne	1.	Częste zmiany przepisów, przepisy sprzeczne i niespójne.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka			
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik		
I	II	III	IV	V		
	Księgowość i rachunkowość – Naliczanie i wypłata wynagrodzeń dla pracowników oraz osób zatrudnionych w ramach umów zlecenia i o dzieło	i procedury wewnętrzne				
		Środki finansowe	1.	Bak środków na koncie na wypłatę wynagrodzeń i przelew podatku i składek ZUS.		
		Zasoby ludzkie	1.	Nieznajomość przepisów.		
			2.	Brak kompetencji pracowników (rutyna).		
		Informatyczne	1.	Awaria systemu informatycznego.		
			2.	Awaria sprzętu komputerowego.		
			3.	Niewystarczająca ochrona danych.		
6.10	Zarządzanie zasobami finansowymi. Księgowość i rachunkowość – Rozliczanie projektów międzynarodowych	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Zmiany przepisów zewnętrznych i wewnętrznych w trakcie trwania projektu.		
			2.	Zmiany interpretacji przez instytucje zarządzające/pośredniczące.		
			3.	Brak jednolitych zasad rozliczania projektów.		
				Środki finansowe	1.	Brak środków na prefinansowanie projektów i na wkład własny.
					2.	Powstanie w projekcie kosztów niekwalifikowanych.
				Zasoby ludzkie	1.	Absencja.
					2.	Negowanie konieczności spełnienia wymogów administracyjnych przy projekcie.
					3.	Brak kompetencji pracowników.
					4.	Zachowania o charakterze korupcyjnym.
		Informatyczne	1.	Awaria systemu informatycznego.		
			2.	Awaria sprzętu komputerowego.		
			3.	Niewłaściwa archiwizacja dokumentów elektronicznych.		
7.	Inwestycje i remonty (IIR)	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak aktualnej wiedzy i znajomości przepisów i aktów prawnych.		
			2.	Niedostosowanie się jednostek do wdrożonych procedur postępowania w procesie przygotowania i realizacji inwestycji i remontów.		
			3.	Nawyki dotychczasowego postępowania odbiegające od przyjętych norm i obowiązującego prawa, tolerowane przez kierownictwo poszczególnych jednostek APS ujawnione w trakcie przygotowania i realizacji I i R.		
			4.	Opieszałość poszczególnych jednostek organizacyjnych APS w koniecznej współpracy z działem inwestycji i remontów.		
				Środki finansowe	1.	Brak dostatecznych środków na wyposażenie i przeorganizowanie działu umożliwiające skuteczne i szybkie działanie.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka		Czynnik ryzyka
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
		Infrastruktura	1.	Brak dostatecznego zabezpieczenia danych w dziale liR przed dostępem osób trzecich.
			2.	Niedostateczne wyposażenie instrumentalne i programowe stanowiska pracy.
		Zasoby ludzkie	1.	Braki kadrowe w przygotowaniu liR od strony dokumentacyjnej.
			2.	Personel przygotowujący liR bez doświadczenia w procesie projektowym.
8.	Informatyzacja	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Zmiana przepisów nakładająca obowiązki trudne lub niemożliwe do zrealizowania.
		Środki finansowe	1.	Zbyt niskie nakłady na inwestycje informatyczne.
			2.	Ograniczony fundusz wynagrodzeń.
			3.	Ograniczone środki na rozwój kadry informatycznej.
		Infrastruktura	1.	Braki lokalowe ograniczające możliwość tworzenia nowych stanowisk.
		Zasoby ludzkie	1.	Ograniczenia zatrudnienia przy stale rosnącym obszarze zastosowań informatyki.
			2.	Utrata (stała lub czasowa) kluczowych pracowników przy jednoczesnym braku następców (zastępców).
			3.	Brak konkurencyjności na rynku pracy dla informatyków.
			4.	Niski poziom umiejętności korzystania z systemów komputerowych przez pracowników APS.
		Informatyczne	1.	Brak zapasowego ośrodka (serwerowni) na wypadek poważnej awarii (katastrofy).
			2.	Awarie elementów infrastruktury.
			3.	Zbyt słabe zabezpieczenia sytemu przy rosnących zagrożeniach z sieci.
9.1	Stypendia i pomoc socjalna – Stypendia	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak przepisów określających zasady fundowania i przyznawania stypendiów.
			2.	Niejasno sformułowane zasady fundowania i przyznawania stypendiów.
			3.	Niezrozumienie przepisów skutkujące błędnym sporządzeniem wniosku o stypendium lub nieterminowym jego złożeniem.
		Środki finansowe	1.	Brak środków finansowych na wypłatę stypendiów. Nieadekwatność środków finansowych do potrzeb.
		Zasoby ludzkie	1.	Braki kadrowe w jednostkach odpowiedzialnych za realizację zadań.
9.2	Stypendia i pomoc socjalna – Pomoc materialna	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak przepisów określających zasady przyznawania pomocy materialnej dla studentów i doktorantów.
			2.	Niezgodność przepisów wewnętrznych z przepisami wyższego rzędu.
			3.	Złożoność przepisów utrudniająca ich zrozumienie i właściwe stosowanie.
			4.	Przewlekłość postępowania i opóźnienia w rozpatrywaniu podań i wniosków wynikające z przy-

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
				jętych procedur.
		Środki finansowe	5.	Brak przepisów dotyczących świadczeń pomocy materialnej dla studentów cudzoziemców.
			1.	Brak środków finansowych na wypłatę świadczeń pomocy materialnej.
			2.	Błędne oszacowanie zapotrzebowania na środki pomocy materialnej.
			3.	Opóźnienia w wypłacie świadczeń pomocy materialnej wynikające z przyjętych procedur.
			4.	Zmniejszenia kwoty dotacji na pomoc materialną z powodu przekroczenia na koniec roku kalendarzowego stanu funduszu pomocy materialnej o 30% kwoty dotacji na dany rok.
		Infrastruktura	1.	Brak pomieszczeń dostosowanych do potrzeb pracy komisji stypendialnych i osób zajmujących się sprawami pomocy materialnej.
		Zasoby ludzkie	1.	Braki kadrowe.
			2.	Brak kompetencji osób zajmujących się sprawami pomocy materialnej na etapie informowania zainteresowanych, przyjmowania i rozpatrywania wniosków, przyznawania świadczeń oraz powiadamiania wnioskodawców.
9.3	Stypendia i pomoc socjalna – Domy studenckie	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nieterminowe opracowywanie i wydawanie przepisów wewnętrznych Uczelni (np. zarządzenie w sprawie zasad przyznawania miejsc i odpłatności w Domach Studenckich APS).
			2.	Nieterminowe przekazanie Administracji Osiedla list studentów, którzy uzyskali przydział do DS APS.
		Środki finansowe	1.	Błędne księgowania – brak obciążeń lub błędny tytuł płatniczy.
			2.	Sporządzanie planu – niedoszacowanie lub przeszacowanie wpływów z tytułu czynszów studenckich (zmienna sytuacja na rynku wynajmu kwater studenckich).
		Zasoby ludzkie	1.	Kwaterowanie, wykwaterowanie – kumulacja pracy / działań przy ograniczonych zasobach ludzkich.
		10.1	Ochrona danych osobowych i informacji niejawnych – Przetwarzanie danych osobowych	Zasoby ludzkie
2.	Brak możliwości do odbioru materiałów niejawnych przez pracowników Kancelarii (pracownicy Działu Administracyjnego).			
3.	Niska znajomość przepisów w zakresie ochrony informacji niejawnych przez pracowników APS.			
4.	Ujawnienie informacji niejawnych przez pracownika.			
5.	Nieumyślne zniszczenie lub zagubienie dokumentu niejawnego.			
10.2	Ochrona danych osobowych i infor-	Zasoby ludzkie	1.	Brak zastępowalności pracownika udostępniającego materiał niejawni osobie upoważnionej w

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
	macji niejawnych – Zabezpieczenie informacji niejawnych			czasie jego nieobecności.
11.1	Promocja i budowanie wizerunku – Reklama w mediach (wybór ofert i opracowanie reklam)	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nieuwzględnienie w planie zamówień publicznych – dotyczy przede wszystkim nieprzewidzianych wcześniej ofert.
		Środki finansowe	1.	Brak dostatecznych środków – dotyczy przede wszystkim nieprzewidzianych wcześniej ofert.
		Infrastruktura	1.	Nieodpowiednie warunki lokalowe.
		Zasoby ludzkie	1.	Pracownicy o niewystarczających kwalifikacjach.
			2.	Choroba pracownika.
11.2	Promocja i budowanie wizerunku – Uzgadnianie, zamawianie i dystrybucja materiałów promocyjnych	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nieuwzględnienie w planie zamówień publicznych – dotyczy przede wszystkim nieprzewidzianych wcześniej zamówień.
			2.	Nieterminowe wystawienie dokumentów finansowych.
		Środki finansowe	1.	Brak dostatecznych środków - dotyczy przede wszystkim nieprzewidzianych wcześniej zamówień.
		Infrastruktura	1.	Nieodpowiednie warunki lokalowe.
		Zasoby ludzkie	1.	Pracownicy o niewystarczających kwalifikacjach, przyjęcie nieprawidłowo wykonanych materiałów.
			2.	Choroba pracownika.
11.3	Promocja i budowanie wizerunku – Wydawanie czasopisma	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak pisemnych zasad postępowania dotyczących zamieszczania artykułów.
		Infrastruktura	1.	Nieodpowiednie warunki lokalowe (brak oddzielnego pomieszczenia dla redakcji SP).
			2.	Uciążliwe sąsiedztwo.
		Zasoby ludzkie	1.	Brak zainteresowania i współpracy ze strony pracowników APS – potencjalnych autorów artykułów.
			2.	Choroba pracownika.
11.4	Promocja i budowanie wizerunku – Prowadzenie internetowego serwisu głównego APS	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nieprzestrzeganie zasad Regulaminu serwisów internetowych APS przez pracowników Uczelni skutkujący brakiem informacji na stronie www. lub niewłaściwym prowadzeniem serwisów poszczególnych jednostek.
			2.	Niechciane lub nieprawidłowo wyświetlane treści.
		Infrastruktura	1.	Nieodpowiednie warunki lokalowe.
			2.	Stosowanie niekompatybilnego oprogramowania przez redaktorów poszczególnych zakładów.
		Zasoby ludzkie	1.	Pracownicy o niewłaściwych kompetencjach (np. brak umiejętności przy tworzeniu lub wpro-

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
				wadzeniu informacji na stronę; niewłaściwe oszacowanie potrzeb związanych z wprowadzaniem nowych technik).
			2.	Rozproszenie odpowiedzialności za poszczególne zakładki oraz serwis strony.
			3.	Niewystarczająca komunikacja między redaktorami skutkująca istotnymi różnicami w zakładkach analogicznych podmiotów.
			4.	Choroba pracownika.
			5.	Brak zainteresowania i współpracy ze strony pracowników innych jednostek APS.
11.5	Promocja i budowanie wizerunku – Promowanie APS w szkołach ponadgimnazjalnych, organizowanie i uczestnictwo w imprezach, targach edukacyjnych, festiwalach	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nieuwzględnienie w planie zamówień publicznych – dotyczy przede wszystkim nieprzewidzianych wcześniej imprez, akcji etc.
			2.	Brak pisemnych zasad wyznaczających np. jednostki, które powinny być zaangażowane w realizację.
		Środki finansowe	1.	Brak dostatecznych środków np. w wypadku nieprzewidzianych wcześniej imprez.
		Infrastruktura	1.	Brak transportu.
		Zasoby ludzkie	1.	Pracownicy o niewłaściwych kompetencjach.
			2.	Choroba pracownika.
			3.	Niechęć do współpracy ze strony pracowników innych jednostek APS.
11.6	Promocja i budowanie wizerunku – Administrowanie salami Konferencyjnymi	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak pisemnych zasad postępowania dotyczących wydawania zgody na wynajęcie sal na spotkania o charakterze politycznym, religijnym.
		Środki finansowe	1.	Brak wpłaty za wynajęcie sali.
		Infrastruktura	1.	Brak właściwego wyposażenia sal.
		Zasoby ludzkie	1.	Pracownicy o niewłaściwych kompetencjach.
			2.	Choroba pracownika.
11.7	Promocja i budowanie wizerunku – Organizowanie wystaw artystycznych w galeriach APS	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak pisemnych zasad postępowania dotyczących organizowania wystaw.
		Infrastruktura	1.	Mała przestrzeń wystawowa dla zewnętrznych podmiotów.
		Zasoby ludzkie	1.	Pracownicy o niewystarczających kompetencjach.
			2.	Choroba pracownika.
11.8	Promocja i budowanie wizerunku – Udział APS w rankingach, badaniach, raportach	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak pisemnych zasad postępowania.
		Zasoby ludzkie	1.	Pracownicy o niewystarczających kompetencjach.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
			2.	Choroba pracownika.
			3.	Brak współpracy ze strony pracowników innych jednostek APS.
11.9	Promocji i budowanie wizerunku – Opracowywanie i wydawanie materiałów promocyjno- informacyjnych w języku polskim i angielskim	Środki finansowe	1.	Brak dostatecznych środków – dotyczy przede wszystkim nieprzewidzianych wcześniej wydatków.
		Zasoby ludzkie	1.	Niewłaściwe kompetencje pracowników (nieprawidłowe rozpoznanie i oszacowanie oferty; brak znajomości ustawy Prawo zamówień publicznych i procedur wewnętrznych; brak znajomości odpowiednich programów komputerowych; brak umiejętności pisania tekstów i umiejętności językowych).
			2.	Choroba pracownika.
			3.	Brak współpracy ze strony pracowników innych jednostek APS.
11.10	Promocji i budowanie wizerunku – Dokumentowanie fotograficzne uroczystości uczelnianych	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak pisemnych zasad postępowania - dotyczy zlecenia dokumentowania uroczystości przez jednostki, także formy przekazywania materiału zainteresowanej jednostce (zdjęcia, płytka cd).
		Zasoby ludzkie	1.	Choroba pracownika.
			2.	Brak pracownika – w wypadku kilku odbywających się równocześnie imprez.
			3.	Brak pracownika podczas imprez w dniach wolnych od pracy lub popołudniowych.
12.1	Wspomaganie zarządzania – Tworzenie prawa wewnętrznego	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Nie przekazanie do konsultacji przez Dział Prawny uchwał, zarządzeń, decyzji itp. istotnych ze względu na funkcjonowanie Uczelni.
			2.	Brak wniosku od jednostki merytorycznej dotyczącej zmiany/wprowadzenia wewnętrznego aktu normatywnego w związku ze zmianą obowiązujących przepisów.
			3.	Przepisy powszechnie obowiązujące niejasne i wewnętrznie sprzeczne.
			4.	Brak uregulowań w przepisach powszechnie obowiązujących dotyczących istotnych kwestii.
			5.	Wydawanie wewnętrznych aktów normatywnych z wadami prawnymi, podejmowanie uchwał senatu niezgodnych z prawem.
		Zasoby ludzkie	1.	Błędy w redagowaniu i korekcie aktów normatywnych.
			2.	Błędy merytoryczne wynikające z niewystarczających kompetencji pracowników merytorycznie odpowiedzialnych za sporządzenie projektu aktu normatywnego.
			3.	Błędy wynikające z problemu uzgodnienia ostatecznej treści aktu w przypadku sprzecznych opinii otrzymanych od jednostek i osób opiniujących.
		Informatyczne	1.	Błędy w systemach informatycznych i oprogramowaniu, wpływające na ostateczną treść aktu, np. przy zamieszczeniu aktu w BIP.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
			2.	Niewłaściwej jakości sprzęt do głosowania na posiedzeniach Senatu.
12.2	Wspomaganie zarządzania – Obsługa prawna	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Błędna opinia prawna.
			2.	Brak opinii prawnej przy podejmowaniu istotnych decyzji.
			3.	Sprawa w sądzie rozstrzygnięta na niekorzyść APS.
			4.	Sprzeczne opinie prawne. Brak jednoznacznej opinii prawnej.
		Środki finansowe	1.	Strata finansowa w związku z sprawą w sądzie rozstrzygniętą na niekorzyść APS.
		Zasoby ludzkie	1.	Zła organizacja pracy, powodująca opóźnienie otrzymania opinii. Czas pracy radców prawnych niedostosowany do potrzeb.
12.3	Wspomaganie zarządzania – Struktura organizacyjna i podział kompetencji	Przepisy prawne i proce- dury wewnętrzne	1.	Brak przypisanych kompetencji do jednostki/stanowiska.
			2.	Dublowanie kompetencji. Przypisanie tych samych zadań dla więcej niż jednej jednostki powodujący konflikt kompetencyjny.
			3.	Regulaminy organizacyjne jednostek sprzeczne z aktami wyższego rzędu (statut, ustawa).
			4.	Przypisanie zbyt wielu kompetencji/obowiązków jednej osobie uniemożliwiający prawidłowe funkcjonowanie.
12.4	Wspomaganie zarządzania – Delegowanie kompetencji	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Niedostateczne poinformowanie pracownika o zakresie i celu przekazywanych mu kompetencji/obowiązków.
			2.	Dublowanie kompetencji mogące powodować konflikty kompetencji.
			3.	Brak prawidłowego nadzoru nad wykonywaniem zadań/uprawnień określonych w pełnomocnictwie.
		Zasoby ludzkie	1.	Podejmowanie czynności przez pracowników, wykraczających poza zakres obowiązków i kompetencji określonych w pełnomocnictwie.
			2.	Delegowanie obowiązków na pracowników nieposiadających dostatecznych kwalifikacji do ich pełnienia.
			3.	Substytucja upoważnień przez osoby nieuprawnione.
12.5	Wspomaganie zarządzania – Audyt i kontrola wewnętrzna	Przepisy prawne i proce- dury wewnętrzne	1.	Stosowanie niewystarczających mechanizmów kontrolnych w jednostkach.
			2.	Brak realizacji zaleceń pokontrolnych i poaudytowych. Nieterminowa realizacja.
			3.	Brak jednolitych zasad w zakresie kontroli wewnętrznej, w tym rejestru kontroli, rejestru sprawozdań i rejestru zaleceń.
		Zasoby ludzkie	1.	Niestaranne sprawowanie kontroli funkcjonalnej kierowników nad działalnością pracowników/ jednostek.
12.6	Wspomaganie zarządzania – Komunikacja i obieg informacji	Przepisy prawne i proce- dury wewnętrzne	1.	Nieprzekazanie istotnych informacji władzom APS ze względu na brak przypisania takiego obowiązku jednostce/stanowisku.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka	
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
			2.	Niewłaściwy obieg informacji/dokumentacji (decyzje wewnętrzne i zewnętrzne).
			3.	Niekompletność dokumentów oraz podpisów.
			4.	Niedostarczanie protokołów pokontrolnych.
			5.	Nieterminowe przekazanie umów do rejestracji.
			6.	Publikowanie w BIP informacji wrażliwych.
		Zasoby ludzkie	1.	Brak dostępu do ważnych informacji w związku z błędami pracowników (nieprzekazanie informacji).
			2.	Informacja zniekształcona, błędna lub w inny sposób wadliwa w wyniku błędu, zaniedbania pracownika.
			3.	Informacja nieprzyswajana przez odbiorcę (np. niezapoznanie się z aktami normatywnymi prawidłowo opublikowanymi).
			4.	Niewłaściwe kompetencje pracowników.
		Informatyczne	1.	Awaryjne związane z ciągłością funkcjonowania Uczelnianej Sieci Komputerowej.
			2.	Awaria sieci telefonicznej.
12.7	Wspomaganie zarządzania – Monitorowanie kontroli zarządczej	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak wystarczających procedur monitorowania kontroli zarządczej.
			2.	Mechanizmy kontroli nieprawidłowo skonstruowane: koncentracja na ryzykach nieistotnych, trywialnych, akceptowalnych kosztem ryzyk priorytetowych.
		Zasoby ludzkie	1.	Brak świadomości znaczenia i kompetencji w zakresie zagadnień związanych z zarządzaniem ryzykiem wśród kierowników jednostek.
12.8	Wspomaganie zarządzania – Archiwizacja i przechowywanie	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Długi proces uzgadniania wewnętrznych przepisów kancelaryjnych i archiwalnych z Archiwum Państwowym (ryzyko zewnętrzne – długie procedury).
			2.	Niestosowanie lub nieprawidłowe stosowanie wewnętrznych przepisów Uczelni.
			3.	Różne interpretacje tego samego przepisu.
		Infrastruktura	1.	Brak pomieszczenia do udostępniania akt do wglądu na miejscu.
			2.	Brak urządzeń do automatycznego sterowania warunkami klimatycznymi w magazynie Archiwum w budynku C (ręczne sterowanie warunkami klimatycznymi).
			3.	Zalanie magazynu Archiwum podczas ulewnych deszczów (ryzyko zewnętrzne – warunki pogodowe).
		Zasoby ludzkie	1.	Pogorszenie zdrowia pracowników Archiwum z powodu zagrzybenia magazynu Archiwum, pyłu ze starych dokumentów (alergia, astma).
			2.	Jednoczesna absencja obu pracowników Archiwum.
13.	Realizacja projektów finansowanych ze źródeł zagranicznych i krajowych	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Skomplikowany system pozyskiwania środków finansowych w ramach funduszy strukturalnych.
			2.	Czasochłonne procedury przygotowawcze, nadmiar biurokracji.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka	Czynnik ryzyka			
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik		
I	II	III	IV	V		
	(wnioskowanie, realizacja projektów, rozliczenie projektów)		3.	Zasady programowe sprzeczne z przepisami prawa polskiego oraz unijnego.		
			4.	Zmieniająca się interpretacja przepisów przez instytucje pośredniczące.		
			5.	Brak systemu motywującego pracowników do przygotowywania projektów.		
			6.	Długotrwałe procedury przetargowe.		
			7.	Brak regulacji wewnętrznej w zakresie rozliczania nieryczałtowo przyznanych kosztów pośrednich (np. media).		
			Środki finansowe	1.	Brak środków na prefinansowanie projektu.	
				2.	Powstanie niekwalifikowanych wydatków w projekcie.	
		3.		Konieczność zwrotu środków w wyniku zaleceń pokontrolnych.		
		Infrastruktura	1.	Brak pomieszczeń dla pracowników.		
			2.	Niewłaściwa archiwizacja dokumentów.		
			3.	Brak wersji elektronicznych dokumentów związanych z projektem.		
			4.	Brak wyznaczonych miejsc na wymagane umową reklamy i banery projektów.		
			5.	Brak sprzętu (np. kolorowe drukarki).		
			6.	Brak dostępu do sieci Internet.		
		Zasoby ludzkie	1.	Brak personalnej odpowiedzialności za realizowany projekt.		
			2.	Niewystarczający przepływ informacji.		
			3.	Negowanie konieczności wypełniania wymogów administracyjnych.		
			4.	Brak zainteresowania podejmowaniem nowych projektów.		
		14.1	Proces poligraficzny i wydawniczy – Plany wydawnicze	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Niestosowanie się jednostek organizacyjnych do wytycznych zawartych w przepisach wewnętrznych.
Środki finansowe	1.				Nieprzestrzeganie dyscypliny finansowej.	
	Infrastruktura			1.	Nieodpowiednie zabezpieczenie pomieszczeń.	
				2.	Awaria urządzeń.	
Zasoby ludzkie	1.			Choroba pracowników.		
	2.			Brak możliwości awansu finansowego pracowników.		
14.2	Proces poligraficzny i wydawniczy – Dystrybucja książek i czasopism			Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Brak przepisów wewnętrznych pozwalających Wydawnictwu na obniżenie ceny książek, które nie zostały sprzedane np. w ciągu 3 lat od daty wydania treści zawarte w książkach się dezaktualizują (np. normy) – warto sprzedać szybciej.
					Środki finansowe	1.

Cel/ Działanie (obszar ryzyka)		Kategoria ryzyka		Czynnik ryzyka
Lp.	Nazwa celu/działania		Lp.	Czynnik
I	II	III	IV	V
		Infrastruktura	1.	Blokowanie miejsca w magazynie.
		Zasoby ludzkie	1.	Przeciążenie pracowników w związku z koniecznością zajmowania się dystrybucją książek i czasopism.
15.	Współpraca z otoczeniem zewnętrznym (współpraca z uczelniami, instytucjami, z zagranicą, międzynarodowa wymiana studentów i pracowników umowy bilateralne)	Przepisy prawne i procedury wewnętrzne	1.	Ogrom czasochłonnych procedur.
			2.	Problemy z uznawalnością dyplomów.
			3.	Różnice programowe potencjalnych uczelni partnerskich w stosunku do standardów nauczania dla danego kierunku studiów.
		Środki finansowe	1.	Niewystarczające środki zewnętrzne na wspieranie mobilności nauczycieli akademickich.
			2.	Zbyt mała ilość środków na promocję zagraniczną Uczelni.
		Zasoby ludzkie	1.	Niewystarczająca znajomość języka obcego do prowadzenia zajęć dydaktycznych oraz obsługi administracyjnej studentów uczelni partnerskich.
			2.	Brak zainteresowania pracowników naukowych udziałem w międzynarodowych programach kształcenia.
			3.	Brak motywacji ze strony pracowników do inicjowania współpracy międzynarodowej.
			4.	Braki kadrowe do bieżącej obsługi spraw dot. współpracy międzynarodowej, np. związane z absencją pracownika realizującego to zadanie.

Wykaz czynników wg kategorii może podlegać rozbudowaniu.