

**POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM
W MIEJSKO-GMINNYM OŚRODKU
KULTURY SPORTU I REKREACJI W GNIEWKOWIE**

zwana dalej: polityką.

§ 1

1. Ilekroć w polityce jest mowa o:

- 1) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów. Ryzyko mierzone jest siłą skutku oddziaływania oraz prawdopodobieństwem jego wystąpienia,
- 2) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć proces, którego celem jest identyfikacja potencjalnych ryzyk, które mogą mieć wpływ na realizację celów i zadań,
- 3) mapie ryzyka – należy przez to rozumieć tabelę (macierz) odzwierciedlającą ocenę siły oddziaływania i prawdopodobieństwo wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka,
- 4) rejestrze ryzyk – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyk, a także przyjętą reakcję na ryzyko.
- 5) Dyrektorze- należy przez to rozumieć dyrektora Miejsko-Gminnego Ośrodka Kultury Sportu i Rekreacji w Gniewkowie,
- 6) Pracowniku - należy przez to rozumieć pracownika Miejsko-Gminnego Ośrodka Kultury Sportu i Rekreacji w Gniewkowie,
- 7) Kierowniku - należy przez to rozumieć kierownika Działu oraz odpowiednio pracownika zajmującego samodzielne stanowisko w Miejsko-Gminnym Ośrodku Kultury Sportu i Rekreacji w Gniewkowie,
- 8) MGOKSIR - Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury Sportu i Rekreacji w Gniewkowie.

§ 2

1. Polityka zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) zakres zadań i obowiązków pracowników uczestniczących w procesie zarządzania ryzykiem,
- 2) zasady i tryb identyfikacji ryzyka,
- 3) zasady i tryb dokonywania analizy ryzyka,
- 4) zasady określania właściwej reakcji na ryzyko.

2. Polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie dla wszystkich stanowisk.

3. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym i nie ogranicza się do działań określonych w § 2 ust. 1.

4. Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań, poprzez ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz zabezpieczanie się przed jego skutkami poprzez:
- 1) identyfikowanie ryzyka, określenie rodzajów ryzyk, które wiążą się z działalnością MGOKSIR i dokonywanie ich pomiaru,
 - 2) ocenę ryzyka i jego istotności,
 - 3) zarządzanie ryzykiem, które polega na badaniu efektywności i skuteczności podejmowanych działań, poprzez system kontroli wewnętrznej i zewnętrznej,
 - 4) kontrolę zarządzania ryzykiem, której istotą podjętych działań jest ocena zastosowanych metod redukcji ryzyka, prowadząca do skutecznego i efektywnego realizowania celów i zadań.

§ 3

Niezbędnymi warunkami wdrożenia polityki zarządzania ryzykiem są:

- 1) określenie jasnych, spójnych i zgodnych z misją MGOKSIR celów i zadań,
- 2) ustalenie mierzalnych wskaźników realizacji wyznaczonych celów i zadań,
- 3) określenie poziomu ryzyka akceptowalnego dla wyznaczonych celów i zadań,
- 4) prowadzenie bieżącego monitoringu realizacji celów i zadań,
- 5) prowadzenie analizy poprawności i stosowania mechanizmów kontroli zarządczej.

§ 4

1. Za realizację polityki zarządzania ryzykiem odpowiada Dyrektor.

Dyrektor jest zobowiązany w szczególności do:

- 1) kształtowania i wdrażania polityki zarządzania ryzykiem,
- 2) nadzorowania i monitorowania skuteczności procesu zarządzania ryzykiem,
- 3) wyznaczania poziomu akceptowalnego ryzyka,
- 4) podejmowania decyzji o sposobie reakcji na poszczególne ryzyka.

2. Dyrektor wprowadza system zarządzania ryzykiem, a tym samym zapewnia:

- 1) wsparcie dla realizacji celów Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury, Sportu i Rekreacji w Gniewkowie poprzez identyfikację ryzyk mogących wpłynąć negatywnie na realizację celów i odpowiednią reakcję na zidentyfikowane ryzyka oraz identyfikacje możliwości rozwoju i poprawy uzyskiwanych wyników;
- 2) położenie większego nacisku Kierownictwa na sprawy faktycznie istotne;
- 3) skrócenie czasu reakcji Kierownictwa na sprawy kryzysowe;
- 4) szybsze i skuteczniejsze reagowanie na zagrożenia;
- 5) ograniczenie ilości negatywnych zdarzeń mających wpływ na organizację;
- 6) skoncentrowanie działań na poprawne wykonywanie właściwych zadań;
- 7) zwiększenie prawdopodobieństwa wdrożenia planowanych zmian;
- 8) racjonalniejsze wykorzystanie zasobów;

- 9) świadome podejmowanie ryzyka i decyzji;
- 10) zwiększenie zaufania społeczeństwa do działania Ośrodka.
3. Pracownicy odpowiadają za zarządzanie ryzykiem stosownie do zajmowanych przez siebie stanowisk oraz stanowisk wchodzących w skład zespołów. Pracownicy są zobowiązani w szczególności do:
 - 1) identyfikacji ryzyk związanych z realizacją przydzielonych zadań,
 - 2) wskazanie właścicieli zidentyfikowanych ryzyk,
 - 3) przeprowadzanie analizy zidentyfikowanego ryzyka,
 - 4) proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk,
 - 5) wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka.

§ 5

1. Identyfikacja ryzyk prowadzona jest na poziomie MGOKSIR i na poziomie poszczególnych stanowisk pracy.
2. Proces identyfikacji ryzyka odbywa się dwukrotnie w ciągu roku kalendarzowego, tj. nie później niż w ostatnim dniu roboczym stycznia i nie później niż w ostatnim dniu roboczym listopada.
3. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk według obszarów wrażliwych, określonych w załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia.
4. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki je kształtujące. Ze względu na ich źródło ryzyka dzielą się na:
 - zewnętrzne – ryzyko determinowane przez czynniki zewnętrzne,
 - wewnętrzne – ryzyko obejmujące działania wewnętrzne, które może być zarządzane wewnątrz jednostki organizacyjnej lub całej organizacji.
5. Każde zidentyfikowane ryzyko ujmuje się w rejestrze, którego wzór określa załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.
6. Dla każdego zidentyfikowanego ryzyka ustala się jego właściciela.
7. Każdy pracownik ma prawo i obowiązek zgłaszania swojemu bezpośredniemu przełożonemu ryzyk zidentyfikowanych podczas wykonywania przydzielonych zadań.

§ 6

1. Każde ryzyko podlega analizie pod kątem jego istotności. Istotność ryzyka jest iloczynem skali prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wartości oszacowanych potencjalnych skutków.
2. Każde ryzyko jest oceniane pod względem prawdopodobieństwa jego wystąpienia i skutku oddziaływania.
3. W celu dokonania oceny ryzyka wykorzystuje się mapę ryzyka, którą określa załącznik nr 3 do niniejszego zarządzenia
4. Mapa ryzyka definiuje ryzyka jako:
 - niskie – o wartości 4 i mniejszej,
 - średnie – o wartości powyżej 4 i mniejszej niż 15,

- wysokie – o wartości powyżej 15.
5. Przy ocenie prawdopodobnych skutków wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 5, gdzie poszczególne liczby oznaczają:
- 1 – skutek nieznaczny,
 - 2 – skutek mały,
 - 3 – skutek średni,
 - 4 – skutek poważny,
 - 5 – skutek katastrofalny.
6. Przy ocenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 5, gdzie poszczególne liczby oznaczają:
- 1 – prawdopodobieństwo bardzo małe (0–20%),
 - 2 – prawdopodobieństwo małe (21–40%),
 - 3 – prawdopodobieństwo średnie (41– 60%),
 - 4 – prawdopodobieństwo duże (61– 80%),
 - 5 – prawdopodobieństwo bardzo duże (81–100%).
7. Wskaźniki do szacowania prawdopodobieństwa i skutków ryzyka określa załącznik nr 4 do niniejszego zarządzenia.

§ 7

1. Dla każdego istotnego zidentyfikowanego ryzyka właściciel ryzyka wskazuje optymalną reakcję, czyli:
- 1) tolerowanie – koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekraczać jego potencjalne korzyści, zdolności do skutecznego przeciwdziałania są ograniczone lub wykraczające poza decyzje i działania wewnętrzne,
 - 2) przeniesienie – ryzyka, w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję (np. poprzez ubezpieczenie lub zlecenie usług na zewnątrz),
 - 3) wycofanie się – grupy ryzyk, dla których mimo podejmowanych działań nie udało się zmniejszyć ich istotności do akceptowanego poziomu,
 - 4) przeciwdziałanie – ryzyka wymagają podjęcia zdecydowanych i zaplanowanych działań prowadzących do ich likwidacji lub znacznego ograniczenia.

§ 8

1. Polityka zarządzania ryzykiem obowiązuje od 1 października 2016 r.
2. Pracownicy MGOKSIR mają obowiązek systematycznej analizy wystąpienia ryzyk na stanowiskach pracy i zgłaszania ich dyrektorowi lub kierownikowi komórki organizacyjnej.

DYREKTOR
M-GOKSIR w Gnieźnie
Joanna Kowalska

Wykaz obszarów ryzyka
w Miejsko-Gminnym Ośrodku Kultury Sportu i Rekreacji w Gniewkowie

1. Realizacja zadań statutowych.
2. Finanse.
3. Organizacja i zarządzanie kadrami.
4. Usługi zewnętrzne i ich jakość.
5. Ochrona mienia.
6. Zdarzenia losowe.

Rejestr ryzyk w Miejsko-Gminnym Ośrodku Kultury Sportu i Rekreacji w Gniewkowie

Lp	Zdefiniowane ryzyko	Dotyczy celu:	Opis zagrożonego procesu lub zadania	Rodzaj ryzyka	Prawdopodobieństwo ryzyka	Prawdopodobne skutki ryzyka	Istotność ryzyka	Reakcja na ryzyko	Właściciel ryzyka
		cel wynika z misji lub zadań jednostki i organizacyjnej		strategiczne/ operacyjne	w skali od 1 do 5	w skali od 1 do 5	ilość prawdopodobieństwa ryzyka i prawdopodobnych skutków w ryzyka	T – tolerowanie P – przeniesienie A – akceptacja D – działania W – wycofanie	

Mapa ryzyka (ocena istotności ryzyka)

SILA ODZIAŁYWANIA	5 katastrofalne	5	10	15	20	25
	4 poważne	4	8	12	16	20
	3 średnie	3	6	9	12	15
	2 małe	2	4	6	8	10
	1 nieznaczne	1	2	3	4	5
		1 znikome	2 niskie	3 średnie	4 wysokie	5 bardzo wysokie
		PRAWDOPODOBIENSTWO WYSTĄPIENIA				

**Wytyczne do oszacowania prawdopodobieństwa
wystąpienia i siły oddziaływania ryzyka**

Skala prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka		Skala znaczenia ryzyka	
Opis prawdopodobieństwa wystąpienia	Oszacowane ryzyko	Opis oddziaływania (skutków)	Oszacowane ryzyko
Ryzyko nie występuje lub może wystąpić w zupełnie wyjątkowych sytuacjach. Obszar działania (proces) nie dotyczy zadań strategicznych, nie należy do priorytetowych czynności generujących ryzyko. Dany obszar działania (proces) funkcjonuje powyżej roku od wprowadzenia zmian. Oceniany obszar (proces) uregulowany jest wyłącznie regulacjami wewnętrznymi.	1 bardzo małe	Organizacyjne: - niska niezgodność z procedurami lub przepisami prawa, - nie występuje zagrożenie utraty dobrego wizerunku, - ewentualne zakłócenia bez wpływu na realizację zadań i osiąganie celów, - ewentualne skutki ograniczane przez istniejące mechanizmy kontrolne. Finansowe: - nie przewiduje się wystąpienia straty finansowej, dodatkowych kosztów bądź będą one nieznaczne (nie przekroczą 1000 zł).	1 nieznaczne
Ryzyko prawdopodobnie nie wystąpi. W ciągu 1 roku obszar (proces) nie podlegał zmianom bądź podlegał zmianom w minimalnym stopniu i uznaje się je za wdrożone.	2 małe	Organizacyjne: średnia niezgodność z procedurami lub niska niezgodność z postanowieniami umów,	2 małe

Obszar (proces) w małym zakresie objęty regulacjami o charakterze zewnętrznym. Nie podlegały one zmianom. Niepożądane zakłócenia mogą powodować utrudnienia w realizacji zadań. Potencjalne zakłócenia wykonywania zadań nie mają wpływu na realizację celów.		• małe zakłócenia pracy, ewentualne utrudnienia w realizacji zadań, niemające wpływu na osiągnięcie celów, • istniejące mechanizmy kontrolne powinny ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń, • małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku. Finansowe: • koszty większe od 1000 zł i mniejsze niż 5000 zł.	
Ryzyko prawdopodobnie wystąpi w okresie od roku do 5 lat. Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru/procesu współpracuje się z innymi komórkami bądź z podmiotami zewnętrznymi. W ciągu ostatniego roku obszar (proces) podlegał mało istotnym (niewielkim) zmianom. Obszar (proces) objęty w małym stopniu regulacjami zewnętrznymi, które mogły podlegać w ostatnim okresie zmianom. Może dotyczyć zadań o istotnym znaczeniu dla celów działalności.	3 średnie	Organizacyjne: • niska niezgodność z przepisami prawa lub średnia niezgodność z postanowieniami umów lub poważna niezgodność z procedurami, • średnie zakłócenia pracy, • potencjalne zagrożenia mogą doprowadzić do niewykonywania podstawowych zadań w określonym zakresie, • istniejące mechanizmy kontrolne tylko w pewnym stopniu mogą ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń, • średnie zagrożenie utraty dobrego wizerunku. Finansowe: • koszty od 5000 zł i nie więcej niż 10 000 zł.	3 średnie
Duże prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka od roku do trzech lat.	4 duże	Organizacyjne: • średnia niezgodność z przepisami prawa lub	4 poważne

Obszar (proces) wymaga współpracy z różnymi komórkami organizacyjnymi lub/i z podmiotami zewnętrznymi. W ciągu ostatniego roku obszar (proces) podlegał zmianom, z których niektóre mogą wymagać poprawek i działań dostosowawczych. Obszar (proces) objęty dużą liczbą regulacji prawnych zewnętrznych i wewnętrznych. Zagrożenia mogą wywierać istotny wpływ na obszary działalności / procesy, mogą odnosić się do realizacji celów operacyjnych i strategicznych.		poważna niezgodność z postanowieniami umów, • brak szczegółowych procedur dla prowadzonych procesów, • poważne zakłócenia pracy; mogą doprowadzić do niewykonania celów, • niska skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych, • wysokie zagrożenie utraty dobrego wizerunku. Finansowe: • koszty od 10 000 zł do 50 000 zł.	
Ryzyko z pewnością wystąpi w ciągu najbliższego roku. Obszar (proces) związany jest z działalnością większością komórek organizacyjnych, wymaga współpracy z podmiotami zewnętrznymi. W ciągu ostatniego roku obszar (proces) podlegał istotnym zmianom i jest w trakcie zmian. Obszar działania (proces) uregulowany jest dużą liczbą regulacji prawnych (wewnętrznych i zewnętrznych). Zagrożenia dotyczą zadań w ramach celów strategicznych i należących do priorytetowych czynności (obszarów) generujących ryzyko.	5 bardzo duże	Organizacyjne: • poważna niezgodność z przepisami prawa, • brak procedur dla danego procesu, • zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działania, utrzymania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów, • brak osiągnięcia kluczowych celów, • brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych bądź istniejące mechanizmy są nieskuteczne, • bardzo wysokie zagrożenie utratą dobrego wizerunku,	5 katastrofalne

		• zagrożenie bezpieczeństwa ludzi. Finansowe: • powyżej 50 000 zł, utrata znacznego majątku.	
--	--	---	--