Załącznik nr 2

do Zarządzenia Nr 22/2024

Dyrektora Kwidzyńskiego Centrum Sportu i Rekreacji

z dnia 17 września 2024r.

# Instrukcja zarządzania ryzykiem w Kwidzyńskim Centrum Sportu i Rekreacji

§ 1

1. Niniejsza Instrukcja określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Kwidzyńskim Centrum Sportu i Rekreacji w Kwidzynie:
2. Ilekroć w Instrukcji jest mowa o:
3. KCSiR - należy przez to rozumieć Kwidzyńskie Centrum Sportu i Rekreacji w Kwidzynie;
4. działach - należy przez to rozumieć komórki Kwidzyńskiego Centrum Sportu i Rekreacji w Kwidzynie;
5. ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na osiąganie celów i wykonywanie zadań;
6. wpływie ryzyka - należy przez to rozumieć skutki dla osiągania celów i realizowania zadań spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
7. prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka - należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
8. istotności ryzyka - należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się;
9. akceptowanym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć ustalony w Instrukcji poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
10. zarządzaniu ryzykiem - należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;
11. mechanizmach kontroli zarządczej - należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa osiągania celów i realizacji zadań, w tym zwłaszcza:
    * 1. ujęcie działalności w ramy określone statutem, regulaminem organizacyjnym, przydziałami czynności, regulaminami działalności,
      2. dokumentację systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, wytyczne),
      3. dokumentowanie poszczególnych zdarzeń finansowych i gospodarczych,
      4. zatwierdzanie operacji finansowych i gospodarczych,
      5. podział obowiązków,
      6. nadzór, rejestrowanie istotnych odstępstw od zasad zapisanych w procedurach, instrukcjach czy wytycznych,
      7. ograniczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informacyjnych osobom nieuprawnionym.

§ 2

1. Kwidzyńskie Centrum Sportu i Rekreacji zostało utworzone na mocy Uchwały Nr XII/175/99 Rady Miejskiej w Kwidzynie z dnia 16 grudnia 1999 roku jako jednostka budżetowa. KCSiR jest jednostką organizacyjną gminy i nie posiada osobowości prawnej. Terenem działania KCSiR jest obszar Kwidzyna, a jego siedziba mieści się w Kwidzynie przy ul. Sportowej 6. Działalność KCSiR jest finansowana z budżetu Gminy Miejskiej Kwidzyn.

2. Najważniejszym celem Kwidzyńskiego Centrum Sportu i Rekreacji w Kwidzynie jest upowszechnianie, rozwijanie i zaspokajanie potrzeb mieszkańców Kwidzyna w zakresie szeroko pojętej kultury fizycznej.

3. Do zadań KCSiR należy w szczególności:

* 1. prowadzenie działalności popularyzatorskiej w zakresie rekreacji ruchowej i sportu;
  2. organizowanie zawodów, imprez sportowych i rekreacyjnych;
  3. prowadzenie działalności wychowawczej i popularyzatorskiej w zakresie kultury fizycznej poprzez organizowanie czasu wolnego dzieciom i młodzieży z terenu miasta Kwidzyna;
  4. tworzenie, rozbudowa, eksploatacja i konserwacja bazy rekreacyjno-sportowej;
  5. udostępnianie bazy rekreacyjno-sportowej.

§ 3

Celem zarządzania ryzykiem w KCSiR jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągania misji i celów jednostki oraz realizacji zadań. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:

1. integracji z procesem zarządzania;
2. powiązania z misją, celami i zadaniami KCSiR;
3. przypisania odpowiedzialności;
4. proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 4

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

* 1. monitorowanie realizacji zadań,
  2. identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka,
  3. ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku,
  4. przeciwdziałanie ryzyku.

§ 5

Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonywane są podczas przygotowywania propozycji do rocznego planu działania KCSiR. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują: Dyrektor, Zastępca Dyrektora, przy współpracy z Głównym Księgowym, oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach.

§ 6

1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego rozwojowi KCSiR oraz poszczególnym celom i zadaniom planowanym do realizacji w rocznym planie działania Kwidzyńskiego Centrum Sportu i Rekreacji.

2. Podczas identyfikacji należy przeanalizować:

1. cele i zadania proponowane do zamieszczenia w planie działalności merytorycznej w odniesieniu do planu finansowego;
2. zagrożenia związane z osiąganiem celów i realizowaniem planowanych zadań wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

3. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka. Ustala się następujące kategorie ryzyka:

* 1. ryzyko finansowe,
  2. ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
  3. ryzyko działalności,
  4. ryzyko zewnętrzne.

4. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca załącznik nr 1 do niniejszej Instrukcji.

§ 7

1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 8.

2. Ustalenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało dla realizacji zadania lub osiągania celu proponowanego do zamieszczenia w programie działania KCSiR, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen:

1) wysoki - 3 punkty

2) średni - 2 punkty

3) niski - 1 punkt

3. Ustalenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowana jest następująca skala ocen:

1) wysokie - 3 punkty

2) średnie - 2 punkty

3) niskie - 1 punkt

4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 2 do niniejszej Instrukcji.

§ 8

Na podstawie dokonanej analizy ryzyka ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

1. ryzyko poważne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 6 lub 9 punktów,
2. ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 lub 4 punkty,
3. ryzyko nieznaczne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 lub 2 punkty.

§ 9

Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne, natomiast ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka - jeśli możliwość zapobieżenia ryzyku jest w gestii KCSiR. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowanego, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałania ryzyku).

§ 10

1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

1. przeniesienie ryzyka - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia,
2. przeciwdziałanie - stosowanie mechanizmów kontroli.

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

* 1. przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
  2. istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia tego ryzyka.

§11

1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku Dyrektor, Zastępca Dyrektora w porozumieniu z Głównym Księgowym, Kierownikami oraz pracownikami na samodzielnych stanowiskach wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” dla celów KCSiR i proponowanych do realizacji zadań, według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 3 do niniejszej Instrukcji.

2. Odnotowania w arkuszu, o którym mowa w ust. 1, wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka. W przypadku ryzyka poważnego i umiarkowanego w arkuszu należy podać planowaną metodę ograniczania go do akceptowanego poziomu, natomiast w przypadku ryzyka nieznacznego - ewentualną planowaną metodę jego ograniczenia.

3. Arkusze, o których mowa w ust. 1, przedkładane są Dyrektorowi z propozycjami do rocznego planu działania jednostki. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez Dyrektora.

§12

W przypadku istotnych zmian w warunkach funkcjonowania KCSiR identyfikacja i ocena ryzyka są przeprowadzane ponownie.

§13

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez: kadrę zarządzającą, kierowników i pracowników zajmujących samodzielne stanowiska pracy, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania.

2. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

Załącznik nr 1 do Instrukcji zarządzania ryzykiem

w Kwidzyńskim Centrum Sportu i Rekreacji

z dnia 17 września 2024

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka oraz nie wszystkie wymienione kategorie ryzyka dotyczą poszczególnych stanowisk pracy i zadań.

|  |  |
| --- | --- |
| **KATEGORIA RYZYKA** | |
| **Ryzyko finansowe** | |
| Budżetowe | Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów |
| Oszustwa i kradzieży | Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia |
| Podlegające ubezpieczeniu | Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia, np. ryzyko pożaru, wypadku, kradzieży |
| Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych | Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom - np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy Prawo zamówień publicznych |
| Odpowiedzialności | Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych, niepobrania należnych opłat np. za wydruki, ksero, kar za przetrzymanie książek |
| **Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich** | |
| Personelu | Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników |
| Bhp | Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy |
| Ryzyko działalności | |
| Regulacji wewnętrznych | Związane z istnieniami i adekwatnością regulacji wewnętrznych stosunków do potrzeb i przepisów prawa (zarządzenia, instrukcje, wyjaśnienia) |
| Organizacji i podejmowania decyzji | Związane ze strukturą organizacyjną, organizacja pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej |
| Kontroli zarządczej | Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyk nieskutecznych mechanizmów kontrolnych |
| Informacji | Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej |
| Wizerunku | Związane z wizerunkiem Jednostki, np. ryzyko negatywnych opinii, zaniechanie promocji |
| Systemów informatycznych | Związane z używanymi w KCSiR systemami i programami  informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych |
| **Ryzyko zewnętrzne** | |
| Infrastruktury | Związane z infrastrukturą, np. bazą lokalową, wyposażeniem i środkami łączności |
| Gospodarcze | Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursy walut, inflacja |
| Środowiska prawnego | Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem |
| Zagrożenia naturalne | Związane z klęskami żywiołowymi, epidemiami |

Załącznik nr 2

do Instrukcji zarządzania ryzykiem

w Kwidzyńskim Centrum Sportu i Rekreacji z dnia 17 września 2024

1. **Zasady oceny wpływu ryzyka**

|  |  |
| --- | --- |
| **Wpływ** | **Przesłanki** |
| Wysoki | Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na osiągniecie celów strategicznych i na realizację kluczowych zadań - poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo uszczerbek na wizerunku. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego. |
| Średni | Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek Jednostki. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego. |
| Niski | Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację KCSiR. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć. |

1. **Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka**

|  |  |
| --- | --- |
| **Prawdopodobieństwo** | **Przesłanki** |
| Wysokie | Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku. |
| Średnie | Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkukrotnie w ciągu roku. |
| Niskie | Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub, że nie zdarzy się w ciągu roku. |

Załącznik nr 3

do Instrukcji zarządzania ryzykiem

w Kwidzyńskim Centrum Sportu i Rekreacji z dnia 17 września 2024

**Arkusz identyfikacji oceny i przeciwdziałania ryzyka**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Lp.** | **Ryzyko** | | | | | | **Przeciwdziałanie ryzyku** |
| 1 | Cel-zadanie | Miernik | Ryzyko *(wraz z podaniem kategorii)* | Wpływ | Prawdopodobieństwo | Poziom istotności ryzyka | Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |

…...................................................................

/podpis kierownika komórki organizacyjnej/

**Zasady wypełniania arkusza:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Kolumna** | **Sposób wypełnienia** |
| 1 | Numer kolejny celu i zadania według propozycji do planu działania jednostki |
| 2 | Nazwa celu i zadania zamieszczonego w propozycji do planu działania jednostki |
| 3 | Miernik opisujący wykonanie zadania |
| 4 | Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis ryzyka, np. ryzyko sparaliżowania działalności z powodu awarii łączy internetowych , zasilania energetycznego, skażenia wody |
| 5 | Ocena wpływu w skali wysoki - średni - niski od 1 do 3 punktów |
| 6 | Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie - średnie - niskie od 1 do 3 punktów |
| 7 | Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany, nieznaczny) |
| 8 | Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku, np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór Głównego Księgowego |