

ZARZĄDZENIE NR 1/2026
DYREKTORA SUWALSKIEGO OŚRODKA KULTURY
z dnia 12 stycznia 2026 r.

**w sprawie wprowadzenia Rejestru ryzyka w Suwalskim Ośrodku Kultury
na rok 2026**

Działając na podstawie Zarządzenia nr 1/2023 Dyrektora Suwalskiego Ośrodka Kultury z dnia 9 stycznia 2023 r. w sprawie wdrożenia procedur kontroli zarządczej w Suwalskim Ośrodku Kultury, zarządzam co następuje:

§ 1.

Wprowadzam Rejestr ryzyka w Suwalskim Ośrodku Kultury na rok 2026.

§ 2.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Dyrektor Suwalskiego
Ośrodka Kultury

Ignacy Ołów

Rejestr ryzyka w Suwalskim Ośrodku Kultury na rok 2026

Lp.	Zdefiniowane ryzyko	Dotyczy celu statutowego	Opis zagrożonego procesu lub działania	Rodzaj ryzyka	Prawdopodobieństwo ryzyka - w skali 1-5	Prawdopodobne skutki ryzyka - w skali 1-5	Istotność ryzyka - iloczyn poz. 6x7	Reakcja na ryzyko T – tolerowanie P – przeniesienie A – akceptacja D – działanie W – wycofanie	Właściciel ryzyka
1.	Niewystarczająco zaplanowane środki na informację i promocję	Upowszechnianie kultury, edukacji kulturalnej i wychowania przez sztukę.	Planowanie środków finansowych na poziomie nieadekwatnym do zakładanych i spodziewanych efektów. Nieuwzględnianie wydatków na promocję w budżetach imprez może ograniczać jej zakres, w rezultacie skutkować niewielkim zainteresowaniem ofertą.	Operacyjne wewnętrzne	1	1	1	D – poszukiwanie alternatywnych źródeł finansowania – zwiększenie świadomości na temat roli i wagi działań informacyjno-promocyjnych dla sukcesu wydarzeń – wykorzystywanie niekonwencjonalnych środków i narzędzi promocyjnych, np. happening przygotowany przez instruktorów SOK – zmiana (dostosowanie strony	Dyrektor SOK

Lp.	Zdefiniowane ryzyko	Dotyczy celu statutowego	Opis zagrożonego procesu lub działania	Rodzaj ryzyka	Prawdopodobieństwo ryzyka - w skali 1-5	Prawdopodobne skutki ryzyka - w skali 1-5	Istotność ryzyka - iloczyn poz. 6x7	Reakcja na ryzyko T – tolerowanie P – przeniesienie A – akceptacja D – działanie W – wycofanie	Właściciel ryzyka
								internetowej SOK - korzystanie z nowych źródeł dotarcia do klienta (Instagram, TIK-TOK, płatne reklamy na portalach społecznościowych), produkcja własnych nagrań, podcastów	
2.	Zbyt rozbudowany kalendarz wydarzeń.	Upowszechnianie kultury, edukacji kulturalnej i wychowania przez sztukę.	Imprezy stają się konkurencją same dla siebie. Zbyt duża możliwość wyboru skutkuje obniżoną frekwencją na części wydarzeń. Brak czasu na odpowiednie przygotowanie wszystkich zaplanowanych wydarzeń i przeprowadzenie planowanych działań	Operacyjne wewnętrzne	3	1	3	D –określenie ramowej częstotliwości odbywania się imprez o różnorodnym charakterze kierowanych do określonych grup odbiorców – określenie potrzeb poszczególnych grup odbiorców – stały monitoring wewnętrznego kalendarza imprez	Dyrektor SOK
3.	Impreza może nie odbyć się z przyczyn losowych	Zaspokajanie potrzeb kulturalnych	Realizację imprezy plenerowej mogą uniemożliwić np. złe warunki atmosferyczne, choroba artysty, żałoba	Operacyjne	2	4	8	T	Dyrektor SOK

Lp.	Zdefiniowane ryzyko	Dotyczy celu statutowego	Opis zagrożonego procesu lub działania	Rodzaj ryzyka	Prawdopodobieństwo ryzyka - w skali 1-5	Prawdopodobne skutki ryzyka - w skali 1-5	Istotność ryzyka - iloczyn poz. 6x7	Reakcja na ryzyko T – tolerowanie P – przeniesienie A – akceptacja D – działanie W – wycofanie	Właściciel ryzyka
		mieszkańców	narodowa, pandemia COVID itp.						
4.	Awaria urządzenia	Realizacja koncertów i spektakli	W przypadku awarii urządzenia niezbędnego do realizacji koncertów lub spektakli może zaistnieć ich nierealizowalność	Operacyjne wewnętrzne	1	3	3	D lub W Na czas realizacji wydarzenia zapewnione są urządzenia zastępcze. W przypadku awarii mechaniki sceny ustalony jest czas reakcji serwisu do 0,5 h. W przypadku poważnej awarii mechaniki sceny konieczne może okazać się wycofanie z realizacji wydarzenia.	Zastępca Dyrektora Kierownik Działu LiA
5.	Samoczynne włączenie się systemu ppoż. w obiektach SOK	Realizacja koncertów i spektakli	Incydentalnie może się tak stać, co skutkuje koniecznością ewakuacji wszystkich ludzi z budynku i niezrealizowaniem zaplanowanego działania	Operacyjne wewnętrzne	1	4	4	T Brak możliwości wyeliminowania tego zagrożenia	Zastępca Dyrektora Kierownik Działu LiA
6.	Czasowy brak zasilania	Realizacja koncertów i spektakli	Wszystkie urządzenia techniczne zasilane są prądem	Operacyjne wewnętrzne	1	2	2	T - nie ma możliwości na wprowadzenie działań zaradczych	Kierownik Działu LiA
7.	Niewystarczające środki finansowe	Edukacja kulturalna i	Niewystarczające środki finansowe mogą skutecznie ograniczyć realizację	Operacyjne	1	3	3	D - pozyskiwanie	Dyrektor SOK Kier. EAiAL

Lp.	Zdefiniowane ryzyko	Dotyczy celu statutowego	Opis zagrożonego procesu lub działania	Rodzaj ryzyka	Prawdopodobieństwo ryzyka - w skali 1-5	Prawdopodobne skutki ryzyka - w skali 1-5	Istotność ryzyka - iloczyn poz. 6x7	Reakcja na ryzyko T – tolerowanie P – przeniesienie A – akceptacja D – działanie W – wycofanie	Właściciel ryzyka
	na działalność statutową	animacja	celów strategicznych i operacyjnych					środków finansowych ze źródeł pozabudżetowych	Biuro Projektów i Analiz
8.	Realizacja planu finansowego w zakresie działalności merytorycznej	Cele statutowe	Realizacja zaplanowanych kosztów działalności statutowej oraz zakładanych wpływów z tytułu realizacji tej działalności w zakresie dyscypliny finansowania wydarzeń kulturalnych	Finansowe	1	2	2	D Sporządzanie budżetów wydarzeń kulturalnych w zakresie zakładanych kosztów oraz spodziewanych przychodów z realizacji poszczególnych przedsięwzięć i ich bieżąca analiza w trakcie realizacji zadania.	Kierownik działu EAiAL Dyrektor SOK
9.	Wysokie koszty organizacyjne imprez kulturalnych realizowanych w oparciu o wykonawców zewnętrznych	Zaspokajanie potrzeb kulturalnych mieszkańców	Podwyższone koszty organizacji imprez wynikające z konieczności wypełniania oferty kulturalnej podmiotami zewnętrznymi wiążą się z poniesieniem znacznych dodatkowych kosztów realizacyjnych, takich jak: transport, noclegi, wyżywienie oraz ZAiKS. Obciążają one budżet instytucji i w przypadku niepobierania opłat za udział, lub zwiększenie ceny biletu	Finansowe	2	2	4	T lub W	Dyrektor SOK Kierownik działu EAiAL Kierownik działu LiA Kierownik Biura SBF
10.	Kontrahent może nie dotrzymać	Zaspokajanie potrzeb	Na skutek niedotrzymania warunków umowy może ucierpieć wizerunek firmy,	Operacyjne	1	3	3	D lub W Należy podjąć	Dyrektor SOK Kierownik

Lp.	Zdefiniowane ryzyko	Dotyczy celu statutowego	Opis zagrożonego procesu lub działania	Rodzaj ryzyka	Prawdopodobieństwo ryzyka - w skali 1-5	Prawdopodobne skutki ryzyka - w skali 1-5	Istotność ryzyka - iloczyn poz. 6x7	Reakcja na ryzyko T – tolerowanie P – przeniesienie A – akceptacja D – działanie W – wycofanie	Właściciel ryzyka
	warunków umowy	kulturalnych mieszkańców	brać marka „produktu SOK” typu festiwal.					rozmowy lub negocjacje z kontrahentem w celu wyeliminowania ryzyka	działu EAiAL Kierownik Biura SBF
11.	Wystąpienie wyższych niż zakładane w planie finansowym kosztów utrzymania obiektów	Upowszechnianie kultury, edukacja kulturalna, wychowanie przez sztukę	Wyższe niż zakładane w planie finansowym koszty utrzymania obiektów powodujące konieczność zmian w planie finansowym jednostki	Finansowe	2	2	4	D Bieżąca analiza i monitorowanie kosztów utrzymania obiektów	Dyrektor SOK Zastępca dyrektora Kierownik Działu LiA
12.	Nieosiągnięcie celów i wskaźników przy realizacji kalendarza wydarzeń	Cele statutowe ogólnie	Brak sformalizowanych procedur działania i komunikacji może powodować zaniechanie przez zespół realizacyjny niektórych działań merytorycznych, specyficznych dla osiągnięcia celów poszczególnych wydarzeń z kalendarza SOK	Operacyjne	1	2	2	D – opracowanie wewnętrznych procedur - szkolenie pracowników zaangażowanych w działania	Kierownik Biura projektów i analiz Kierownik Działu EAiAL Kierownik GS „Stara Łaźnia”
13.	Niezłożenie wniosków o dofinansowanie zewnętrzne	Organizacja. Obsługa wszystkich celów statutowych	Pominięcie konkursu lub terminu spowodowane złą jakością informacji źródłowych, zbyt późne dostarczenie lub zmiana kluczowych informacji w trakcie opracowywania wniosku. Brak środków finansowych na wkład własny do projektów	Finansowe	1	3	3	D – bieżąca kontrola etapów przygotowywania wniosków - bieżąca kontrola przekazywania sprawozdań	Kierownik Biura projektów i analiz Dyrektor SOK
14.	Uchybienie terminu	Organizacja	Uchybienie terminu zareagowania ze strony SOK w toku prowadzonych spraw prawnych może skutkować	Operacyjne Finansowe	1	3	3	D Bieżąca analiza spraw	Obsługa prawna

Lp.	Zdefiniowane ryzyko	Dotyczy celu statutowego	Opis zagrożonego procesu lub działania	Rodzaj ryzyka	Prawdopodobieństwo ryzyka - w skali 1-5	Prawdopodobne skutki ryzyka - w skali 1-5	Istotność ryzyka - iloczyn poz. 6x7	Reakcja na ryzyko T – tolerowanie P – przeniesienie A – akceptacja D – działanie W – wycofanie	Właściciel ryzyka
			konsekwencjami administracyjnymi lub karnymi.						
15.	Kadra pracownicza	Organizacja. Obsługa wszystkich celów statutowych	Brak kadry z doświadczeniem zawodowym do pracy w jednostce, ze względu na ruchy kadrowe naturalne (emerytura, renta), awanse zawodowe pracowników, długotrwałe zwolnienia lekarskie.	Operacyjne	2	1	2	D Zatrudnienie wykwalifikowanych pracowników w ramach zastępstw	Dyrektor SOK
16.	Niedoszacowanie kosztów działań w ramach projektów realizowanych ze źródeł zewnętrznych w związku m.in. z inflacją	Organizacja. Obsługa wszystkich celów statutowych	Niedoszacowanie kosztów działań w ramach projektów realizowanych ze źródeł zewnętrznych w związku m.in. z inflacją	Operacyjne	1	2	2	D Kontrola wydatków. Dostosowanie wydatków do możliwości finansowych. Pozyskanie dodatkowych źródeł finansowania	Kierownik Biura ds. poz. śr. zew. I analiz Dyrektor SOK Dział PiM Dział EAiAL
17.	Zmiany w przepisach dotyczących funkcjonowania instytucji, np. przepisach podatkowych	Organizacja. Obsługa wszystkich celów statutowych	Często występujące zmiany wprowadzane przez organy władzy ustawodawczej dotyczące funkcjonowania instytucji, w tym dotyczące przepisów w zakresie podatków	Operacyjne Finansowe	2	1	2	D Udział w szkoleniach pracowników. Prenumerata literatury fachowej	Dyrektor SOK Zastępca dyrektora Główny księgowy Kierownicy działów
18.	Brak wystarczającej kreatywności instruktorów prowadzących zajęcia	Zapewnienie właściwych warunków prowadzenia zajęć artystycznych	Zmniejszenie ilości uczestników zajęć z powodu niezbyt wystarczającej jakości oferty z tym zakresie	Operacyjne Reputacji	1	2	2	D Stworzenie możliwości rozwoju zawodowego i osobistego	Dyrektor SOK Kierownik Działu EAiAL

Lp.	Zdefiniowane ryzyko	Dotyczy celu statutowego	Opis zagrożonego procesu lub działania	Rodzaj ryzyka	Prawdopodobieństwo ryzyka - w skali 1-5	Prawdopodobne skutki ryzyka - w skali 1-5	Istotność ryzyka - iloczyn poz. 6x7	Reakcja na ryzyko T – tolerowanie P – przeniesienie A – akceptacja D – działanie W – wycofanie	Właściciel ryzyka
	artystyczne, wypalenie zawodowe instruktorów							poprzez system szkoleń. Zapewnienie systemu motywacji. Kontrola na różnych szczeblach działań.	
19.	Utrata pozytywnego wizerunku instytucji	Cele statutowe. Budowanie wzajemnych relacji pomiędzy uczestnikami wydarzeń, mediami, podmiotami współpracującymi, uczestnikami zajęć, rodzicami	Planowanie wydarzeń kulturalnych mogących powodować kontrowersje i wywołujących dyskusję społeczną, które wpływają na spadek zakładanych efektów działalności instytucji, w tym zainteresowania ofertą. Brak reakcji lub spóźniona reakcja na kreowany, zły wizerunek instytucji i pojawienie się w przestrzeni publicznej (w tym mediach społecznościowych) nieprawdziwych informacji dotyczących działalności statutowej.	Reputacji Strategiczne	1	3	3	D Bieżąca analiza oferty programowej SOK. Zwiększenie świadomości pracowników na temat roli i wagi działań informacyjno-promocyjnych. Korzystanie z nowych źródeł dotarcia z informacją. Produkcja i publikacja własnych nagrań, podcastów.	Dyrektor SOK Zastępca dyrektora Kierownik działu PMil Kierownik działu EAiAL