

Org. 021-29-10

Zarządzenie nr 29/2010
Dyrektora Biblioteki Publicznej m.st. Warszawy – Biblioteki Głównej Województwa Mazowieckiego
z dnia 16 grudnia 2010 r.

w sprawie wprowadzenia systemu zarządzania ryzykiem w Bibliotece Publicznej m. st. Warszawy – Biblioteki Głównej Województwa Mazowieckiego.

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240) i Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - zarządza się, co następuje:

§ 1.

Wprowadza się *Politykę zarządzania ryzykiem wewnętrznym w Bibliotece Publicznej m. st. Warszawy – Biblioteki Głównej Województwa Mazowieckiego* w brzmieniu ustalonym w załączniku nr 1 do zarządzenia oraz *Procedurę zarządzania ryzykiem w Bibliotece Publicznej m. st. Warszawy – Biblioteki Głównej Województwa Mazowieckiego* w brzmieniu określonym w załączniku nr 2 do zarządzenia.

§ 2.

Powołuje się p. Annę Górską na Koordynatora procesu zarządzania ryzykiem.

§ 3.

Wykonanie zarządzenia powierza się Koordynatorowi procesu zarządzania ryzykiem

§ 4.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.


DYREKTOR
dr Michał Strąk

RADCA PRAWNY
WA2713


Jacek Gąsior

Do Zarządzenia Dyrektora Biblioteki nr 29/2010 z dnia 16 grudnia 2010 r.

**Polityka zarządzania ryzykiem wewnętrznym w Bibliotece Publicznej m. st. Warszawy –
Bibliotece Głównej Województwa Mazowieckiego.**

Niniejszy dokument określa ogólne zasady zarządzania ryzykiem wewnętrznym w Bibliotece Publicznej m. st. Warszawy – Bibliotece Głównej Województwa Mazowieckiego.

§ 1.

Deklaracja polityki zarządzania ryzykiem:

Akceptuję poniższe założenia do Polityki Zarządzania Ryzykiem Wewnętrznym w Bibliotece Publicznej m. st. Warszawy – Bibliotece Głównej Województwa Mazowieckiego i przyjmuję jej postanowienia do uwzględnienia jako wytyczne do wewnętrznej polityki zarządzania ryzykiem w Bibliotece Publicznej m. st. Warszawy – Bibliotece Głównej Województwa Mazowieckiego.

§ 2.

Celem polityki zarządzania ryzykiem jest:

identyfikacja obszarów ryzyka, oszacowanie ryzyka, a następnie eliminowanie lub redukcja ryzyka do akceptowalnego poziomu.

§ 3.

Realizacji celów służą:

1. Podnoszenie świadomości pracowników Biblioteki Publicznej m. st. Warszawy – Biblioteki Głównej Województwa Mazowieckiego, nakierowanej na zagadnienia z zakresu polityki zarządzania ryzykiem.
2. Zdefiniowanie obszarów ryzyka i zadań wrażliwych w działalności Biblioteki Publicznej m. st. Warszawy – Biblioteki Głównej Województwa Mazowieckiego.
3. Stały monitoring obszarów ryzyka.
4. Podejmowanie działań zaradczych prowadzących do eliminacji lub redukcji ryzyka do poziomu akceptowalnego.

§ 4.

1. Identyfikacja, ocena i zarządzanie ryzykiem jest ściśle powiązane z realizacją celów Biblioteki Publicznej m. st. Warszawy – Biblioteki Głównej Województwa Mazowieckiego.
2. Zarządzanie ryzykiem jest jednym z elementów cyklu planowania i podejmowania decyzji.
3. Analiza ryzyka jest procesem ciągłym.
4. Przebieg procesu zarządzania ryzykiem polega na:
 - a) zdefiniowaniu wszystkich obszarów ryzyka,
 - b) przyjęciu jednolitej metodyki identyfikacji i analizy ryzyka,
 - c) przyjęciu jednolitej metodyki raportowania ryzyk,
 - d) ograniczaniu ryzyk poprzez adekwatne i terminowe działania awaryjne i naprawcze.

§ 5.

Obowiązki związane z realizowaniem polityki zarządzania ryzykiem:

1. Obowiązkiem kierownictwa poszczególnych komórek jest monitorowanie i okresowy przegląd ryzyk zagrażających wykonaniu głównych celów strategicznych i operacyjnych.
2. Osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem powinny mieć kwalifikacje wystarczające do identyfikacji ryzyk i ich oceny.
3. Pracownicy przechodzą szkolenia z zakresu stosowania przyjętej metodyki identyfikacji, analizy i zarządzania ryzykiem.
4. Wszelkie działania pracowników zmierzające do przyjmowania odpowiedzialności za ryzyka będą wspierane przez Kierownictwo. Raportowanie o wszelkich zdarzeniach zarówno pozytywnych, jak i negatywnych jest obowiązkiem każdego pracownika.

§ 6.

W celu zapewnienia realizacji polityki zarządzania ryzykiem wprowadza się ramowe procedury zarządzania ryzykiem.

DYREKTOR

dr Michał Strak

Procedura zarządzania ryzykiem w Bibliotece Publicznej m. st. Warszawy – Bibliotece Głównej Województwa Mazowieckiego.

I. Funkcje w systemie zarządzania ryzykiem

1. Menedżer Ryzyka – Dyrektor Biblioteki Publicznej m. st. Warszawy – Biblioteki Głównej Województwa Mazowieckiego - osoba będąca właścicielem wszystkich procesów oraz wskazująca poziom ryzyka, powyżej którego należy rozpocząć działania minimalizujące;
2. Właściciel ryzyka - (kierujący komórką realizującą) - osoba odpowiedzialna za zarządzanie danym ryzykiem w zakresie analizy ryzyka, określania mechanizmów kontroli ryzyka oraz metody postępowania z ryzykiem;
3. Koordynator procesu zarządzania ryzykiem, zwany dalej „Koordynatorem” - osoba odpowiedzialna za pomoc w identyfikacji ryzyka, opracowanie zbiorczych wyników analizy ryzyka, przekazanie wyników Menedżerowi ryzyka, rekomendację Menedżerowi ryzyka akceptowalnego poziom ryzyka.
4. Koordynatora wyznacza Dyrektor Biblioteki.

II. Identyfikacja ryzyka i zasady oceny ryzyka

1. Identyfikacja ryzyka przeprowadzana jest przez kierownika komórki organizacyjnej Biblioteki w odniesieniu do każdego procesu.
2. Identyfikacja ryzyka prowadzona jest metodą samooceny, w którą zaangażowany jest Koordynator i kierujący komórką realizującą proces.
3. Proces identyfikacji ryzyka, o którym mowa w pkt 2, jest poprzedzony koniecznością sporządzenia **Mapy procesów**, stanowiącej **załącznik nr 1** do niniejszej Procedury. Mapę procesów sporządza Koordynator.
4. Pierwszej Identyfikacji ryzyka dokonuje właściciel kierujący komórką realizującą przy pomocy Koordynatora. Za każdą następną identyfikację odpowiada kierujący

komórką realizującą. Identyfikacji ryzyka dokonuje się wypełniając **Kartę procesu** stanowiącą **załącznik nr 2** do procedury.

5. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie wpływu, tj. skutku wystąpienia danego zdarzenia, a także prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w skali od 1 do 5 zgodnie z **Szablonem punktowej oceny ryzyka** stanowiącym **załącznik nr 4** do niniejszej Procedury.
6. Koordynator przenosi ryzyka wraz z oceną z **Karty procesu** do **Rejestru ryzyka** stanowiącego **załącznik nr 3** do procedury, następnie wylicza wartość ryzyka.
7. Po zakończeniu procesu identyfikacji i oceny ryzyka Koordynator szereguje ryzyka według kolejności malejącej. Następnie przekazuje rejestr ryzyka do Dyrektora celem wyznaczenia akceptowanego poziomu ryzyka.

III. Zasady zarządzania ryzykiem

1. Dyrektor wyznacza akceptowalny poziom ryzyka, czyli stopień ryzyka, jaki gotowy jest przyjąć, uwzględniając wielkość kosztów ograniczenia danego ryzyka.
2. W przypadku, gdy ryzyko w procesie przekracza akceptowalny poziom, Koordynator wysyła pismo (na podpis Dyrektora) do jego właściciela w sprawie zaplanowania i wdrożenia odpowiednich działań zaradczych o charakterze zapobiegawczym i redukującym.
3. Po zaakceptowaniu działań zaradczych przez Dyrektora, Koordynator wpisuje je do rejestru ryzyka.
4. W jednostce przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:
 - a. przeniesienie ryzyka na inną jednostkę – np. ubezpieczenie;
 - b. tolerowanie ryzyka – w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku, a także gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści;
 - c. przeciwdziałanie – działania pozwalające na likwidację ryzyka lub jego ograniczenie do akceptowalnego poziomu, np. poprzez wzmocnienie mechanizmów kontroli wewnętrznej (procedury, wytyczne, zasady, nadzór), wbudowanych w realizowane procesy;
 - d. przesunięcie w czasie (wycofanie się) – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko.

5. Właścicielem poszczególnych ryzyk jest kierujący komórki realizującej proces. W przypadku ryzyka dotyczącego obszaru, programu lub procesu realizowanego przez więcej niż jedną komórkę organizacyjną, „właścicielem” ryzyka jest kierownik komórki, dla którego ryzyko jest najbardziej istotne.
6. Właściciel ryzyka podpisuje oświadczenie zobowiązujące do aktywnego i odpowiedzialnego uczestnictwa w procesie zarządzania ryzykiem. Wzór oświadczenia stanowi **załącznik Nr 5** do niniejszej procedury.

IV. Przegląd ryzyka

1. Koordynator inicjuje w uzgodnieniu z Dyrektorem termin corocznej analizy ryzyka, aktualizację zestawienia podstawowych procesów, gromadzenie i opracowywanie wyników analizy ryzyka.
2. „Właściciele” ryzyka na szczeblu komórek organizacyjnych przekazują do Koordynatora, nie później niż do 15 grudnia każdego roku, informację o wynikach identyfikacji i analizy ryzyka oraz o podjętych działaniach zaradczych. Wyjątek stanowi rok 2011, w którym informacje zostaną przesłane do 15 stycznia.
3. Koordynator dokumentuje i podsumowuje wyniki analizy ryzyka, wypełniając **załącznik nr 3** do niniejszej polityki.
4. Koordynator przekazuje na bieżąco innym „właścicielom” obszarów ryzyka informacje o tych rodzajach ryzyka, które wykraczają poza jeden obszar funkcjonowania.
5. Wszyscy pracownicy mają obowiązek raportowania o negatywnych zdarzeniach odpowiedniemu szczeblowi kierownictwa oraz wskazywania potencjalnych źródeł zagrożeń.
6. Polityka zarządzania ryzykiem i procedury zarządzania ryzykiem podlegają okresowym przeglądom dokonywanym w celu ich aktualizacji.

DYREKTOR
[Signature]
dr Michał Strak

Załącznik nr 1
do Procedury zarządzania ryzykiem w Bibliotece Publicznej m. st. Warszawy – Bibliotece
Głównej Województwa Mazowieckiego


**Mapa procesów realizowanych w Bibliotece Publicznej m. st. Warszawy – Bibliotece Głównej
Województwa Mazowieckiego.**

Lp.	Procesy:	Podprocesy:	Komórka biorąca udział w procesie	
			W (właściciel procesu)	Nr procedury regulującej tryb postępowania
1.	2.	3.	4.	5.
Procesy główne:				
I.				
II.				
III.				
1.	2.	3.	4.	5.

Procesy wspomagające:

Załącznik nr 1

do Procedury zarządzania ryzykiem w Bibliotece Publicznej m. st. Warszawy – Bibliotece
Główniej Województwa Mazowieckiego

DYREKTOR

dr Michał Strak

Karta procesu I

Nazwa i numer procesu:

Cel procesu:

Mierniki:

(jak można zmierzyć realizację celu?)

1.

2.

Właściciel procesu:

(kto jest odpowiedzialny za realizację procesu?)

Przebieg procesu:

(działania, dokumenty, terminy)

Ryzyka (czynniki ryzyka):

(co może przyczynić się do błędnego wykonania procesu?)

Skutki:

(czy błąd w danym procesie może doprowadzić do poważnych skutków dla całego urzędu?)

Ocena dla poszczególnych ryzyk zgodnie z szablonem oceny ryzyka 1-5

--

Prawdopodobieństwo wystąpienia:

(jakie jest prawdopodobieństwo, że dane ryzyko wystąpi w mojej organizacji?)

Ocena dla poszczególnych ryzyk zgodnie z szablonem oceny ryzyka 1-5

--

Dodatkowe informacje:

--

DYREKTOR

dr Michał S.

Skutek				
WYSOKI (3)		C.2.		
ŚREDNI (2)				
NISKI (1)				
	NISKIE (1)	ŚREDNIE (2)	WYSOKIE (3)	PRAWDOPODOBIEŃSTWO

DYREKTOR
dr Michał Stryk

Szablon punktowej oceny ryzyka - skala 5 stopniowa, bez kryteriów ryzyka.

1. Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa prawdopodobieństwa
bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	zdarzenie może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach (od 1 do 20%, że wystąpi raz na 10 lat), a najprawdopodobniej w ogóle nie zaistnieje; nie wystąpiło dotychczas, dotyczy jednostkowych spraw	1
małe prawdopodobieństwo	istnieje małe prawdopodobieństwo (od 21 do 40%, że wystąpi raz na 5 lat) zaistnienia tego zdarzenia; może wystąpić kilka razy w okresie pięciu lat; dotyczy nielicznych spraw	2
średnie prawdopodobieństwo	zaistnienie zdarzenia jest średnio możliwe, ale w niektórych przypadkach zdarzenie takie może mieć miejsce (od 41 do 60%, że wystąpi w przeciągu 5 lat), dotyczy niektórych spraw	3
duże prawdopodobieństwo	zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne (od 61 do 80%, że wystąpi regularnie przynajmniej raz w roku); dotyczy większości spraw	4
prawie pewne	oczekuje się, że zdarzenie takie nastąpi (od 81 do 100%, że wystąpi regularnie co miesiąc lub częściej); dotyczy wszystkich lub prawie wszystkich spraw	5

2. Skutki wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Skutek wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa skutków
nieznaczny	znikomy wpływ na realizację celów i zadań organizacji; brak skutków prawnych; nieznaczny skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; brak wpływu na wizerunek organizacji	1
mały	mały wpływ na realizację celów i zadań, bez skutków prawnych; mały skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; niewielki wpływ na wizerunek organizacji.	2
średni	średni wpływ na realizację celów i zadań; umiarkowane konsekwencje prawne; średni skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; średni wpływ na wizerunek organizacji;	3
poważny	poważne wpływ na realizację zadania w tym poważne zagrożenie terminu jego realizacji jak i osiągnięcie celu; poważne konsekwencje prawne; zagrożenie bezpieczeństwa pracowników; poważne straty finansowe; poważny wpływ na wizerunek organizacji;	4
katastrofalny	brak realizacji zadania i brak realizacji celu; bardzo poważne i rozległe konsekwencje prawne; naruszenie bezpieczeństwa pracowników (ujemne konsekwencje dla ich życia i zdrowia); wysokie straty finansowe; utrata dobrego wizerunku organizacji w środowisku oraz w opinii publicznej	5

3. Mapa ryzyka

Skutek					
katastrofalny	5	10	15	20	25
poważny	4	8	12	16	20
średni	3	6	9	12	15
mały	2	4	6	8	10
nieznaczny	1	2	3	4	5
	bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	małe	średnie	wysokie	prawie pewne

Prawdopodobieństwo

SKUTEK:	PRAWDOPODOBIENSTWO:	ISTOTNOŚĆ: (funkcja wpływu i prawdopodobieństwa)
1 – nieznaczny 2 – mały 3 – średni 4 – poważny 5 – katastrofalny	1 – bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe 2 – małe 3 – średnie 4 – wysokie 5 – prawie pewne	niska – 1 - 6 średnia – 8-12 wysoka – 15 - 25

DYREKTOR

dr Michał Strak

DEKLARACJA DOTYCZĄCA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM WEWNĘTRZNYM

Deklaracja złożona przez (Imię i nazwisko)	Odpowiedzialny/a za proces

Zgadzam się, iż pełniona przeze mnie funkcja zobowiązuje mnie do podpisania niniejszej deklaracji. Podpisując niniejszą deklarację, uznaję, że:

- 1) przestrzegam polityki organizacji dotyczącej zarządzania ryzykiem w zakresie, w jakim ma ona wpływ na pełnione przeze mnie obowiązki;
- 2) nadzoruję swoich pracowników pod kątem przestrzegania polityki organizacji dotyczącej zarządzania ryzykiem w zakresie, w jakim ma ona wpływ na pełnione przez nich obowiązki; prowadzę i dokonuję przeglądu właściwych rejestrów ryzyka i monitoruję podjęcie odpowiednich działań w celu zarządzania najważniejszymi rodzajami ryzyk, które mi przypisano;
- 3) niezwłocznie podejmuję działania w celu wdrożenia uzgodnionych zaleceń audytu wewnętrznego i zewnętrznego (np. NIK) oraz raportów stron trzecich;
- 4) moi pracownicy są aktywnie zachęceni do identyfikacji i zarządzania ryzykiem;
- 5) moi pracownicy są aktywnie zachęceni do informowania personelu kierowniczego wyższego szczebla o nowym ryzyku oraz/lub o istotnych kwestiach.

Podpisano

DYREKTOR

dr Michał Stręga