

# System nadzoru instancyjnego. Analiza ryzyka /KWP Katowice

27.12.2006.

## ZATWIERDZAM

Katowice, dnia 10 listopada 2006 r.

FORMULARZ ZGLOSZENIOWY DLA DOBREJ PRAKTYKI &bdquo;System nadzoru instancyjnego. Analiza ryzyka&rdquo;Podmiot zg&asaj&cy DP

Komenda Wojew&odzka Policji w Katowicach  
Podmiot/kom&orjka organizacyjna realizuj&ca DP

Wydzia&y i komórki organizacyjne KWP w Katowicach  
Kom&orjka (jednostka) wiod&ca &ndash; odpowiedzialna za realizacj&e Wydzia&3 Kontroli KWP w KatowicachPodmioty wsp&3pracuj&ce w realizacji DP

Wszystkie jednostki terenowe podleg&e KWP w Katowicach  
Osoba do kontakt&w w sprawie DP (z jednostki zg&asaj&cej) telefon/fax/e-mail  
Osoba do kontakt&w w sprawie DP (z jednostki realizuj&cej)  
telefon/fax/e-mail

## KRYTERIA DP

OPISObszar, w jakim zastosowana zosta&a DP

### a. prewencja

- b. dochodzeniowo &ndash; &fledczy
- c. post&epowania administracyjne
  - d. kadrowo &ndash; szkoleniowy
  - e. logistyka
  - f. planowanie strategiczne i sprawozdawczo&fæ
- g. kszta&towanie wizerunku Policji

h. wszystkie wydzia&y i komórki organizacyjne policji Podstawa prawna zadania realizowanego DPZarz&dzienie nr 21 Komendanta G&3wnego Policji z dnia 20 maja 1993 r. w sprawie funkcjonowania organizacji hierarchicznej w Policji. Polecenie &l&skiego Komendanta Wojew&odzkiego Policji w Katowicach.

## KRYTERIA DP

OPISCel realizowany przez zastosowanie DP

a) ujednoclenie systemu nadzoru instancyjnego nad jednostkami terenowymi,

b) okre&flenie istotnych obszar&w dzia&ania jednostek i wyselekcjonowanie g&3wnych czynnik&w ryzyka wyst&puj&cych w tych obszarach,

c) ujawnienie nieprawid&ow&fci, a nast&epnie wypracowanie i wprowadzenie skutecznych dzia&a&w zaradczych, które w efekcie mog& przyczyni& si& do ich zminimalizowania lub znacznego ograniczenia mo&liwo&fci ich wyst&pienia w przysz&o&fci.

d) poprawa jako&fci pracy i zmniejszenie ryzyka wyst&pienia w p&4niejszym okresie innych nieprawid&ow&fci które mog& zagrozi& realizacji za&o&zonych cel&w.Sk&d wzi&e&a si& inicjatywa w zakresie wypracowania DP (kr&otka diagnoza)

Inicjatywa w zakresie wdro&zenia jednolitego projektu nadzoru instancyjnego w oparciu o zarz&dzanie ryzykiem by&a wynikiem modyfikacji dotychczasowej praktyki, gdy& koncepcja &bdquo;nadzoru instancyjnego&rdquo; sprawowanego przez wydzia&y KWP nad jednostkami terenowymi realizowana jest w KWP w Katowicach od grudnia 2004 r. Zaproponowany model &bdquo;nadzoru instancyjnego&rdquo; w pierwszym okresie by&3 projektem zawieraj&ącym jedynie ogólne za&o&zenia sposobu jego realizacji. Nie wskazywa& w sposób szczeg&3owy form jego realizowania i dokumentowania. Dzia&ania te by&y uwarunkowane przede wszystkim potrzeb& diagnozy w kluczowych obszarach w aspekcie wyst&puj&cych na tych obszarach problemów. Starano si& wdro&zy&æ, a nast&epnie dopracowa&æ w trakcie realizacji taki model nadzoru, który by&3by najbardziej efektywny i dostosowany do specyfiki zada&w poszczeg&3lnych pion&w. W projekt zosta&y zaangażowane wszystkie wydzia&y KWP. Do sprawdze&w w toku wizytacji wytypowano te zagadnienia, które w ocenie poszczeg&3lnych wydzia&3&w by&y najistotniejsze i powodowa&y najwi&cej problemów. Zgodnie z przyj&ety& za&o&zeniem, we wszystkich jednostkach terenowych tj. KMP i KPP zosta&y przeprowadzone wizytacje przez wyznaczonych koordynator&w. Sprawozdania z wizytacji mia&y zawiera&æ dwie podstawowe kategorie danych. Pierwsza dotyczy&a rankingu problemów, tj. stwierdzenia czy problem ten faktycznie wyst&puje w badanej jednostce, a druga dotyczy&a rankingu jednostek, ustalony w oparciu o liczb&e i nasilenie wyst&puj&cych w badanej jednostce problemów. W ten sposób mia&3o nast&pi&æ zdiagnozowanie problemów, ustalenie które jednostki lub komórki organizacyjne wymagaj& sta&ej opieki i nadzoru, a które wymagaj& jedynie monitorowania. Cz&e&fæ wydzia&3&w dokona&3o wizytacji w oparciu o dotychczasow& praktyk&e a podejmowane dzia&ania zaradcze niekiedy nast&epowa&y na wz&r przyjęty w kontroli. Takie rozwi&azanie uznano za niezadowolaj&ce, gdy& sprawozdania cz&sto zawiera&y dane statystyczne, które w &aden sposób nie odzwierciedla&y powod&w wyst&puj&cych problemów lub nieprawid&ow&fci, lecz jedynie wskazywa&y ich ko&ncowy skutek. Natomiast r&3ny sposób dokumentowania wykonanych czynno&fci, bez prawid&owego

zdiagnozowania przyczyny ujawnionych problemów, utrudnia<sup>3</sup> możliwość podjęcia skutecznych środków zaradczych. W związku z powyższym uznano, że konieczne jest uporządkowanie oraz ujednoczenie systemu nadzoru instancyjnego nad jednostkami terenowymi w formie jednolitego i spójnego projektu zarządzania ryzykiem. Realizują go wszystkie wydziały i komórki organizacyjne. Głównym celem jego wyprowadzenia było zdiagnozowanie istotnych obszarów działania jednostek i ustalenie pierwotnych powodów występujących w tych obszarach problemów lub nieprawidłowości. Starano się by wdrożony projekt usprawni<sup>3</sup> pracę jednostek i ogranicza<sup>3</sup> ryzyko wystąpienia w przyszłości zdarzeń które mogą zagrozić realizacji założonych celów. Jednocześnie był<sup>3</sup> elastyczny, pozwala<sup>3</sup> na wprowadzanie korekt oraz umożliwiał<sup>3</sup> szybki i trafny ocenę skuteczności podjętych środków zaradczych. Innowacyjność DP – różnica od dotychczasowego sposobu postępowania

Zastosowane w przyjętej koncepcji nadzoru instancyjnego specjalistycznego ale jednorodnego narzędzia w postaci tabeli „analiza ryzyka” odgrywa kluczowe znaczenie. Dzieje się tak ponieważ przy jego pomocy, w sposób syntetyczny można przedstawić zidentyfikowane problemy (ryzyka). Można także określić czynniki powodujące te problemy w odniesieniu do celu jaki badana jednostka ma do zrealizowania w analizowanych obszarach i punktach strategicznych. Następnie istnieje możliwość prawie niezwłocznego wprowadzenia środków zaradczych i systematycznego monitorowania skuteczności przyjętych rozwiązań. Przewaga przyjętego modelu jednolitego nadzoru instancyjnego w oparciu o tabelę „analiza ryzyka” nad wcześniej funkcjonującym rozwiązaniem wynika z tego, że z jego pomocą oprócz ujawnienia już istniejących nieprawidłowości można skutecznie zminimalizować ryzyko wystąpienia w przyszłości czynników które mogą zagrozić realizacji założonych celów w obrębie istotnych obszarach. Przedziały czasowy, w jakim DP była realizowana

Nadzory instancyjne w KWP w Katowicach realizowane są od grudnia 2004 r., a w formie jednolitego projektu, gdzie jako narzędzie badawcze zastosowano tabelę „analiza ryzyka”; wprowadzono je w 2005 r. w Wydziale ds. Ochrony Informacji Niejawnych i Inspekcji KWP w Katowicach. Od 2006 r. do chwili obecnej nadzory instancyjne w nowej formie prowadzi wszystkie wydziały i komórki organizacyjne KWP w Katowicach. Krótka charakterystyka działań podjętych przy realizacji DP z uwzględnieniem głównych etapów przedsięwzięcia oraz ról poszczególnych uczestników

W sposób sondażowy zarządzanie ryzykiem po raz pierwszy wykorzystano w toku nadzorów instancyjnych w Wydziale ds. Ochrony Informacji Niejawnych i Inspekcji KWP w Katowicach w 2005 r. Przeprowadzone wizytacje w ramach nadzoru instancyjnego przy jego wykorzystaniu pozwoliły zdiagnozować najważniejsze obszary i poszczególne problemy. Ustalono przyczyny tych problemów, oceniono ich wagę czyli istotność, a także skalę zagrożenia indywidualnie w wizytowanych jednostkach oraz w ujęciu całego województwa. Na tej podstawie w sposób prosty i przejrzysty sporządzono ranking występujących problemów i ranking jednostek. Okazało się, że przyjęta metoda pozwoliła na tej szybko i trafny ocenę które jednostki wymagają stałej opieki i nadzoru, a które wymagają jedynie monitorowania. Możliwe było niemal niezwłoczne podejmowanie i wdrażanie działań o charakterze zaradczo - korygującym. Już w trakcie prowadzonych wizytacji zalecane było wprowadzanie działań naprawczych określonych jako działania ograniczające wystąpienie ryzyka. Sprawdzenie się tego narzędzia w praktyce spowodowało decyzję o jego wykorzystaniu w skali całego województwa przez wszystkie wydziały i komórki organizacyjne KWP w Katowicach. Po zapoznaniu z ideą programu w pierwszej fazie poszczególne wydziały i komórki organizacyjne dokonały wyboru do badania najważniejszych ich zdaniem obszarów i problemów występujących w tych obszarach. Przy czym przyjęto, że ilość badanych obszarów ma zostać ograniczona do najistotniejszych. Rolą kierowników wydziałów oraz wyznaczonych koordynatorów w pierwszym etapie wizytacji było przygotowanie i wypełnienie „Tabeli analizy ryzyka”; która stanowiła stały katalog do przeprowadzenia badań we wszystkich jednostkach. Po wybraniu obszarów badań nastąpiło wskazanie przyczyn które determinują powstanie problemów (czynników ryzyka) w badanych obszarach. Podczas pierwszego etapu wizytacji określano ranking czynników ryzyka o największym znaczeniu, czyli istotności dla organizacji, a następnie proponowano adekwatne działania ograniczających lub minimalizujących możliwość ich wystąpienia. Tak zgromadzone dane dają możliwość analitycznej oceny poszczególnych obszarów w skali całego województwa w postaci rankingu problemów i rankingu jednostek. W drugim etapie nadzoru dokonana zostanie ocena, czy zaproponowane działania ograniczające wystąpienie ryzyka dają oczekiwany skutek, poszukiwane będą nowe czynniki ryzyka i wdrażane środki zaradcze. Korzyści z zastosowania DP (efekty, wyniki, itp.)

- a) możliwość zarządzania ryzykiem,
- b) stworzenie rankingu jednostek tj. ustalenie które jednostki lub komórki organizacyjne wymagają stałej opieki i nadzoru, a które wymagają jedynie monitorowania,
- c) dostosowanie sprawowanego nadzoru do rzeczywistych potrzeb,
- d) w przypadku ujawnienia nieprawidłowości można natychmiast wprowadzić działania zaradcze oraz możliwe jest stałe monitorowanie ich skuteczności,
- d) poprawa jakości pracy i zmniejszenie ryzyka wystąpienia w przyszłości zdarzeń które mogą zagrozić realizacji założonych celów,
- e) stworzenie rankingu najistotniejszych obszarów i problemów występujących w tych obszarach,
- f) usprawnienie przepływu informacji pomiędzy różnymi pionami i możliwość wprowadzenia kompleksowych działań zaradczych które sprawdzą się w innych obszarach. Sposób/metoda pomiaru wyników osiągniętych w trakcie realizacji DP

- a) ocena odnotowanych wyników w tabelach &bdquo;analiza ryzyka&rdquo; przed i po przeprowadzeniu wizytacji i stworzenie rankingu problemów i rankingów jednostek,
- b) porównanie wyników jednostek w oparciu o dane statystyczne przed i po przeprowadzeniu wizytacji
- c) monitorowanie wniosków formułowanych w toku przeprowadzonych kontroli,
- d) zestawienia ilości wystąpień kierowanych do kierowników jednostek terenowych w związku ze stwierdzonymi nieprawidłowościami,
- e) porównanie ilości skarg obywateli na działania policji,
- f) analiza ilości wystąpień sądów i prokuratury na jakość wykonywanych czynności.

#### KRYTERIA DP

OPIS Uniwersalność DP – ocena możliwości zastosowania w innych jednostkach Policji

Praktyka możliwa jest do wdrożenia w innych województwach w ramach sprawowanego nadzoru instancyjnego. Zasoby niezbędne do zastosowania DP

(techniczne, osobowe)

a) wyznaczenie koordynatorów. Niezbędne zasoby osobowe zależą od liczby wydziałów, komórek organizacyjnych oraz jednostek podległych,

b) umożliwienie możliwości dojazdu do jednostek terenowych,

c) zagwarantowanie dostępu do danych statystycznych i innych opracowań dotyczących poziomu i jakości pracy badanej jednostki (komórki organizacyjnej),

d) zapewnienie materiałów biurowych, nośników elektronicznych w celu opracowania sprawozdania wraz z jego elektroniczną wersją. Skutki finansowe zastosowania DP (ewentualny sposób finansowania) Przedsięwzięcie finansowane ze środków własnych Komendy Wojewódzkiej Policji w Katowicach. Skutki finansowe dla jednostki to koszt przejazdów, telefonów oraz użytych materiałów biurowych i nośników elektronicznych. Dotychczasowy sposób propagowania/upowszechniania DP

Prezentacje programu podczas narad służbowych i szkoleń z wyznaczonymi koordynatorami i kierownikami wydziałów i komórek organizacyjnych.