

Załącznik nr 1


do Zarządzenia Dyrektora

Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości

nr SCP.ZD.010-25/24 z dnia 18.07.2024 r.

Procedura zarządzania ryzykiem w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości w Chorzowie

Opracował: Michał Mol Główny Specjalista w Wydziale systemowym	Sprawdził: Hanna Styrc Kierownik Wydziału systemowego	Zatwierdził: Anna Jedynak- Rykała Dyrektor Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości
Data: 18.07.2024 r. WYDZIAŁ SYSTEMOWY Podpis Michał Mol GŁÓWNY SPECJALISTA	Data: 18.07.2024 r. WYDZIAŁ SYSTEMOWY Podpis Hanna Styrc KIEROWNIK	Data: 18.07.2024 r. DYREKTOR ŚLĄSKIEGO CENTRUM PRZEDSIĘBIORCZOŚCI Podpis Anna Jedynak-Rykała

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 2
---	---	---	---

Wstęp

Śląskie Centrum Przedsiębiorczości w Chorzowie, zwane dalej jednostką lub ŚCP, jest wojewódzką samorządową jednostką organizacyjną działającą w formie jednostki budżetowej powołaną uchwałą Sejmiku Województwa Śląskiego nr III/13/4/2007 z dnia 19 września 2007 roku z późn. zm.

Misją Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości jest przyczynianie się do rozwoju przedsiębiorczości na terenie województwa śląskiego poprzez udzielanie dofinansowania ze środków pochodzących z funduszy europejskich.

Wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem w jednostce ma na celu:

1. Zapewnienie ram systemowych, dzięki którym działalność będzie prowadzona w sposób spójny i kontrolowany.
2. Usprawnienie procesu podejmowania decyzji, planowania i określania priorytetów.
3. Przyczynienie się do efektywniejszego wykorzystania środków finansowych i zasobów jakimi dysponuje jednostka.
4. Ochronę i budowanie wizerunku jednostki.
5. Poprawę efektywności działania.
6. Przygotowanie jednostki na reakcje wobec zdarzeń zewnętrznych i wewnętrznych, które mogą zaistnieć i mieć negatywne skutki dla jej funkcjonowania i realizacji celów.

Dyrekcja Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości zapewnia:

- realizację celów;
- ochronę aktywów;
- wydajne, ekonomiczne i efektywne wykorzystanie zasobów.


Zasadniczą rolę w tym procesie odgrywa utworzenie systemu zarządzania ryzykiem, którego skuteczne wdrożenie przyczyni się do poprawy ładu organizacyjnego oraz wyników uzyskiwanych przez Śląskie Centrum Przedsiębiorczości. Dla ustanowienia kompleksowego i spójnego systemu zarządzania ryzykiem została utworzona niniejsza Procedura zarządzania ryzykiem w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości, zwana dalej Procedurą zarządzania ryzykiem.

Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań ŚCP, przyczynienie się do poprawy we wszystkich obszarach zarządzania, ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i zminimalizowanie ewentualnych skutków negatywnych zdarzeń.

Celem Procedury zarządzania ryzykiem jest określenie:

- procesu zarządzania ryzykiem;
- struktury zarządzania ryzykiem;
- sposobu wdrożenia procedury zarządzania ryzykiem;
- funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem.

Powyższe kwestie należy rozpatrywać w wymiarze całego Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości.

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 3
---	---	---------------------------------	---

Objaśnienia

Ryzyko – możliwość wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na realizację założonych celów i zadań jednostki.

Zarządzanie ryzykiem – proces identyfikacji, analizy, oceny, monitorowania i reagowania na ryzyko, zmierzający do zapewnienia, że wyznaczone cele i zadania zostaną zrealizowane.

Właściciel ryzyka – osoba odpowiedzialna za ryzyka występujące w obszarze jej odpowiedzialności, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru/procesu, którym zarządza.

Ryzyko akceptowane – ryzyko na poziomie nieznacznym.

Ryzyko nieakceptowane – ryzyko na poziomie umiarkowanym i poważnym.

Wewnętrzny rejestr ryzyka – zbiór informacji dotyczących zidentyfikowanych ryzyk komórki organizacyjnej, prowadzony w formie elektronicznej.

Kierownik jednostki - Dyrektor Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości, podmiot wskazany w art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, sprawuje nadzór nad przebiegiem całego procesu zarządzania ryzykiem poprzez określenie procedury zarządzania ryzykiem, wyznaczenie akceptowalnego poziomu ryzyka w jednostce oraz ostateczne zatwierdzenie wewnętrznego rejestru ryzyka zaakceptowanego uprzednio przez Komitet ds. zarządzania ryzykiem oraz informacji przedstawiającej ryzyka o najwyższym poziomie istotności.


Zespół ds. zarządzania ryzykiem – zespół powołany Zarządzeniem Dyrektora ŚCP, w którego skład wchodzi przewodniczący oraz wybrani pracownicy ŚCP jako członkowie.

Komitet ds. zarządzania ryzykiem – podmiot składający się z Zastępców Dyrektora Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości oraz Głównego Księgowego. Komitet akceptuje wewnętrzny rejestr ryzyka jako efekt pracy Zespołu ds. zarządzania ryzykiem.

Mechanizmy kontroli ryzyka – funkcjonujące mechanizmy i plany wdrożone w celu zahamowania lub zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyk i ich oddziaływania na realizację celów, takich jak polityki, standardy, procedury i fizyczne środki ochrony.

Analiza ryzyka - systematyczne wykorzystanie informacji do zidentyfikowania źródeł i oszacowania ryzyka.

Szacowanie ryzyka - całościowy proces analizy i oceny ryzyka.

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 4
---	---	---	---

Ocena ryzyka - proces porównywania oszacowanego ryzyka z określonymi kryteriami w celu określenia znaczenia ryzyka.

I. Proces zarządzania ryzykiem

Jako instytucja samorządowa Śląskie Centrum Przedsiębiorczości jest zobowiązane realizować swoje cele, by świadczyć usługi na rzecz przedsiębiorców, zwłaszcza Mikro, Małych i Średnich Przedsiębiorstw. Zadaniem Dyrekcji jest podejmowanie działań zmierzających do zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów. Przy realizacji zadań istnieje możliwość wystąpienia ryzyka. Wiedza na temat występujących w jednostce ryzyk, dokonywanie systematycznej oceny oraz redukcja ryzyk do poziomu akceptowanego mają kluczowe znaczenie przy realizacji zadań i osiąganiu celów jednostki. Niniejsza procedura określa sposób reakcji na problemy dotyczące zarządzania ryzykiem w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości. Zarządzanie ryzykiem realizowane jest przez Dyrekcję jednostki i dotyczy wszystkich pracowników Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości.

Proces zarządzania ryzykiem w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości składa się z następujących etapów:

1. Identyfikacja ryzyka związanego z realizacją celów
2. Analiza ryzyka
3. Hierarchizacja ryzyka
4. Wdrożenie reakcji na ryzyko
5. Dokumentowanie zarządzania ryzykiem

1. Identyfikacja ryzyka


W proces identyfikacji ryzyka włączeni są wszyscy pracownicy ŚCP.

Na dysku sieciowym w każdej komórce organizacyjnej umieszcza się listę zdarzeń, do której uzupełnienia zobowiązany jest każdy pracownik, który posiada wiedzę o występującym lub potencjalnym zdarzeniu mogącym mieć negatywny wpływ na realizację celów komórki organizacyjnej. Ponadto pracownik zobowiązany jest poinformować bezpośredniego przełożonego.

Lista zdarzeń nie stanowi katalogu zamkniętego.

Wzór listy zdarzeń:

Cel	Zdarzenie	Czy zdarzenie wystąpiło w przeszłości T/N	Data wystąpienia zdarzenia	Decyzja o wpisie do wewnętrznego rejestru ryzyk T/N	Oznaczenie ryzyka w wewnętrznym rejestrze ryzyk

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 5
---	---	---	---

Właściciel ryzyka po przeanalizowaniu zdarzeń, podejmuje decyzję o umieszczeniu ryzyka w wewnętrznym rejestrze ryzyk.

Właściciel ryzyka dokonuje identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów komórki organizacyjnej określając kategorię ryzyk spośród:

- 1) ryzyk strategicznych:
 - ryzyko polityczne;
 - ryzyko ekonomiczne;
 - ryzyko społeczne;
 - ryzyko technologiczne;
 - ryzyko legislacyjne;
 - ryzyko środowiskowe;

- 2) ryzyk operacyjnych:
 - ryzyko finansowe;
 - ryzyko prawne;
 - ryzyko zawodowe;
 - ryzyko fizyczne;
 - ryzyko umowne;
 - ryzyko technologiczne;
 - ryzyko środowiskowe.

W przypadku zmian organizacyjnych w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości kierownicy komórek organizacyjnych których zmiany dotyczą, dokonują weryfikacji lub ponownej identyfikacji i analizy ryzyk do wyznaczonych celów wprowadzając zmiany w wewnętrznym rejestrze ryzyka.

W przypadku zidentyfikowania lub wystąpienia ryzyk obejmujących realizację celów w skali całego ŚCP lub znacznej jego części, właściciele ryzyk podejmują wspólne działania mające na celu wprowadzenie jednolitych mechanizmów kontroli dla ryzyk.

2. Analiza ryzyka

Etapy analizy ryzyka:

1. Ustalenie przyczyn i skutków ryzyka:

Ustalając przyczyny i skutki ryzyka należy przeanalizować m.in. doświadczenia z przeszłych zdarzeń, np. wyniki kontroli, obszary których dotyczyły skargi, sprawozdania, raporty i analizy okresowe, absencje, prognozy na przyszłość, czynniki zewnętrzne i wewnętrzne, które mają wpływ na realizację celów;
2. Wskazanie funkcjonujących mechanizmów kontroli dla analizowanego ryzyka:

Zadaniem mechanizmów kontroli jest m.in. minimalizacja ryzyk, właściwa realizacja zadań, przejrzystość wykonywanych czynności i podejmowanych decyzji. Przykładowe mechanizmy kontrolne: instrukcje, procedury, wytyczne, check listy, dobre praktyki,

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 6
---	---	---	---

zasada dwóch par oczu, schematy, wzory dokumentów, okresowe sprawozdania przestrzegania przyjętych zasad, poufność haseł dostępu i ich okresowe zmiany;

3. Przeprowadzenie punktowej oceny ryzyka

Każde zidentyfikowane ryzyko podlega punktowej ocenie mającej na celu oszacowanie istotności ryzyka poprzez określenie prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) w skali od 1 do 5 oraz skutku (oddziaływania), jakie będzie miało ewentualne wystąpienie danego ryzyka (O) w skali 1 do 5. Ryzyka ocenia się jako rezydualne, a więc z uwzględnieniem mechanizmów kontroli. Do określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka stosuje się następujące kryteria i punktację:


Punktacja	1	2	3	4	5
Opis	nieznaczne	małe	średnie	poważne	Bardzo poważne
Prawdopodobieństwo	0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%

Gdzie:

- 1 – nieznaczne: ryzyko raczej nierealne, nie powinno wystąpić w nadchodzącym roku,
- 2 – małe: ryzyko jest mało realne, może nastąpić w nadchodzącym roku w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności,
- 3 – średnie: ryzyko jest realne, ryzyko może wystąpić w nadchodzącym roku, istnieje sprzyjająca okoliczność wystąpienia ryzyka,
- 4 – poważne: ryzyko jest wysokie, ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zminimalizowane,
- 5 – bardzo poważne: ryzyko jest bardzo wysokie, ryzyko wystąpi w najbliższym roku budżetowym.

Do określenia skutków (oddziaływania) ryzyka na realizację celów i zadań stosuje się następujące definicje i punktację:

Opis	Nieznaczne 1	Małe 2	Średnie 3	Poważne 4	Bardzo poważne 5
Wpływ na realizację celów i zadań	Krótkotrwałe zakłócenia	Niewielkie zakłócenia	Opóźnienie w realizacji	Opóźnienie w realizacji/ niezrealizowanie	Niezrealizowanie
Wpływ na finanse	Brak wpływu	Mały/mała strata finansowa	Duży wpływ	Istotny/duża strata finansowa	Bardzo poważny/bardzo duża strata finansowa

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 7
		Data	
		Strona	

Zakłócenia w działalności	Niewielkie/ bez wpływu na ciągłość działania	Krótkotrwałe	Istotny	Poważne lub długotrwałe	Wstrzymanie pracy
Wpływ na wizerunek ŚCP	Brak wpływu	Niewielki	Średni	Duży	Bardzo poważny
Zaangażowa nie w usunięcie skutków	Niewielkie nakłady pracy	Umiarkowany nakład czasu/ zasobów	Średni nakład czasu/zasobów, zaangażowanie kierownictwa średniego lub wyższego szczebla	Duży nakład czasu/zasobów, zaangażowanie kierownictwa wyższego szczebla	Bardzo duży nakład czasu/zasobów, zaangażowanie najwyższego kierownictwa

Iloczyn prawdopodobieństwa i skutku (oddziaływania) ryzyka rezydualnego określa istotność ryzyka rezydualnego (IRR)

$$IRR = P_r \times S_r$$

gdzie:


P_r - prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka rezydualnego

S_r - skutek (oddziaływanie) ryzyka rezydualnego

Skutek

(oddziaływanie)

Bardzo poważne	5	10	15	20	25	
Poważne	4	8	12	16	20	
Średnie	3	6	9	12	15	
Małe	2	4	6	8	10	
Nieznaczące	1	2	3	4	5	
	Niezna czne	Małe	Średnie	Poważne	Bardzo poważne	prawdopodobieństwo

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 8
---	---	---	---

Poziom istotności ryzyka jest ustalany według przedstawionej powyżej matrycy punktowej oceny ryzyka:

Ryzyka znajdujące się w prawym górnym rogu (15,16,20,25) wymagają pilnej uwagi i wdrożenia reakcji – **ryzyko poważne**.

Ryzyka znajdujące się w środku matrycy (8,9,10,12) należy monitorować oraz podjąć działania w celu obniżenia poziomu istotności do poziomu akceptowanego – **ryzyko umiarkowane**.

Ryzyka znajdujące się w lewym, dolnym rogu (1,2,3,4,5,6) to najniższe zagrożenie, nie wymaga wdrożenia reakcji – **ryzyko nieznaczne**.

3. Hierarchizacja ryzyka

Po przeprowadzeniu punktowej oceny ryzyka dla każdego celu lub zadania, Zespół ds. zarządzania ryzykiem zobowiązany jest uszeregować ryzyka według ich istotności.

4. Wdrożenie reakcji na ryzyko

Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka. Właściciel ryzyka po przeprowadzonej ocenie zobowiązany jest do wskazania grupy ryzyk o najwyższej wartości IRR, przekraczających wyznaczony akceptowany poziom ryzyka, a także zaproponowania reakcji na ryzyko. W stosunku do ryzyk umiarkowanych właściciel ryzyka wskazuje działania zaradcze, zmierzające do minimalizacji ryzyka, uwzględniając stosunek kosztów do korzyści, proponuje osoby odpowiedzialne za ich wdrożenie i termin ich wdrożenia. Realizacja działań zaradczych powinna być monitorowana. W przypadku ryzyka poważnego właściciel ryzyka sporządza plan postępowania z ryzykiem, którego wzór określa załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:


Tolerowanie – w przypadku, gdy istnieją określone trudności w podjęciu działań ograniczających poziom danego ryzyka lub gdy koszt podjęcia działania może przekroczyć potencjalne korzyści; w ramach tolerowania należy skonstruować plan awaryjny na wypadek wystąpienia ryzyka.

Przeniesienie – ograniczenie prawdopodobieństwa i efektu wystąpienia danego zdarzenia poprzez przekazanie ryzyka w całości lub częściowo innej stronie, np. outsourcing, ubezpieczenie.

Działanie – podjęcie działań mających na celu ograniczenie prawdopodobieństwa, oddziaływania ryzyka lub obu jednocześnie.

Wycofanie się – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko, likwidacja ryzyka.

Po ustaleniu rodzaju reakcji właściciel ryzyka uszczegóławia proponowane rozwiązania i określa termin ich wdrożenia. Właściciel wdraża reakcję w ramach posiadanych kompetencji.

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia
		Data	
		Strona	

5. Dokumentowanie zarządzania ryzykiem

W Śląskim Centrum Przedsiębiorczości zarządzanie ryzykiem w kolejnych jego etapach jest dokumentowane, co pozwala na prześledzenie podejmowanych działań, ułatwia rejestrowanie procesu decyzyjnego, umożliwia wszystkim których dotyczy zarządzanie ryzykiem zobaczenie całościowego profilu ryzyka oraz jak umiejscowione są w nim ich obszary obowiązków; ułatwia przegląd i monitorowanie ryzyka.

W jednostce funkcjonują:

- Listy zdarzeń.

Właściciele ryzyk zobowiązani są do udokumentowania przeprowadzonej analizy ryzyka poprzez utworzenie listy zdarzeń dla wyznaczonych celów, której wzór określono w pkt 1. Lista zdarzeń dostępna jest dla wszystkich pracowników na dysku sieciowym danej komórki organizacyjnej i aktualizowana przez właścicieli ryzyka na przestrzeni roku.

- Wewnętrzny rejestr ryzyka.

Prowadzony przez Zespół ds. zarządzania ryzykiem dokument pozwalający zrozumieć profil ryzyka jednostki, obejmuje wszystkie informacje o ryzykach, zapewnia standardową metodologię zapisu wszystkich istotnych informacji dotyczących ryzyka. Rejestr ten powinien uwzględniać wszystkie rodzaje zidentyfikowanego ryzyka.


W Śląskim Centrum Przedsiębiorczości wewnętrzny rejestr ryzyka jest prowadzony w postaci elektronicznej. Rejestr tworzony jest dla wszystkich rodzajów zidentyfikowanego ryzyka, zgodnie z poniższym wzorem:

Wewnętrzny rejestr ryzyka Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości

Numer identyfikacyjny ryzyka	Cel	Opis, przyczyna i skutek ryzyka	Kategoria ryzyka	Właściciel ryzyka	Oddziaływanie	Prawdopodobieństwo	Punktowa ocena ryzyka	Funkcjonujące mechanizmy kontrolne	Prawdopodobieństwo ryzyka rezydualnego	Punktowa ocena ryzyka rezydualnego	Wymagane działania	Odpowiedzialność za działanie i termin wdrożenia

Wewnętrzny rejestr ryzyka Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości wypełniany jest zgodnie z następującymi założeniami:

- Numer identyfikacyjny ryzyka - unikalny numer referencyjny dla każdego rodzaju zidentyfikowanego ryzyka;
- Cel danej komórki organizacyjnej Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 10
---	---	---	--


- Opis, przyczyna i skutek ryzyka – opis ryzyka, ewentualna skala czasowa wystąpienia ryzyka oraz możliwe oddziaływanie na jednostkę;
- Kategoria ryzyka – charakter ryzyka, tj. strategiczne (np. polityczne, ekonomiczne, społeczne, itd.) , operacyjne (np. finansowe, prawne, zawodowe, itd.);
- Właściciel ryzyka – osoba kierująca komórką organizacyjną (w rozumieniu Regulaminu Organizacyjnego Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości), osoba na samodzielnym stanowisku, odpowiedzialna za ryzyko występujące w obszarze jej odpowiedzialności;
- Oddziaływanie – ocena punktowa przypisana do konsekwencji lub skutków ryzyka dla jednostki;
- Prawdopodobieństwo (prawdopodobieństwo nieodłączne) – ocena punktowa przypisana do prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w razie braku mechanizmów kontrolnych;
- Punktowa ocena ryzyka - łączna punktowa ocena ryzyka (nieodłącznego);
- Funkcjonujące mechanizmy kontrolne – mechanizmy kontrolne obecnie funkcjonujące w jednostce, które zmniejszają prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka;
- Prawdopodobieństwo ryzyka rezydualnego – ocena punktowa przypisana do prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka po uwzględnieniu funkcjonujących mechanizmów kontrolnych;
- Punktowa ocena ryzyka rezydualnego - łączna punktowa ocena ryzyka;
- Wymagane działanie – uzgodnione działanie, które należy podjąć, by dalej zmniejszyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka umiarkowanego oraz poważnego. Działanie takie winno zmniejszyć punktową ocenę ryzyka rezydualnego. W przypadku ryzyka poważnego należy załączyć odrębny dokument tj. plan postępowania z ryzykiem.
- Odpowiedzialność za działanie i termin wdrożenia – osoba odpowiedzialna za przeprowadzenie działania oraz termin, do którego należy wykonać działanie względem ryzyka umiarkowanego i poważnego.

- **Raport roczny dotyczący zarządzania ryzykiem**

Roczny raport dotyczący zarządzania ryzykiem sporządzany jest raz w roku przez przewodniczącego Zespołu ds. zarządzania ryzykiem we współpracy z członkami zespołu. Raport podsumowuje działania Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości z uwzględnieniem najważniejszych zmian zaistniałych w jednostce. Przedstawia on ocenę skuteczności zarządzania ryzykiem oraz bieżących mechanizmów kontrolnych i mechanizmów służących do utrzymania ciągłości działania jednostki, a także ocenę narażenia jednostki na ryzyko w nadchodzącym roku.

Raport tworzony jest dla okresu od 1 stycznia do 31 grudnia danego roku.

Raport roczny sporządzany jest do końca stycznia roku następnego.

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 11
---	---	--	--


Procedura identyfikacji, analizy i oceny ryzyka:

LP	Wykonujący działanie	Działanie	Termin wykonania
1.	Przewodniczący Zespołu ds. zarządzania ryzykiem	Poinformowanie kierowników komórek organizacyjnych Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości o konieczności przeprowadzenia identyfikacji i analizy ryzyka w stosunku do celów i zadań jednostki.	Dwa razy w roku
2.	Kierownicy Wydziałów/Zespołów Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości oraz samodzielne stanowiska	<ul style="list-style-type: none"> - Przeprowadzenie konsultacji z podległymi pracownikami na temat możliwych ryzyk odnoszących się do celów i zadań komórki organizacyjnej, - Analiza zidentyfikowanych ryzyk oraz uzupełnienie wewnętrznego rejestru ryzyka w wersji elektronicznej, w oparciu o materiały zamieszczone we wskazanym przez Przewodniczącego Zespołu ds. zarządzania ryzykiem miejscu na serwerze, - Przesłanie wewnętrznego rejestru ryzyka do Przewodniczącego Zespołu ds. zarządzania ryzykiem. 	Zgodnie z terminem wyznaczonym przez Przewodniczącego Zespołu
3.	Przewodniczący oraz członkowie Zespołu ds. zarządzania ryzykiem	<ul style="list-style-type: none"> - Analiza w formie „burzy mózgów” nadesłanych rejestrów ryzyka, - Określenie ryzyk, których właścicielem jest Dyrektor Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości, - Ustalenie, które ryzyka są istotne z punktu widzenia celów rocznych jednostki, - Dokonanie hierarchizacji ryzyk, - Przedstawienie aktualnego wewnętrznego rejestru ryzyka Komitetowi ds. zarządzania ryzykiem do akceptacji oraz poinformowanie o najważniejszych ryzykach. 	Zgodnie z terminem wyznaczonym przez przewodniczącego Zespołu

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 12
---	---	---	--

4.	Komitet ds. zarządzania ryzykiem	Akceptacja wewnętrznego rejestru ryzyka przedłożonego przez Zespół ds. zarządzania ryzykiem. W przypadku uwag powrót do - pkt 3 niniejszej instrukcji.	W ciągu dwóch tygodni od otrzymania rejestru ryzyka do akceptacji
5.	Dyrektor Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości	Ostateczne zatwierdzenie zaakceptowanego przez Komitet ds. zarządzania ryzykiem wewnętrznego rejestru ryzyka oraz informacji przedstawiającej ryzyka o najwyższym poziomie istotności.	Po dokonanej akceptacji przez Komitet ds. zarządzania ryzykiem
6.	Zespół ds. zarządzania ryzykiem	Sporządzenie raportu rocznego opisującego wnioski z analizy ryzyka na podstawie zaakceptowanego przez Komitet ds. zarządzania ryzykiem wewnętrznego rejestru ryzyka oraz przekazanie go Dyrektorowi Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości do zatwierdzenia.	Do dnia 15 stycznia
7.	Dyrektor Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości	Zatwierdzenie raportu rocznego przedłożonego przez Zespół ds. zarządzania ryzykiem. W przypadku uwag powrót do pkt 6 niniejszej instrukcji.	Do dnia 31 stycznia
8.	Kierownicy Wydziałów/Zespołów Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości oraz samodzielne stanowiska	W przypadku otrzymania zaleceń związanych z zarządzaniem ryzykiem, podjęcie stosownych działań.	Zgodnie z określonymi terminami wykonania zaleceń.

Należy zaznaczyć, iż Zespół ds. zarządzania ryzykiem przeprowadza identyfikację, analizę i ocenę ryzyka w każdym przypadku gdy pojawi się czynnik/ryzyko, które takiej analizie wymaga, jednak nie rzadziej niż dwa razy w roku. W przypadku zmaterializowania się ryzyka należy o tym fakcie niezwłocznie powiadomić Dyrektora ŚCP.

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 13
---	---	---	--

II. Struktura zarządzania ryzykiem

Struktura zarządzania ryzykiem obejmuje:

- dokumentację dotyczącą zarządzania ryzykiem (w tym: Procedurę zarządzania ryzykiem, zarządzenie określające skład Zespołu ds. zarządzania ryzykiem, listy zdarzeń, wewnętrzny rejestr ryzyka i roczny raport dotyczący zarządzania ryzykiem);
- pełnione role i wykonywane zadania:

Role audytu wewnętrznego

Audyt wewnętrzny jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie kierownika jednostki w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę adekwatności, skuteczności i efektywności systemu kontroli zarządczej, a także czynności doradcze.

Audyt wewnętrzny pełni kluczową rolę we wsparciu zarządzania ryzykiem. Rolą audytu wewnętrznego jest przedstawienie Dyrektorowi niezależnej opinii dotyczącej skuteczności wewnętrznych mechanizmów kontrolnych związanych z zarządzaniem ryzykiem.

Kluczowe zadania audytu wewnętrznego w systemie zarządzania ryzykiem:

- usługi zapewniające na temat procesu zarządzania ryzykiem,
- usługi zapewniające na temat poprawności analizy ryzyk,
- przegląd zarządzania kluczowymi ryzykami,
- przegląd procesu raportowania o kluczowych ryzykach.


Audytor może ponadto wspierać kierownika jednostki przy ustalaniu reakcji na ryzyko oraz utrzymywać i rozwijać koncepcję zarządzania ryzykiem w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości.

Role pracownika ds. BHP

Pracownik zatrudniony na stanowisku do spraw BHP odgrywa kluczową rolę w zapewnieniu wsparcia dla systemu zarządzania ryzykiem. Jego rolą jest:

- współuczestnictwo w sporządzaniu oceny ryzyka zawodowego dla pracowników,
- bieżące informowanie Dyrektora Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości o istotnych zagrożeniach mających wpływ na stan bezpieczeństwa pracy,
- coroczna analiza stanu BHP.

Ponadto rolą Dyrektora i pracownika na stanowisku do spraw BHP jest promocja zarządzania ryzykiem w obszarze bezpieczeństwa pracy, zważywszy na jego umiejętność wykorzystania koncepcji ryzyka oraz doświadczenie w punktowej ocenie ryzyka.

	<p align="center">Procedura zarządzania ryzykiem</p>	<p>Wersja Data Strona</p>	<p>3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 14</p>
---	---	-----------------------------------	--

Zakres zadań i obowiązków Zespołu ds. zarządzania ryzykiem

Zespół ds. zarządzania ryzykiem funkcjonujący w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości powoływany jest Zarządzeniem Dyrektora i pełni istotną funkcję w procesie zarządzania ryzykiem. Celem działania Zespołu ds. zarządzania ryzykiem jest identyfikacja, ocena i analiza ryzyka przedstawionych przez ich właścicieli oraz przegląd i uzgodnienie zmian w profilu ryzyka jednostki w oparciu o wszelkie dostępne informacje.


Zespół ds. zarządzania ryzykiem odpowiada za:

- analizę i identyfikację ryzyka w każdym przypadku gdy pojawi się czynnik/ryzyko, które takiej analizy wymaga, jednak nie rzadziej niż dwa razy w ciągu roku,
- szacowanie ryzyk wskazanych przez komórki organizacyjne (obniżenie poziomu ryzyka powinno być skonsultowane z właścicielem ryzyka za pośrednictwem członka Zespołu ds. zarządzania ryzykiem),
- informowanie pracowników o sposobie identyfikowania oraz zgłaszania potencjalnych ryzyk,
- przeprowadzenie hierarchizacji ryzyk,
- prowadzenie wewnętrznego rejestru ryzyka,
- zapewnienie funkcjonowania systemu raportowania określonego w niniejszej procedurze,
- aktualizację dokumentacji określającej zasady i tryb funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem,
- współpracę z Komitetem ds. ryzyka,
- sporządzanie raportu rocznego,
- udzielanie Dyrektorowi Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości informacji o identyfikacji oraz skuteczności monitorowania ryzyk.

III. Wdrożenie procedury zarządzania ryzykiem w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości

Dobra praktyka dotycząca wdrożenia zarządzania ryzykiem w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości obejmuje:

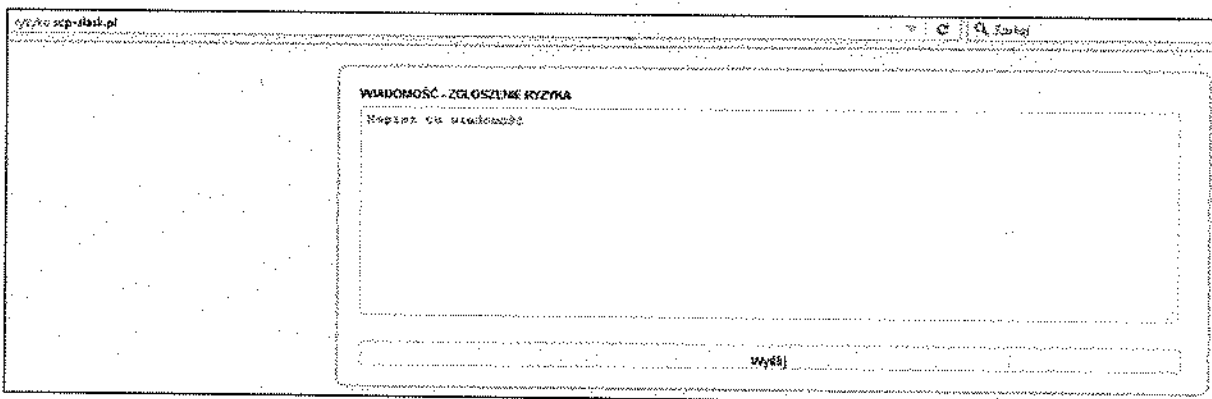
- wsparcie zapewniane przez Dyрекcję jednostki, która ponosi odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem;
- regularne przeglądy procedury i aktualizacje wewnętrznego rejestru ryzyka;
- otwarte forum dyskusyjne – podczas spotkań z bezpośrednimi przełożonymi pracownicy mogą omawiać wszystkie do tej pory zgłoszone ryzyka pod kątem ich aktualności oraz skuteczności mechanizmów kontrolnych. Pracownicy mogą zgłaszać nowe ryzyka w każdym momencie ich zaistnienia bezpośredniemu przełożonemu. Dla zwiększenia prawdopodobieństwa, że zarówno pracownicy jak i Zespół ds. zarządzania ryzykiem, będą w pełnym zakresie dzielili się swoimi opiniami, uwagami i ocenami stosowana jest tzw. kultura nieobwiniania.


	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 15
---	---	---	--

- przypominanie przez Przewodniczącego zespołu pracownikom ŚCP o procedurze zarządzania ryzykiem, zachęcanie do dzielenia się opiniami i uwagami na temat wszystkich występujących w jednostce potencjalnych ryzyk;
- funkcjonowanie na dysku sieciowym w każdej komórce listy zdarzeń;
- działanie Komitetu ds. zarządzania ryzykiem, który na bieżąco monitoruje realizację procesu zarządzania ryzykiem;
- integrację - identyfikację i analizę ryzyka z głównymi działaniami operacyjnymi, tj. planowaniem, tworzeniem budżetu i podejmowaniem decyzji;
- wsparcie procesu zarządzania ryzykiem poprzez szkolenie i rozwój pracowników;
- w przypadku zarządzania ryzykiem związanym z bezpieczeństwem informacji uwzględnia się przepisy ogólnie obowiązujące dotyczące bezpieczeństwa informacji, ochrony danych osobowych oraz zapisy regulacji wewnętrznych, w szczególności Polityki Bezpieczeństwa Informacji
- anonimowy kanał komunikacyjny – w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości funkcjonuje anonimowy kanał komunikacyjny, za pomocą którego każdy pracownik Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości może zgłosić występowanie niepokojących sytuacji, o których nie chce wypowiadać się we własnym imieniu. Przykładem takiej sytuacji może być:
 - podejrzenie popełnienia przestępstwa (np. podejrzenie korupcji, przyjęcia korzyści materialnej),
 - niezachowanie poufności i bezstronności przez pracownika lub kadre kierowniczą,
 - udostępnienie informacji osobom trzecim,
 - zachowanie wskazujące na mobbing w miejscu pracy (zgłoszenia takie będą traktowane informacyjnie i nie stanowią podstawy do wszczęcia procedury zgodnie z Wewnętrzną Polityką Antymobbingową w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości w Chorzowie),
 - nadużycia finansowe,
 - nieprawidłowości w obszarze kontroli zarządczej,

oraz inne istotne kwestie, o których w opinii pracownika powinien zostać poinformowany Dyrektor Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości.

Aby dokonać zgłoszenia należy wejść na stronę <https://ryzyko.scp-slask.pl>, na której pojawi się możliwość wpisania treści w polu testowym, jak przedstawiono poniżej.



	<p align="center">Procedura zarządzania ryzykiem</p>	<p>Wersja Data Strona</p>	<p>3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 16</p>
--	---	-----------------------------------	--

Wiadomość zostanie przesłana automatycznie wyłącznie do Dyrektora Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości po naciśnięciu przycisku „Wyślij”. Potwierdzeniem, że wiadomość została poprawnie przesłana będzie następujący komunikat:

Twoja wiadomość została wysłana.

Od pracowników wymaga się między innymi:

- przestrzegania Kodeksu etyki;
- przestrzegania procedur, instrukcji i regulaminów oraz innych dokumentów regulujących działanie jednostki;
- wypełniania wymogów przedstawionych w ramach służby przygotowawczej;
- wykorzystania oceny ryzyka w zakresie wykonywanych zadań i powierzonych funkcji;
- prowadzenie skutecznych i proporcjonalnych środków zwalczania nadużyć finansowych z uwzględnieniem stwierdzonego rodzaju ryzyka.

IV. Funkcjonowanie systemu zarządzania ryzykiem

Zarządzanie ryzykiem jest realizowane poprzez:

1. Podjęcie działań w celu zmniejszenia ryzyka, gdy zachodzi taka potrzeba;
2. Zapewnienie skuteczności funkcjonujących mechanizmów kontrolnych;
3. Dalszy monitoring i raportowanie ryzyka.


1. Podjęcie działań w celu zmniejszenia ryzyka

Po dokonaniu hierarchizacji ryzyka, Zespół ds. Zarządzania ryzykiem przedstawia propozycje działań, które można podjąć, by kontrolować/zmniejszać ryzyko. Charakter takich działań zależy od:

- stopnia, w jakim jednostka może zaakceptować ryzyko,
- stopnia, w jakim jednostka może kontrolować ryzyko;
- zakresu ubezpieczenia i innych metod przeniesienia lub współdzielenia ryzyka;
- relacji kosztów i korzyści zmniejszenia ryzyka.

Komitet ds. zarządzania ryzykiem rozważa czy:

- należy podjąć działania, by zmniejszyć ryzyko (postępowanie z ryzykiem/redukcja ryzyka);
- zdecydować, czy powstrzymać się od podejmowania działań z uwagi na zaistnienie trudności w ich podjęciu lub z uwagi na przewagę kosztów związanych z podjęciem działań, czy też wdrożyć plany awaryjne w razie wystąpienia ryzyka (tolerować ryzyko);

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 17
---	---	---	--

- podjąć decyzję o zawieszeniu działań rodzących zbyt duże ryzyko (wyeliminowanie ryzyka);
- przenieść ryzyko (przeniesienie/transfer ryzyka) poprzez przekazanie ryzyka w całości lub częściowo innej stronie np. outsourcing, ubezpieczenie.

2. Zapewnienie skuteczności funkcjonujących mechanizmów kontrolnych.

Funkcjonujące w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości mechanizmy kontrolne są to wewnętrzne mechanizmy kontrolne wbudowane w cykl działalności jednostki, stanowiące część jej kultury, których celem jest szybka reakcja na pojawiające się ryzyko zagrażające celom jednostki. Obejmują one takie działania jak:

- bieżąca aktualizacja polityki bezpieczeństwa, uświadamianie pracowników o zagrożeniach, sposobie zachowania,
- zabezpieczenie systemu informatycznego przed nielegalnym oprogramowaniem, utrzymanie ciągłości programów antywirusowych i antyspamowych, back-upy, serwer zapasowy,
- spotkania kierowników i Dyrekcji ŚCP – omawianie najistotniejszych kwestii oraz sposobów załatwienia spraw,
- delegowanie zadań, dekretowanie pism na konkretnego pracownika,
- stosowanie zasady dwóch par oczu przy weryfikacji dokumentacji beneficjentów jak również wewnętrznej dokumentacji ŚCP,
- nadzór i bieżący monitoring nad pracownikami i powierzonymi zadaniami

oraz wszystkie inne działania adekwatne do rodzaju ryzyk tak, aby zmniejszyć prawdopodobieństwo ich wystąpienia.

3. Monitoring ryzyka i raportowanie


Proces monitorowania zidentyfikowanych ryzyk ma charakter ciągły.

Monitoring ryzyka obejmuje:

- wykonanie przeglądu, w celu określenia, czy ryzyko uległo zmianie;
- sprawdzenie, czy punktowa ocena ryzyka jest wciąż odpowiednia;
- zapewnienie skuteczności dotychczasowych mechanizmów kontrolnych;
- wdrożenie reakcji na ryzyko w przypadku przekroczenia akceptowanego poziomu ryzyka.

Wyniki monitoringu ryzyk powinny być raportowane Dyrektorowi ŚCP wraz z informacją o ryzykach o najwyższym poziomie istotności.

W ramach monitoringu zarządzania ryzykiem w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości, co roku, w okresie tworzenia i zatwierdzania rocznego sprawozdania finansowego, Dyrektor, Zastępcy Dyrektora oraz Główny Księgowy podpisują (do dnia 31 marca) coroczną deklarację dotyczącą zarządzania ryzykiem, która stanowi załącznik nr 2 do procedury zarządzania ryzykiem.

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 18
---	---	--	--


Załącznik nr 1 do procedury zarządzania ryzykiem w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości

Plan postępowania z ryzykiem

Zidentyfikowane ryzyko o charakterze poważnym	Wymagane działania naprawcze względem ryzyka poważnego	Osoba odpowiedzialna za działanie Termin wdrożenia działania naprawczego	Informacje o realizacji działań naprawczych

.....
Data , podpis sporządzającego

.....
data, podpis Dyrektora

	Procedura zarządzania ryzykiem	Wersja Data Strona	3 obowiązuje od dnia zatwierdzenia 19
---	---	---	--

Załącznik nr 2 do procedury zarządzania ryzykiem w śląskim Centrum Przedsiębiorczości

Coroczna deklaracja dot. zarządzania ryzykiem:

Deklaracja złożona przez:
odpowiedzialnego/ą za:.....
(obszar odpowiedzialności)

Śląskie Centrum Przedsiębiorczości wymaga, by Dyrekcja oraz Główny Księgowy podpisali coroczną deklarację dotyczącą wykonywanej pracy związanej z zarządzaniem ryzykiem. Oświadczenie to można podpisać bez zastrzeżeń wyłącznie, gdy wdrożono procedurę zarządzania ryzykiem, która funkcjonowała przez cały rok.

Zgadzam się, iż pełniona przeze mnie funkcja zobowiązuje mnie do podpisania niniejszej deklaracji.

Podpisując niniejszą deklarację, uznaję, że:

- 1) Wraz ze swoimi pracownikami przestrzegamy procedury zarządzania ryzykiem obowiązującej w Śląskim Centrum Przedsiębiorczości, w zakresie, w jakim ma ona wpływ na pełnione przeze mnie obowiązki;
- 2) Uczestniczę w prowadzeniu i dokonywaniu przeglądu właściwych rejestrów ryzyka oraz monitorowaniu podjęcia odpowiednich działań w celu zarządzania najważniejszymi rodzajami ryzyk, które mi przypisano;
- 3) Niezwłocznie podejmuję działania w celu wdrożenia uzgodnionych zaleceń Audytu Wewnętrznego i Zewnętrznego oraz raportów stron trzecich;
- 4) Moi pracownicy są aktywnie zachęceni do identyfikacji i zarządzania ryzykiem;
- 5) Moi pracownicy są aktywnie zachęceni do informowania Dyrekcji o nowych ryzykach oraz/lub istotnych kwestiach.

Podpisano

Podpisane deklaracje przechowywane są w Wydziale Systemowym Śląskiego Centrum Przedsiębiorczości.

W przypadku gdy Dyrektor, Zastępca Dyrektora lub Główny Księgowy jest długotrwale nieobecny w pracy podpisuje on deklarację nie później niż w ciągu 7 dni roboczych od dnia powrotu do pracy.

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org

www.ck12.org