



Audyt i ocena systemów zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie

Zakres usług

Zapraszamy do zapoznania się ze świadczonym przez nasze organizacje szerokim wachlarzem usług doradczo-wdrożeniowych dla przedsiębiorstw na styku audytu wewnętrznego i zarządzania ryzykiem biznesowym (ERM).

W zależności od potrzeby Klienta usługi mogą obejmować:

- Diagnozę funkcjonowania audytu w obszarze zarządzania ryzykiem.
- Opracowanie indywidualnej, dopasowanej do specyficznych wymagań przedsiębiorstwa Klienta, metodologii oceny dla systemu zarządzania ryzykiem.
- Niezależną ocenę systemu zarządzania ryzykiem.
- Wypracowanie i wdrożenie działań rozwojowych w zakresie funkcjonowania audytu w obszarze analizy ryzyka.
- Przeprowadzenie zadań audytowych dla systemu zarządzania ryzykiem.
- Optymalizację organizacji ubezpieczeń i powiązanie ich z systemem zarządzania ryzykiem.
- Wypracowanie i wdrożenie działań rozwojowych oraz integracyjnych w zakresie funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem.

Kiedy warto zdecydować się na audyt i ocenę systemów zarządzania ryzykiem?

- Kiedy audyt wewnętrzny potrzebuje dostarczenia rozwiązań w zakresie oceny i analizy ryzyka – pkt 1210.A1 standardu atrybutów IIA.
- Kiedy audyt wewnętrzny potrzebuje dostarczenia rozwiązań w zakresie oceny skuteczności i usprawnienia procesów zarządzania ryzykiem – pkt 2120 standardu działania IIA.
- Kiedy przedsiębiorstwo potrzebuje niezależnej oceny stanu systemu zarządzania ryzykiem.
- Kiedy przedsiębiorstwo potrzebuje wewnętrznej oceny stanu systemu zarządzania ryzykiem.
- Kiedy przedsiębiorstwo potrzebuje rozwoju systemu zarządzania ryzykiem.
- Kiedy przedsiębiorstwo potrzebuje wdrożenia „od podstaw” systemu zarządzania ryzykiem.
- Kiedy przedsiębiorstwo oczekuje optymalizacji i konsolidacji różnych funkcji zarządzania ryzykiem.

Jakie korzyści może przynieść audyt i ocena systemów zarządzania ryzykiem?

- Podejmowanie lepszych i bardziej świadomych, w zakresie ryzyka, decyzji gospodarczych przez Zarząd oraz wszystkich właścicieli ryzyka w przedsiębiorstwie.
- Wypełnienie oczekiwań, jakie są stawiane przed audytem wewnętrznym w zakresie oceny i analizy ryzyka.
- Wypełnienie oczekiwań, jakie są stawiane przed audytem wewnętrznym w zakresie oceny systemów zarządzania ryzykiem.
- Porównanie posiadanego systemu zarządzania ryzykiem z referencyjnymi biznesowymi rozwiązaniami rynkowymi.
- (Wdrożenie) Rozwój posiadanego systemu zarządzania ryzykiem do oczekiwanego poziomu.
- Oszczędność i optymalizacja kosztów ubezpieczeń oraz procesów związanych z zarządzaniem ryzykiem.
- Integracja istniejących w tym wymaganych odrębnymi przepisami, podsystemów zarządzania ryzykiem do kompleksowego systemu zarządzania ryzykiem biznesowym (ERM).



Metodologia oceny

Filozofia naszego działania

Zgodnie z najlepszymi praktykami usług doradczych zwracamy szczególną uwagę na możliwości rozwoju systemu zarządzania ryzykiem. W naszej ocenie najważniejszą wartością dla Klienta, którą niesie ze sobą projekt, to otrzymanie przez Klienta konkretnych rekomendacji usprawniających system. Dbamy też o to, by sugerowane zmiany były ściśle wpisane w istniejące zasady, praktyki oraz kulturę organizacji. Dzięki temu ich wdrożenie jest łatwiejsze – ludzie przyjmują je jako ułatwienie a nie dodatkowy balast. Funkcjonalność i Prostota (simplicity) rozwiązań jest szczególnie doceniana przez naszych Klientów.

Podczas oceny systemu zarządzania ryzykiem opieramy się na czterech punktach odniesienia:

- I wytycznych IIA
- II najlepszych praktykach zarządzania ryzykiem biznesowym (ERM)
- III najlepszych praktykach zarządzania ubezpieczeniami
- IV modelu oceny dojrzałości zarządzania ryzykiem wg DNV

Ad. I

Zgodnie z **wytycznymi IIA** priorytetami badania będą: ocena skuteczności oraz możliwości usprawnienia systemu zarządzania ryzykiem.

Oceny skuteczności systemu zarządzania ryzykiem będziemy dokonywać między innymi w zakresach:

- koherencji celów systemu i celów strategicznych organizacji,
- adekwatności identyfikacji ryzyk i sposobów reakcji na ryzyko,
- apetytu na ryzyko,
- obiegu informacji i wpływu systemu na decyzje menedżerskie.

Ocena skuteczności systemu zarządzania ryzykiem będzie dotyczyła w szczególności ryzyk:

- obiegu i bezpieczeństwa informacji w tym IT,
- ochrony aktywów,
- compliance,
- oszustw.

Ponadto ocena systemu będzie dotyczyć mechanizmów kontrolnych w w/w zakresie.

Ad. II

Zgodnie z **najlepszymi praktykami ERM** ocena systemu zarządzania ryzykiem będzie unikała jedynie punktowania ewentualnych słabości na rzecz opisu funkcjonowania systemu wraz ze wskazaniem mocnych i słabych stron stosowanego rozwiązania oraz wariantów alternatywnych. Szczególną uwagę zwrócimy na następujące elementy systemu:

- wdrożenie (projekt) a funkcjonowanie (proces) systemu zarządzania ryzykiem,
- rola zespołu zarządzania ryzykiem, funkcje doradcze, analityczne i zarządcze,
- rola właścicieli ryzyka – postulowana i faktyczna – jako krytyczny element systemu,
- rola komitetu ryzyka i funkcje Zarządu w systemie zarządzania ryzykiem,
- system zarządzania ryzykiem a budżetowanie i zarządzanie strategiczne,
- funkcjonowanie systemu zarządzania ryzykiem, ilość aktywności biznesowych, odświeżanie systemu, świadomość kadry zarządzającej,
- identyfikacja na poziomie strategicznym, ale też na poziomach operacyjnych,
- metody analizy, typy i realizacje reakcji.



Ad III

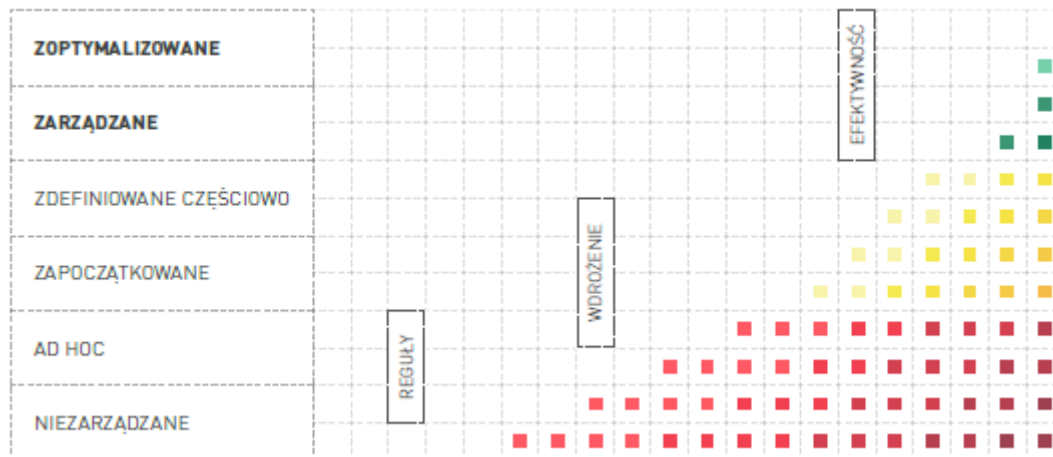
Zgodnie z **najlepszymi praktykami zarządzania ubezpieczeniami** ocena może obejmować:

- sposób identyfikacji ryzyk do ubezpieczenia,
- podejście do wyliczania sum ubezpieczenia oraz limitów gwarancyjnych,
- ocenę podejmowanych działań prewencyjnych,
- metody kalkulacji optymalnego poziomu udziałów własnych,
- badanie zakresu współpracy z brokerami, ubezpieczycielami, ekspertami od likwidacji szkód,
- rola osób zaangażowanych w realizację funkcji ubezpieczeniowych,
- sposób i zakres informacji gromadzonych w celach ubezpieczeń i likwidacji szkód,
- wykorzystanie procesów ubezpieczeniowych do zarządzania ryzykiem przedsiębiorstwa,
- zaangażowanie kierownictwa organizacji w realizację i ocenę zarządzania ubezpieczeniami,
- istniejące regulacje dotyczące uregulowania kwestii ubezpieczeń w przedsiębiorstwie.

Ad IV

Risk Maturity Model, metodologia DNV dla Systemu Zarządzania Ryzykiem, obejmuje 3 główne etapy oceny wdrożenia ERM w organizacji:

- **REGUŁY** - ocena adekwatności i zakresu zastosowania Reguł Zarządzania Ryzykiem (Polityk, Regulaminów, Procedur)
- **WDROŻENIE** - ocena poziomu wdrożenia ustalonych Reguł Zarządzania Ryzykiem
- **WYNIKI (EFEKTY)** - ocena realnego nadzoru nad zidentyfikowanymi ryzykami – ocena efektywności systemu zarządzania ryzykiem.



Rysunek: Risk Maturity Model – Model Dojrzałości Zarządzania Ryzykiem (DNV)

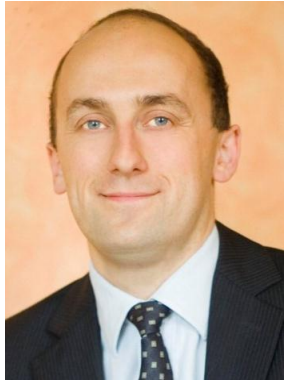
Dzięki wspólnie wypracowanej metodologii możliwe będzie określenie, na jakim etapie znajduje się system zarządzania ryzykiem u klienta oraz wytyczenie obszarów do doskonalenia w przyszłości.

Partnerzy

Zespół DNV i ODiTK dysponuje unikalnymi kompetencjami do prowadzenia projektów doradczych z obszaru audytu i oceny systemów zarządzania ryzykiem, z uwagi na:

- **Wiodącą pozycję w tematyce zarządzania ryzykiem.** DNV i ODiTK dysponują rozległą wiedzą i doświadczeniem we wdrażaniu, ocenie i rozwijaniu systemów zarządzania ryzykiem i kształcenia kadr w tym zakresie. DNV jest międzynarodowym liderem w dziedzinie Enterprise Risk Management, co ostatnio potwierdził wybór DNV do współpracy przy realizacji projektu AIRMIC (AIRMIC jest jedną z najwyższej cenionych na świecie organizacji zajmujących się zarządzaniem ryzykiem w przedsiębiorstwach). Kryterium wyboru była rozległość swoich doświadczeń oraz stopień niezależności. Atutem ODiTK jest bardzo szerokie doświadczenie na rynku Polskim, interdyscyplinarność i potwierdzona jakość świadczonych usług. Grupa ODiTK posiada dorobek ponad 20.000 dni szkoleniowo-doradczych dla blisko 1000 firm, gwarantując zrozumienie specyfiki funkcjonowania naszego biznesu w tym różnorodnych systemów zarządzania ryzykiem.
- **Doświadczenie w audycie.** W skład zespołu konsultantów wchodzi audytorzy o bardzo dużym doświadczeniu, w tym w audycie wewnętrznym systemów zarządzania ryzykiem.
- **Podejście procesowe i projektowe.** DNV podchodzi do zarządzania ryzykiem, opierając się na bogatych doświadczeniach w zarządzaniu procesami. Natomiast ODiTK specjalizuje się w podejściu projektowym, co ułatwia planowanie i wdrażanie zmian w organizacji.
- **Niezależność.** DNV i ODiTK są organizacjami niezależnymi, dlatego nasi Klienci mają zapewniony komfort pełnej niezależności podczas realizowanych projektów doradczych oraz ocen w zakresie ERM.
- **Elastyczność i Partnerskie podejście.** Zespół konsultantów proponowany do niniejszego projektu cechuje wysoki poziom doświadczenia oraz zrozumienia specyfiki wielu branż w Polsce, pozwalający na odpowiednie do oczekiwań Klienta modelowanie przebiegu projektu.
- **Doświadczony zespół.** Nasz zespół konsultantów i audytorów DNV i ODiTK składa się wyłącznie z osób z minimum kilkunastoletnim stażem zawodowym.

Zespół DNV i ODiTK

Osoba	Opis doświadczeń
Jacek Jamroż Konsultant, Menedżer Projektu z ramienia DNV&ODiTK 	Ekspert w ERM operacyjnym Lider Programu Zarządzania Ryzykiem ODiTK. Zdobywał doświadczenie zawodowe jako menedżer w przedsiębiorstwach: budowlanym oraz w przemysłowym. Był dyrektorem finansowym, członkiem zarządu, osiągnął znaczące wyniki w zakresie kształtowania źródeł finansowania oraz koordynowania projektów zmian w organizacji i jej wizerunku. Specjalizuje się w rozwoju metod jakościowych zarządzania ryzykiem, w obszarze wsparcia menedżera projektu i procesu biznesowego. Praktyk wdrożeń procesu zarządzania ryzykiem oraz kształtowania funkcji menedżera ryzyka w branżach: budowlanej i energetycznej. W ramach grupy ODiTK prowadzi szkolenia oraz świadczy usługi doradcze z obszarów zarządzania finansami i ryzykiem w ramach programów Controllingu i Project Management. Ukończył studia z zakresu zarządzania na Uniwersytecie Gdańskim pogłębione dalszymi studiami i szkoleniami z zakresu finansów przedsiębiorstw oraz controllingu; między innymi w Szkole Głównej Handlowej i na Politechnice Gdańskiej. Członek Stowarzyszenia Project Management Polska oraz International Project Management Association. Międzynarodowy Asesor Project Excellence Award. Menedżer projektów. Członek Stowarzyszenia Zarządzania Ryzykiem POLRISK. Certyfikowany Menedżer Ryzyka POLRISK.



<p>Tomasz Gasiński Konsultant, Audytor</p> 	<p>Ekspert w ERM strategicznym</p> <p>Prezes Zarządu w Det Norske Veritas Business Assurance Poland (DNV) odpowiedzialny jest za rozwój rynku i projekty z zakresu zarządzania ryzykiem (ERM) oraz wsparcie biznesu w obszarze zrównoważonego rozwoju (CSR/Sustainability). Wcześniej w branży konsultingowej był dyrektorem programu wdrażania systemów zarządzania zgodnych z normami ISO oraz analizami prywatyzacyjnymi przedsiębiorstw.</p> <p>Specjalizuje się we wdrażaniu zarządzania procesowego, kaskadowaniu celów, analizą, identyfikacją i oceną ryzyk środowiskowych i procesowych, projektowaniem i wdrażaniem systemów zarządzania ryzykiem oraz oceną ryzyka w procesie monitorowania emisji CO2. Zrealizował kilkadziesiąt projektów doradczo-wdrożeniowych głównie dla branż energetycznej i petrochemicznej oraz telekomunikacyjnej.</p> <p>Ukończył Wydział Ekonomii i Zarządzania Politechniki Gdańskiej a także specjalizację z zakresu Ochrony Środowiska na Wydziale Chemicznym Politechniki Gdańskiej. Absolwent Executive MBA prowadzonego przez GFKM i ERASMUS University Rotterdam.</p> <p>Członek Stowarzyszenia Zarządzania Ryzykiem POLRISK, Rady Fundacji CentrumCSR.PL oraz Komitetu Technicznego przy PKN ds. Społecznej Odpowiedzialności Biznesu ds. opracowania normy ISO 26000. Autor Podręcznika „Zrównoważony Biznes” oraz „Zarządzanie ryzykiem w procesie zrównoważonego rozwoju biznesu” – opracowanych na zlecenie Ministerstwa Gospodarki.</p>
<p>Elżbieta Garczarek Konsultant, Audytor</p> 	<p>Ekspert audytu wewnętrznego</p> <p>Posiada uprawnienia zawodowe: Certyfikat dyplomowanego audytora wewnętrznego PIKW II stopnia, Zaświadczenie nr 167/2004 Ministra Finansów - Audytor wewnętrzny, Certified Fraud Examiner (CFE) - Biegły ds. Przystępstw i Nadużyć Gospodarczych, Certified Internal Controls Auditor (CICA) - Certyfikowany Audytor ds. Kontroli Wewnętrznej.</p> <p>Od 1990 roku pracuje w kontroli i audycie w różnych organizacjach a od 13 lat kieruje komórką kontroli i audytu. Świadczy usługi w zakresie audytu i kontroli różnym podmiotom. Specjalizuje się w rozwoju metod jakościowych kontroli i audytu w organizacji. Posiada bogate doświadczenie trenerskie z zakresu audytu, kontroli wewnętrznej w administracji i sferze gospodarczej, w formie szkoleń i kursów, wyklada na studiach podyplomowych na uczelniach w całej Polsce.</p> <p>Absolwent Akademii Ekonomicznej w Poznaniu Wydziału Ekonomiki i Organizacji Przemysłu. Ukończyła studia podyplomowe z zakresu audytu i kontroli wewnętrznej, a także z finansów samorządu terytorialnego oraz wiele kursów i szkoleń z zakresu audytu i kontroli, w tym w ERNST&YOUNG. Członek Rady Nadzorczej spółki akcyjnej.</p> <p>Autorka wielu publikacji w formie rozdziałów w monografiach, artykułów oraz narzędzi informatycznych. Członek Association of Certified Fraud Examiners - ACFE USA, Stowarzyszenia Biegłych ds. Przystępstw i Nadużyć Gospodarczych - ACFE Polska, The Institute for Internal Controls USA, The Institute for Internal Controls Polska.</p>
<p>Tomasz Miazek Konsultant</p> 	<p>Ekspert ubezpieczeń oraz w ERM korporacyjnym</p> <p>Jako Dyrektor Departamentu Ubezpieczeń Grupy Telekomunikacji Polskiej odpowiadał za kompleksowe zarządzanie kontraktami ubezpieczeniowymi oraz obsługą szkód. Przeprowadził konsolidację wszystkich rodzajów ubezpieczeń w Grupie kapitałowej Telekomunikacji Polskiej. Stworzył i wdrożył w Grupie TP standardy Enterprise Risk Management zgodnie z najlepszymi praktykami. Uczestniczył w licznych projektach Grupy odpowiadając za kwestie ryzyk i ubezpieczeń. Wcześniej doświadczenie zdobywał w towarzystwach ubezpieczeniowych, w sprzedaży usług oraz w działalności konsultingowej.</p> <p>Posiada bogate doświadczenie we wdrażaniu przekrojowych procesów w dużym przedsiębiorstwie. Jest ekspertem w dziedzinie ubezpieczeń korporacyjnych. Potrafi łączyć wymogi ładu korporacyjnego z pragmatycznym biznesem.</p> <p>Absolwent Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej oraz podyplomowych studiów z zakresu ubezpieczeń w Ecole Nationale d'Assurances.</p> <p>Prezes Zarządu i członek założyciel Stowarzyszenia Zarządzania Ryzykiem POLRISK. Współautor książki „Ubezpieczenia w zarządzaniu ryzykiem przedsiębiorstwa” pod red. Bogusława Hadyniaka i Jana Monkiewicza.</p>



Referencje

Zespół DNV i ODiTK posiada bogate doświadczenie w obu wymaganych dla niniejszej usługi obszarach tj. audycie wewnętrznym i zarządzaniu ryzykiem. **Pełne opisy kompetencji i referencji są dostępne na stronach internetowych partnerów:**

www.dnv.pl
www.oditk.pl

Na szczególną uwagę, w związku niniejszym produktem, zasługują doświadczenia w zakresie:

- opracowanie i wdrożenie systemu kompleksowego zarządzania ryzykiem wg modelu COSO II (ERM) dla operatora teleinformatycznego
- opracowanie koncepcji zintegrowanego zarządzania ryzykiem ERM dla Grupy Kapitałowej i Projekt Wdrożenia ERM w Organizacji dla branży paliwowej
- cztery badania audytowe obejmujące m.in. funkcjonujący system zarządzania ryzykiem – dwa z branży medycznej, jeden z publicznej i jeden z paliwowej,
- audyt istniejącego systemu zarządzania ryzykiem oraz zaproponowanie i wsparcie wdrożenia zmian - dla branży energetycznej,
- tworzenie i zarządzanie kompleksowym systemem zarządzania ryzykiem w branży telekomunikacyjnej.

Zapraszamy

Mamy nadzieję, że niniejsza produkt zyska Państwa zainteresowanie i będziemy mieli możliwość nawiązać współpracę z korzyścią dla Państwa Organizacji.

w imieniu DNV BA Poland Sp. z o.o.

Tomasz Gasiński

Prezes Zarządu tomasz.gasiński@dnv.com +48 664-012-121

w imieniu ODiTK Consulting Sp. z o.o.

Danuta Dunajska

Prezes Zarządu ddunajska@oditk.com.pl +48 508-105-225

Do Państwa dyspozycji:

Jacek Jamroż

Menedżer Projektu jjamroz@oditk.pl +48 603-878-503

