

MODEL ANALIZY OBSZARÓW RYZYKA

Metoda

1. Przygotowując roczny plan audytu wewnętrznego w Akademii Wojsk Lądowych imienia generała Tadeusza Kościuszki audytor wewnętrzny wykorzystuje matematyczną metodę analizy ryzyka. Analizę ryzyka przeprowadza się przy użyciu arkusza kalkulacyjnego.
2. Celem uzyskania porównywalności wyników analizy ryzyka w kolejnych okresach czasu audytor wewnętrzny stosuje przyjętą w AWL metodologię.
3. Audytor wewnętrzny, opracowując roczny plan audytu, przeprowadza analizę ryzyka uwzględniającą sposób zarządzania ryzykiem w Akademii.

Etapy przeprowadzania analizy ryzyka

Etap I

Określenie zasadniczych obszarów działalności Uczelni:

- 1) Należy wyodrębnić działania podstawowe, statutowe charakterystyczne dla AWL. Działania podstawowe dla Akademii określone są w przepisach prawa oraz w zapisach Statutu.
- 2) Należy wyodrębnić działania wspomagające obejmujące ogólnie rozumiany proces zarządzania AWL:
 - a) działania wspomagające zapewniają sprawność i skuteczność realizacji procesów podstawowych, przenikają całą Akademię, a odpowiedzialność za nie ponosi całe kierownictwo;
 - b) identyfikacja działań wspomagających opiera się na zapisach Regulaminu Organizacyjnego AWL.

Etap II

Określenie obszarów ryzyka

Należy wyodrębnić obszary ryzyka wynikające z realizacji głównych celów Akademii. Cele AWL stawiane są wyodrębnionym obszarom działalności, o których mowa w etapie 1.

Etap III

Określenie głównych procesów. Wylistowane procesy stanowią podłoże do zdefiniowania zadań audytowych.

Etap IV

1. Ocena ryzyka wszystkich zadań audytowych z wykorzystaniem kategorii ryzyka i arkusza kalkulacyjnego.
2. W modelu szacowania ryzyka uwzględnia się wymienione niżej kategorie ryzyka, którym nadane zostają następujące wagi:

- **Materialność** – 0,25
- **Kontrola wewnętrzna** – 0,25
- **Wrażliwość** – 0,20
- **Jakość zarządzania** – 0,15
- **Złożoność** – 0,15

Kategorie ryzyka.

- **Materialność** rozumiana jako efektywność wykorzystania środków finansowych możliwość wystąpienia strat materialnych, przy ustalaniu wysokości wagi uwzględniono możliwość wystąpienia lub braku implikacji finansowych, zaangażowanie dużych środków finansowych - waga 0,25;
- **Kontrola wewnętrzna**, czyli ocena systemu procedur funkcjonujących w AWL, przy ustalaniu wysokości wagi wzięto pod uwagę rozdział obowiązków, jakość i morale oraz rotację kadr, istnienie regulacji i procedur kontroli - waga 0,25;
- **Wrażliwość**, rozumiana jako postrzeganie funkcjonowania AWL przez społeczeństwo, przy ustalaniu wysokości wagi uwzględniono rzetelność danych, wpływ błędu na inny system, znaczenie polityczne - waga 0,20;
- **Jakość zarządzania**, czyli ocena zarządzania, struktury organizacyjnej, osiągnięcie celów długookresowych, koordynacja pomiędzy komórkami AWL, nieefektywność obiegu dokumentów - waga 0,15;
- **Złożoność**, czyli stopień skomplikowania przepisów i procedur, wpływ na wysokość wagi miał poziom skomplikowania regulacji prawnych, liczba podsystemów, granice systemu, liczba etapów realizowania procesu - waga 0,15;

Materialność	Kontrola wewnętrzna	Wrażliwość	Jakość zarządzania	Złożoność
Czynniki wpływające na ocenę:	Czynniki wpływające na ocenę:	Czynniki wpływające na ocenę:	Czynniki wpływające na ocenę:	Czynniki wpływające na ocenę:
1) zaangażowanie dużych środków finansowych	1) brak procedur wewnętrznych lub ich słabość	1) nastawienie mediów	1) zła struktura organizacyjna	1) częste zmiany prawa i nieprzejrzystość przepisów
2) możliwość wystąpienia strat materialnych	2) nieprzestrzeganie przepisów	2) możliwość utraty zaufania społecznego	2) brak celów długookresowych	2) ilość i poziom skomplikowania procesów
3) możliwość nieosiągnięcia przychodów	3) wnioski z poprzednich audytów, kontroli	3) poufność danych	3) warunki lokalowe i wyposażenie	3) uzależnienie od systemów informatycznych
4) utrata lub uszkodzenie majątku	4) zagrożenie korupcją,	4) znaczenie polityczne	4) brak otwartości na zmiany	

K	5) kompetencje i uczciwość kadr	5) niewłaściwa komunikacja	5) nieefektywność obiegu dokumentów	
a		6) słabość zabezpieczenia	6) brak koordynacji pomiędzy komórkami	
t				
e				
g		7) rotacja pracowników		
o				

Kategorie ryzyk i czynniki wpływające na ocenę ryzyka

3. Każdy z tematów zadania audytowego, audytor wewnętrzny ocenia przyznając ocenę (liczba całkowita) z zakresu od 1 do 4, w każdym z przyjętych w pkt. 5 kategorii ryzyka. Dokonano następującej punktacji ryzyka:

- ryzyko małe – 1;
- ryzyko średnie – 2;
- ryzyko duże – 3;
- ryzyko krytyczne – 4.

Zasady przyznawania punktów w poszczególnych kategoriach ryzyka.

KATEGORIE RYZYKA					
ILOŚĆ PUNKTÓW	MATERIALNOŚĆ	KONTROLA WEWNĘTRZNA	WRAŻLIWOŚĆ	JAKOŚĆ ZARZĄDZANIA	ZŁOŻONOŚĆ
1.	Brak implikacji finansowych	Bardzo wysoka	Niska	Bardzo wysoka	Mała
2.	Małe implikacje finansowe	Wysoka	Umiarkowana	Wysoka	Umiarkowana
3.	Duże implikacje finansowe	Umiarkowana	Wysoka	Umiarkowana	Duża
4.	Kluczowy system finansowy	Niska	Bardzo wysoka	Niska	Bardzo duża
Waga w modelu					
	0,25	0,25	0,20	0,15	0,15

4. Ocena ryzyka każdego zadania audytowego uwzględnia przyznanie punktowej wartości natężenia ryzyka (1-4) dla każdej kategorii ryzyka.

Ocena ryzyka zadania audytowego odbywa się na podstawie profesjonalnego osądu audytora wewnętrznego. Ocenę ryzyka zadania audytowego z uwzględnieniem kategorii ryzyka oblicza się w następujący sposób:

$$\{[(\text{waga materialność} \times \text{liczba punktów}) + \\ + (\text{waga kontrola wewnętrzna} \times \text{liczba punktów}) + \\ + (\text{waga wrażliwość} \times \text{liczba punktów}) + \\ + (\text{waga jakość zarządzania} \times \text{liczba punktów}) + \\ + (\text{waga złożoność} \times \text{liczba punktów})] / 4\} \times 100\%$$

5.W procesie analizy ryzyka audytor uwzględnia priorytet Rektora-Komendanta. Rektor-Komendant dokonuje oceny poszczególnych zadań audytowych przyznając każdemu z nich odpowiednią ocenę. Ocena Rektora-Komendanta dokonywana jest przez przyznanie poszczególnym zadaniom priorytetu. Priorytetom Rektora - Komendanta przypisano poniższe wartości liczbowe.

- Wysoki (W) – 30%;
- Średni (S) – 15%;
- Niski (N) – 0%.

6.W procesie analizy ryzyka audytor uwzględnia priorytety określone przez Komitet Audytu MON. Ocena priorytetu Komitetu Audytu MON dokonywana jest przyznając wartość 10% w przypadku, gdy zadanie występuje w zidentyfikowanych zadaniach występujących w AWL.

7. Audytor wewnętrzny uwzględnia czynnik ryzyka w postaci okresu czasu, jaki upłynął od ostatniego audytu/kontroli. Dla oceny ryzyka związanego z upływem czasu, poszczególnym tematami zadań audytowych ryzyka, przyznane są następujące oceny:

- przynajmniej trzy lata poprzedzające rok, w którym przeprowadza się analizę ryzyka (np. <2014); tj. 30%;
- dwa lata poprzedzające rok, w którym przeprowadza się analizę ryzyka (np. 2014 r.), tj. 20 %;
- rok poprzedzający rok przeprowadzenia analizy ryzyka (np. 2015 r.)- tj. 10%;
- rok, w którym przeprowadza się analizę ryzyka (np. 2016 r.) - tj. 0%.

Na potrzeby sporządzenia planu audytu za punkt odniesienia przyjęto okres, jaki upłynął od ostatniej kontroli przeprowadzonej przez instytucje zewnętrzne, np. Najwyższą Izbę Kontroli, Ministerstwo Obrony Narodowej, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

8.Ostateczną wartość oceny ustala się jako sumę: „ocena po uwzględnieniu kategorii ryzyka”, „priorytet Rektora - Komendanta”, „priorytet Komitetu audytu MON” oraz „okres czasu jaki upłynął od ostatniego audytu/kontroli” i dzieli się przez wartość maksymalną możliwą do osiągnięcia wartością oceny dla każdego zadania, czyli 170%.

9. W wyniku przeprowadzonej analizy ryzyka, audytor przedstawia w tabeli tematy zadań audytowych oraz ustala ich hierarchię. Zadania, które zostały określone najwyższym ryzykiem, audytor ujmuje w rocznym planie audytu.

10. Poziom oceny ryzyka dla zidentyfikowanych obszarów ryzyka określony zostaje jako suma końcowa oceny ryzyka zadań audytowych zaproponowanych w danym obszarze ryzyka do ich ilości w danym obszarze i wg określonej wartości:

niski ≤ 50

50 < średni ≤ 60

60 < wysoki ≤ 90

krytyczny > 90 .