

## Ryzyko jako przedmiot badania audytu wewnętrznego w sektorze finansów publicznych

Ewelina Młodzik\*

**Streszczenie:** *Cel* – celem artykułu jest ustalenie i analiza zasad oceny ryzyka dokonywanej przez audytora wewnętrznego w sektorze finansów publicznych.

*Metodologia badania* – analiza literatury przedmiotu oraz regulacji w zakresie kontroli zarządczej i audytu wewnętrznego, metoda obserwacji.

*Wynik* – znaczenie ryzyka w audycie wewnętrznym wynika z ustawowego obowiązku prowadzenia systematycznej oceny procesu zarządzania ryzykiem oraz opracowania rocznego planu audytu wewnętrznego na podstawie analizy ryzyka.

*Oryginalność/wartość* – usystematyzowanie wiedzy na temat działalności audytu wewnętrznego ukierunkowanego na ograniczanie ryzyka towarzyszącego realizacji celów i zadań jednostki.

**Słowa kluczowe:** ryzyko, analiza ryzyka, zarządzanie ryzykiem, audyt wewnętrzny

### Wprowadzenie

W działalności jednostki sektora finansów publicznych mogą wystąpić zdarzenia, które negatywnie wpłyną na realizację jej celów i zadań. Zdarzenia te mogą być zdeterminowane przez szereg trudnych do przewidzenia i precyzyjnego określenia czynników. Istotnym wsparciem dla kierownictwa jednostki w przewidywaniu negatywnych zdarzeń oraz przeciwdziałaniu ich skutkom jest komórka audytu wewnętrznego. Audyt wewnętrzny to nowoczesny instrument zarządzania zorientowany na identyfikację i ocenę ryzyka towarzyszącego działalności jednostki.

Celem artykułu jest omówienie znaczenia ryzyka w działalności audytu wewnętrznego w sektorze finansów publicznych. W artykule podjęto rozważania na temat analizy ryzyka będącej podstawą planowania audytu, a także roli audytu w procesie zarządzania ryzykiem. Do realizacji przyjętego celu wykorzystano metodę analizy aktów prawnych i literatury przedmiotu oraz metodę obserwacji.

---

\* mgr Ewelina Młodzik, Uniwersytet Szczeciński, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Instytut Rachunkowości, 71-101 Szczecin, ul. Mickiewicza 64, e-mail: ewelina.mlodzik@wneiz.pl

## 1. Ryzyko w audycie wewnętrznym w świetle krajowych regulacji

Ryzyko w sektorze finansów publicznych jest definiowane jako możliwość wystąpienia zdarzenia, które negatywnie wpłynie na realizację celów i zadań jednostki (Komunikat Nr 6 Ministra Finansów; Ministerstwo Finansów, 2003, s. 21). Z obserwacji wynika, że w sektorze tym istnieje tendencja do rozpatrywania ryzyka wyłącznie w charakterze zagrożenia. Nie postrzega się ryzyka w wymiarze szansy, co pozwala na skuteczniejszą realizację celów i zadań.

Ograniczenie negatywnych aspektów ryzyka w działalności jednostek sektora finansów publicznych jest podstawowym celem audytu wewnętrznego. Ustawa o finansach publicznych<sup>1</sup> określa audyt wewnętrzny jako niezależną i obiektywną działalność, której celem jest wspieranie kierownika jednostki w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.

Znaczenie ryzyka w audycie wewnętrznym wynika z ustawowego obowiązku jego przeprowadzania w zakresie zapewnienia systematycznej oceny kontroli zarządczej, a także opracowania rocznego planu audytu na podstawie analizy ryzyka.

Audyt wewnętrzny ma za zadanie wspierać jednostkę w osiąganiu jej celów przez systematyczne i rzetelne podejście do oceny i doskonalenia skuteczności procesu zarządzania ryzykiem jako jednego z elementów kontroli zarządczej. Najważniejszym jej elementem jest określanie celów i zadań jednostek oraz monitorowanie ich wykonania. Zwiększeniu prawdopodobieństwa realizacji celów i zadań ma służyć zarządzanie ryzykiem. Zgodnie z treścią Standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych proces zarządzania ryzykiem obejmuje 3 etapy (Komunikat Nr 23 Ministra Finansów):

- identyfikację ryzyka,
- analizę ryzyka,
- reakcję na ryzyko.

Nie rzadziej niż raz w roku należy przeprowadzić identyfikację ryzyka w odniesieniu do celów i zadań jednostki. Rozpoznane rodzaje ryzyka powinny zostać poddane analizie pod kątem prawdopodobieństwa ich wystąpienia i oddziaływania. Następnie każde ocenione ryzyko należy porównać z akceptowanym poziomem ryzyka w jednostce, czyli progiem istotności, po którego przekroczeniu ryzyko będzie uznane za istotne i będzie wymagało podjęcia odpowiedniej reakcji w celu jego zminimalizowania. Z obserwacji wynika, że akceptowanym poziomem ryzyka określanym przez kierowników jednostek jest ryzyko nieznaczące.

Sprawną realizacją procesu zarządzania ryzykiem w jednostce wymaga opracowania instrukcji obejmującej problematykę identyfikacji ryzyka, jego analizy oraz sposobów reakcji na ryzyko (Kiziukiewicz, Szymańska, 2013, s. 46). Należy zadbać o to, aby procedury zarządzania ryzykiem były łatwe i zrozumiałe dla wszystkich pracowników (Szczepankiewicz, Wojciechowska, 2015, s. 473).

---

<sup>1</sup> Ustawa z 27.08.2009. Dz.U. 2013, poz. 885, z późn. zm.

Działania podejmowane w ramach procesu zarządzania ryzykiem powinny być odpowiednio udokumentowane. Dokumentacja procesu zarządzania ryzykiem w postaci na przykład arkusza identyfikacji, oceny i postępowania z ryzykiem będzie podlegać ocenie audytora wewnętrznego, który oceniając proces zarządzania ryzykiem, będzie poszukiwał odpowiedzi między innymi na pytania o to, czy (Ministerstwo Finansów, 2007, s. 17, 21–22):

- a) identyfikacja ryzyka jest prowadzona w sposób systematyczny, co najmniej raz w roku;
- b) rodzaje ryzyka są identyfikowane w odniesieniu do celów i zadań komórki organizacyjnej;
- c) w przypadku zmiany celów i zadań komórki identyfikacja ryzyka jest ponawiana;
- d) pracownicy i kierownicy są zaangażowani w proces identyfikacji i oceny ryzyka;
- e) ocena obejmuje oszacowanie prawdopodobieństwa i wpływu ryzyka zgodnie ze skalą określoną w instrukcji;
- f) określono poziom istotności ryzyka na podstawie oceny prawdopodobieństwa wystąpienia i wpływu ryzyka, zgodnie ze skalą przyjętą w instrukcji;
- g) określono sposób reakcji w odniesieniu do każdego rodzaju ryzyka, którego poziom istotności przekracza akceptowany poziom;
- h) dla każdego rodzaju ryzyka została wskazana osoba odpowiedzialna za zarządzanie nim.

Zarządzanie ryzykiem stanowi przedmiot oceny dokonywanej przez audytora wewnętrznego w trakcie realizacji zadań o charakterze zapewniającym. Rola audytu wewnętrznego może się także sprowadzać do wykonywania czynności o charakterze doradczym. Z obserwacji wynika, że usługi doradcze audytu wewnętrznego są pomocne, zwłaszcza w fazie wdrażania systemu zarządzania ryzykiem w jednostce. Audytorzy wewnętrznymi udzielają wsparcia między innymi w opracowywaniu instrukcji zarządzania ryzykiem oraz przeprowadzaniu szkoleń w zakresie zarządzania ryzykiem dla kierownictwa i pracowników jednostki.

Znaczenie ryzyka w działalności komórki audytu wewnętrznego wynika również z ustawowego obowiązku sporządzania rocznego planu audytu wewnętrznego na podstawie analizy ryzyka. W myśl art. 283 ust. 3 ustawy o finansach publicznych do końca roku kierownik komórki audytu wewnętrznego w porozumieniu z kierownikiem jednostki przygotowuje na podstawie analizy ryzyka plan audytu na następny rok.

Wytyczne w zakresie przeprowadzania analizy ryzyka na potrzeby rocznego planowania audytu zostały określone w rozporządzeniu Ministra Finansów w sprawie audytu wewnętrznego oraz informacji o pracy i wynikach tego audytu<sup>2</sup>. W rozporządzeniu wskazuje się, że przy wykonywaniu analizy ryzyka należy uwzględnić sposób zarządzania ryzykiem w jednostce. Przeprowadzając analizę ryzyka, kierownik komórki audytu wewnętrznego powinien uwzględnić następujące aspekty:

- cele i zadania jednostki,
- rodzaje ryzyka wpływające na realizację celów i zadań jednostki,
- wyniki audytów i kontroli.

<sup>2</sup> Rozporządzenie Ministra Finansów z 4.09.2015. Dz.U. poz. 1480.

Wyniki analizy ryzyka są prezentowane w postaci listy wszystkich zidentyfikowanych obszarów działalności jednostki (obszarów ryzyka), w której są one uszeregowane według skali ryzyka. Kierownik komórki audytu wewnętrznego, wyznaczając obszary działalności jednostki, w których w następnym roku zostaną przeprowadzone zadania zapewniające, powinien wziąć również pod uwagę priorytety kierownika jednostki.

Analiza ryzyka na etapie rocznego planowania audytu stanowi narzędzie racjonalnego doboru do badania tych obszarów jednostki, które generują największe ryzyko i wymagają objęcia audytem w pierwszej kolejności. Wiąże się to z koniecznością zastosowania określonej metody oceny ryzyka, która pozwoli uszeregować obszary ryzyka pod kątem ich ważności dla prawidłowego funkcjonowania jednostki.

Należy także dodać, że przed rozpoczęciem realizacji konkretnego zadania audytowego w danym obszarze ryzyka audytor przeprowadza wstępny przegląd, w trakcie którego dokonuje identyfikacji i oceny ryzyka związanego z badanym obszarem po uwzględnieniu istniejących mechanizmów kontrolnych. Oszacowane ryzyko może być przedstawione w formie opisowej, tabelarycznej lub w postaci mapy ryzyka.

## **2. Metody oceny ryzyka w rocznym planowaniu audytu wewnętrznego**

Podstawą rocznego planowania audytu jest analiza ryzyka, która obejmuje dwa etapy:

- a) identyfikację obszarów ryzyka, czyli procesów, zjawisk i działań, których nieprawidłowy przebieg może zagrozić realizacji celów i zadań jednostki;
- b) ocenę ryzyka, w której wyniku następuje hierarchizacja obszarów ryzyka pod względem ich ważności dla funkcjonowania jednostki.

Po zidentyfikowaniu obszarów ryzyka należy przeprowadzić ocenę ryzyka z użyciem określonej metody. Audytorzy mogą oceniać ryzyko, wykorzystując między innymi<sup>3</sup>:

- matematyczną metodę oceny ryzyka,
- szacunkową metodę oceny ryzyka (metodę delficką).

Metoda matematyczna polega na ocenie ryzyka na podstawie następujących kryteriów:

- a) kategorii czynników ryzyka (istotność, jakość zarządzania, kontrola wewnętrzna, czynniki zewnętrzne i operacyjne);
- b) daty ostatniego audytu;
- c) priorytetu kierownictwa.

Kategoriom czynników ryzyka należy przypisać odpowiednią wagę ryzyka, która określa istotność danej kategorii dla całej jednostki oraz punkty (od 1 do 4). Wagi ustala audytor wewnętrzny na podstawie profesjonalnego osądu. Szczegółowe zasady przydziału punktów przedstawiono w tabeli 1.

---

<sup>3</sup> Charakterystyka metod oceny ryzyka jest przedstawiona w Ministerstwo Finansów (2003), s. 58–62.

**Tabela 1**

Zasady przydzielania punktów dla kategorii czynników ryzyka według metody matematycznej

Liczba punktów	KATEGORIE CZYNNIKÓW RYZYKA				
	Istotność	Jakość zarządzania	Kontrola wewnętrzna (jakość)	Czynniki zewnętrzne (wpływ)	Czynniki operacyjne (złożoność operacyjna)
	Waga 0,25	Waga 0,15	Waga 0,25	Waga 0,15	Waga 0,20
1	Brak implikacji finansowych	Bardzo wysoka	Bardzo wysoka	Niski	Mała
2	Małe implikacje finansowe	Wysoka	Wysoka	Umiarkowany	Średnia
3	Duże implikacje finansowe	Umiarkowana	Zadawalająca	Wysoki	Duża
4	Kluczowy system finansowy	Niska	Niska	Bardzo wysoki	Bardzo duża

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ministerstwo Finansów (2003), s. 58.

Ocena ryzyka według kategorii czynników ryzyka jest ustalana według następującego algorytmu:

$$= [(waga\ kategorii\ 1 \times\ liczba\ punktów) + (waga\ kategorii\ 2 \times\ liczba\ punktów) + (waga\ kategorii\ 3 \times\ liczba\ punktów) + (waga\ kategorii\ 4 \times\ liczba\ punktów) + (waga\ kategorii\ 5 \times\ liczba\ punktów)] : 4,$$

gdzie 4 to maksymalna liczba punktów, którą można przyznać danej kategorii czynników ryzyka.

Należy zaznaczyć, że w publikacji Ministerstwa Finansów *Podręcznik audytu wewnętrznego w administracji publicznej* nie omówiono, które czynniki ryzyka w ramach poszczególnych kategorii należy poddać ocenie. Brak szczegółowej charakterystyki stanowi znaczne utrudnienie w przeprowadzaniu oceny ryzyka.

Kolejnym kryterium oceny jest data ostatniego audytu, której przydziela się wagi zaprezentowane w tabeli 2.

**Tabela 2**

Zasady nadawania wag dla kryterium data ostatniego audytu według metody matematycznej

Waga	Termin przeprowadzenia audytu
0%	Audyt przeprowadzono w ubiegłym roku
10%	Audyt przeprowadzono 2 lata temu
20%	Audyt przeprowadzono 3 lata temu
30%	Audyt przeprowadzono więcej niż 3 lata temu lub nigdy

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ministerstwo Finansów (2003), s. 59.

Ostatnim kryterium jest priorytet kierownictwa, który wyraża opinię kierownictwa jednostki oraz kierownictwa komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za dany proces w zakresie poziomu ryzyka towarzyszącego jej działalności. Dla oszacowania ryzyka przyjmuje się wagi przedstawione w tabeli 3.

**Tabela 3**

Zasady nadawania wag dla kryterium priorytet kierownictwa według metody matematycznej

Waga	Priorytet
0%	Priorytet niski
15%	Priorytet średni
30%	Priorytet wysoki

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ministerstwo Finansów (2003), s. 59.

Zasady oceny ryzyka według priorytetu kierownictwa nie zostały jasno określone. Wątpliwość wzbudza sposób wyznaczenia jednego priorytetu, który uwzględnia zarówno ocenę kierownika jednostki, jak i kierownictwa szczebla operacyjnego. Zasadne jest szczegółowe objaśnienie sposobu przeprowadzania oceny ryzyka według tego kryterium.

W celu wyznaczenia rankingu obszarów ryzyka należy zsumować wagi nadane poszczególnym obszarom ryzyka według przyjętych kryteriów, a następnie uzyskany wynik podzielić przez 160%. Wskaźnik 160% stanowi sumę najwyższych z możliwych rang dla łącznej oceny:

- według kategorii czynników ryzyka – 100%,
- według daty ostatniego audytu – 30%,
- według priorytetu kierownictwa – 30%.

Ocena ryzyka za pomocą metody matematycznej najczęściej następuje z wykorzystaniem arkuszy kalkulacyjnych, które umożliwiają sprawne i szybkie przeprowadzenie obliczeń. Metoda matematyczna jest pracochłonna, ale w dłuższej perspektywie czasu może się okazać efektywniejsza od innych metod. Jest to związane z wielokrotnym wykorzystaniem danych wprowadzonych przy tworzeniu modelu. Stwarza to możliwość porównywania wyników oceny ryzyka w kolejnych latach. Metoda matematyczna umożliwia również rzetelne dokumentowanie oceny ryzyka (Czerwiński, 2004, s. 64; Kufel, 2013, s. 120; Winiarska, 2008, s. 167).

Do oceny ryzyka można wykorzystać także metodę delficką, która jest jedną z metod szacunkowych. Polega ona na ocenie obszarów ryzyka przez grupę ekspertów, w której skład wchodzi audytorzy wewnętrzni oraz ewentualnie osoby z kierownictwa jednostki.

Każdy uczestnik grupy przypisuje punkty obszarom ryzyka zidentyfikowanym wcześniej przez kierownika komórki audytu wewnętrznego, tworząc własną listę rankingową. Liczba punktów zależy od liczby wyodrębnionych obszarów ryzyka. Obszar obciążony największym ryzykiem otrzymuje najwyższą liczbę punktów, kolejny o jeden punkt mniej itd. Ostatni obszar na liście otrzymuje jeden punkt. Przypisane poszczególnym obszarom punkty są

sumowane i jest tworzony ranking obszarów ryzyka, począwszy od obszaru, który otrzymał najwięcej punktów. W celu przedstawienia wyników oceny ryzyka w ujęciu procentowym dzieli się liczbę punktów uzyskaną przez dany obszar przez liczbę punktów zdobytą przez obszar z miejsca pierwszego na liście, a następnie mnoży przez 100%. Obszar występujący jako pierwszy w rankingu ma ryzyko równe 100%, a każdy kolejny odpowiednio mniej.

Zastosowanie metody delfickiej zaprezentowano w tabeli 4.

**Tabela 4**

Ocena ryzyka według metody delfickiej

Lp.	Obszar ryzyka	Audytorzy wewnątrzni			Suma punktów	Ocena ryzyka [%]	Pozycja w rankingu
		Audytor 1	Audytor 2	Audytor 3			
1.	Przygotowywanie inwestycji	3	3	4	10	71,43	3
2.	Bezpieczeństwo informacji	5	4	3	12	85,71	2
3.	Udzielanie zamówień publicznych	4	5	5	14	100,00	1
4.	Gospodarowanie mieniem	1	2	2	5	35,71	4
5.	Obsługa księgową	2	1	1	4	28,57	5

Źródło: opracowanie własne.

Metoda delficka jest prostsza od metody matematycznej, ale wymaga od uczestników grupy dużego doświadczenia zawodowego. Zaletą tej metody jest łatwość stosowania, wadą – trudność precyzyjnego określenia poziomu ryzyka. Cechą metod szacunkowych jest wysoki subiektywizm i dlatego wyniki oceny ryzyka są łatwe do podważenia. W celu zapewnienia większej wiarygodności tej metody zaleca się jej przeprowadzenie przez kilkuposobowy zespół audytorów wewnętrznych (Czerwiński, 2004, s. 64; Ministerstwo Finansów, 2003, s. 62).

Metody oceny ryzyka są obarczone możliwością popełnienia błędów wynikających z subiektywizmu audytora wewnętrznego. Najwyższy poziom subiektywizmu występuje w metodzie szacunkowej, w której nie stosuje się żadnych kryteriów oceny ryzyka. Bazuje się wyłącznie na doświadczeniu zawodowym audytorów i ich wiedzy na temat funkcjonowania jednostki. Z kolei w metodzie matematycznej przyznawanie wag i punktów dla kategorii czynników ryzyka ma charakter subiektywny.

Analiza ryzyka jest bardzo ważnym elementem działalności audytu wewnętrznego. Powinna być przeprowadzana za pomocą metody, która jest oparta na precyzyjnie i jasno określonych zasadach. Ważne jest, aby stosowana metoda opierała się na kryteriach ograniczających subiektywną ocenę audytora wewnętrznego.

### **3. Ryzyko w działalności audytu wewnętrznego według międzynarodowych standardów**

Zmiana roli audytora wewnętrznego z kontrolera identyfikującego nieprawidłowości na doradcę nastawionego na aktywne ograniczanie ryzyka została podkreślona w Międzynarodowych Standardach Praktyki Zawodowej Audytu Wewnętrznego opracowanych przez Instytut Auditorów Wewnętrznych. Zmiana ta została uwzględniona na etapie planowania audytu oraz w zakresie usprawniania zarządzania ryzykiem.

Instytut Auditorów Wewnętrznych już w samej definicji audytu wewnętrznego podkreślił znaczenie ryzyka w zakresie audytu. Zgodnie z przyjętą przez Instytut terminologią audyt wewnętrzny jest niezależną i obiektywną działalnością, która polega na systematycznej i dokonywanej w uporządkowany sposób ocenie procesów kontroli, ładu organizacyjnego oraz zarządzania ryzykiem i przyczynia się do poprawy ich działania. Pomaga organizacji osiągnąć cele przez dostarczenie zapewnienia o skuteczności tych procesów, jak również dzięki doradztwu (Definition of Internal Auditing).

Udział ryzyka w działalności audytu wewnętrznego został odzwierciedlony w następujących standardach (Komunikat Nr 2 Ministra Finansów):

- I. Standard 2010 – Planowanie: Kierownik komórki audytu wewnętrznego jest odpowiedzialny za przygotowanie planu opartego na analizie ryzyka, który określa priorytety działań audytu wewnętrznego zgodne z celami organizacji.
- II. Standard 2120 – Zarządzanie ryzykiem:
  1. Audyt musi oceniać skuteczność i przyczyniać się do usprawnienia zarządzania ryzykiem.
  2. Audytor uznaje proces zarządzania ryzykiem za skuteczny, jeżeli z jego oceny wynika, że:
    - cele jednostki wspierają jej misję i są z nią zgodne,
    - istotne rodzaje ryzyka zostały zidentyfikowane oraz ocenione,
    - dokonano wyboru odpowiedniej reakcji na ryzyko,
    - istotne informacje na temat ryzyka są we właściwym czasie komunikowane wewnątrz organizacji.
  3. Audyt musi oceniać, w jakim stopniu ład organizacyjny, działalność operacyjna oraz systemy informatyczne jednostki są narażone na ryzyko związane z:
    - osiągnięciem celów strategicznych jednostki,
    - wiarygodnością oraz rzetelnością informacji finansowych i operacyjnych,
    - skutecznością i efektywnością działalności operacyjnej,
    - ochroną aktywów,
    - zgodnością z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi.
  4. Audytor musi korzystać z wiedzy o ryzyku, którą nabył w trakcie przeprowadzania czynności doradczych, do oceny procesu zarządzania ryzykiem.



5. Przy wspieraniu kierownictwa w usprawnianiu procesu zarządzania ryzykiem audytor musi powstrzymać się od przejmowania obowiązków kierownictwa w zakresie zarządzania ryzykiem.

III. Standard 2200 – Planowanie: Planując przeprowadzenie zadania, audytor musi rozważyć:

- istotne ryzyka dotyczące danej działalności, jej celów, zasobów i operacji, jak również środki, za pomocą których potencjalny wpływ ryzyka jest utrzymywany na akceptowanym poziomie,
- możliwość wprowadzenia istotnych usprawnień w zakresie zarządzania ryzykiem danej działalności.

Instytut Auditorów Wewnętrznych, promując zapewniającą i doradczą rolę audytu wewnętrznego w procesie zarządzania ryzykiem, jest świadomy potencjalnego zagrożenia obiektywizmu i niezależności audytu. Dostrzegając tę możliwość, zajął oficjalne stanowisko wskazujące 3 kategorie ról audytu wewnętrznego w procesie zarządzania ryzykiem (The Role of Internal Auditing):

- zalecane lub podstawowe role audytu wewnętrznego,
- role możliwe pod warunkiem, że są podejmowane z zachowaniem ostrożności,
- zabronione role.

Role audytu wewnętrznego w zakresie zarządzania ryzykiem ilustruje rysunek 1.

Realizując możliwe zadania w zakresie zarządzania ryzykiem, należy podjąć odpowiednie działania zabezpieczające przed naruszeniem niezależności i obiektywizmu zadań zapewniających. Działania zabezpieczające polegają między innymi na (Komunikat Nr 6 Ministra Finansów):

- a) określeniu w karcie audytu wewnętrznego zakresu działania i odpowiedzialności audytu wewnętrznego w procesie zarządzania ryzykiem;
- b) precyzyjnym wskazaniu w karcie audytu wewnętrznego, że kierownik jednostki jest odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem w jednostce, a audytor wewnętrzny nie zarządza ryzykiem w jego imieniu,
- c) przyjęciu zasady, że audytor wewnętrzny nie może sam lub w zastępstwie kierownictwa jednostki podejmować decyzji dotyczących zarządzania ryzykiem; powinien natomiast służyć radą i wspierać kierownictwo przy podejmowaniu decyzji.

Audytor wewnętrzny odgrywa bardzo ważne role w procesie zarządzania ryzykiem. Nie oznacza to jednak, że audytor jest odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem. Należyte wywiązanie się z tego zadania leży w gestii kierownictwa jednostki.

**Podstawowe role**

Dostarczanie zapewnienia na temat procesu zarządzania ryzykiem

Dostarczanie zapewnienia na temat prawidłowości oceny ryzyka

Przegląd zasad zarządzania kluczowymi rodzajami ryzyka

Przegląd procesu raportowania o kluczowych rodzajach ryzyka

**Możliwe role**

Wspieranie procesu identyfikacji i oceny ryzyka

Przeprowadzanie szkoleń w zakresie zarządzania ryzykiem dla kadry kierowniczej i pracowników

Wspieranie kierownictwa w zakresie wyboru reakcji na ryzyko

Utrzymywanie i rozwój ramowych zasad procesu zarządzania ryzykiem

**Zabronione role**

Ustalanie akceptowanego poziomu ryzyka

Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem

Podejmowanie decyzji w zakresie reakcji na ryzyko

Wdrażanie w imieniu kierownictwa reakcji na ryzyko

**Rysunek 1.** Role audytu wewnętrznego w procesie zarządzania ryzykiem

Źródło: opracowanie własne na podstawie (*The Role of Internal Auditing...*).

## Uwagi końcowe

Ryzyko jest nieodłącznym elementem audytu wewnętrznego w sektorze finansów publicznych. Komórka audytu wewnętrznego identyfikuje i ocenia obszary ryzyka na potrzeby planowania audytu oraz dokonuje niezależnej i obiektywnej oceny procesu zarządzania ryzykiem jako jednego z elementów kontroli zarządczej.

Do oceny ryzyka na potrzeby rocznego planowania audytu wewnętrznego można wykorzystać metodę matematyczną lub metodę delficką. Każda z nich jest obarczona możliwością popełnienia błędów wynikających z subiektywnych oceny dokonywanych przez audytorów wewnętrznych. Należy dążyć do opracowania metod, które będą się opierać na kryteriach ograniczających subiektywizm audytorów wewnętrznych.

Audytorzy wewnętrzni posiadający wykształcenie i doświadczenie w identyfikacji i ocenie ryzyka oraz szerokie spojrzenie na całą jednostkę odgrywają istotną rolę w ograniczaniu ryzyka.

## Literatura

- Czerwiński, K. (2004). *Audyt wewnętrzny*. Warszawa: InfoAudit.
- Definition of Internal Auditing*. The Institute of Internal Auditors. Pobrane z: <https://na.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Definition-of-Internal-Auditing.aspx> (17.02.2016).
- Kiziukiewicz, T., Szymańska, H. (2013). Kontrola zarządcza w jednostkach sektora finansów publicznych. W: T. Kiziukiewicz (red.), *Audyt wewnętrzny w strukturze kontroli zarządczej* (s. 40–65). Warszawa: Difin.
- Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z 16.12.2009 w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych. Dz.Urz.Min.Fin. nr 15, poz. 84.
- Komunikat Nr 6 Ministra Finansów z 6.12.2012 w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem. Dz.Urz.Min.Fin. poz. 56.
- Komunikat Nr 2 Ministra Finansów z 17.06.2013 w sprawie standardów audytu wewnętrznego dla jednostek sektora finansów publicznych. Dz.Urz.Min.Fin. poz. 15.
- Kufel, T. (2013). Ryzyko i jego analiza na potrzeby audytu wewnętrznego i kontroli zarządczej. W: T. Kiziukiewicz (red.), *Audyt wewnętrzny w strukturze kontroli zarządczej* (s. 101–132). Warszawa: Difin.
- Ministerstwo Finansów (2003). *Podręcznik audyt wewnętrzny w administracji publicznej*. Pobrane z: <http://www.mf.gov.pl/ministerstwo-finansow/dzialalnosc/finanse-publiczne/kontrola-zaradzca-i-audyt-wewnetrny/audyt-wewnetrny-w-sektorze-publicznym/metodyka/> (17.02.2016).
- Ministerstwo Finansów (2007). *Wytyczne do samooceny kontroli finansowej w jednostce sektora finansów publicznych*. Pobrane z: [http://www.audyt.com/storage/pdf/standardy/wytyczne\\_do\\_samooceny\\_kf\\_w\\_jsfp\\_2007.pdf](http://www.audyt.com/storage/pdf/standardy/wytyczne_do_samooceny_kf_w_jsfp_2007.pdf) (4.04.2016).
- Rozporządzenie Ministra Finansów z 4.09.2015 w sprawie audytu wewnętrznego oraz informacji o pracy i wynikach tego audytu. Dz. U. poz. 1480.
- Szczepankiewicz, E.I., Wojciechowska, P. (2015). Pomiar i metody zarządzania ryzykiem przy realizacji zadań inwestycyjnych w jednostkach sektora finansów publicznych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 864, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 76, t. 2, 461–475.
- The Role of Internal Auditing in Enterprise-Wide Risk Management*. The Institute of Internal Auditors. Pobrane z: <https://na.theiia.org/standardsguidance/Public%20Documents/PP%20The%20Role%20of%20Internal%20Auditing%20in%20Enterprise%20Risk%20Management.pdf> (17.02.2016).
- Ustawa z 27.08.2009 o finansach publicznych. Dz.U. 2013, poz. 885, z późn. zm.
- Winiarska, K. (2008). *Audyt wewnętrzny 2008*. Warszawa: Difin.

## THE RISK AS AN OBJECT OF A STUDY OF THE INTERNAL AUDIT IN THE PUBLIC FINANCE SECTOR

**Abstract:** *Purpose* – the aim of the article is determine and analyse the principles of the risk assessment by the internal auditor in the public finance sector.

*Design/methodology/approach* – analysis of literature and regulations for the internal audit and management control, observation.

*Findings* – the importance of the risk in the internal audit activity due to the statutory obligation of systematic assessment of the risk management process and preparation of annual audit plan based on risk analysis.

*Originality/value* – systematizing the knowledge in the area of the internal audit activity oriented reducing the risk associated with achievement of objectives and tasks of the unit.

**Keywords:** risk, risk analysis, risk management, internal audit

### Cytowanie

Młodzik, E. (2016). Ryzyko jako przedmiot badania audytu wewnętrznego w sektorze finansów publicznych. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 2/1 (80), s. 137–148; [www.wneiz.pl/frfu](http://www.wneiz.pl/frfu).