

## RAPORT

# **BENCHMARKING AUDYTU WEWNĘTRZNEGO W JEDNOSTKACH SEKTORA FINANSÓW PUBLICZNYCH**

Raport na podstawie danych za 2011 rok

# Spis treści

<b>1.</b>	<b>WPROWADZENIE.....</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>ZAŁOŻENIA BADANIA .....</b>	<b>3</b>
2.1	DOBÓR I KLASYFIKACJA WSKAŹNIKÓW.....	3
2.2	ZAKRES DANYCH .....	5
2.3	GRUPY PORÓWNAWCZE .....	5
<b>3.</b>	<b>CHARAKTERYSTYKA GRUP PORÓWNAWCZYCH .....</b>	<b>6</b>
<b>4.</b>	<b>WSKAŹNIKI DZIAŁALNOŚCI AUDYTU WEWNĘTRZNEGO .....</b>	<b>9</b>
4.1	WSKAŹNIKI WYNIKÓW AUDYTU WEWNĘTRZNEGO.....	9
4.1.1	<i>Liczba zakończonych zadań zapewniających.....</i>	<i>9</i>
4.1.2	<i>Liczba zakończonych czynności doradczych.....</i>	<i>11</i>
4.1.3	<i>Liczba wydanych zaleceń.....</i>	<i>13</i>
4.2	WSKAŹNIKI JAKOŚCI AUDYTU WEWNĘTRZNEGO.....	16
4.2.1	<i>Współczynnik ruchu kadr (fluktuacja kadr).....</i>	<i>16</i>
4.2.2	<i>Kwalifikacje pracowników komórki audytu wewnętrznego.....</i>	<i>18</i>
4.2.3	<i>Procedury zapewnienia jakości.....</i>	<i>20</i>
4.3	WSKAŹNIKI WYDAJNOŚCI (EFEKTYWNOŚCI) AUDYTU WEWNĘTRZNEGO .....	23
4.3.1	<i>Czas trwania zadania zapewniającego .....</i>	<i>23</i>
4.3.1.a	<i>Czas trwania czynności doradczej .....</i>	<i>25</i>
4.3.2	<i>Pracochłonność zadań zapewniających.....</i>	<i>27</i>
4.3.2.a	<i>Pracochłonność czynności doradczych .....</i>	<i>30</i>
4.3.2.b	<i>Pracochłonność czynności sprawdzających.....</i>	<i>32</i>
4.3.3	<i>Wydajny czas audytu 1 .....</i>	<i>34</i>
4.3.4	<i>Wydajny czas audytu 2 .....</i>	<i>37</i>
4.3.5	<i>Procent zaleceń przyjętych do realizacji.....</i>	<i>39</i>
4.4	WSKAŹNIKI WPŁYWU AUDYTU WEWNĘTRZNEGO .....	41
4.4.1	<i>Stopień objęcia zadaniami zapewniającymi obszarów wysokiego ryzyka.....</i>	<i>41</i>
4.4.2	<i>Cykl audytu.....</i>	<i>44</i>
4.4.3	<i>Cykl audytu w obszarach wysokiego ryzyka.....</i>	<i>46</i>

# 1. Wprowadzenie

Departament Audytu Sektora Finansów Publicznych (dalej Departament DA) po raz drugi oddaje w ręce audytorów wewnętrznych raport benchmarkingowy (dalej raport).

Raport przedstawia wyniki badania wybranych wskaźników opisujących komórki audytu wewnętrznego i wyniki ich pracy, przeprowadzonego przez Departament DA w celu dostarczenia audytorom wewnętrznym danych do dokonania własnych badań porównawczych i samodoskonalenia. Jest to z założenia narzędzie do przeprowadzenia samooceny i nie służy dokonywaniu oceny pracy audytorów wewnętrznych przez Ministerstwo Finansów. Przedstawiony raport należy zatem traktować jako początek procesu benchmarkingu, którego kontynuacją powinno być przeprowadzenie przez audytorów wewnętrznych indywidualnych porównań własnych komórek audytu wewnętrznego na tle podobnych jednostek. Celem takiego porównania jest podnoszenie własnej efektywności, zwiększanie dostarczanej kierownikom jednostek i jednostkom wartości dodanej, a w konsekwencji wzmacnianie pozycji audytu w jednostce.

Zastosowane w poprzednim roku wskaźniki wydajności, skupiające się na zadaniach zapewniających, poszerzono o wskaźniki wydajności dla czynności doradczych i sprawdzających, zgodnie z sugestiami audytorów. W dalszym ciągu zachęcamy do aktywnego uczestnictwa w procesie wypracowywania optymalnego kształtu wskaźników.

Dane do badania zostały zebrane w Informacjach o realizacji zadań z zakresu audytu wewnętrznego w 2011 roku (dalej Informacja za 2011 rok). Dlatego każdy z audytorów, porównując siebie i swoją organizację na tle odpowiedniej grupy porównawczej powinien brać pod uwagę dane przekazane w Informacji za 2011 rok.

Raport przedstawia średnie wartości poszczególnych wskaźników w grupach porównawczych oraz dane ogółem; uzupełniając w opisach wskaźników przedstawione zostały wartości skrajne bez wskazywania ich właścicieli.

W związku z brakiem zastrzeżeń zachowane zostały zastosowane w poprzednim raporcie grupy porównawcze, obejmujące w miarę jednorodne jednostki administracji rządowej.

## *Jak korzystać z raportu*

Aby zacząć proces porównań własnej komórki audytu należy przypisać się do odpowiedniej grupy porównawczej korzystając z danych, które zostały przedstawione w Informacji za 2011 rok.

Po przypisaniu się do odpowiednich sześciu kolejnych grup przedstawionych w tabeli 2 raportu można przystąpić do obliczania własnych wskaźników, tak jak w poprzednim kroku wykorzystując odpowiednie dane z Informacji za 2011 rok. Sposób obliczenia wskaźnika został przedstawiony przy każdym ze wskaźników w rozdziałach 4.1 - 4.4 raportu.

Wyniki, jakie osiągnęła jednostka w każdym ze wskaźników, należy porównywać w sześciu zidentyfikowanych grupach jednostek (np. w grupie jednostek o podobnym zatrudnieniu lub o podobnej wielkości komórki audytu).

Dla każdego wskaźnika, który występował w poprzednim raporcie benchmarkingowym, dokonano porównania uzyskanych wyników ogółem za 2010 i 2011 rok. Wynik ogółem stanowi średnią wartość wskaźnika liczoną dla wszystkich jednostek, bez podziału na grupy benchmarkingowe i jest prezentowany jako „ogółem” na wykresach poszczególnych grup benchmarkingowych.

Uzyskane wyniki wskaźników dla zachowania przejrzystości wykresów zaokrąglono do liczb całkowitych. Dlatego kolumny na wykresach mimo tych samych wartości mogą nieznacznie się różnić.

## 2. Założenia badania

### 2.1 Dobór i klasyfikacja wskaźników

Przedstawione wskaźniki zostały opracowane w głównej mierze w oparciu o wykaz wskaźników przedstawionych w opracowaniu *IIA Performance Measures for Internal Audit Functions: A Research Project*. Inne klasyfikacje oraz wskaźniki zostały zaprezentowane m.in. w podręczniku *IIA Quality assessment manual, 6th Edition*, opublikowanym przez The Institute of Internal Auditors Research Foundation w 2009 roku.

W porównaniu do wskaźników zaczerpniętych z przytoczonego opracowania IIA (dalej Wskaźniki IIA), zaproponowany poniżej katalog wskaźników (dalej Wskaźniki MF) został

zmodyfikowany w sposób uwzględniający możliwości sprawozdawcze audytorów wewnętrznych w polskiej administracji publicznej. Wskaźniki MF zostały opracowane w wyniku konsultacji ze środowiskiem audytorów przy tworzeniu pierwszego raportu benchmarkingowego i zostały w tym raporcie poszerzone o wskaźniki wydajności czynności doradczych i sprawdzających.

Poniższa tabela prezentuje Wskaźniki IIA i Wskaźniki MF w grupach według klasyfikacji *IIA Performance Measures for Internal Audit Functions: A Research Project* i ten układ jest odzwierciedlony w całym raporcie.

**Tabela 1: Wskaźniki działalności audytu wewnętrznego**

Wskaźniki IIA	Wskaźniki MF
<b>ŚRODOWISKO</b> (dot. organizacji, w której działa audytor)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba wniosków kierownictwa</li> <li>Liczba spotkań/narad z organizacją</li> <li>Liczba spotkań/narad z najwyższym kierownictwem</li> <li>Wyniki przeglądu satysfakcji kierownictwa</li> </ul>	-
<b>WYNIKI</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Procent wykonania planu audytu</li> <li>Liczba zakończonych zadań zapewniających</li> <li>Liczba zakończonych czynności doradczych</li> <li>Liczba wydanych zaleceń</li> <li>Liczba wdrożonych rekomendacji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba zakończonych zadań zapewniających (rozdział 4.1.1)</li> <li>Liczba zakończonych czynności doradczych (rozdział 4.1.2)</li> <li>Liczba wydanych zaleceń (rozdział 4.1.3)</li> </ul>
<b>JAKOŚĆ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Wynik ostatniego zewnętrznego przeglądu</li> <li>Ocena satysfakcji audytowanych</li> <li>Doświadczenie pracowników audytu</li> <li>Liczba profesjonalnych certyfikacji</li> <li>Procent zatrudnionych spełniających wymagania CPE</li> <li>Liczba spotkań w ramach organizacji zawodowych</li> <li>Liczba godzin szkoleniowych na zatrudnionego</li> <li>Procent rotacji zatrudnienia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Współczynnik ruchu kadr (rozdział 4.2.1)</li> <li>Kwalifikacje pracowników komórki audytu wewnętrznego (rozdział 4.2.2)</li> <li>Procedury zapewnienia jakości (rozdział 4.2.3)</li> </ul>
<b>WYDAJNOŚĆ</b> (efektywność)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Koszty na audytora</li> <li>Dolary wydatkowane przez dolary zaudytowane</li> <li>Godziny wykorzystane vs budżet godzin</li> <li>Procent czasu administracyjnego</li> <li>Czas niezbędny do wydania wstępnego sprawozdania</li> <li>Liczba powtórzonych ustaleń audytu</li> <li>Czas na potrzebny na przygotowanie rocznego planu audytu</li> <li>Procent wdrożonych zaleceń</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Czas trwania zadania zapewniającego (rozdział 4.3.1)</li> <li>Czas trwania czynności doradczych (rozdział 4.3.1.a)</li> <li>Pracochłonność zadań zapewniających (rozdział 4.3.2)</li> <li>Pracochłonność czynności doradczych (rozdział 4.3.2.a)</li> <li>Pracochłonność czynności sprawdzających (rozdział 4.3.2.b)</li> <li>Wydajny czas audytu 1 (rozdział 4.3.3)</li> <li>Wydajny czas audytu 2 (rozdział 4.3.4)</li> <li>Procent zaleceń przyjętych do realizacji (rozdział 4.3.5)</li> </ul>
<b>WPŁYW</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Procent zaudytowanego budżetu</li> <li>Procent zaudytowanych ryzyk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stopień objęcia zadaniami zapewniającymi obszarów wysokiego ryzyka (rozdział 4.4.1)</li> <li>Cykl audytu (rozdział 4.4.2)</li> <li>Cykl audytu w obszarach wysokiego ryzyka (rozdział 4.4.3)</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Performance Measures for Internal Audit Functions: A Research Project” The Institute of Internal Auditors Austin Chapter 2008-2009 Research Project, Copyright 2009; The IIA Research Foundation; [www.theiia.org/download.cfm?file=36268](http://www.theiia.org/download.cfm?file=36268).

## 2.2 Zakres danych

Badanie zostało przeprowadzone na podstawie danych ujętych w Informacjach za 2011 rok gromadzonych przez Departament DA w trybie określonym w dziale VI ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240, z późn. zm.; dalej ustawa) złożonych przez **606 jednostek administracji rządowej**.

Do szczegółowych analiz pominięto dane objęte klauzulami tajności oraz dane z nieprawidłowo sporządzonych dokumentów czyli takich, które pomimo prób o skorygowanie były niekompletne, niezgodne z obowiązującym wzorem lub dane wzajemnie sobie zaprzeczały. Dlatego przy wskaźnikach liczba analizowanych jednostek w poszczególnych grupach może być inna niż wskazana na początku raportu.

Pominięto np. jednostki, w przypadku których planowanie budżetu czasu komórki audytu wewnętrznego było obciążone następującymi błędami: suma łączna planowanych osobodni była znacznie niższa niż suma osobodni wykorzystanych przy braku rotacji zatrudnienia w komórce audytu lub suma osobodni planowanych i wykorzystanych znacznie przekroczyła sprawozdaną wielkość zatrudnienia [komórka audytu wewnętrznego z audytorem zatrudnionym na 1 etat nie może wygenerować znacząco większego budżetu czasu niż ok. 250 osobodni w roku (budżet czasu to łączny czas komórki audytu wewnętrznego wykazany jako suma osobodni w punkcie 2.7 lit. b Informacji za 2011 rok)].

Poszczególnych analiz dokonano zatem na różnej liczbie dokumentów w zależności od poprawności przedstawionych danych.

## 2.3 Grupy porównawcze

Porównywanie powinno odbywać się pomiędzy podobnymi jednostkami. Trudno odnaleźć wyraźne podobieństwa pomiędzy wszystkimi jednostkami sektora finansów publicznych o różnych zadaniach, formach organizacyjno-prawnych, wielkościach i strukturach organizacyjnych.

Wzorując się na grupach porównawczych stosowanych przez IIA oraz uwzględniając zakres informacji możliwych do uzyskania przez audytorów wewnętrznych w ramach funkcjonujących organizacji zdecydowaliśmy się przyjąć kilka kryteriów podziału jednostek na grupy.

Wszystkie wskaźniki zostaną przedstawione w nw. grupach porównawczych. W nawiasach wskazano skrótowe nazwy grup.

**Tabela 2. Grupy porównawcze**

GRUPY PORÓWNAWCZE	
<b>1. Grupy według wielkości jednostki mierzonej liczbą zatrudnionych w jednostce ogółem („zatrudnienie”)</b>	
1.1	do 150 zatrudnionych
1.2	do 300 zatrudnionych
1.3	do 600 zatrudnionych
1.4	do 1200 zatrudnionych
1.5	powyżej 1200 zatrudnionych
<b>2. Grupy według wielkości jednostki mierzonej poziomem wydatków lub kosztów w zależności od formy organizacyjno-prawnej („wydatki”)</b>	
2.1	wydatki do 25 mln zł
2.2	wydatki do 50 mln zł
2.3	wydatki do 100 mln zł
2.4	wydatki do 200 mln zł
2.5	wydatki powyżej 200 mln zł
<b>3. Grupy według wielkości komórek audytu wewnętrznego („wielkość KAW ogółem”) (wyrażonej liczbą obsadzonych etatów w komórkach audytu, według stanu na 31 grudnia 2011 r.)</b>	
3.1	Usługodawca
3.2	część etatu poniżej ½
3.3	część etatu od ½ do 1
3.4	1 etat
3.5	do 2 etatów (w tym 2 etaty)

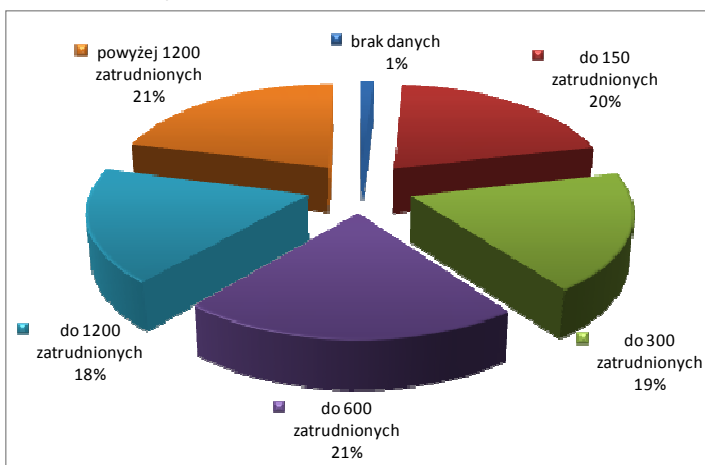
3.6	powyżej 2 etatów	
<b>4. Grupy według wielkości komórek audytu wewnętrznego („wielkość KAW audytorzy”)</b> (wyróżonej liczbą obsadzonych etatów audytorów wewnętrznych w komórkach audytu, według stanu na 31 grudnia 2011 r.)		
4.1	Usługodawca	
4.2	część etatu poniżej ½	
4.3	część etatu od ½ do 1	
4.4	1 etat	
4.5	do 2 etatów (w tym 2 etaty)	
4.6	powyżej 2 etatów	
<b>5. Grupy o zbliżonych zadaniach lub organizacji lub formie organizacyjno-prawnej oraz zastosowane skrótowe nazwy grup („zadania/organizacja”)</b>		
5.1	Ministerstwa i KPRM	Ministerstwa
5.2	Uczelnie publiczne	Uczelnie
5.3	Samodzielne publiczne zakłady opieki zdrowotnej	Szpitala
5.4	Agencje wykonawcze	Agencje
5.5	Państwowe fundusze celowe oraz ZUS, KRUS, NFZ	Fundusze
5.6	Izby skarbowe	Izby skarbowe
5.7	Izby celne	Izby celne
5.8	Urzędy wojewódzkie	Urzędy wojewódzkie
5.9	Jednostki budżetowe resortu obrony narodowej	Jednostki MON
5.10	Urzędy centralne	Urzędy centralne
5.11	Jednostki Prokuratury	Prokuratury
5.12	Jednostki sądownictwa powszechnego	Sądy
5.13	Inne jednostki budżetowe	Jednostki budżetowe
5.14	Instytucje kultury i filmowe	Instytucje kultury
5.15	Inne państwowe osoby prawne	Osoby prawne
5.16	Policja, Służba Więzienna, Straż Graniczna, Straż Pożarna	Służby mundurowe
<b>6. Grupy według obszaru audytu mierzonego liczbą zatrudnionych w jednostkach („obszar audytu”)</b>		
6.1	do 120 zatrudnionych w jednostce na obsadzony etat w komórce audytu (audytorzy oraz stanowiska wspomagające) lub usługodawcę (liczony jako jeden etat)	do 120 zatrudnionych na audytora lub usługodawcę
6.2	do 250 zatrudnionych w jednostce na obsadzony etat w komórce audytu (audytorzy oraz stanowiska wspomagające) lub usługodawcę (liczony jako jeden etat)	do 250 zatrudnionych na audytora lub usługodawcę
6.3	do 450 zatrudnionych w jednostce na obsadzony etat w komórce audytu (audytorzy oraz stanowiska wspomagające) lub usługodawcę (liczony jako jeden etat)	do 450 zatrudnionych na audytora lub usługodawcę
6.4	do 1030 zatrudnionych w jednostce na obsadzony etat w komórce audytu (audytorzy oraz stanowiska wspomagające) lub usługodawcę (liczony jako jeden etat)	do 1030 zatrudnionych na audytora lub usługodawcę
6.5	powyżej 1030 zatrudnionych w jednostce na obsadzony etat w komórce audytu (audytorzy oraz stanowiska wspomagające) lub usługodawcę (liczony jako jeden etat)	powyżej 1030 zatrudnionych na audytora lub usługodawcę

### 3. Charakterystyka grup porównawczych

Zaprezentowane niżej wykresy przedstawiają proporcję jednostek, reprezentujących przyjęte w grupach podziały, których dane stały się podstawą do skonstruowania raportu.

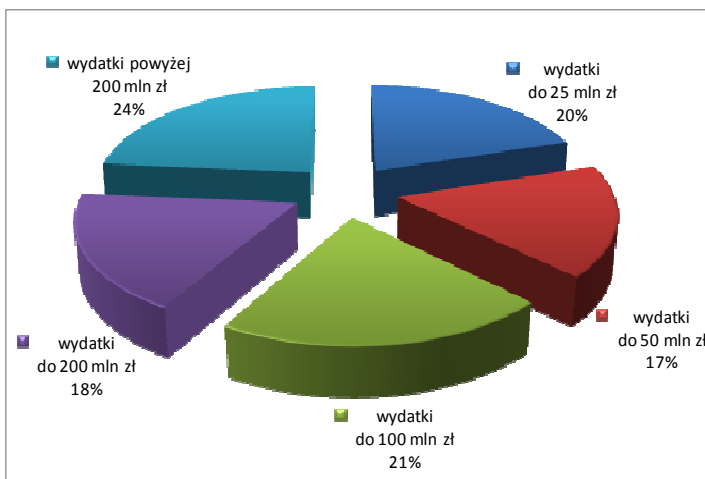
## Zatrudnienie

Wykres 1. Jednostki administracji rządowej według liczby zatrudnionych ogółem w jednostce



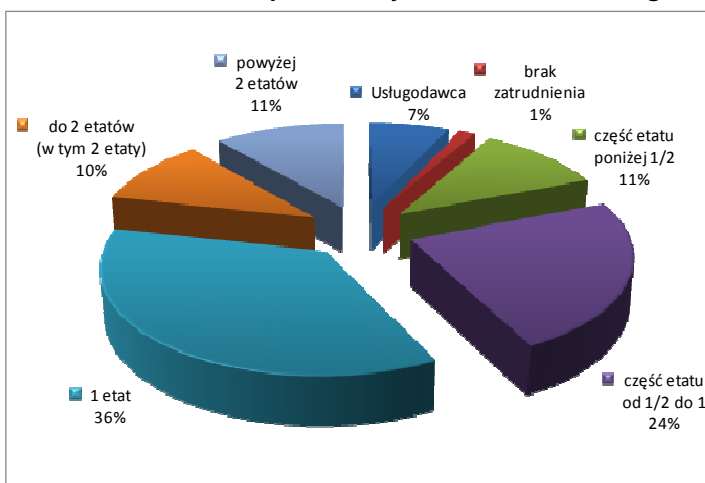
## Wydatki

Wykres 2. Jednostki administracji rządowej według poziomu wydatków lub kosztów



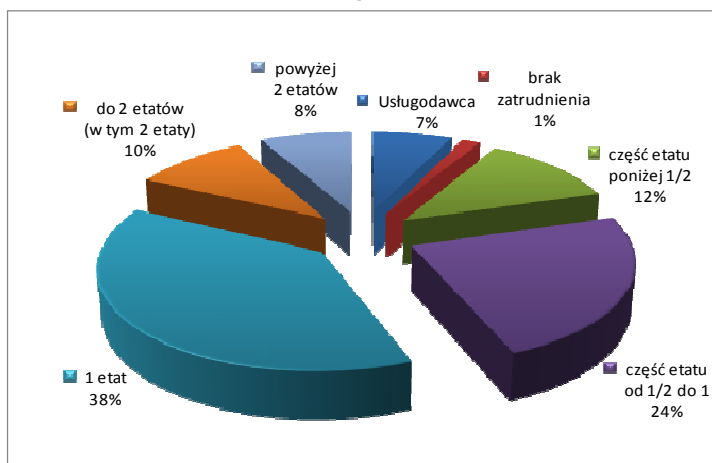
## Wielkość KAW ogółem

Wykres 3. Jednostki administracji rządowej według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



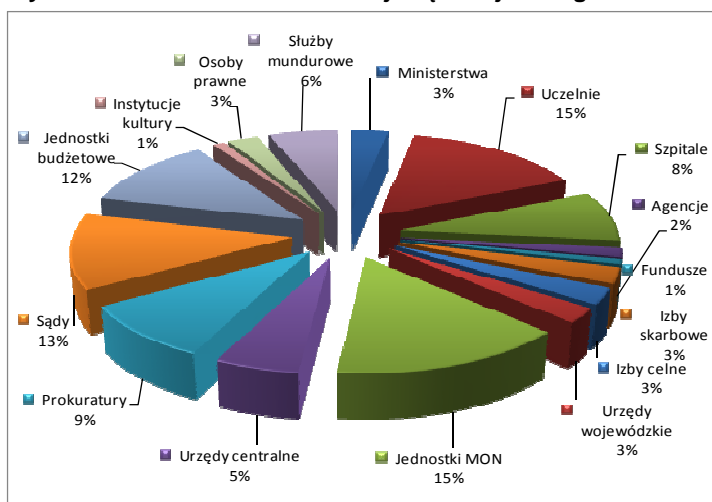
## Wielkość KAW audytorzy

Wykres 4. Jednostki administracji rządowej według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



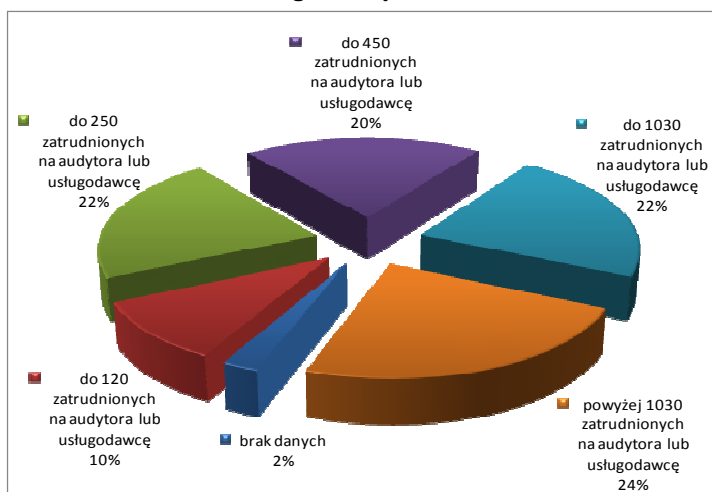
## Zadania/organizacja

Wykres 5. Jednostki administracji rządowej według zadań lub formy organizacyjno-prawnej



## Obszar audytu

Wykres 6. Jednostki administracji rządowej według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę





## 4. Wskaźniki działalności audytu wewnętrznego

### 4.1 Wskaźniki wyników audytu wewnętrznego

#### 4.1.1 Liczba zakończonych zadań zapewniających

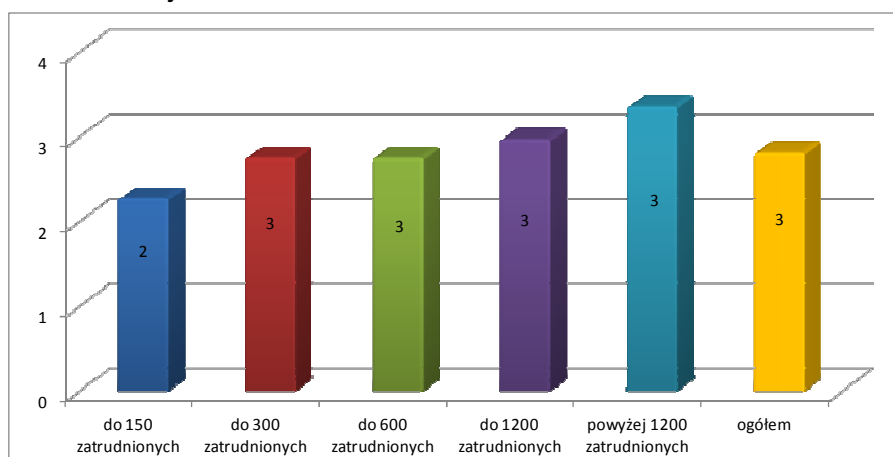
Porównując wyniki jednostki należy uwzględnić sumę zakończonych zadań zapewniających w 2011 roku, ponieważ tylko takie zadania były brane pod uwagę w przedstawionej analizie. Nie wzięto pod uwagę zadań, dla których nie podano dat rozpoczęcia lub zakończenia w przypadkach, gdy komórka audytu wewnętrznego lub usługodawca nie prowadzi rejestracji czasu pracy.

Blisko w 22% jednostek audytorzy wewnętrzeni lub usługodawcy przeprowadzili po 1 zadaniu zapewniającym, natomiast tylko w 7 jednostkach audytorzy przeprowadzili powyżej 10 zadań. Największa liczba przeprowadzonych zadań zapewniających na jednostkę to 45.

*Porównując uzyskany wynik ogółem wskaźnika w latach 2010-2011 nie uległ on zmianom i w dalszym ciągu średnia liczba zakończonych zadań zapewniających wynosi 3.*

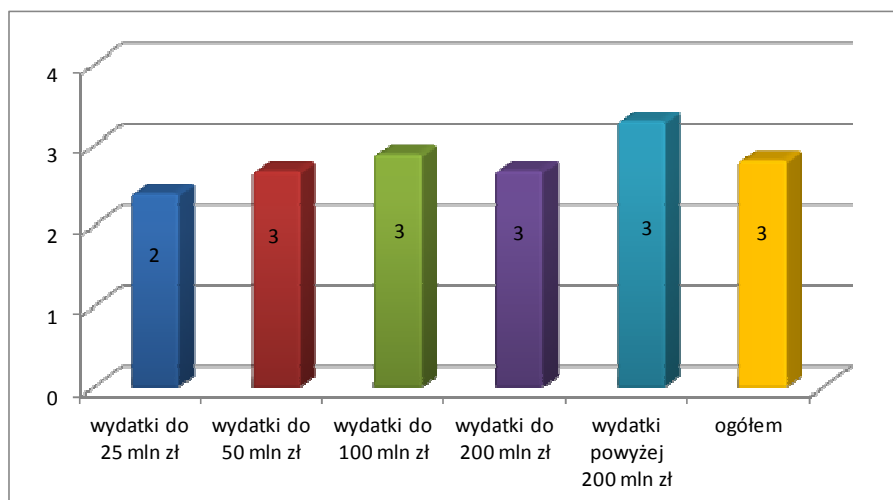
#### Zatrudnienie

Wykres 7. Liczba zakończonych zadań zapewniających według liczby zatrudnionych w jednostce



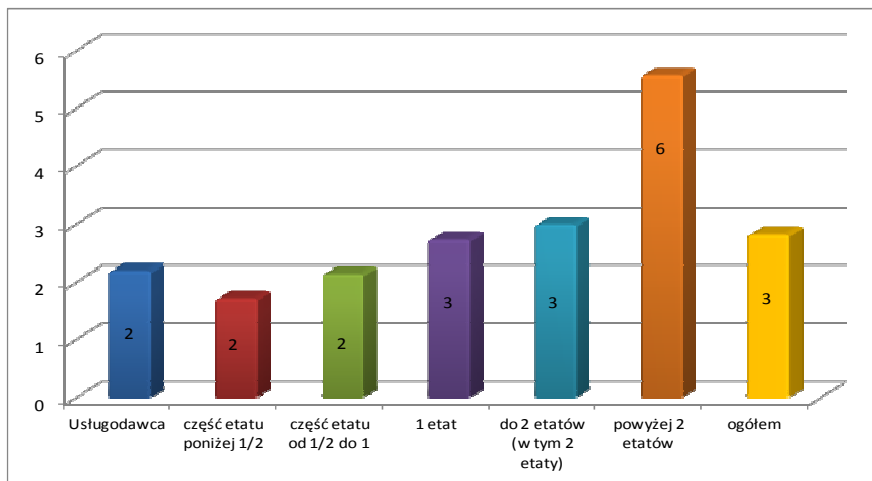
#### Wydatki

Wykres 8. Liczba zakończonych zadań zapewniających według poziomu wydatków lub kosztów



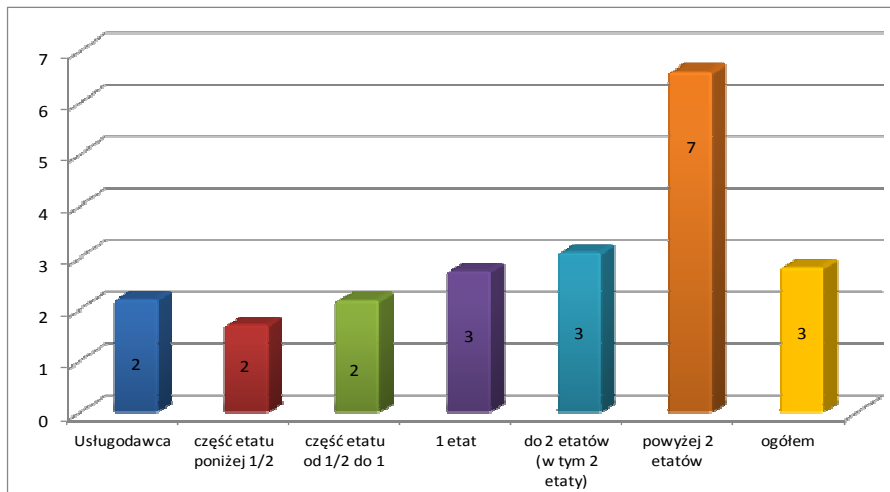
### Wielkość KAW ogółem

**Wykres 9. Liczba zakończonych zadań zapewniających według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



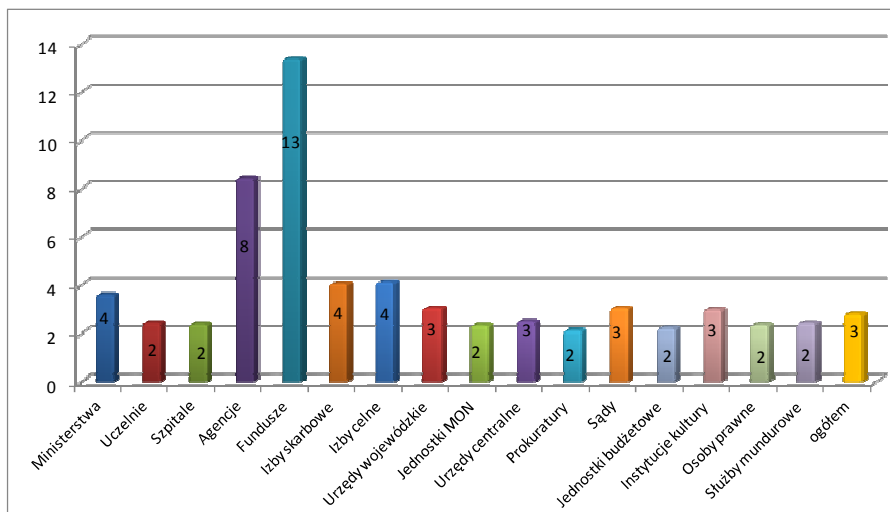
### Wielkość KAW audytorzy

**Wykres 10. Liczba zakończonych zadań zapewniających według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



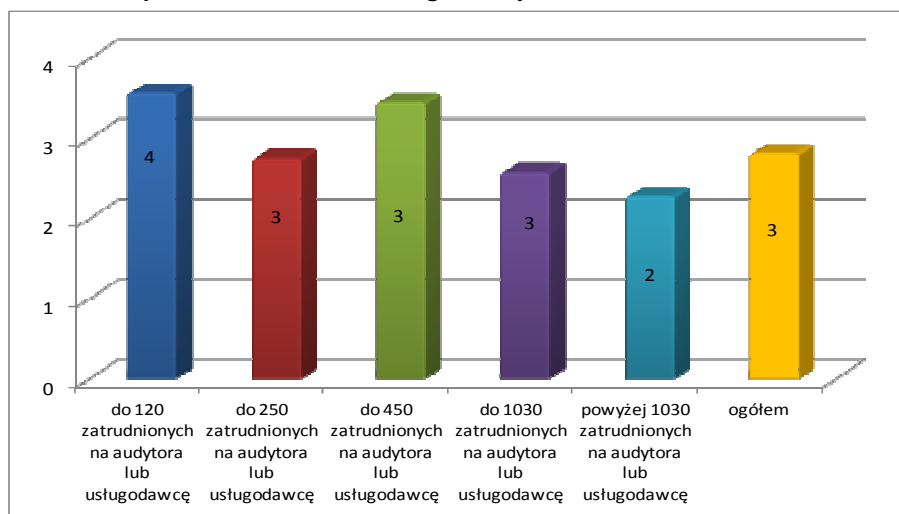
### Zadania/organizacja

**Wykres 11. Liczba zakończonych zadań zapewniających według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 12. Liczba zakończonych zadań zapewniających według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**



### 4.1.2 Liczba zakończonych czynności doradczych

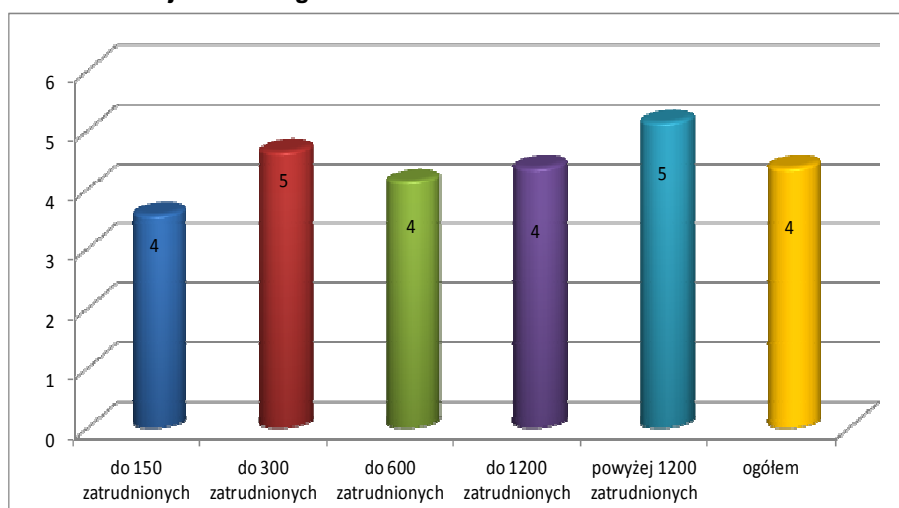
Porównując wyniki jednostki należy uwzględnić sumę zakończonych czynności doradczych w 2011 roku.

Audytorzy wewnętrzni w 31% jednostek wykonali po 1 czynności doradczej. Największą liczbą wykonanych czynności doradczych w jednostce to 132.

*Porównując uzyskany wynik ogółem wskaźnika w latach 2010-2011 nie uległ on zmianom i w dalszym ciągu średnia liczba zakończonych czynności doradczych wynosi 4.*

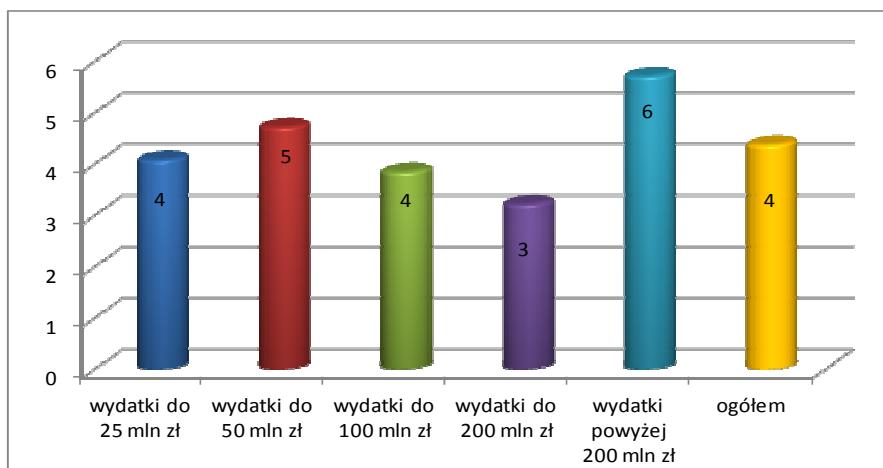
## Zatrudnienie

**Wykres 13. Liczba zakończonych czynności doradczych według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**



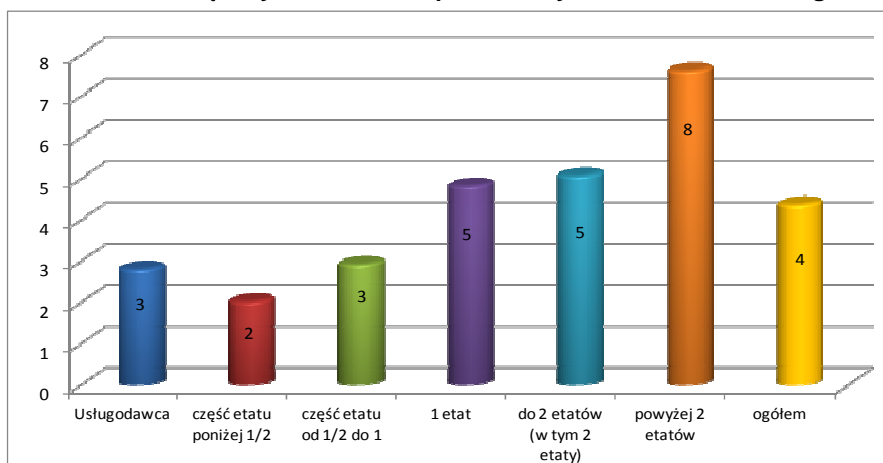
## Wydatki

Wykres 14. Liczba zakończonych czynności doradczych według poziomu wydatków lub kosztów



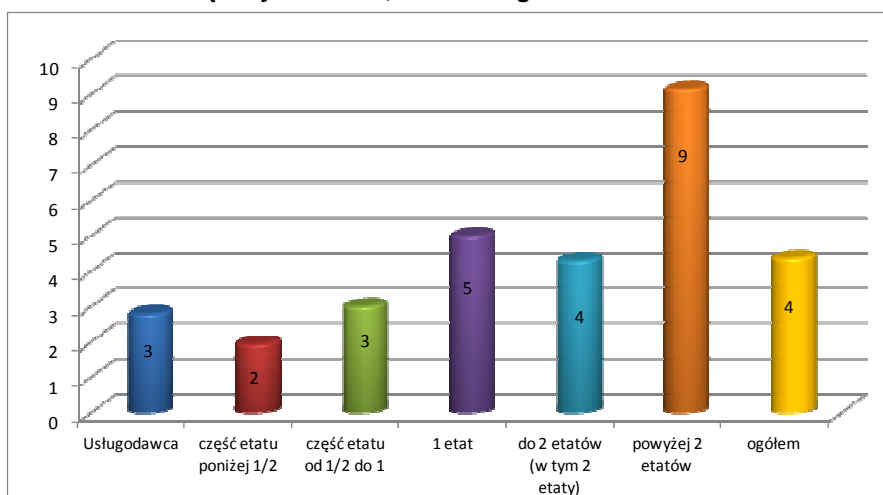
## Wielkość KAW ogółem

Wykres 15. Liczba zakończonych czynności doradczych według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



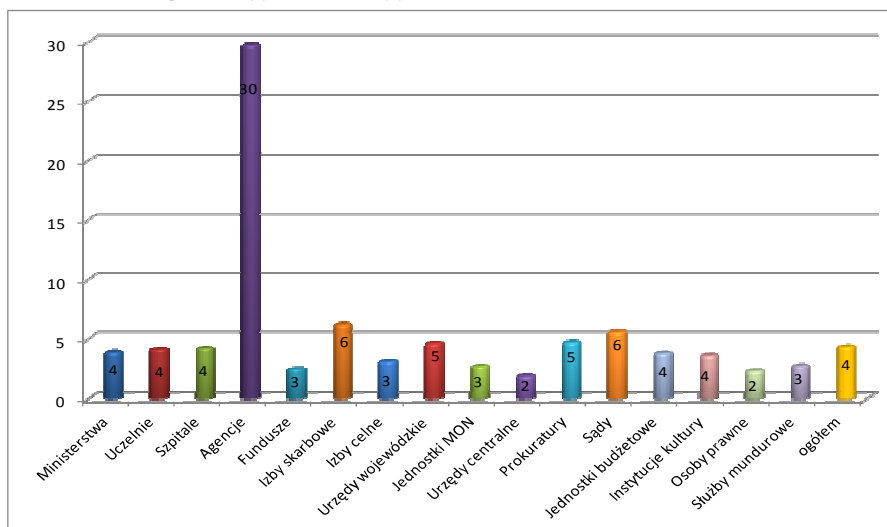
## Wielkość KAW audytorzy

Wykres 16. Liczba zakończonych czynności doradczych według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



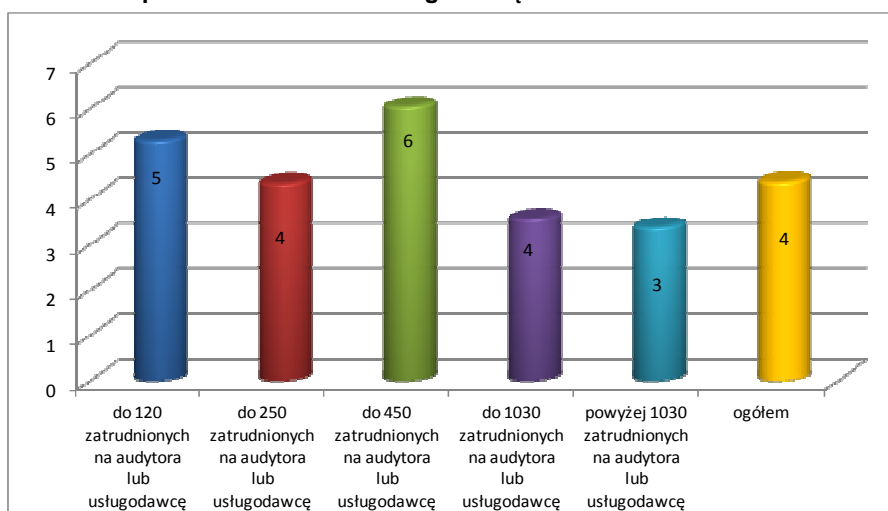
## Zadania/organizacja

**Wykres 17. Liczba zakończonych czynności doradczych według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 18. Liczba zakończonych czynności doradczych według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**



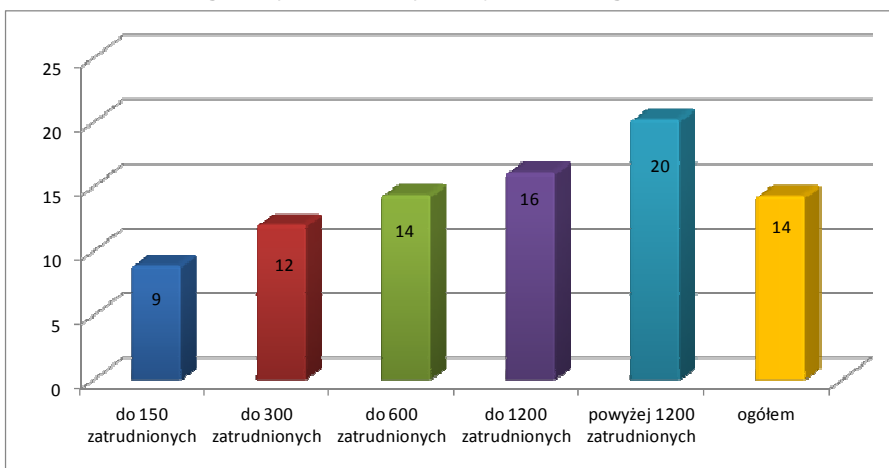
### 4.1.3 Liczba wydanych zaleceń

Porównując wyniki należy obliczyć wskaźnik dla jednostki jako sumę wszystkich zaleceń wydanych w ramach zadań zapewniających przeprowadzonych (zakończonych) w 2011 roku. Audytorzy wewnętrzni w ok. 11% jednostek nie wydali zaleceń, w ok. 4% jednostek wydali po 1 zaleceniu, natomiast w przypadku ok. 4% jednostek wydali więcej niż 50 zaleceń. Największa łączna liczba wydanych zaleceń w jednostce to 357.

*Porównując wynik ogółem wskaźnika z wynikiem z 2010 roku nastąpił spadek średniej liczby zaleceń zawartych w sprawozdaniu z 19 do 14 zaleceń w 2011 roku na jednostkę.*

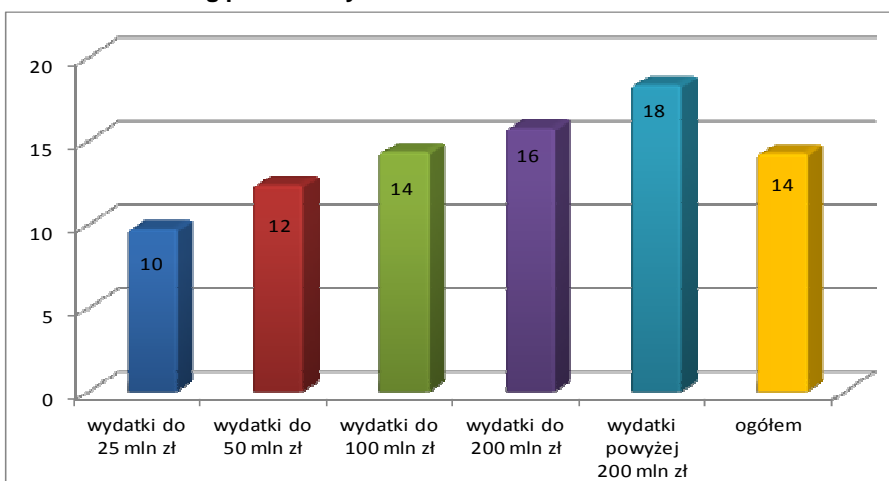
## Zatrudnienie

Wykres 19. Liczba zaleceń zawartych w sprawozdaniu, wydanych do zadań zapewniających, według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem



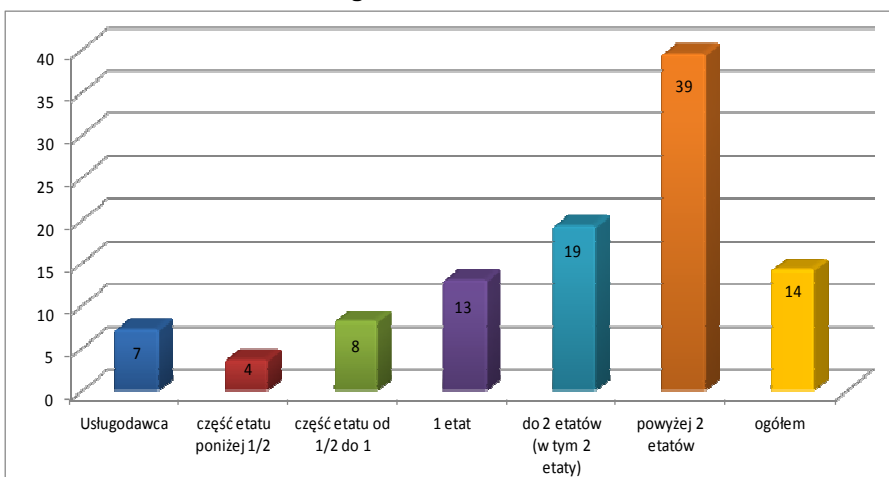
## Wydatki

Wykres 20. Liczba zaleceń zawartych w sprawozdaniu, wydanych do zadań zapewniających, według poziomu wydatków lub kosztów



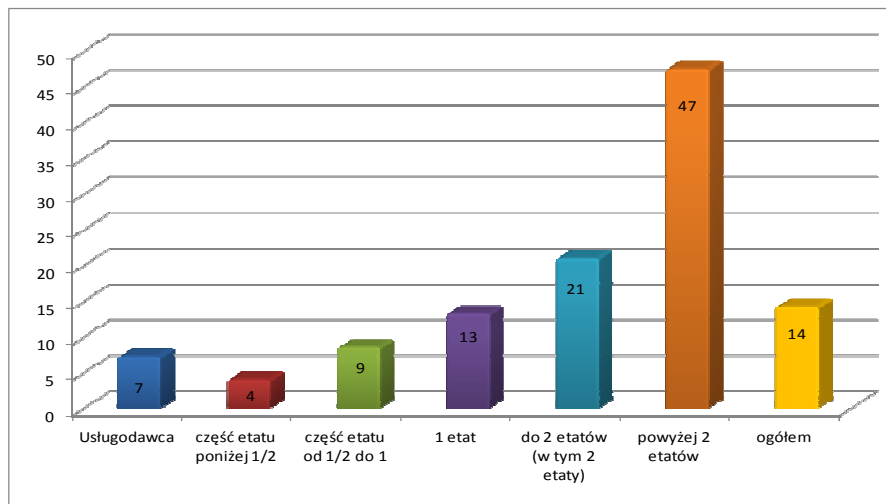
## Wielkość KAW ogółem

Wykres 21. Liczba zaleceń zawartych w sprawozdaniu, wydanych do zadań zapewniających, według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



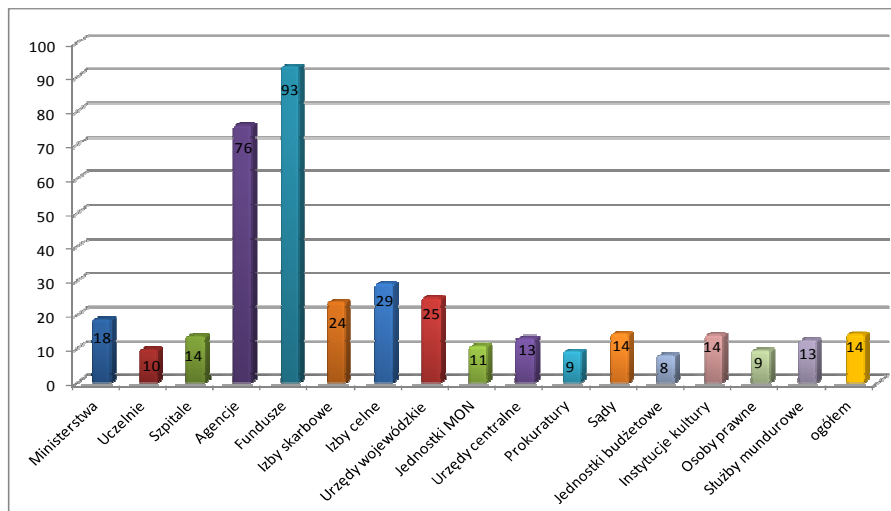
## Wielkość KAW audytorzy

**Wykres 22. Liczba zaleceń zawartych w sprawozdaniu, wydanych do zadań zapewniających, według liczby etatów audytorów w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



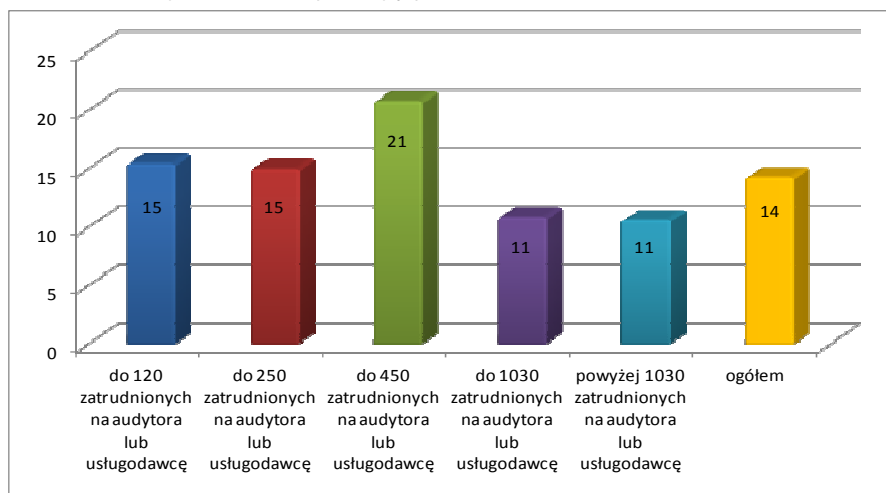
## Zadania/organizacja

**Wykres 23. Liczba zaleceń zawartych w sprawozdaniu, wydanych do zadań zapewniających, według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 24. Liczba zaleceń zawartych w sprawozdaniu, wydanych do zadań zapewniających, według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW**



## 4.2 Wskaźniki jakości audytu wewnętrznego

Analiza wskaźnika 4.2.1 oraz 4.2.2 nie uwzględnia jednostek, w których audyt prowadzony był przez usługodawcę.

### 4.2.1 Współczynnik ruchu kadr (fluktuacja kadr)

Porównując wyniki należy obliczyć wskaźnik dla jednostki jako iloraz:

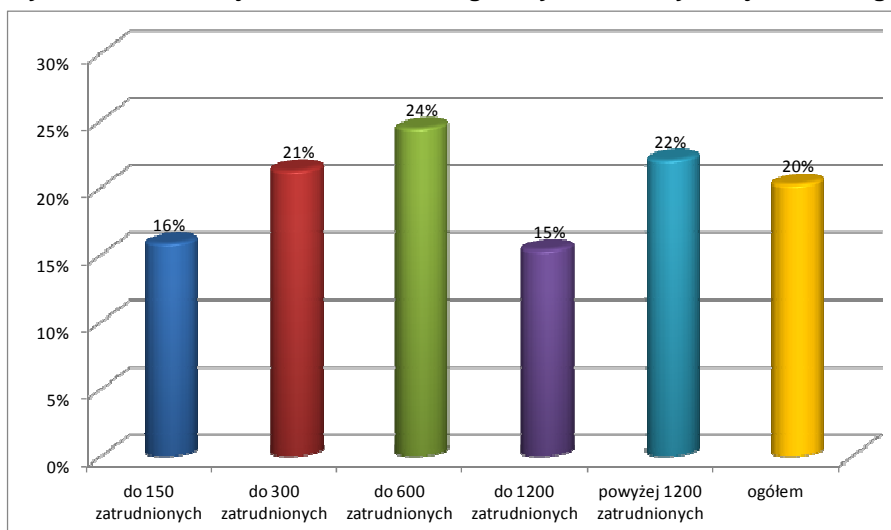
$$\frac{\text{suma zatrudnień oraz zwolnień w etatach w KAW w ciągu całego roku sprawozdawczego (niezależnie od przyczyny zwolnienia)<sup>1</sup>$$

W ciągu roku 2011 69% jednostek nie dokonało zmian osobowych (nie zatrudniono ani nie zwolniono) na etatach w KAW. Najwyższe wskaźniki ruchu kadr wyniosły 250% w 2 jednostkach i 300% w 3 jednostkach.

*Porównując wynik ogółem wskaźnika z wynikiem z 2010 roku nastąpił spadek współczynnika ruchu kadr z 24% na 20% w 2011 roku.*

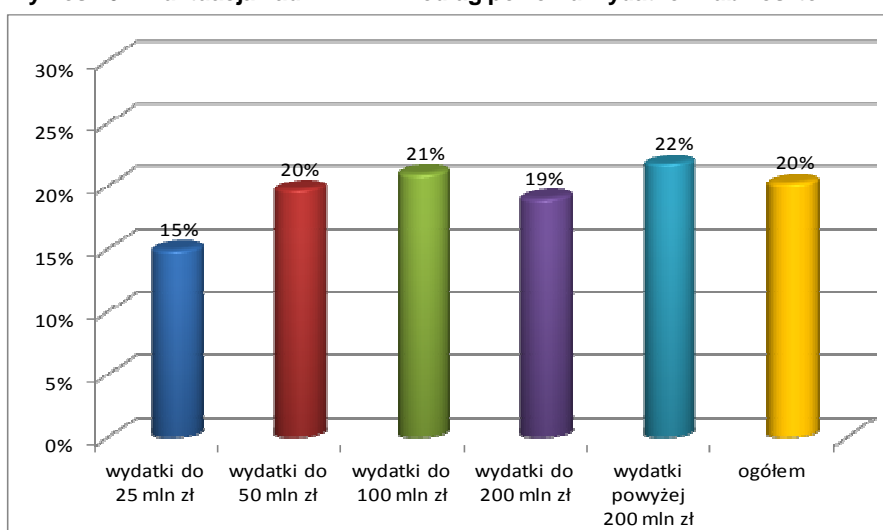
### Zatrudnienie

Wykres 25. Fluktuacja kadr w KAW według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem



### Wydatki

Wykres 26. Fluktuacja kadr w KAW według poziomu wydatków lub kosztów

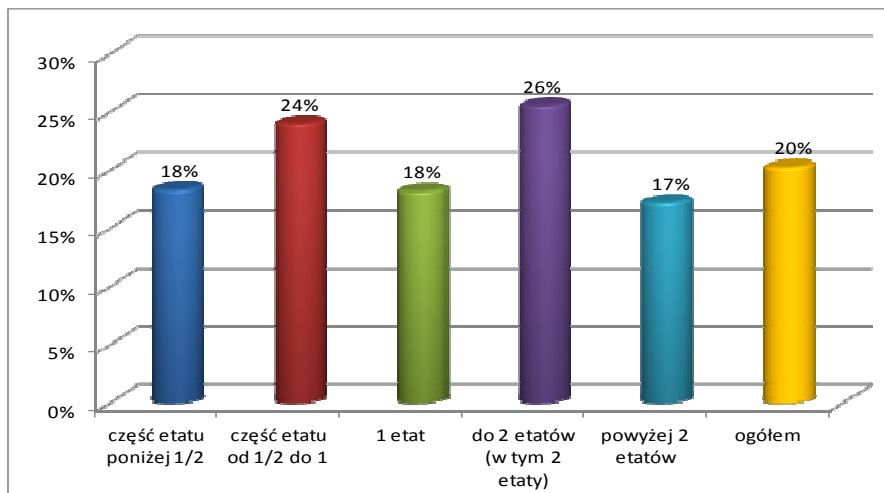


<sup>1</sup> Chodzi wyłącznie o zatrudnienie, które rozpoczęło się w 2011 roku; nie należy wliczać zatrudnienia, które nastąpiło wcześniej i trwało w 2011 roku.



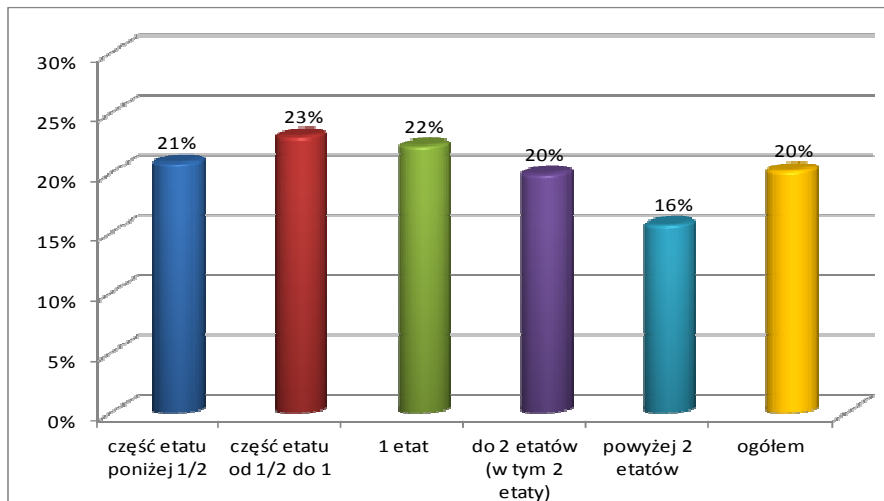
### Wielkość KAW ogółem

Wykres 27. Fluktuacja kadr w KAW według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



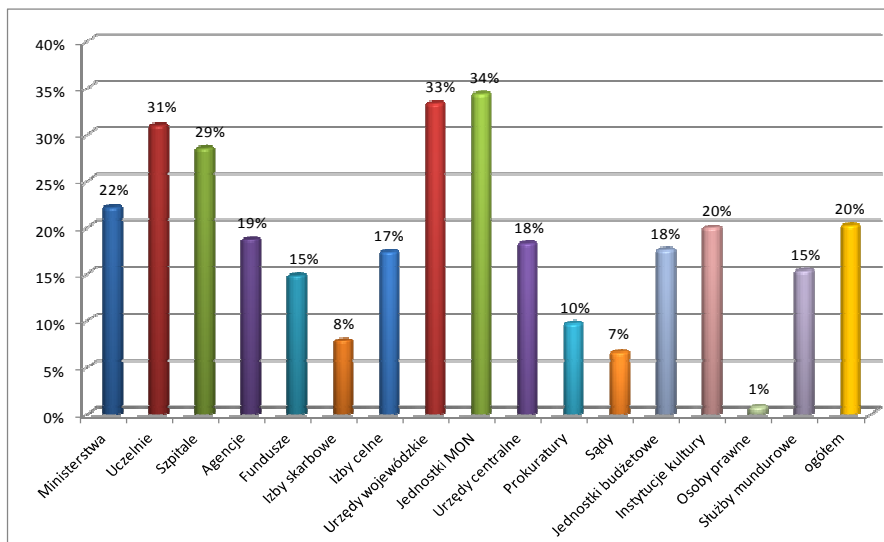
### Wielkość KAW audytorzy

Wykres 28. Fluktuacja kadr w KAW według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



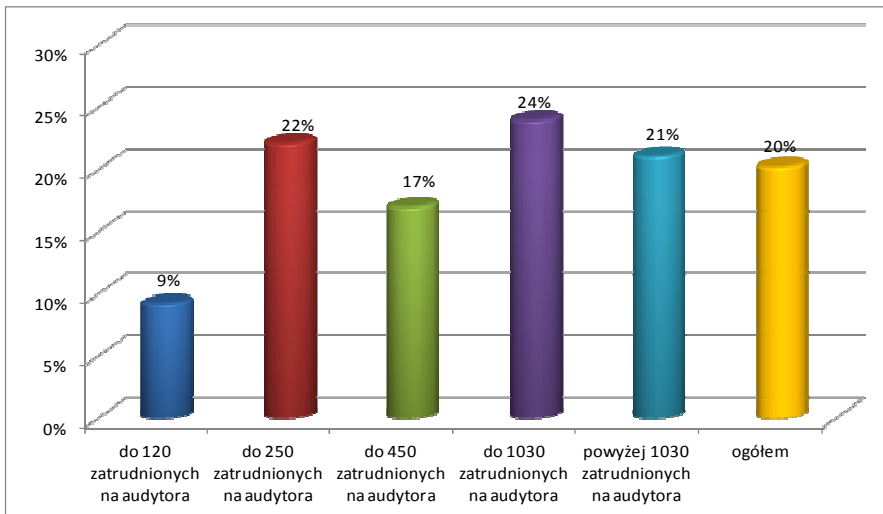
### Zadania/organizacja

Wykres 29. Fluktuacja kadr w KAW według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek



## Obszar audytu

**Wykres 30. Fluktuacja kadr w KAW według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW**



### 4.2.2 Kwalifikacje pracowników komórki audytu wewnętrznego

Porównując wyniki należy obliczyć wskaźnik dla jednostki jako iloraz:

$$\frac{\text{liczba osób z kwalifikacjami audytorskimi w KAW na koniec 2011 roku}}{\text{liczba wszystkich zatrudnionych osób w KAW na koniec 2011 roku}}$$

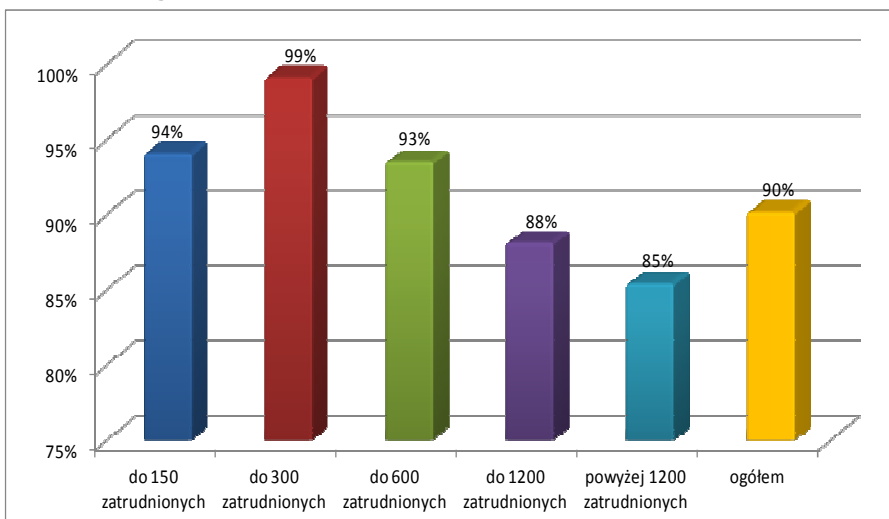
Osoby z kwalifikacjami audytorskimi to osoby, o których mowa w art. 286 ustawy.

W 9 jednostkach mniej niż połowa osób zatrudnionych w KAW posiadała kwalifikacje audytorskie, w tym w przypadku trzech jednostek na stanowiskach audytorów wewnętrznych zatrudniono osoby bez wymaganych kwalifikacji, zaś 88% jednostek w KAW zatrudniało wyłącznie audytorów wewnętrznych z kwalifikacjami.

*Porównując wynik wskaźnika ogółem z 2010 roku w komórkach audytu wewnętrznego nastąpił wzrost liczby osób posiadających kwalifikacje audytorskie z 89% do 90% w 2011 roku.*

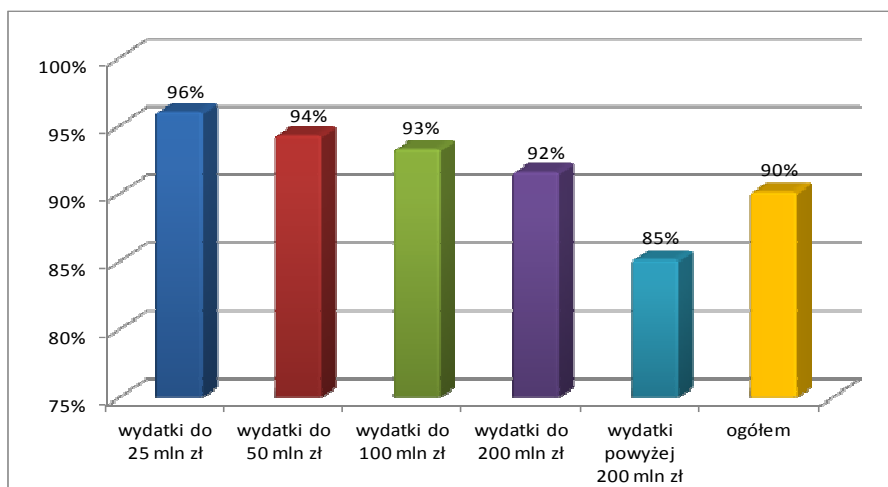
### Zatrudnienie

**Wykres 31. Odsetek osób zatrudnionych w KAW posiadających kwalifikacje zawodowe audytora wewnętrznego, w grupach według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**



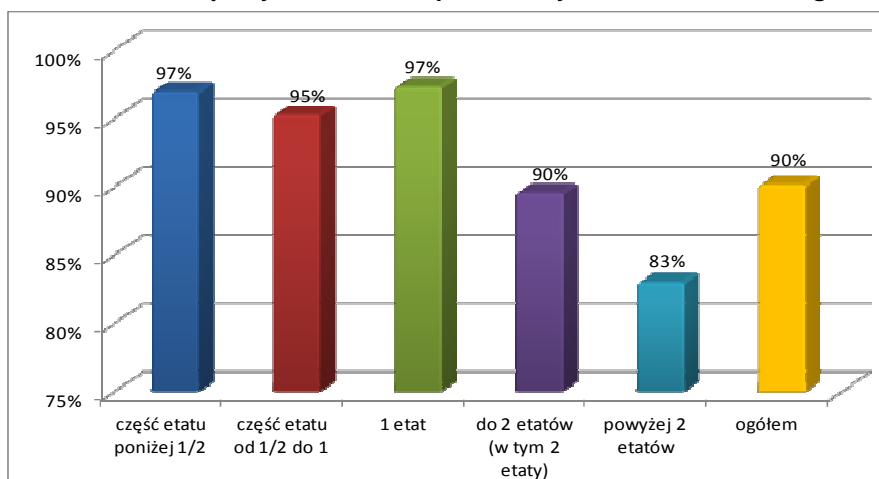
## Wydatki

**Wykres 32. Odsetek osób zatrudnionych w KAW posiadających kwalifikacje zawodowe audytora wewnętrznego, w grupach jednostek według poziomu wydatków lub kosztów**



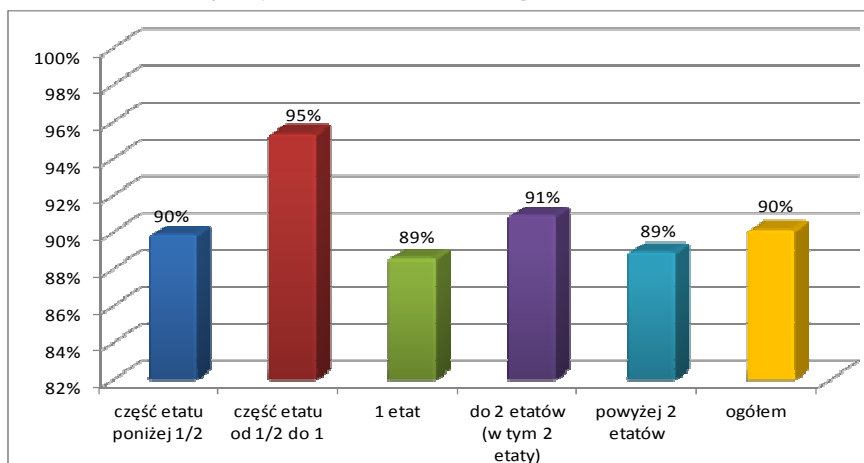
## Wielkość KAW ogółem

**Wykres 33. Odsetek osób zatrudnionych w KAW posiadających kwalifikacje zawodowe audytora wewnętrznego, w grupach jednostek według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



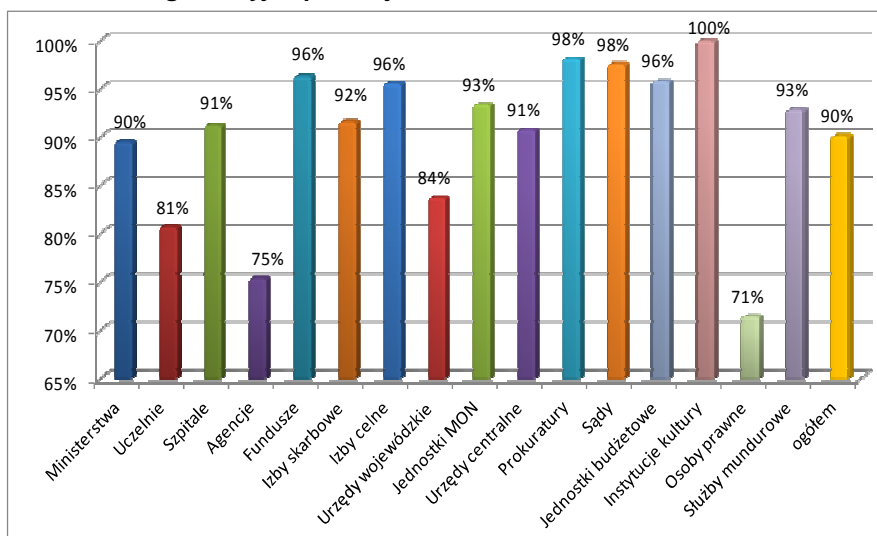
## Wielkość KAW audytorzy

**Wykres 34. Odsetek osób zatrudnionych w KAW posiadających kwalifikacje zawodowe audytora wewnętrznego, w grupach jednostek według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



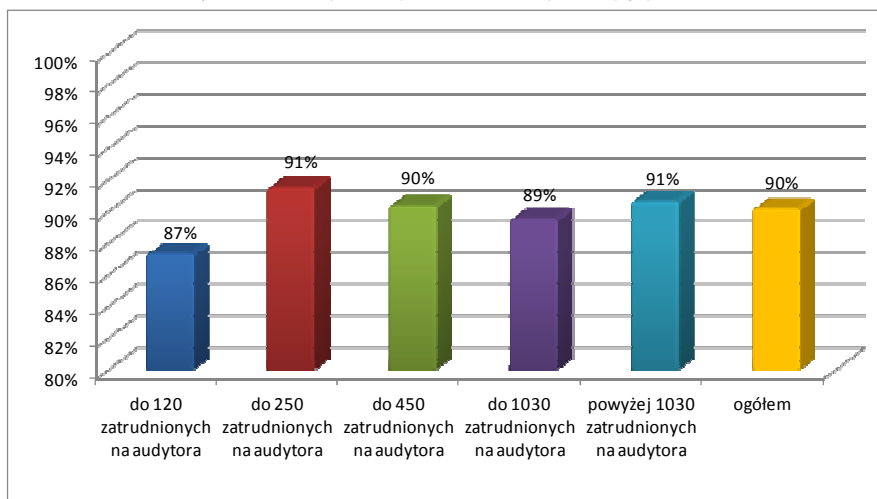
## Zadania/organizacja

**Wykres 35. Odsetek osób zatrudnionych w KAW posiadających kwalifikacje zawodowe audytora wewnętrznego, w grupach jednostek według zadań lub formy organizacyjno-prawnej**



## Obszar audytu

**Wykres 36. Odsetek osób zatrudnionych w KAW posiadających kwalifikacje zawodowe audytora wewnętrznego, według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW**



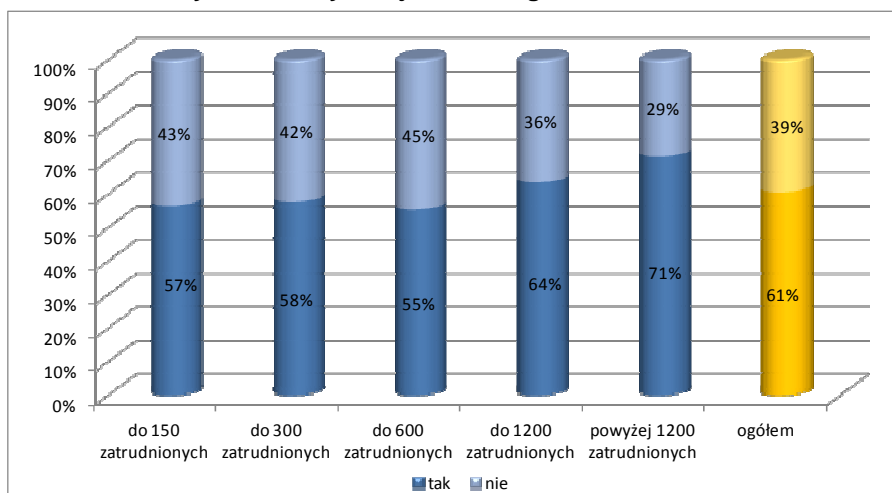
### 4.2.3 Procedury zapewnienia jakości

Wskaźnik procedury zapewnienia jakości stanowi procent udzielonych odpowiedzi pozytywnych na pytanie „Czy procedury komórki audytu wewnętrznego określają techniki zapewnienia i poprawy jakości audytu w odniesieniu do ocen wewnętrznych zgodnie ze standardem 1311?”

*Porównując uzyskany wynik ogółem wskaźnika z wynikiem z 2010 roku wskaźnik uległ obniżeniu z 66% jednostek deklarujących posiadanie programu zapewnienia i poprawy jakości do 61% w 2011 roku.*

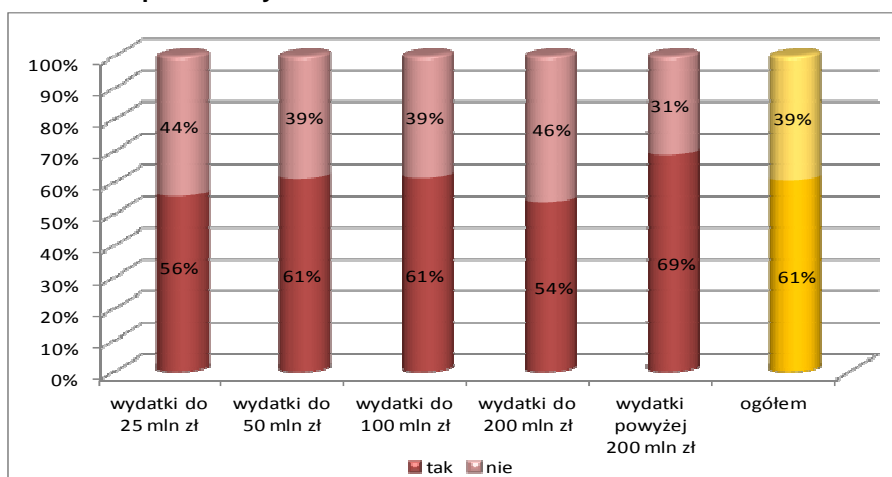
## Zatrudnienie

**Wykres 37. Procent jednostek, w których KAW lub usługodawcy w procedurach wewnętrznych określają techniki zapewnienia i poprawy jakości audytu, według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**



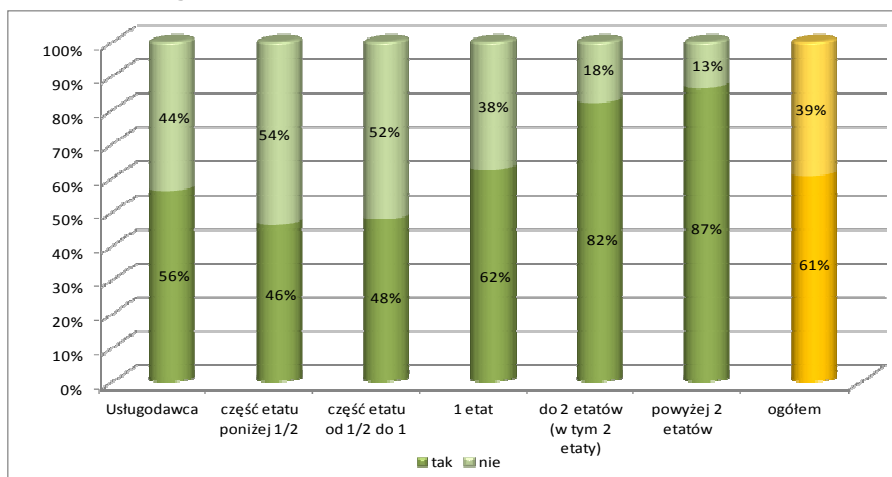
## Wydatki

**Wykres 38. Procent jednostek, w których KAW lub usługodawcy w procedurach wewnętrznych określają techniki zapewnienia i poprawy jakości audytu, według poziomu wydatków lub kosztów**



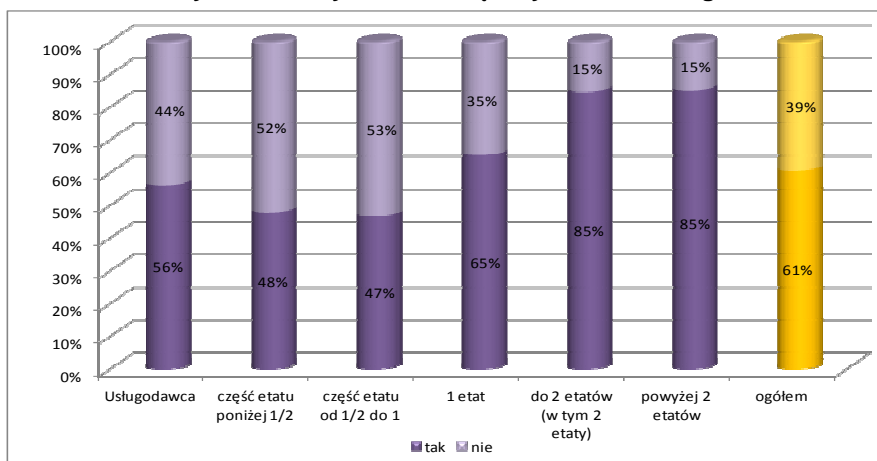
## Wielkość KAW ogółem

**Wykres 39. Procent jednostek, w których KAW lub usługodawcy w procedurach wewnętrznych określają techniki zapewnienia i poprawy jakości audytu, według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych, stan na 31 grudnia 2011 r.**



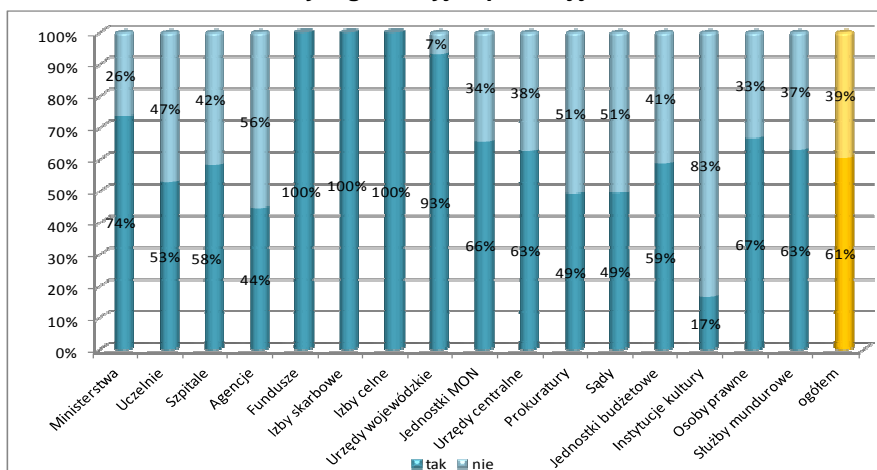
## Wielkość KAW audytorzy

Wykres 40. Procent jednostek, w których KAW lub usługodawcy w procedurach wewnętrznych określają techniki zapewnienia i poprawy jakości audytu, według liczby etatów audytorów wewnętrznych, stan na 31 grudnia 2011 r.



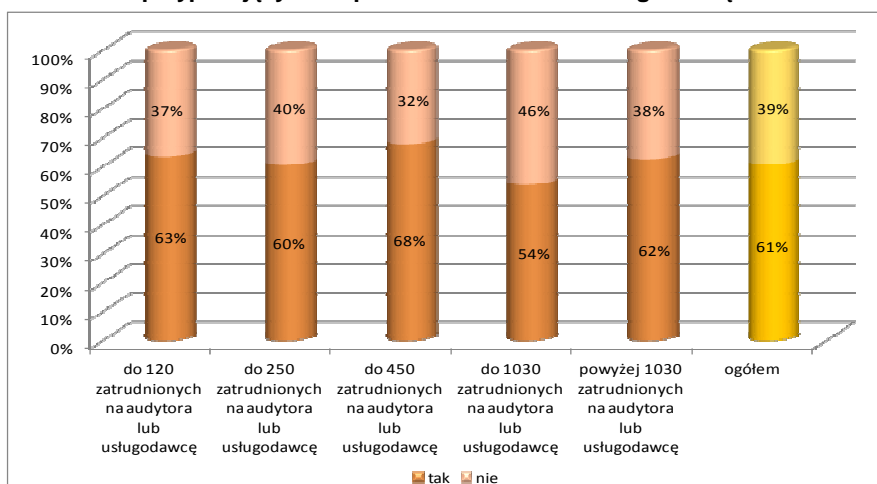
## Zadania/organizacja

Wykres 41. Procent jednostek, w których KAW lub usługodawcy w procedurach wewnętrznych określają techniki zapewnienia i poprawy jakości audytu, według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek



## Obszar audytu

Wykres 42. Procent jednostek, w których KAW lub usługodawcy w procedurach wewnętrznych określają techniki zapewnienia i poprawy jakości audytu, według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę



## 4.3 Wskaźniki wydajności (efektywności) audytu wewnętrznego

### 4.3.1 Czas trwania zadania zapewniającego

Porównując wyniki należy obliczyć wskaźnik dla jednostki jako iloraz:

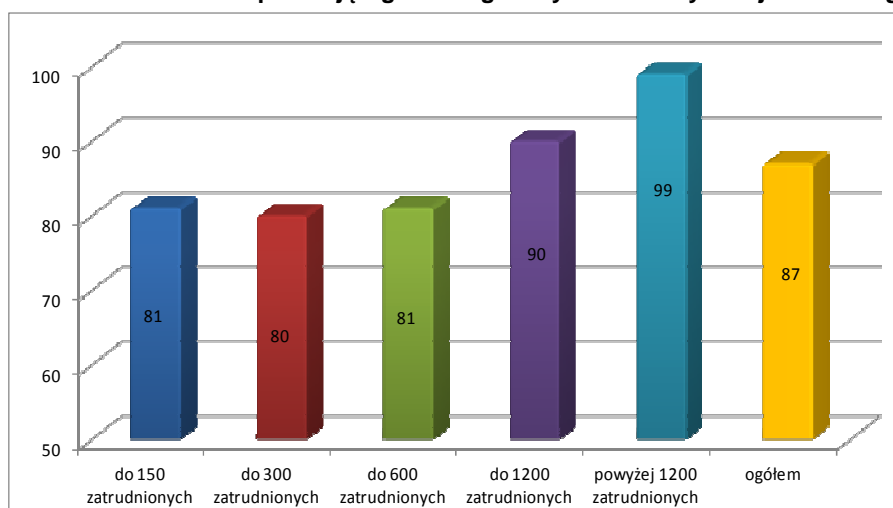
$$\frac{\text{łączny czas realizacji zadań zapewniających w dniach kalendarzowych}}{\text{liczba zrealizowanych zadań zapewniających w 2011 roku}}$$

Wyniki tego wskaźnika wykazują znaczne dysproporcje. W kilku przypadkach najdłuższe zadania zapewniające trwały ponad rok np.: 450, 457 i 493 dni, a najkrótsze zadania trwały 1 i 2 dni. Wskaźnik pokazuje wyłącznie czas trwania zadania wyznaczony datą rozpoczęcia i datą zakończenia zadania zapewniającego, dlatego powinien być analizowany łącznie z wartością wskaźnika 4.3.2.

*Porównując wartość wskaźnika ogółem dla wszystkich jednostek z wynikiem z 2010 roku średni czas przeprowadzania zadania zapewniającego uległ w 2011 roku wydłużeniu z 78 dni do 87 dni.*

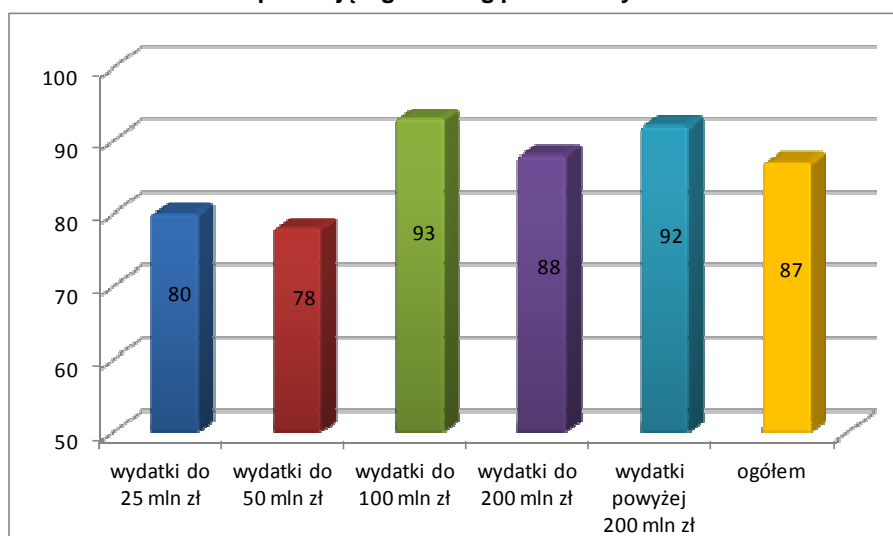
#### Zatrudnienie

**Wykres 43. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewniającego według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**



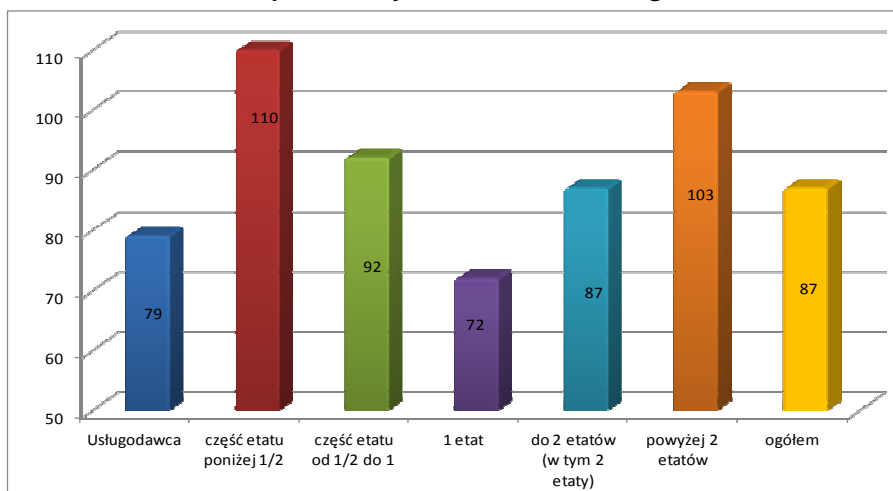
#### Wydatki

**Wykres 44. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewniającego według poziomu wydatków lub kosztów**



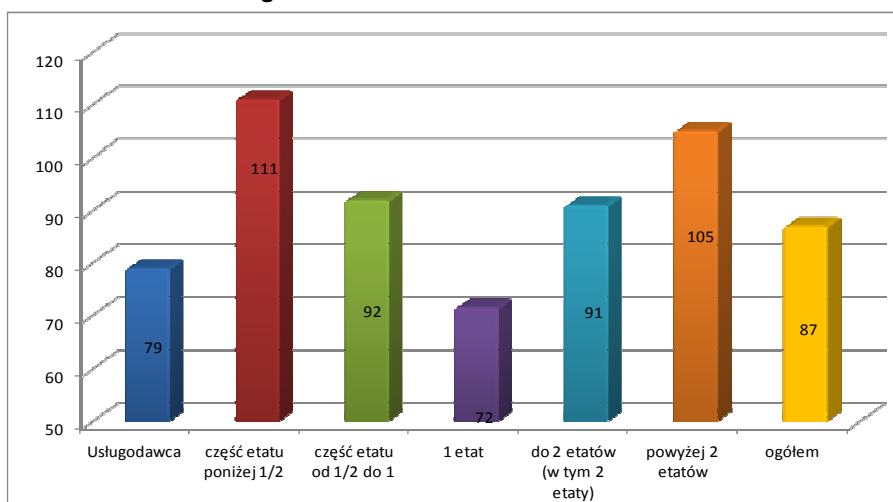
### Wielkość KAW ogółem

**Wykres 45. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewnającego według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



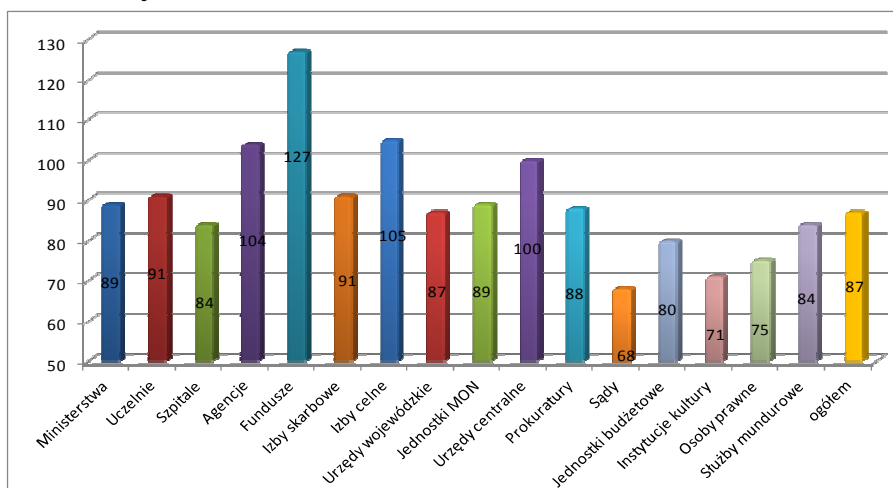
### Wielkość KAW audytorzy

**Wykres 46. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewnającego według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



### Zadania/organizacja

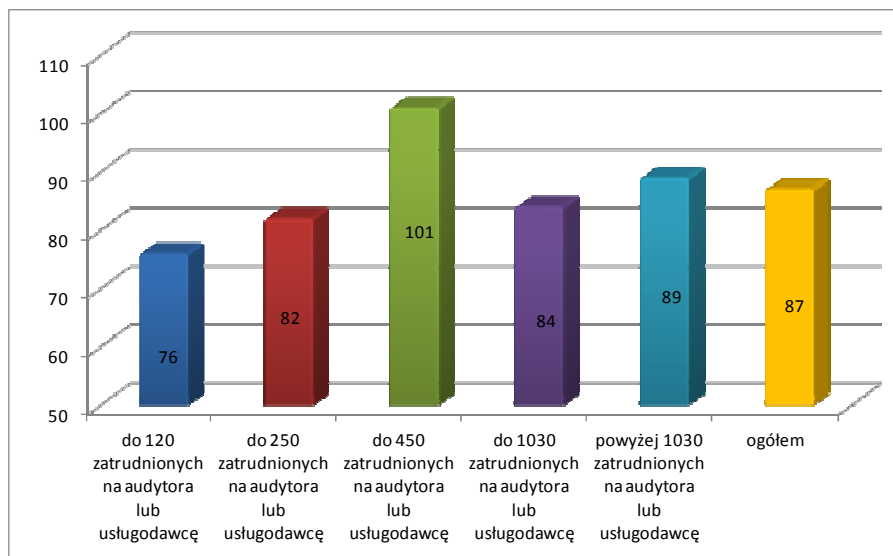
**Wykres 47. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewnającego według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**





## Obszar audytu

**Wykres 48. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewniającego według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**



### 4.3.1.a Czas trwania czynności doradczej

Porównując wyniki należy obliczyć wskaźnik dla jednostki jako iloraz:

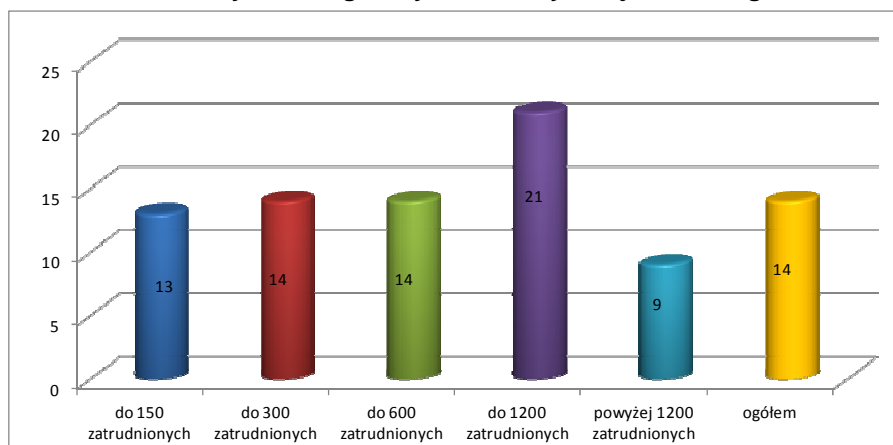
$$\frac{\text{łączny czas realizacji czynności doradczej w dniach kalendarzowych}}{\text{liczba zrealizowanych czynności doradczych w 2011 roku}}$$

Wyniki tego wskaźnika wykazują znaczne dysproporcje. W kilku przypadkach najdłużej wykonane czynności doradcze zajęły ponad rok np.: 404, 495 i 662 dni.

Tak jak w przypadku zadań zapewniających, wskaźnik pokazuje wyłącznie czas trwania czynności wyznaczony datą ich rozpoczęcia i datą zakończenia, dlatego powinien być analizowany łącznie z wartością wskaźnika 4.3.2.a.

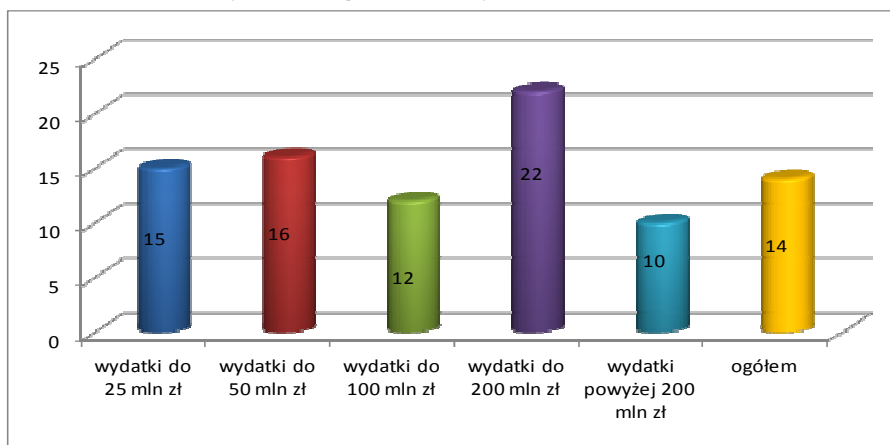
### Zatrudnienie

**Wykres 49. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**



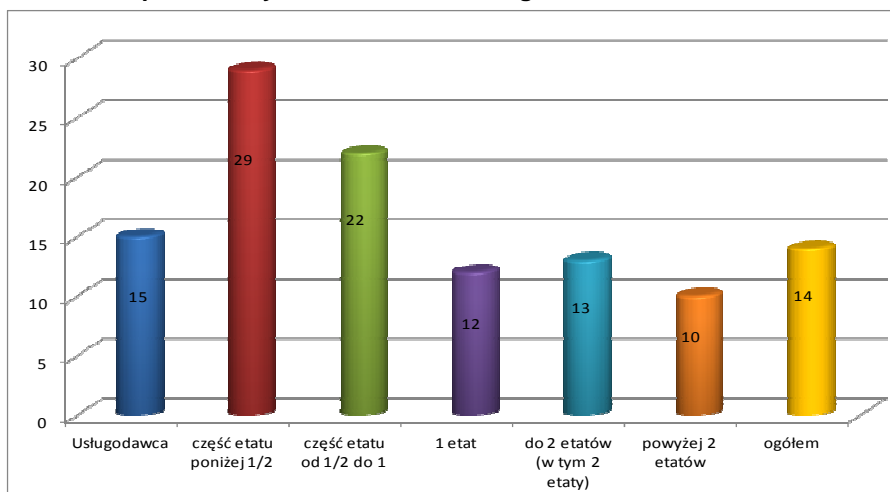
## Wydatki

Wykres 50. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według poziomu wydatków lub kosztów



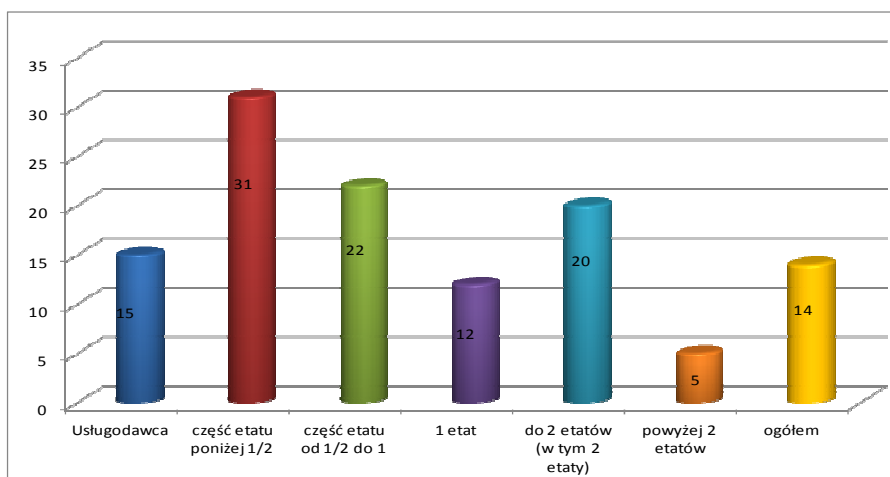
## Wielkość KAW ogółem

Wykres 51. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



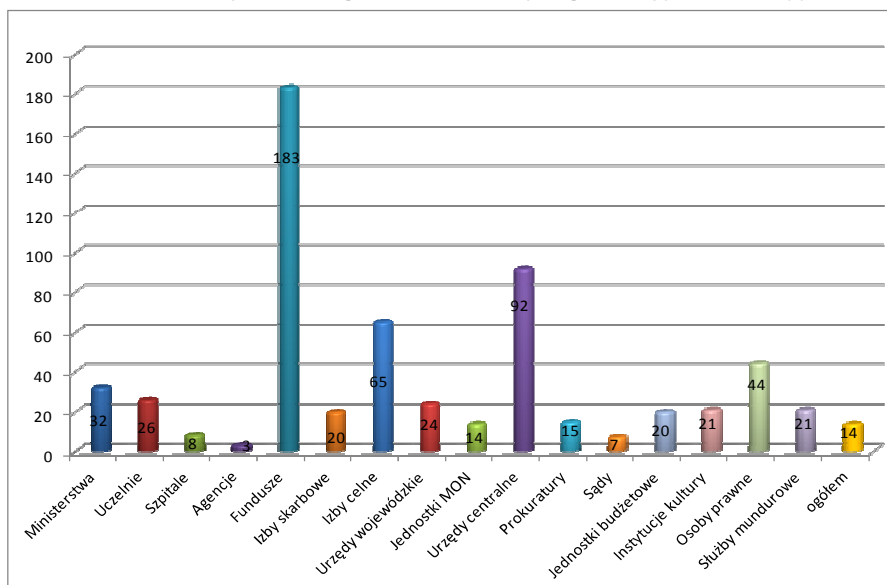
## Wielkość KAW audytorzy

Wykres 52. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



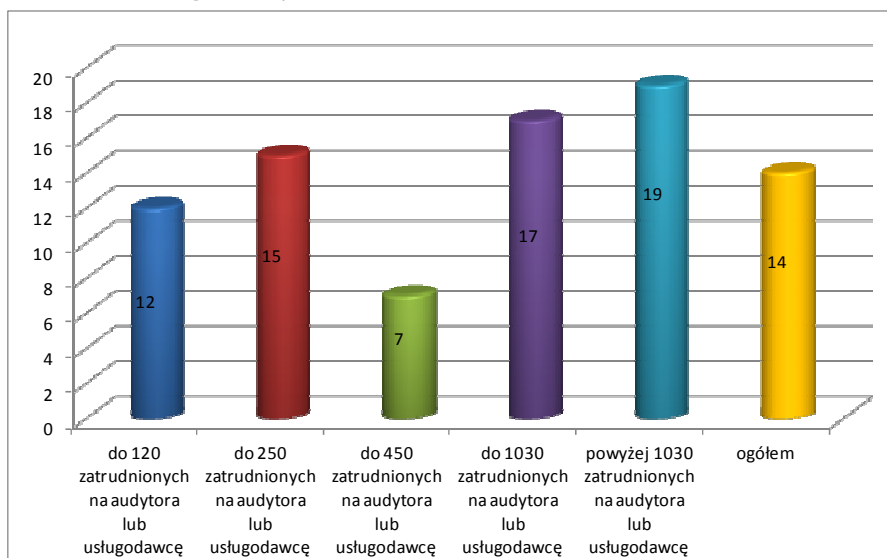
## Zadania/organizacja

**Wykres 53. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 54. Przeciętna liczba dni kalendarzowych wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**



### 4.3.2. Pracochłonność zadań zapewniających

Wskaźnik dla jednostki należy obliczyć wg wzoru:

$$\frac{\text{suma osobodni wykorzystanych na przeprowadzenie zadań zapewniających w 2011 roku (obliczyć sumę osobodni wskazanych w punkcie 3.2 Informacji za 2011 rok)}}{\text{liczba zrealizowanych (planowanych i nieplanowanych) zadań zapewniających w 2011 roku}}$$

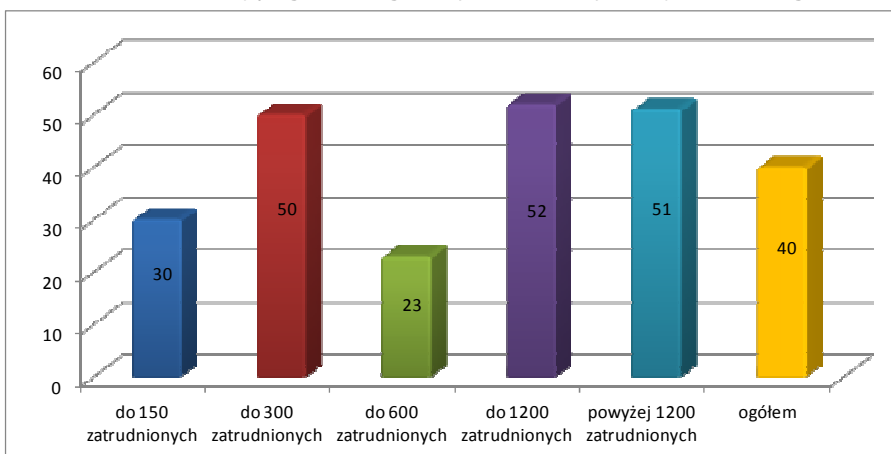
Do analizy wskaźnika pominięto te zadania, które były przeprowadzone na przełomie roku oraz zadania niezakończone w 2011 roku.

Maksymalna pracochłonność zadania wyniosła 708 osobodni, a minimalna to 2 osobodni.

*Przeciętna liczba ogółem osobodni wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewniającego uległa zwiększeniu z 39 osobodni w 2010 roku do 40 osobodni w 2011 roku.*

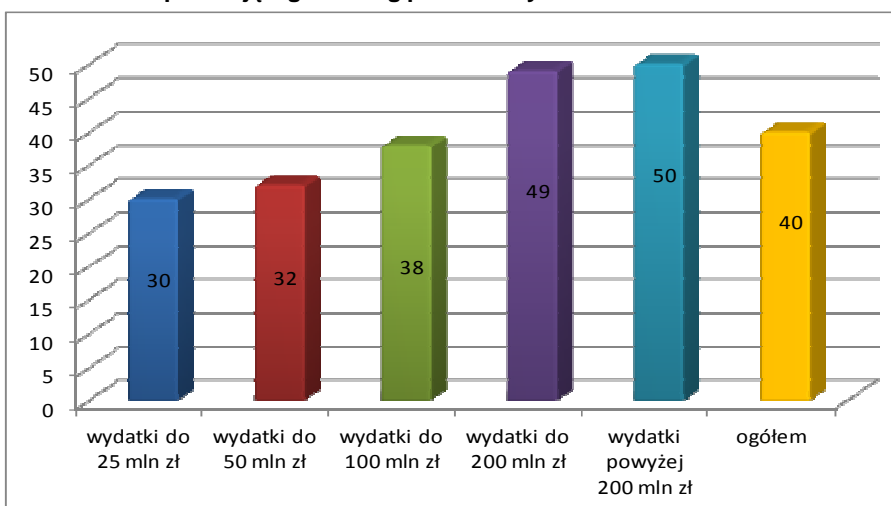
## Zatrudnienie

Wykres 55. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewniającego według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem



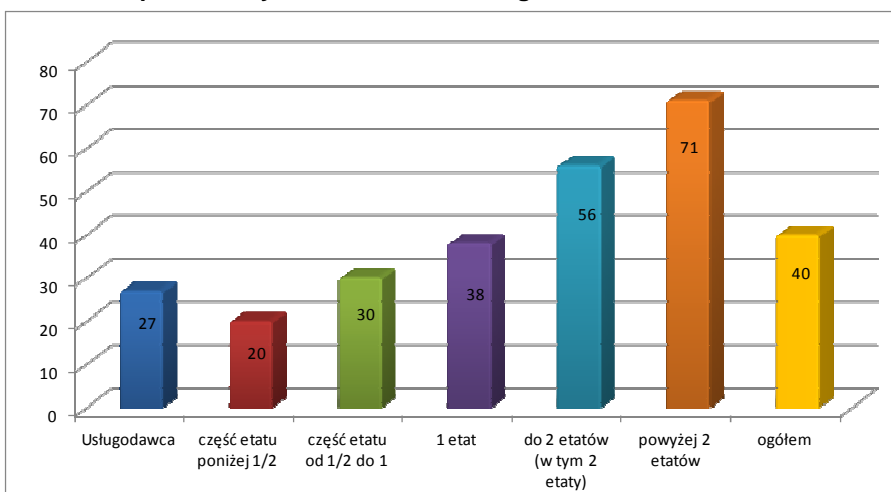
## Wydatki

Wykres 56. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewniającego według poziomu wydatków lub kosztów



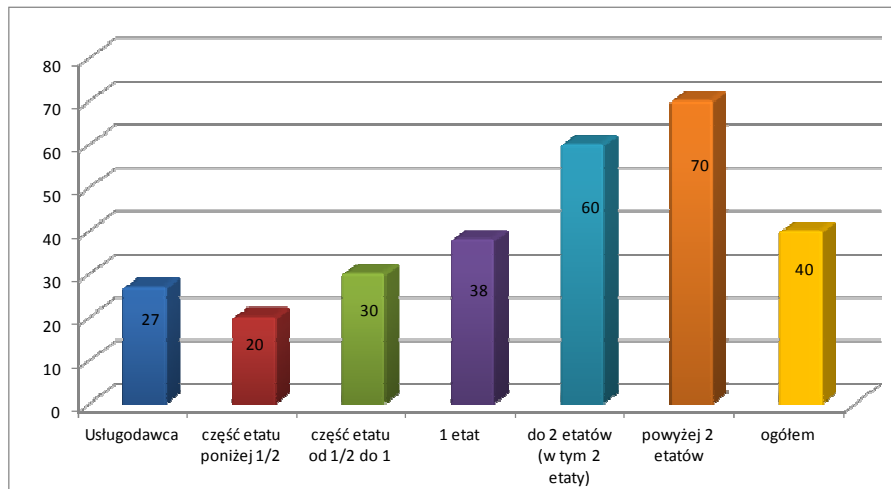
## Wielkość KAW ogółem

Wykres 57. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewniającego według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



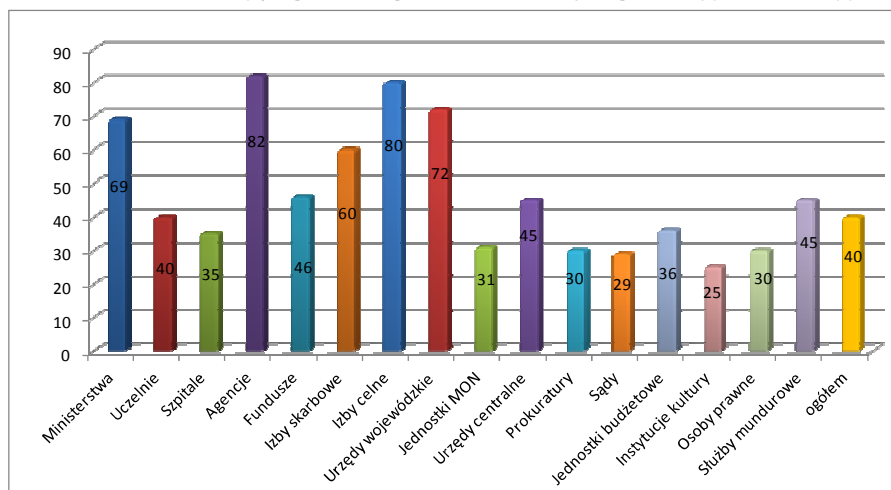
## Wielkość KAW audytorzy

**Wykres 58. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewnającego według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



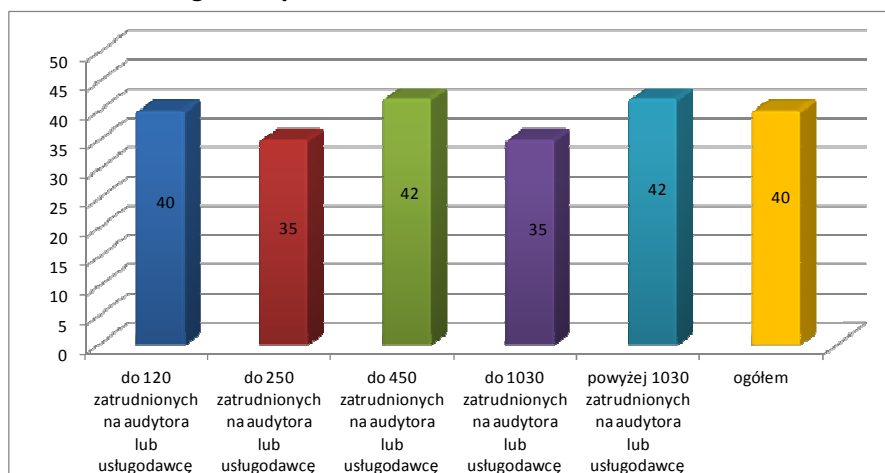
## Zadania/organizacja

**Wykres 59. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewnającego według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 60. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na przeprowadzenie zadania zapewnającego według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**



### 4.3.2.a Pracochłonność czynności doradczych

Wskaźnik dla jednostki należy obliczyć wg wzoru:

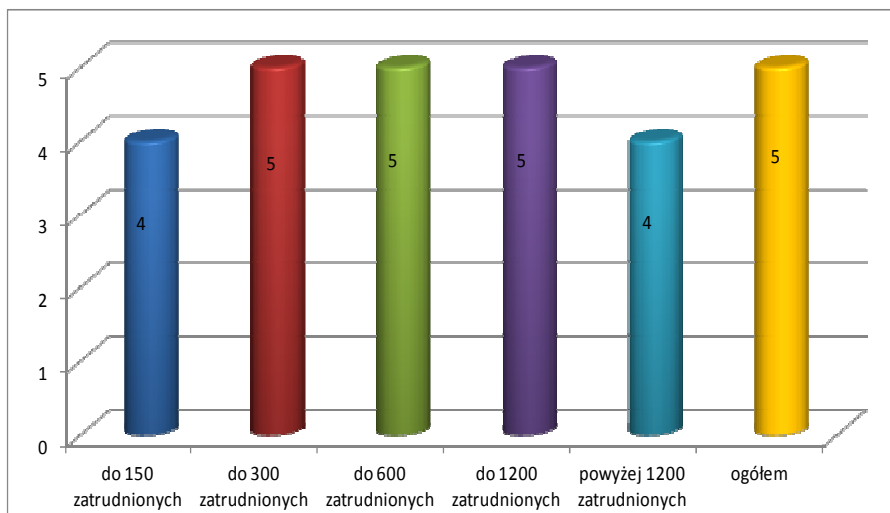
$$\frac{\text{suma osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych w roku 2011}}{\text{(obliczyć sumę osobodni wskazanych w punkcie 3.2 Informacji za 2011 r.)}} \times \text{liczba wykonanych (planowanych i nieplanowanych) czynności doradczych w roku 2011}$$

Dokonując analizy wskaźnika pominięto te czynności, które były przeprowadzone na przełomie roku oraz czynności niezakończone w 2011 roku.

Maksymalna pracochłonność czynności doradczych wyniosła 463 osobodni, a minimalna to 0,1 osobodnia.

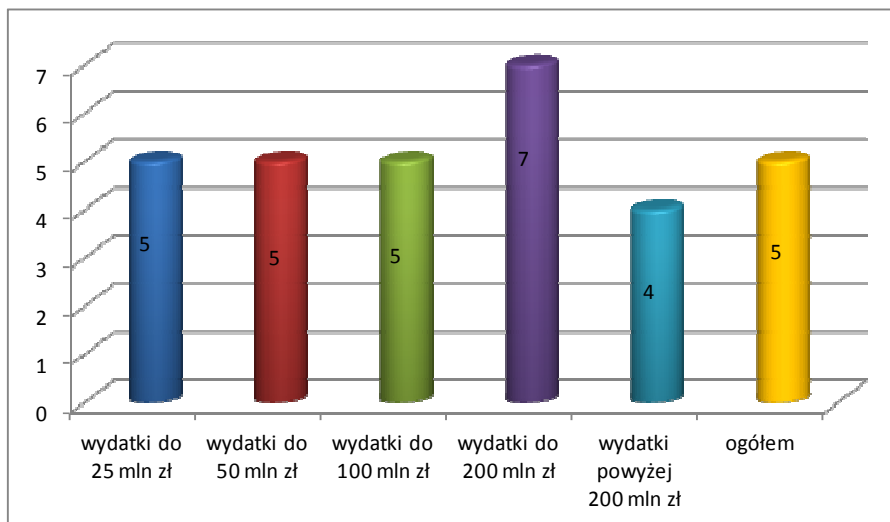
#### Zatrudnienie

**Wykres 61. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**



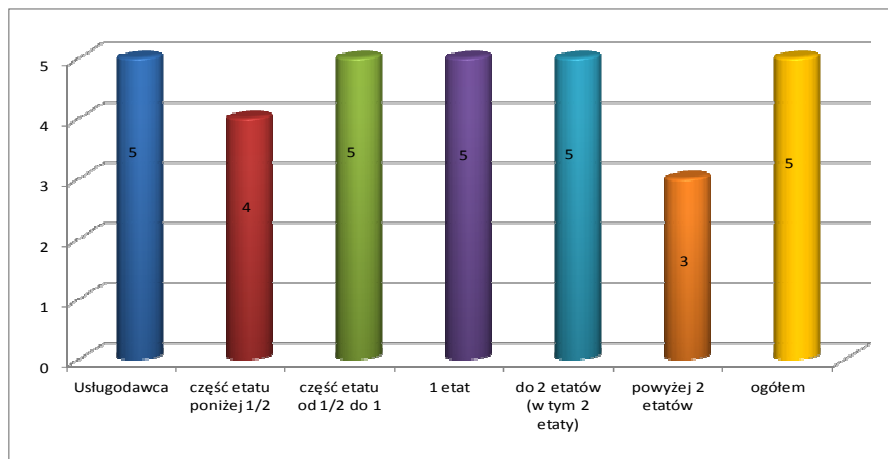
#### Wydatki

**Wykres 62. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według poziomu wydatków lub kosztów**



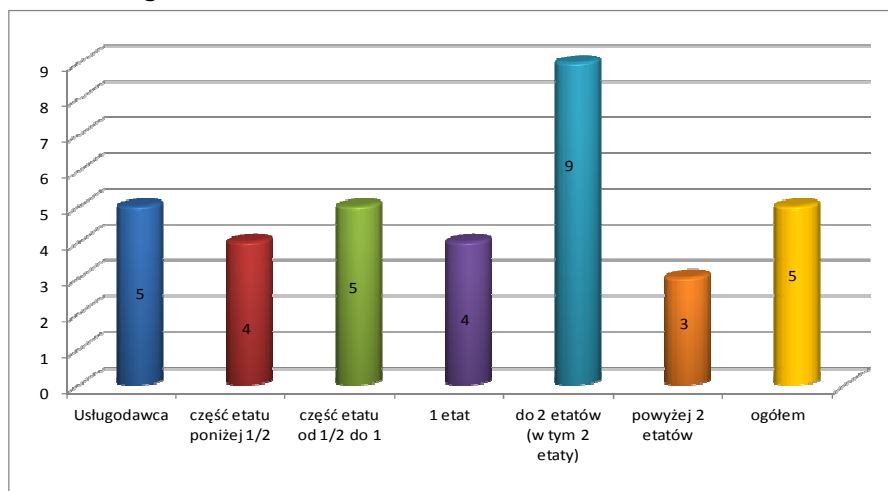
### Wielkość KAW ogółem

**Wykres 63. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



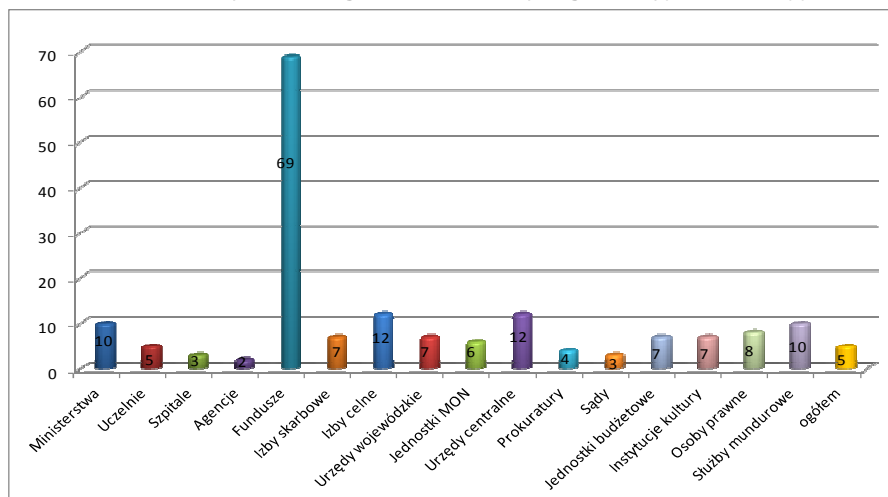
### Wielkość KAW audytorzy

**Wykres 64. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



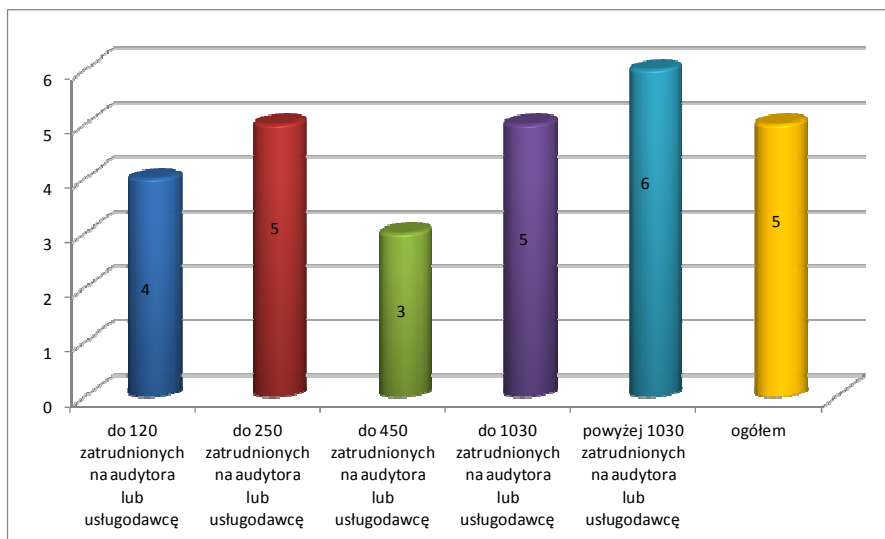
### Zadania/organizacja

**Wykres 65. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 66. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności doradczych według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**



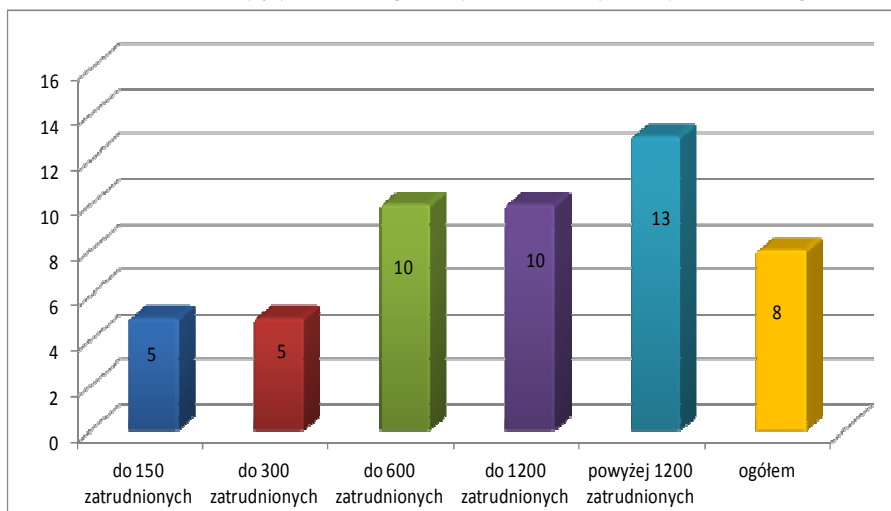
### 4.3.2.b Pracochłonność czynności sprawdzających

Porównując wyniki jednostki należy uwzględnić sumę osobodni poświęconych na przeprowadzenie czynności sprawdzających w 2011 roku.

Maksymalna pracochłonność czynności sprawdzających prowadzonych przez komórkę audytu lub usługodawcę wynosiła 534 osobodni, natomiast minimalna to 1 osobodzień.

#### Zatrudnienie

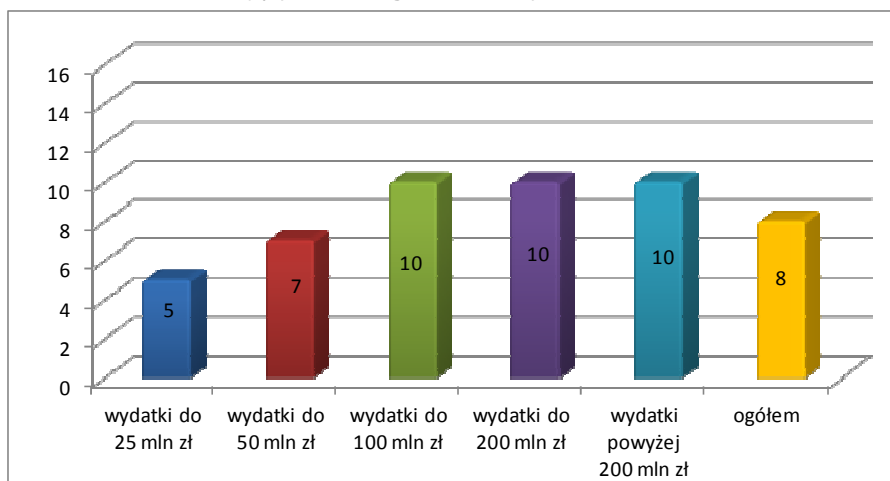
**Wykres 67. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności sprawdzających według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**





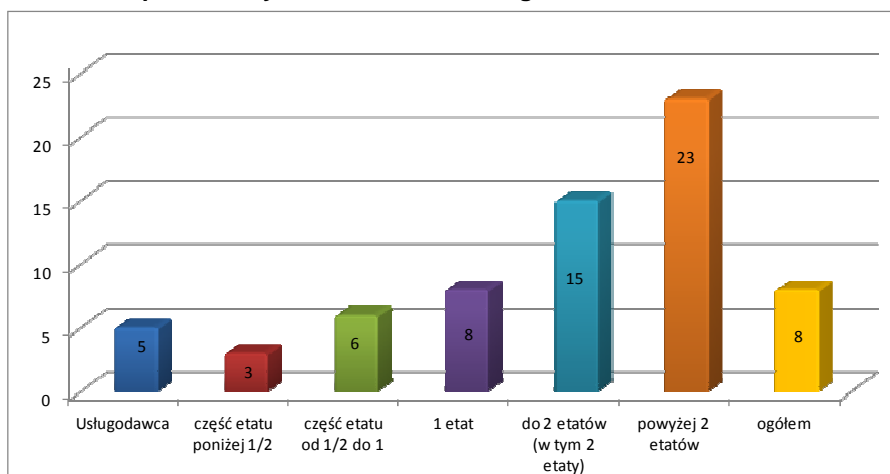
## Wydatki

Wykres 68. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności sprawdzających według poziomu wydatków lub kosztów



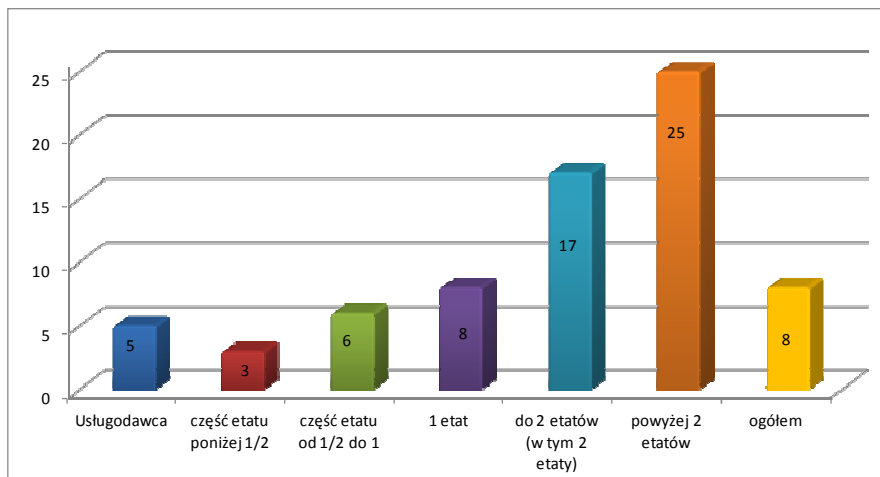
## Wielkość KAW ogółem

Wykres 69. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności sprawdzających według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



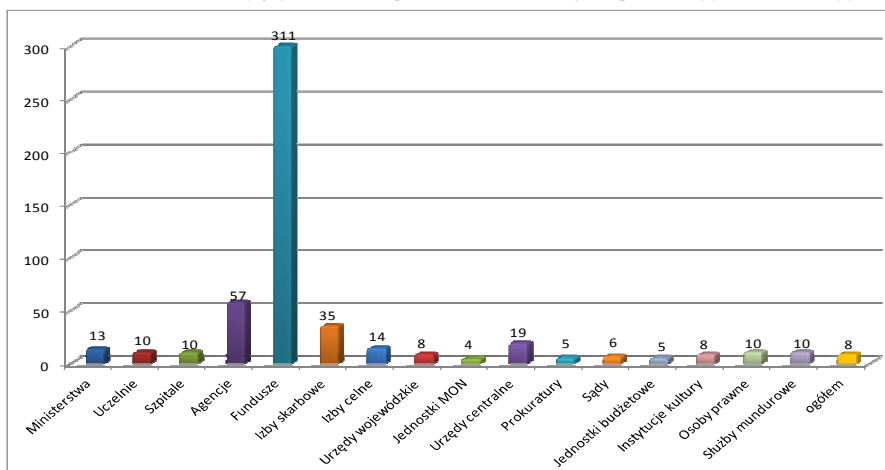
## Wielkość KAW audytorzy

Wykres 70. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności sprawdzających według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



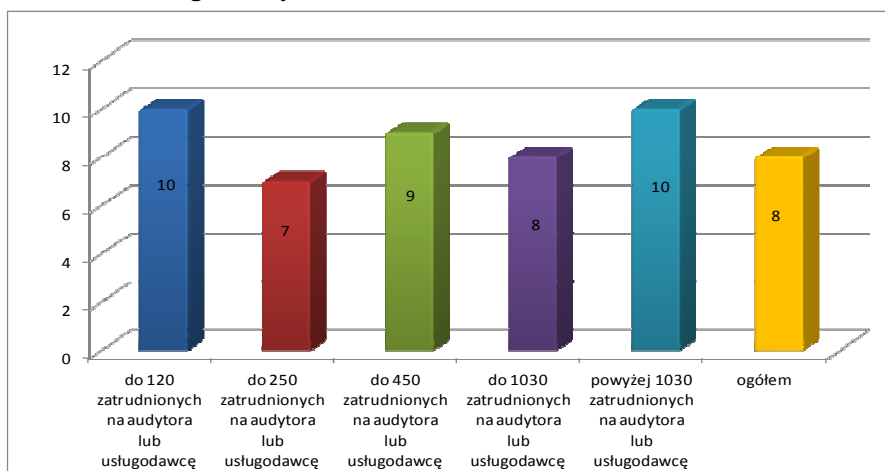
## Zadania/organizacja

**Wykres 71. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności sprawdzających według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 72. Przeciętna liczba osobodni wykorzystanych na wykonanie czynności sprawdzających według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**



### 4.3.3 Wydajny czas audytu 1

Wskaźnik dla jednostki należy obliczyć wg wzoru:

$$\frac{\text{suma osobodni wykorzystanych na przeprowadzenie zadań audytowych (zadań zapewniających i czynności doradczych) i czynności sprawdzających przez audytorów wewnętrznych oraz osoby zatrudnione na stanowiskach pomocniczych w KAW (obliczyć na podstawie danych z tabeli 3.1 lit. b i 3.2 Informacji za 2011 rok)}}{\text{suma osobodni stanowiąca łączny budżetu czasu KAW w 2011 roku (suma osobodni wykazanych w tabeli 2.7 lit. b Informacji za 2011 roku)}}$$

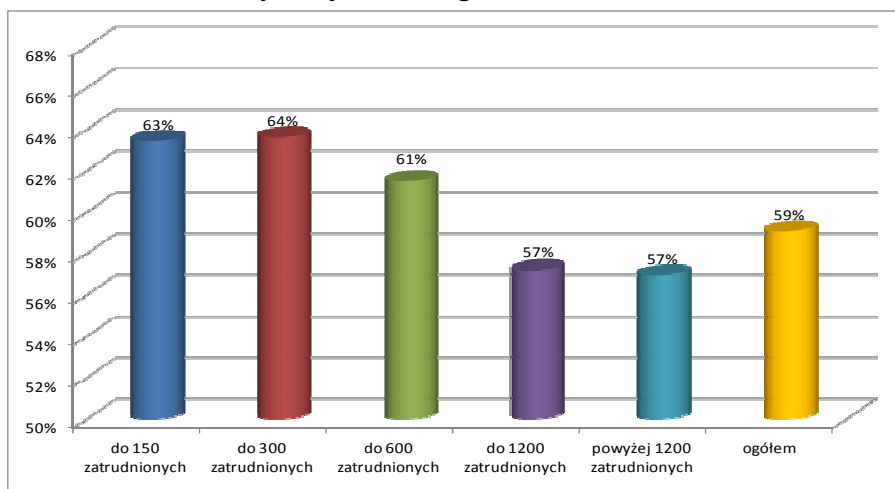
Wartość skrajna wskaźnika to wykorzystanie przez pracowników KAW na zadania audytowe i czynności sprawdzające 9% łącznego budżetu czasu KAW. Były również komórki, których pracownicy przeznaczali na zadania audytowe i czynności sprawdzające pomiędzy 90% a 100% łącznego budżetu czasu KAW

W analizie pominięto 28 jednostek, których audytorzy wewnętrzni nie podali czasu przeznaczanego na zadania audytowe i czynności sprawdzające w 2011 roku, nie podali łącznego budżetu czasu komórki lub błędnie wpisali wartości. Nie uwzględniono także w analizie jednostek, w których audyt prowadzony był przez usługodawców, gdyż nie mają obowiązku planowania budżetu czasu pracy i nie sprawozdawali na ten temat w Informacji za 2011 rok.

Wynik wskaźnika ogółem w porównaniu do wyniku z 2010 roku uległ zmniejszeniu z 60% do 59% w 2011 roku.

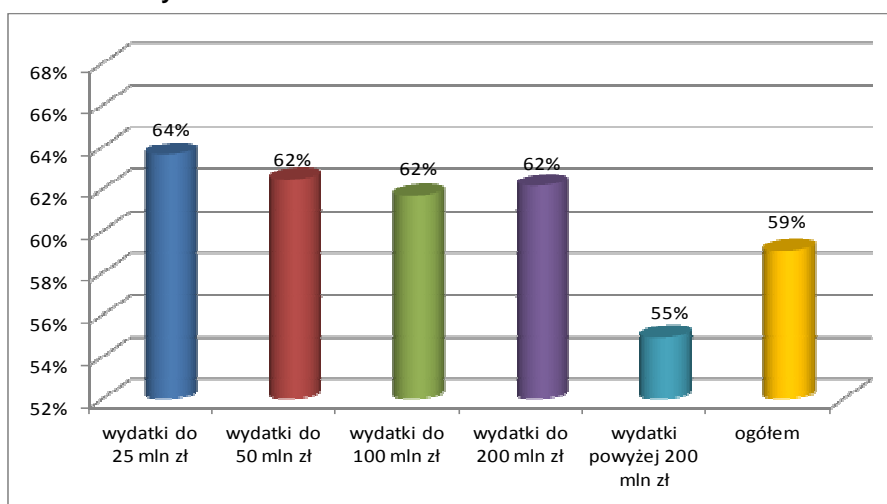
## Zatrudnienie

**Wykres 73.** Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW, według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem



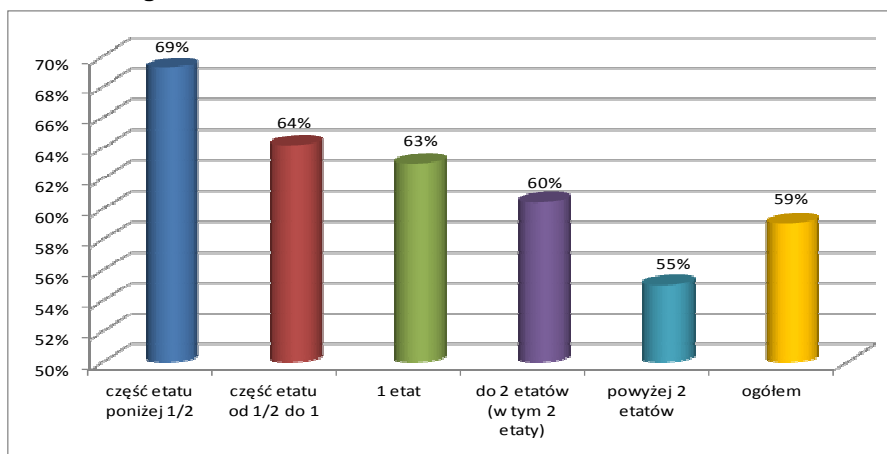
## Wydatki

**Wykres 74.** Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW według poziomu wydatków lub kosztów



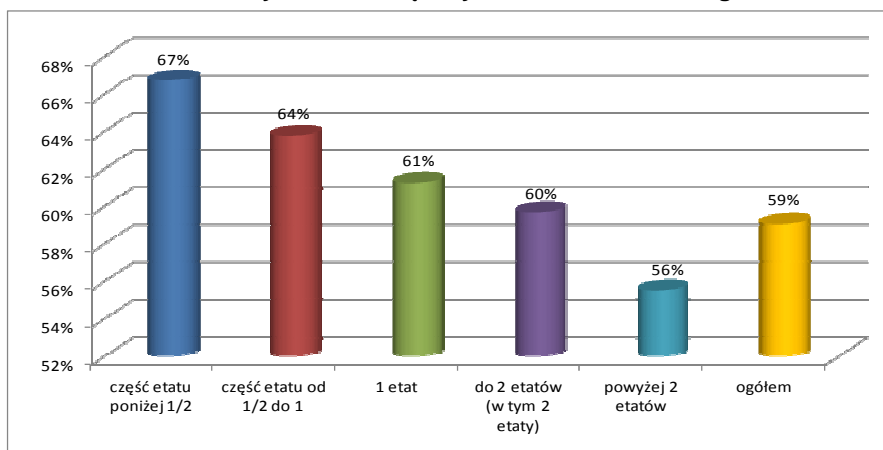
## Wielkość KAW ogółem

**Wykres 75.** Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



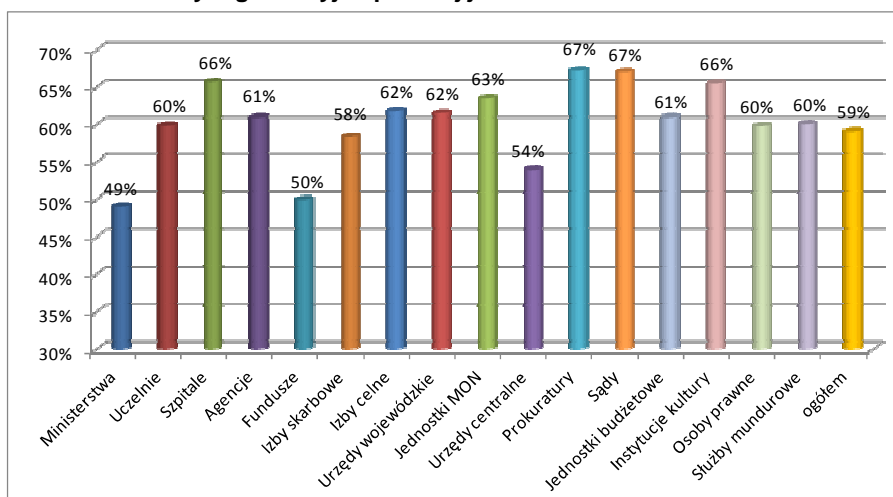
## Wielkość KAW audytorzy

**Wykres 76. Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



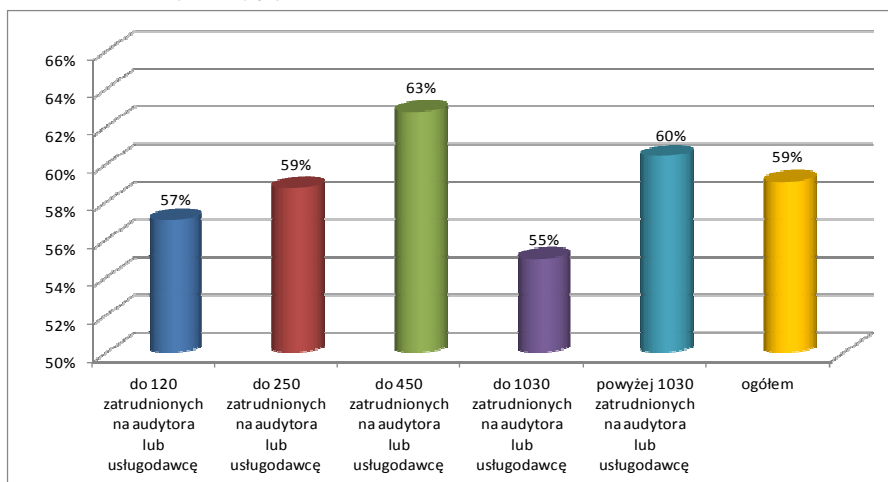
## Zadania/organizacja

**Wykres 77. Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 78. Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW**



#### 4.3.4 Wydajny czas audytu 2

Wskaźnik dla jednostki należy obliczyć wg wzoru:

$$\frac{\text{suma osobodni wykorzystanych na przeprowadzenie zadań audytowych i czynności sprawdzających przez audytorów wewnętrznych oraz osoby zatrudnione na stanowiskach pomocniczych w KAW}}{\text{suma osobodni stanowiąca łączny budżet czasu KAW z pominięciem nieobecności (suma osobodni wykazanych w tabeli 2.7 lit. d Informacji za 2011 rok)}}$$

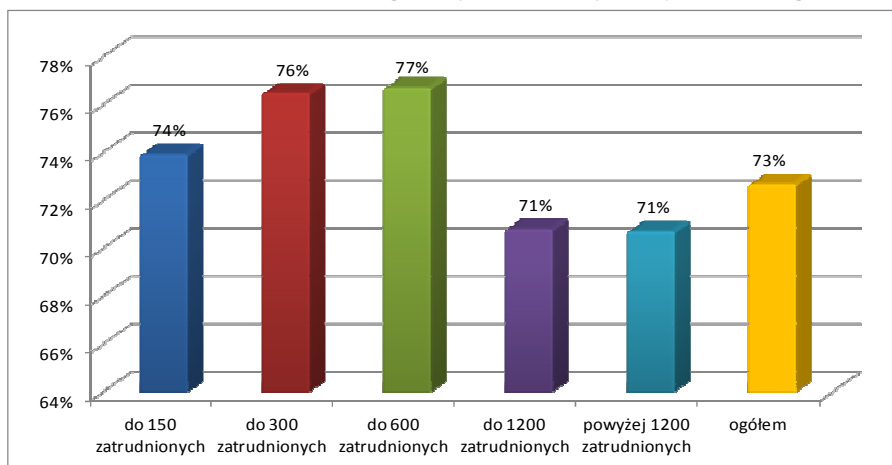
Wartością skrajną wskaźnika jest wykorzystanie 12% łącznego budżetu czasu KAW pomniejszonego o urlopy i inne nieobecności, na zadania audytowe i czynności sprawdzające. Jednak są też KAW (prawie 16% jednostek), których pracownicy przeznaczyli na zadania audytowe i czynności sprawdzające powyżej 90% łącznego budżetu czasu KAW pomniejszonego o urlopy i inne nieobecności.

W analizie pominięto 28 jednostek, których audytorzy wewnętrzni nie podali czasu przeznaczanego na zadania audytowe i czynności sprawdzające w 2011 roku, nie podali łącznego budżetu czasu komórki lub błędnie wpisali wartości. Nie uwzględniono także w analizie jednostek, w których audyt prowadzony był przez usługodawców, ponieważ usługodawcy nie mają obowiązku planowania budżetu czasu pracy i nie zaprezentowali takich danych w Informacji za 2011 rok.

Wynik ogółem wskaźnika uległ zmniejszeniu z 74% w roku 2010 do 73% w 2011 roku.

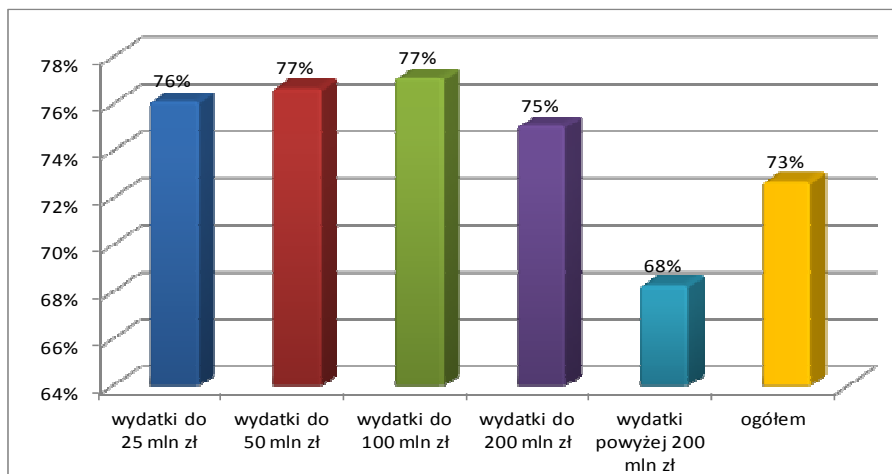
#### Zatrudnienie

**Wykres 79. Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW pomniejszonego o nieobecności, według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**



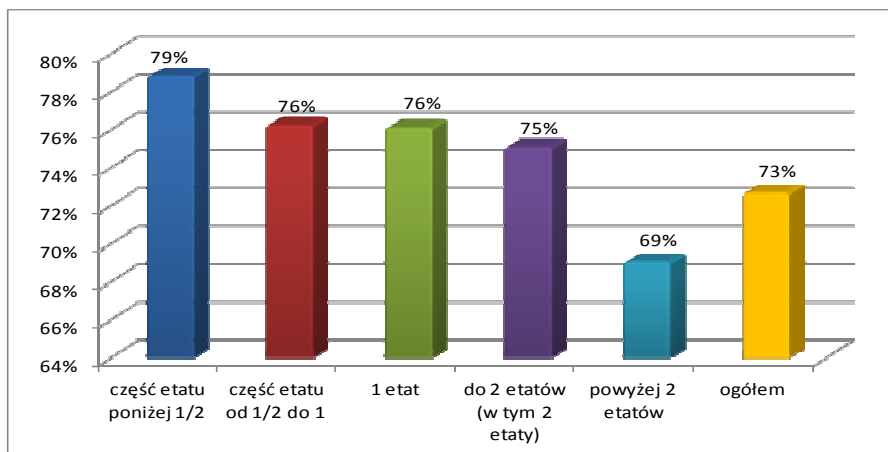
#### Wydatki

**Wykres 80. Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW pomniejszonego o nieobecności, według poziomu wydatków lub kosztów**



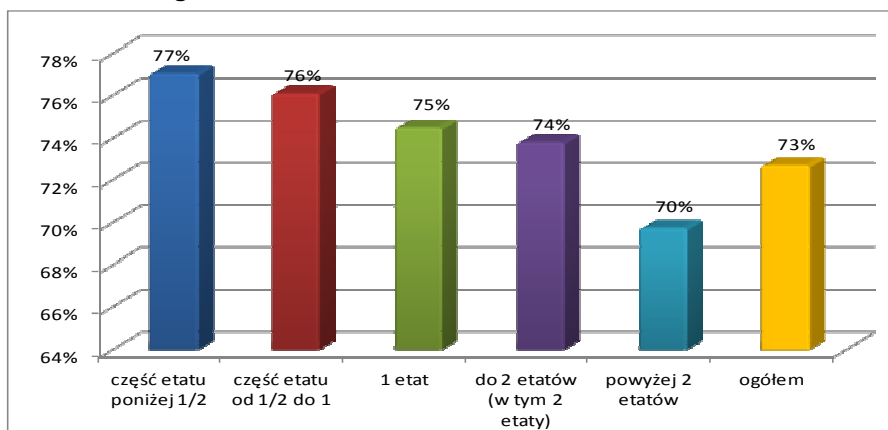
### Wielkość KAW ogółem

**Wykres 81. Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW pomniejszonego o nieobecności, według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



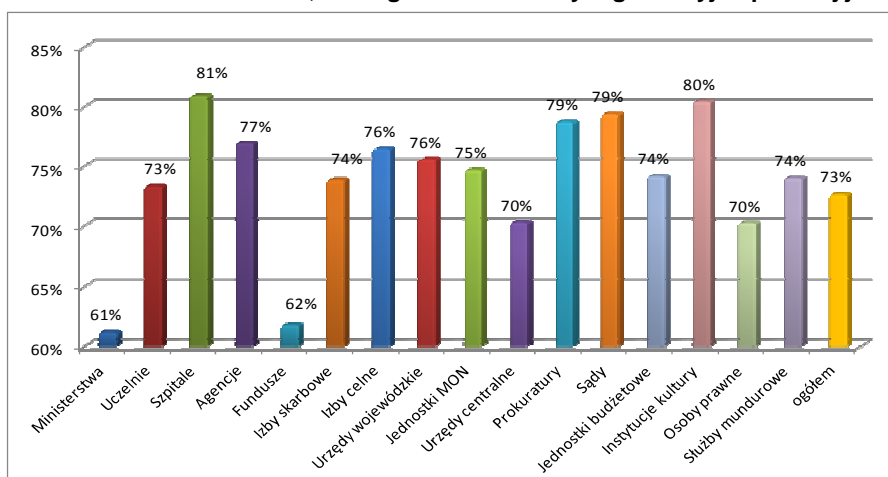
### Wielkość KAW audytorzy

**Wykres 82. Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW pomniejszonego o nieobecności, według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



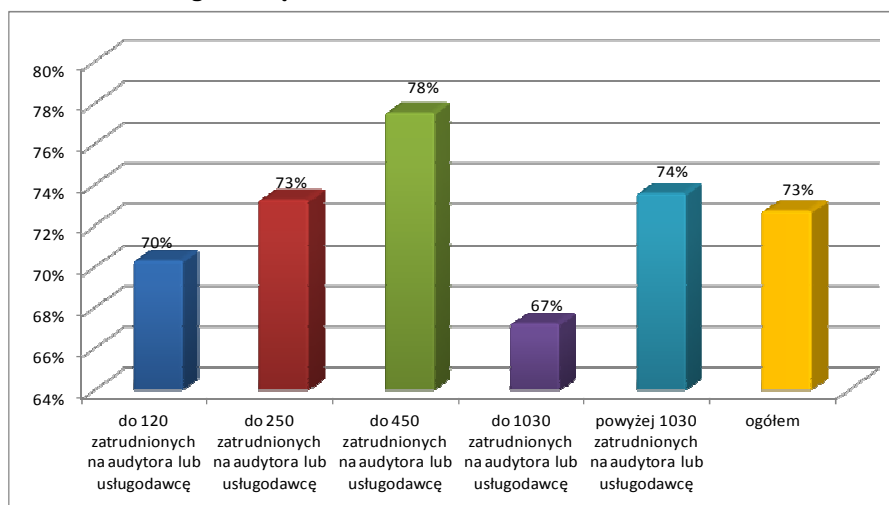
### Zadania/organizacja

**Wykres 83. Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW pomniejszonego o nieobecności, według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 84. Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW pomniejszonego o nieobecności, według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**



### 4.3.5 Procent zaleceń przyjętych do realizacji

Wskaźnik dla jednostki należy obliczyć wg wzoru:

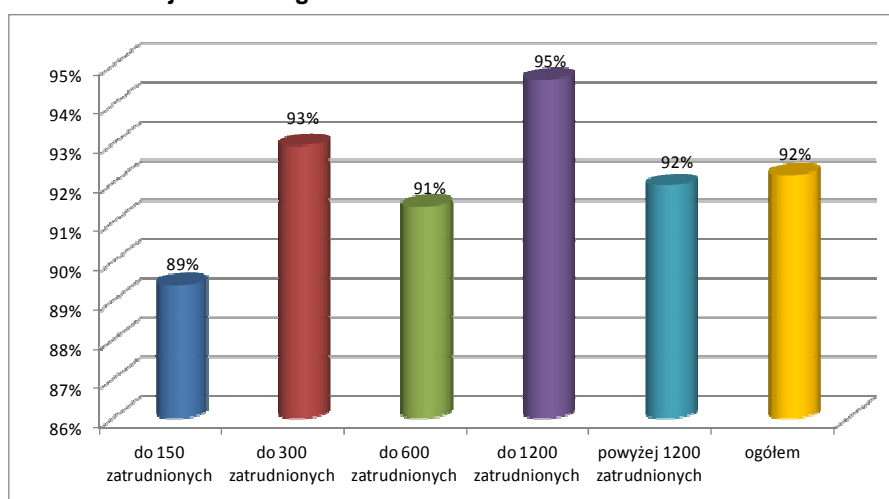
$$\frac{\text{liczba zaleceń przyjętych do realizacji (obliczyć sumę z tabeli 3.2 Informacji za 2011 rok)}}{\text{liczba zaleceń zawartych w sprawozdaniach z zadań zapewniających (obliczyć sumę z tabeli 3.2 Informacji za 2011 rok)}}$$

W przypadku prawie 2% jednostek nie przyjęto do realizacji żadnego z wydanych zaleceń. W 81% jednostek przyjęto wszystkie wydane zalecenia.

Wynik ogółem wskaźnika uległ zmniejszeniu z 94% w 2010 roku do 92% w 2011 roku.

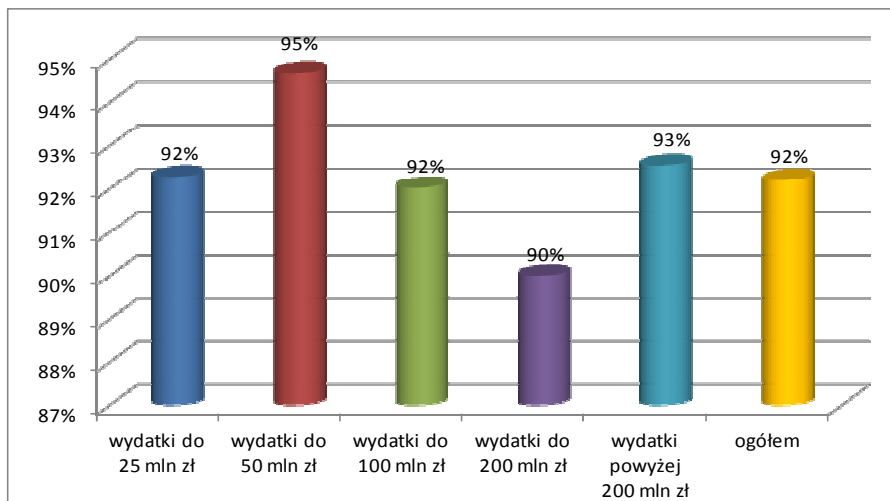
## Zatrudnienie

**Wykres 85. Procent zaleceń przyjętych do realizacji według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**



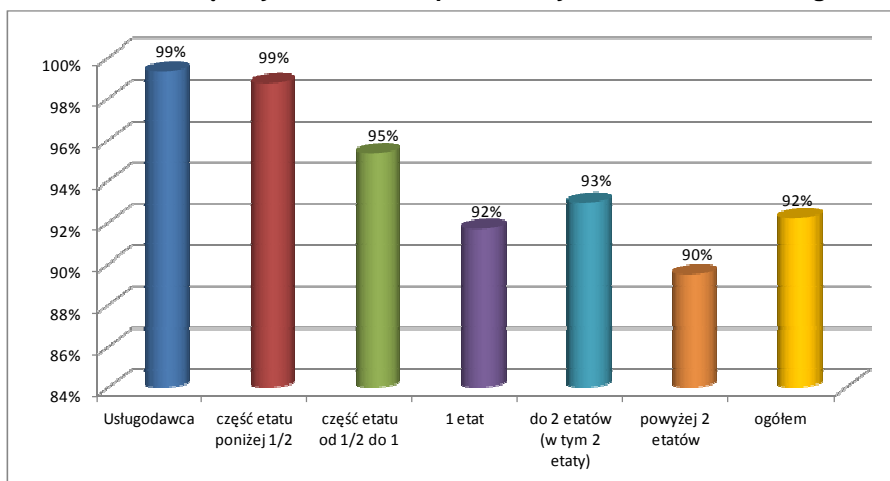
## Wydatki

Wykres 86. Procent zaleceń przyjętych do realizacji według poziomu wydatków lub kosztów



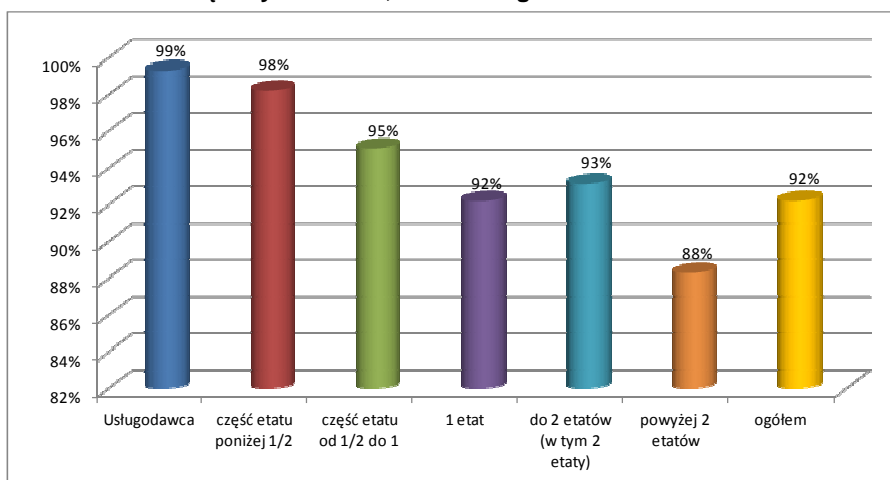
## Wielkość KAW ogółem

Wykres 87. Procent zaleceń przyjętych do realizacji według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



## Wielkość KAW audytorzy

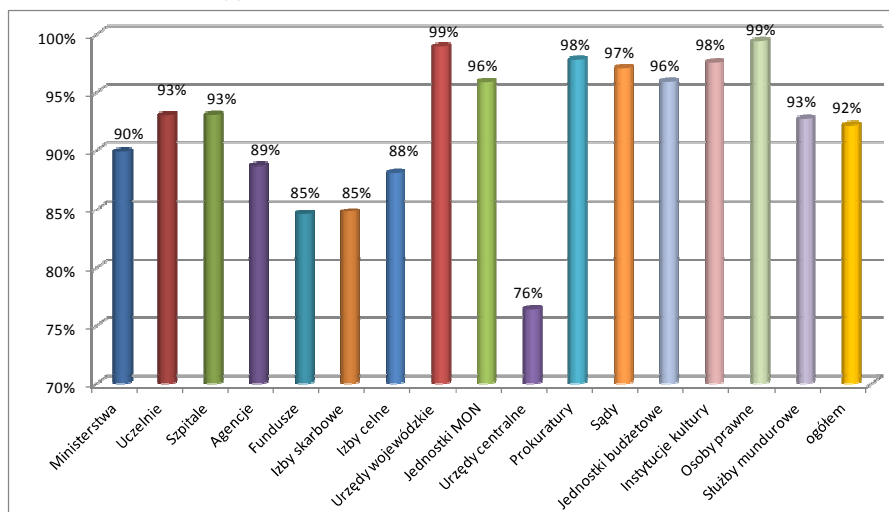
Wykres 88. Procent zaleceń przyjętych do realizacji według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.





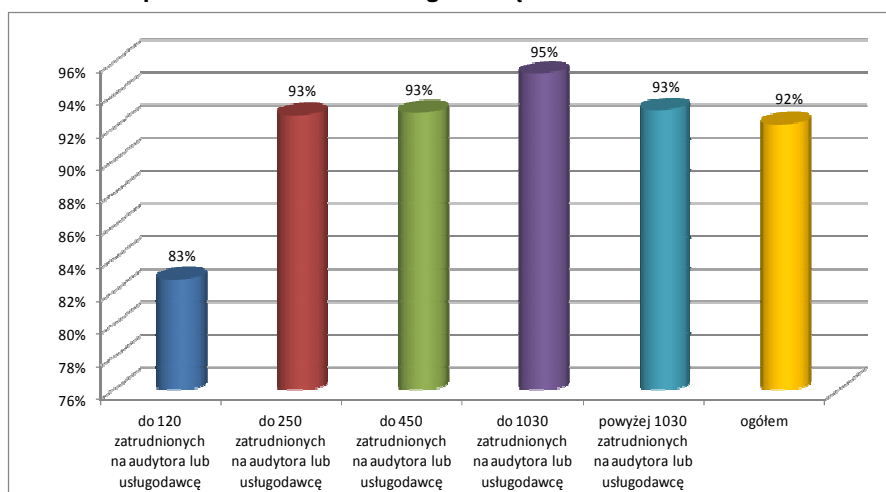
## Zadania/organizacja

**Wykres 89. Procent zaleceń przyjętych do realizacji według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 90. Procent zaleceń przyjętych do realizacji według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**



## 4.4 WSKAŹNIKI WPLYWU AUDYTU WEWNĘTRZNEGO

### 4.4.1 Stopień objęcia zadaniami zapewniającymi obszarów wysokiego ryzyka

Wskaźnik dla jednostki należy liczyć w danym roku sprawozdawczym wg wzoru:

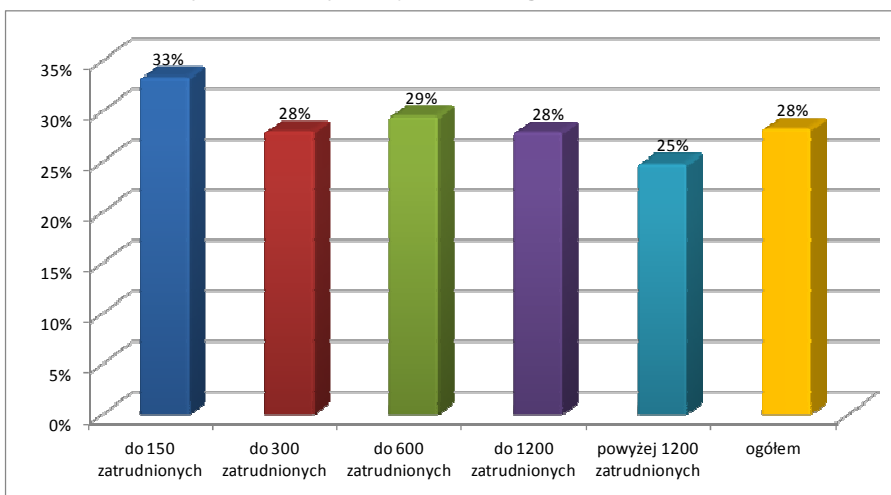
$$\frac{\text{liczba obszarów wysokiego ryzyka objętych co najmniej jednym zadaniem zapewniającym}}{\text{liczba obszarów wysokiego ryzyka zidentyfikowanych przez audytora wewnętrznego lub audytora usługodawcy na etapie przygotowywania rocznego planu audytu wewnętrznego}}$$

W 72 jednostkach (14%) audytorzy wewnętrzeni nie objęli zadaniami zapewniającymi ani jednego obszaru wysokiego ryzyka. W 29 jednostkach audytorzy wewnętrzeni objęli zadaniami zapewniającymi do 10% obszarów wysokiego ryzyka. W 88 jednostkach (17%) audytorzy wewnętrzeni objęli zadaniami zapewniającymi wszystkie zidentyfikowane obszary wysokiego ryzyka.

*Porównując uzyskany wynik ogółem wskaźnika w latach 2010-2011 nie uległ on zmianom i w dalszym ciągu procent obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi wynosi 28.*

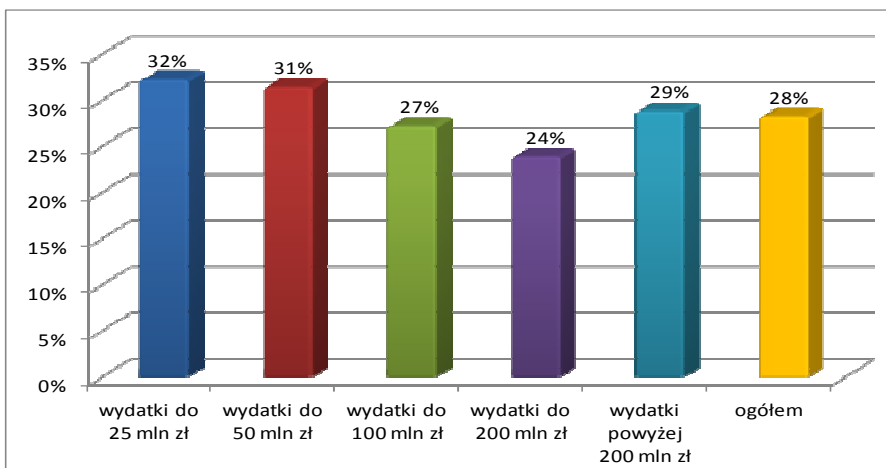
## Zatrudnienie

**Wykres 91. Procent obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**



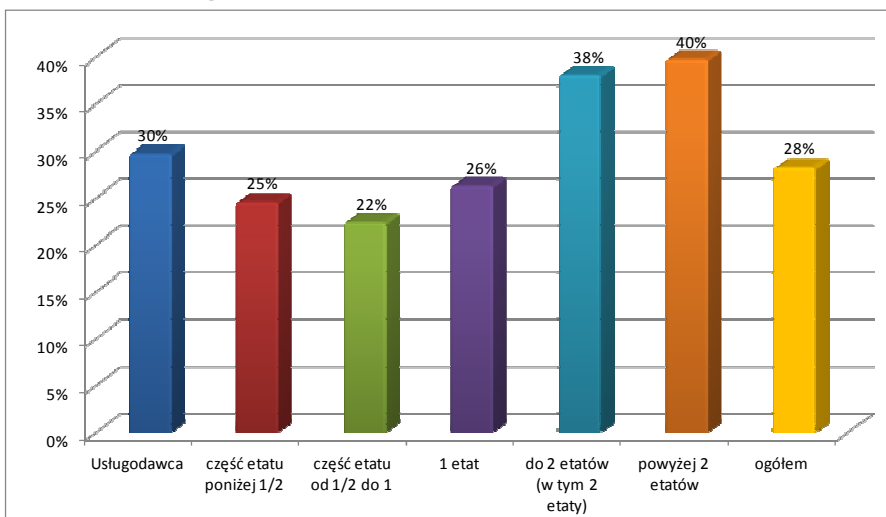
## Wydatki

**Wykres 92. Procent obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według poziomu wydatków lub kosztów**



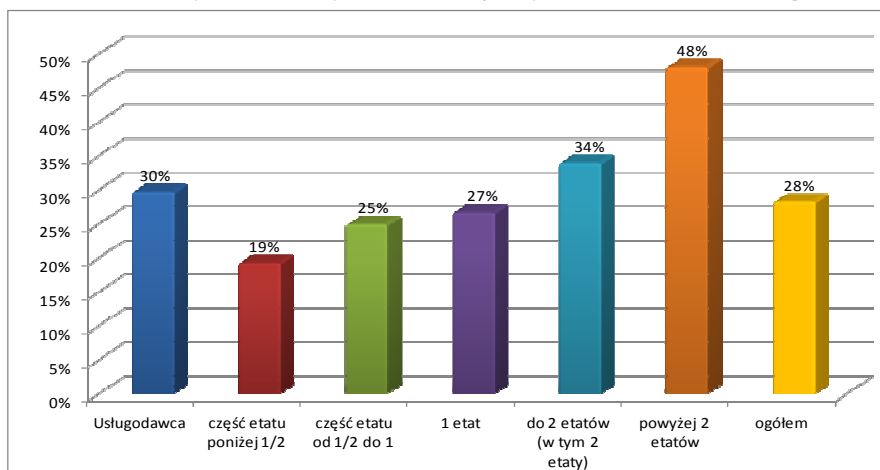
## Wielkość KAW ogółem

**Wykres 93. Procent obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



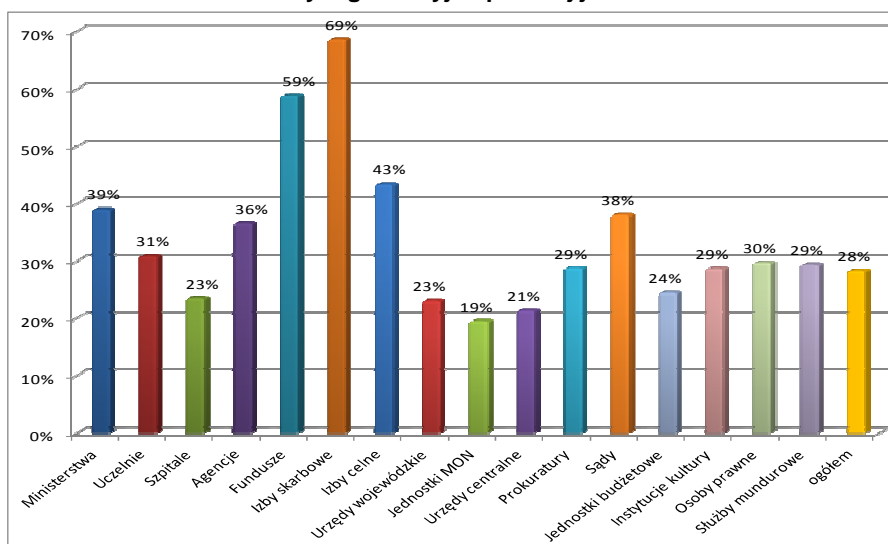
## Wielkość KAW audytorzy

**Wykres 94. Procent obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



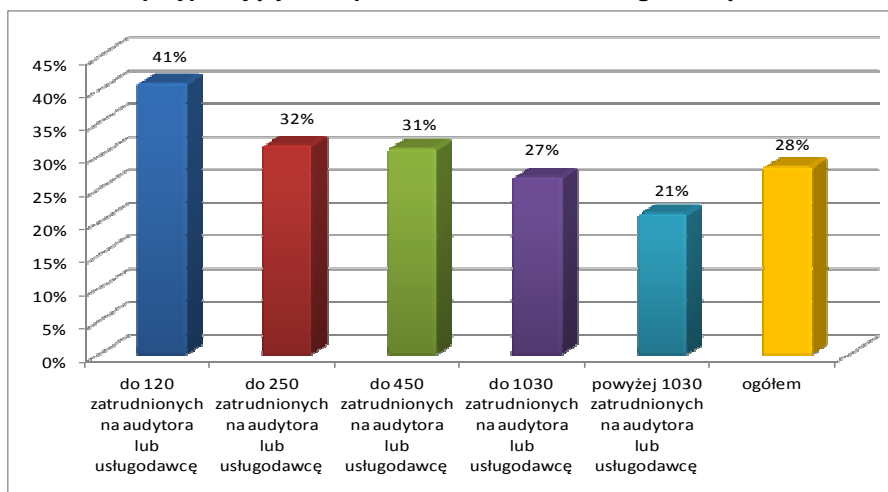
## Zadania/organizacja

**Wykres 95. Procent obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 96. Procent obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**



#### 4.4.2 Cykl audytu

Wskaźnik dla jednostki należy liczyć wg wzoru:

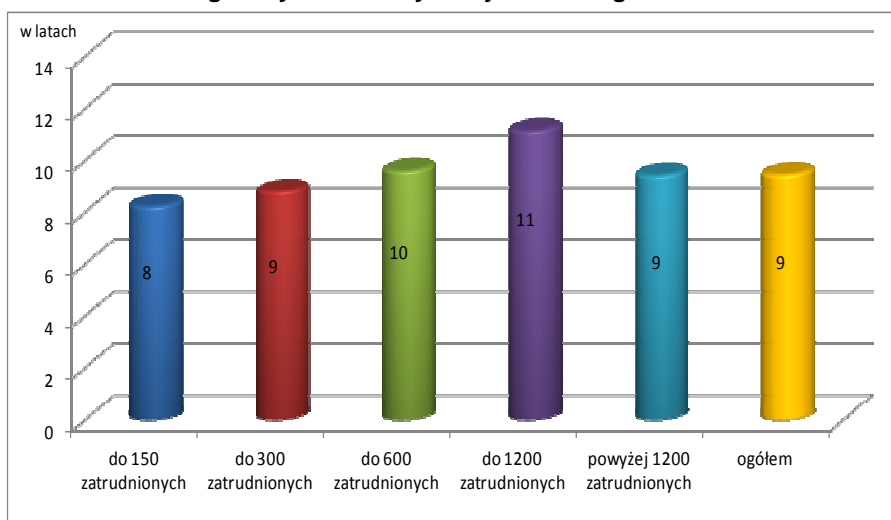
$$\frac{\text{liczba wszystkich zidentyfikowanych obszarów ryzyka w jednostce}}{\text{liczba obszarów ryzyka, w których przeprowadzono co najmniej jedno zadanie zapewniające w roku sprawozdawczym}}$$

Najkrótszy cykl audytu wyniósł 1 rok i dotyczy 2% jednostek. 5% jednostek należy do przedziału, w którym cykl audytu wynosi mniej niż 2 lata. Najdłuższy cykl audytu wyniósł 90 lat.

*Porównując wynik ogółem wskaźnika nastąpił spadek średniej długości cyklu audytu z 10 lat w 2010 roku do 9 lat w 2011 roku.*

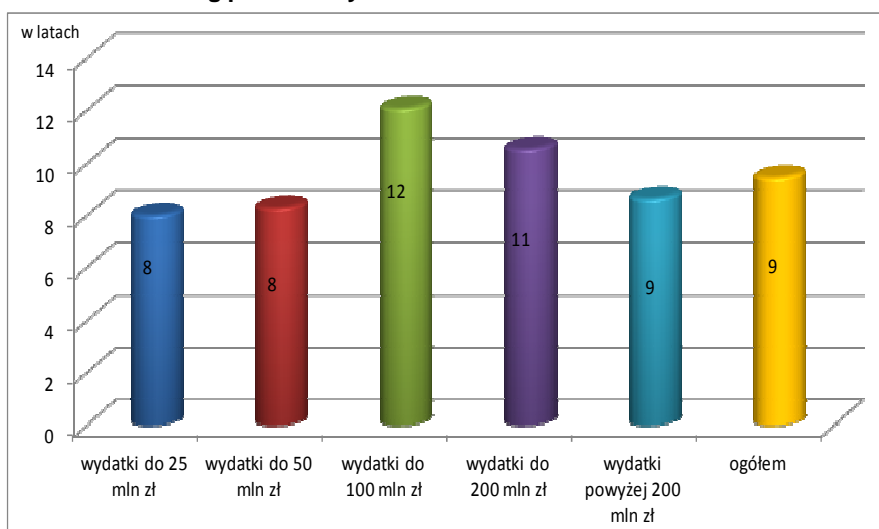
#### Zatrudnienie

**Wykres 97. Długość cyklu audytu dla obszarów ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**



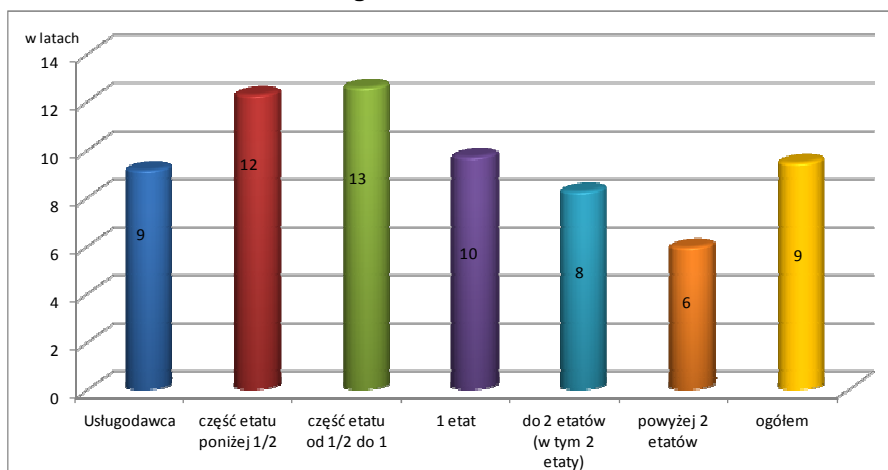
#### Wydatki

**Wykres 98. Długość cyklu audytu dla obszarów ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według poziomu wydatków lub kosztów**



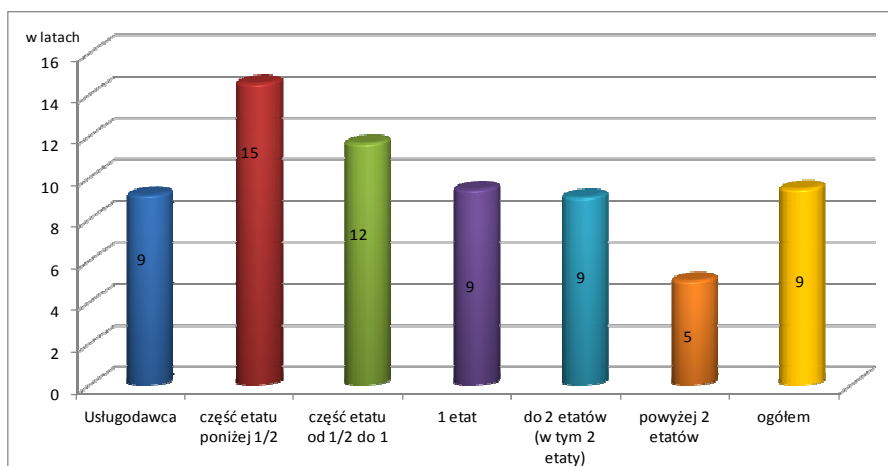
### Wielkość KAW ogółem

**Wykres 99. Długość cyklu audytu dla obszarów ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



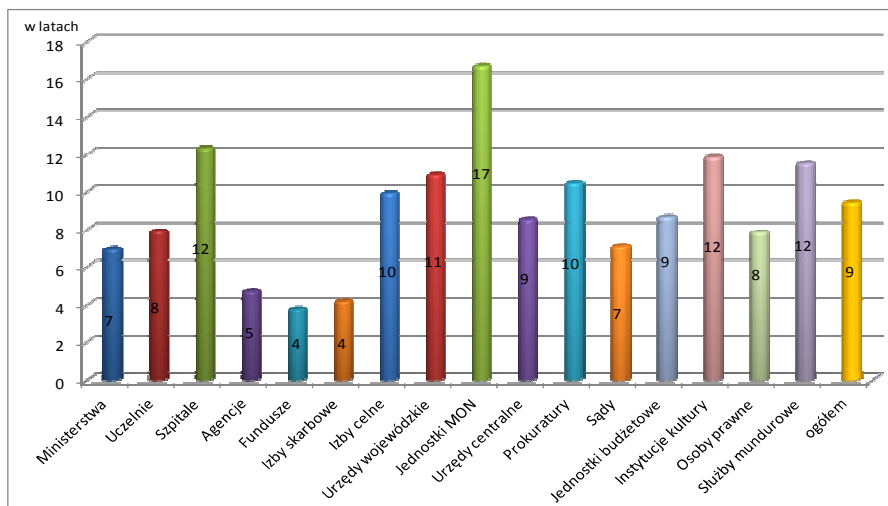
### Wielkość KAW audytorzy

**Wykres 100. Długość cyklu audytu dla obszarów ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.**



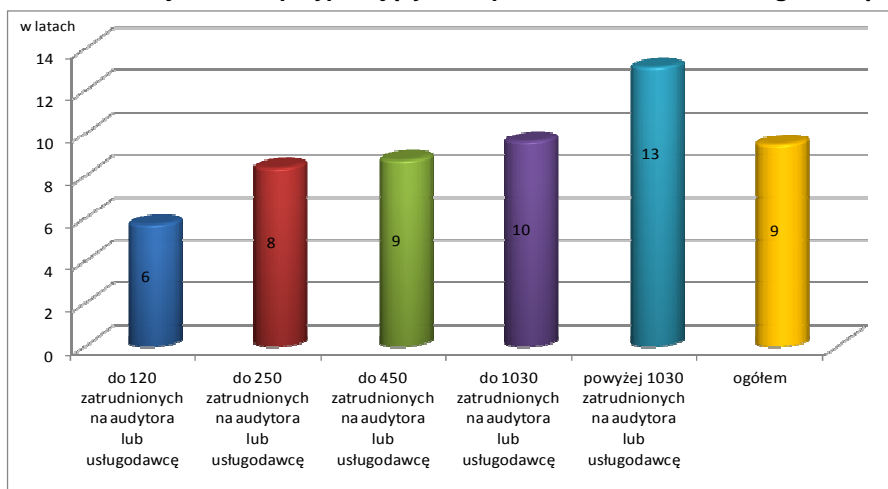
### Zadania/organizacja

**Wykres 101. Długość cyklu audytu dla obszarów ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 102. Długość cyklu audytu dla obszarów ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**



### 4.4.3 Cykl audytu w obszarach wysokiego ryzyka

Wskaźnik dla jednostki należy liczyć wg wzoru:

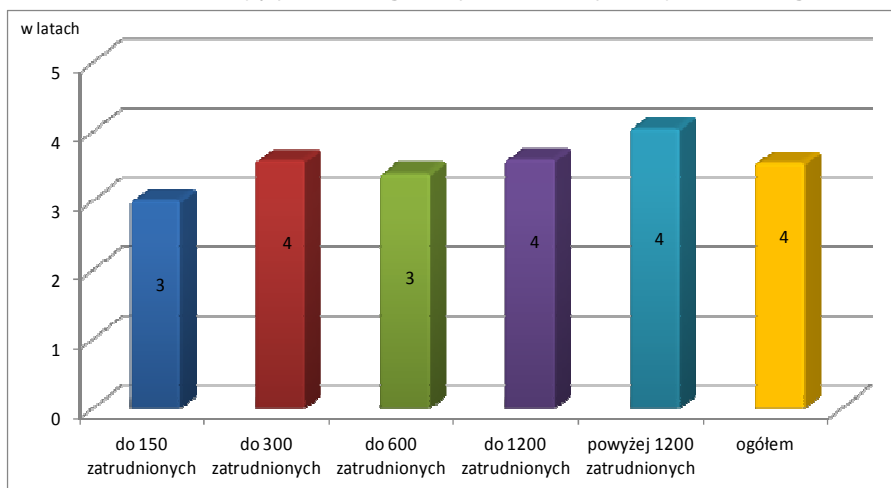
$$\frac{\text{liczba wszystkich zidentyfikowanych obszarów wysokiego ryzyka w jednostce}}{\text{liczba obszarów wysokiego ryzyka, w których przeprowadzono co najmniej jedno zadanie zapewniające w roku sprawozdawczym}}$$

Najkrótszy cykl audytu w obszarach wysokiego ryzyka wyniósł 1 rok i dotyczy 18% jednostek. Najdłuższy cykl audytu wyniósł 30 lat.

*Porównując wynik ogółem wskaźnika z wynikiem z 2010 roku nie nastąpiły zmiany i w dalszym ciągu średni cykl audytu w obszarach wysokiego ryzyka wynosi 4 lata.*

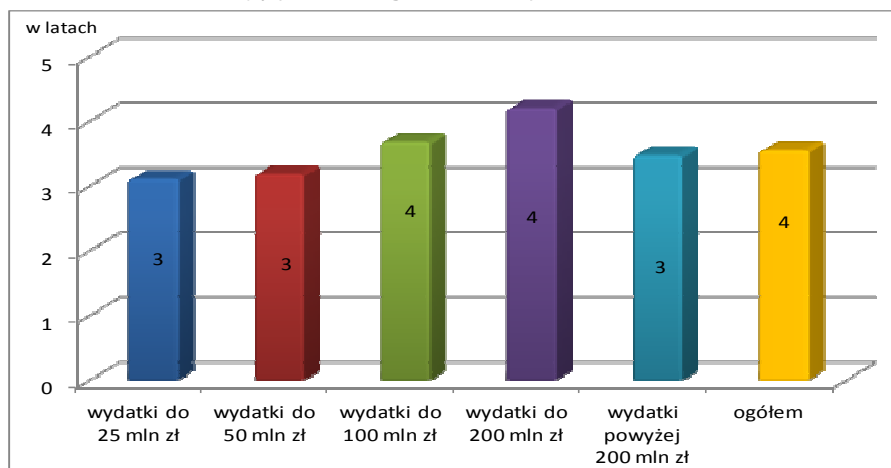
## Zatrudnienie

**Wykres 103. Długość cyklu audytu dla obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według liczby zatrudnionych w jednostce ogółem**



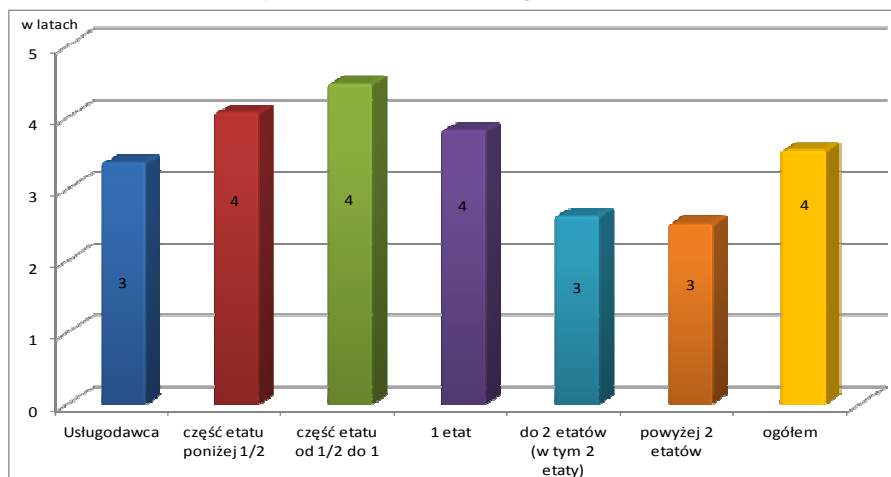
## Wydatki

Wykres 104. Długość cyklu audytu dla obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według poziomu wydatków lub kosztów



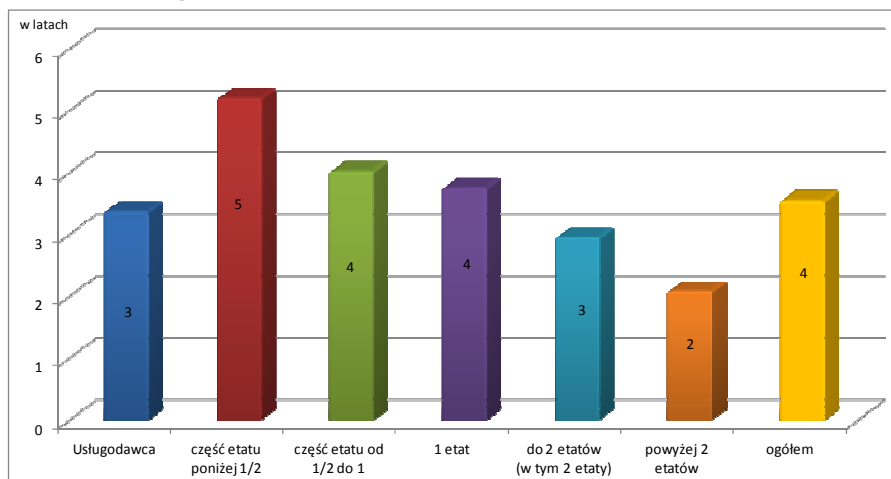
## Wielkość KAW ogółem

Wykres 105. Długość cyklu audytu dla obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według liczby etatów audytorów wewnętrznych i stanowisk pomocniczych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



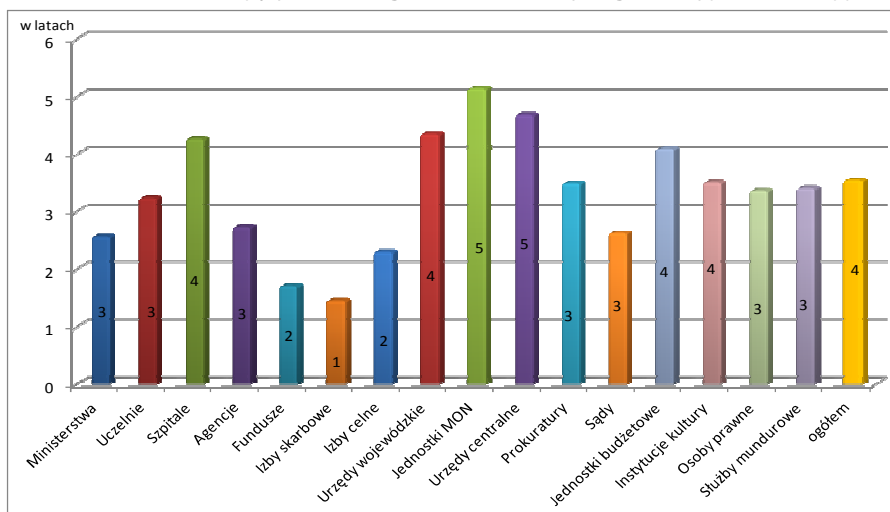
## Wielkość KAW audytorzy

Wykres 106. Długość cyklu audytu dla obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zapewniającymi według liczby etatów audytorów wewnętrznych w KAW, stan na 31 grudnia 2011 r.



## Zadania/organizacja

**Wykres 107. Długość cyklu audytu dla obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zaplewniającymi według zadań lub formy organizacyjno-prawnej jednostek**



## Obszar audytu

**Wykres 108. Długość cyklu audytu dla obszarów wysokiego ryzyka objętych zadaniami zaplewniającymi według wielkości obszaru audytowanego wyrażonego liczbą zatrudnionych w jednostce przypadających na pracownika KAW lub usługodawcę**

