



LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE



Ministerstwo  
Finansów

● ● ● ● ● ● **Niezależność funkcji audytu wewnętrznego** ● ● ● ● ● ●  
**i obiektywizm osób prowadzących audyt wewnętrzny**  
**oraz realizacja czynności doradczych**

Warszawa, 26 października 2022 roku

## Audyt wewnętrzny musi być niezależny, a audytorzy wewnętrzni obiektywni. (1100 – *Niezależność i obiektywizm*)

**Niezależność** to brak okoliczności, które zagrażają bezstronnemu wykonywaniu obowiązków przez audyt wewnętrzny.

W celu osiągnięcia poziomu niezależności **niezbędnego do skutecznego wykonywania obowiązków** audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym ma bezpośredni i nieograniczony dostęp do kierownictwa wyższego szczebla i rady. Można to osiągnąć przez system podwójnego raportowania.

**Problemy dotyczące niezależności muszą być rozpatrywane i rozwiązywane na szczeblu audytora, zadania, działalności audytu wewnętrznego i jego pozycji w strukturze organizacji.**

**Obiektywizm** to bezstronna postawa intelektualna, pozwalająca audytorom wewnętrznym na przeprowadzanie zadań z wiarą w efekty ich pracy oraz unikaniem jakichkolwiek ustępstw co do jakości.

Obiektywizm wymaga, by audytorzy wewnętrzni nie podporządkowywali swoich osądów w sprawach audytu opiniom innych osób.

**Problemy dotyczące obiektywizmu muszą być rozpatrywane i rozwiązywane na szczeblu audytora, zadania, działalności audytu wewnętrznego i jego pozycji w strukturze organizacji.**



LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE



Ministerstwo  
Finansów

## 1110 – *Niezależność organizacyjna*

**Zarządzający audytem wewnętrznym musi podlegać takiemu szczeblowi zarządzania w organizacji, który pozwoli audytowi wewnętrznemu wypełniać jego obowiązki.**

Zarządzający audytem wewnętrznym musi, co najmniej raz na rok, potwierdzać radzie organizacyjną niezależność audytu wewnętrznego.

*Interpretacja:*

Audyty wewnętrzne **jest niezależny organizacyjnie wtedy**, gdy zarządzający audytem wewnętrznym podlega funkcjonalnie radzie.

Podległość funkcjonalna radzie oznacza na przykład, że rada:

- zatwierdza kartę audytu wewnętrznego,
- zatwierdza plan audytu wewnętrznego, oparty na analizie ryzyka,
- zatwierdza budżet i plan zasobów audytu wewnętrznego,
- otrzymuje od zarządzającego audytem wewnętrznym informacje na temat działań audytu wewnętrznego w odniesieniu do planu i innych spraw,
- zatwierdza decyzje w sprawie powołania i odwołania zarządzającego audytem wewnętrznym,
- zatwierdza wynagrodzenie zarządzającego audytem wewnętrznym,
- zadaje pytania kierownictwu i zarządzającemu audytem wewnętrznym, żeby ustalić, czy występują niepożądane ograniczenia zakresu lub zasobów.

### **Rada**

Najwyższy organ nadzorczy (np. rada dyrektorów, rada nadzorcza, zarządzająca lub powiernicza), do obowiązków którego należy kierowanie i/lub nadzór nad działaniami organizacji oraz rozliczanie kierownictwa wyższego szczebla.

Choć istnieją różne rozwiązania w zakresie ładu organizacyjnego w różnych jurysdykcjach i sektorach, to zazwyczaj w radzie znajdują się osoby, które nie są częścią kierownictwa.

**Jeśli rada nie istnieje, wówczas słowo „rada” w Standardach odnosi się do grupy lub osoby, której powierzono obowiązki w zakresie ładu organizacyjnego.**

„Rada” w Standardach może też oznaczać komitet lub inne ciało, któremu organ nadzorczy przekazał określone obowiązki (np. komitet audytu).

### **Ład organizacyjny (ang. governance)**

Procesy i struktury wprowadzone przez radę w celu informowania, kierowania, zarządzania i monitorowania działań organizacji, prowadzących do osiągnięcia jej celów.



LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE



Ministerstwo  
Finansów

## 1111 – *Bezpośrednia współpraca z radą*

**Zarządzający audytem wewnętrznym musi komunikować się i współpracować bezpośrednio z radą.**

## 1112 – *Role zarządzającego audytem wewnętrznym wykraczające poza audyt wewnętrzny*

W przypadku gdy zarządzający audytem wewnętrznym pełni role i/lub wykonuje obowiązki wykraczające poza audyt wewnętrzny bądź oczekuje się tego od niego, wówczas **w celu ograniczenia naruszeń niezależności i obiektywizmu muszą zostać wprowadzone odpowiednie zabezpieczenia.**

*Interpretacja:*

Zarządzający audytem wewnętrznym może zostać poproszony o przyjęcie dodatkowych ról i obowiązków wykraczających poza audyt wewnętrzny, takich jak działania związane ze zgodnością czy zarządzaniem ryzykiem. Te role i obowiązki mogą lub mogą sprawiać wrażenie naruszenia niezależności organizacyjnej audytu wewnętrznego lub indywidualnego obiektywizmu audytora wewnętrznego.

Zabezpieczeniami są **działania nadzorcze**, często prowadzone przez radę, podejmowane w celu poradzenia sobie z tymi potencjalnymi naruszeniami. Mogą one polegać na okresowej ocenie podległości i obowiązków sprawozdawczych, a także na stworzeniu alternatywnych procesów pozwalających uzyskać zapewnienie co do obszarów objętych dodatkowymi obowiązkami.

## 1120 – *Indywidualny obiektywizm*

**Audytorzy wewnętrzni muszą być bezstronni i wolni od uprzedzeń. Muszą również unikać konfliktów interesów.**

*Interpretacja:*

Konflikt interesów to sytuacja, gdy audytor wewnętrzny, jako osoba obdarzona zaufaniem, ma sprzeczne interesy zawodowe lub osobiste. Takie sprzeczne interesy mogą utrudniać audytorowi wykonywanie obowiązków w bezstronny sposób. Konflikt interesów istnieje nawet wtedy, gdy nie dochodzi do żadnych nieetycznych lub niewłaściwych działań. Może tworzyć wrażenie niestosownego zachowania, podważając zaufanie do audytora wewnętrznego, działalności audytu wewnętrznego i całego zawodu. Konflikt interesów poddaje w wątpliwość zdolność audytora do wykonywania zadań i obowiązków w obiektywny sposób.



LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE



Ministerstwo  
Finansów

## 1130 – **Naruszenie niezależności lub obiektywizmu**

W przypadku **rzeczywistego lub domniemanego naruszenia niezależności lub obiektywizmu, szczegóły tego naruszenia muszą zostać ujawnione odpowiednim osobom**. Sposób ich ujawnienia zależy od charakteru naruszenia.

*Interpretacja:*

Naruszenia niezależności organizacyjnej lub indywidualnego obiektywizmu mogą wystąpić m.in. w postaci konfliktu interesów o charakterze osobistym, ograniczenia zakresu badania, ograniczenia w dostępie do danych, personelu i majątku, jak również ograniczenia zasobów, np. finansowania.

Określenie osób, którym należy ujawnić szczegóły naruszenia niezależności lub obiektywizmu zależy od charakteru naruszenia oraz od opisanych w karcie audytu oczekiwań wobec audytu wewnętrznego i obowiązków zarządzającego audytem wewnętrznym względem kierownictwa wyższego szczebla i rady.

**1130.A1** – Audytorzy wewnętrzeni **muszą powstrzymać się od oceny działalności operacyjnej, za którą byli uprzednio odpowiedzialni**. Ograniczenie obiektywizmu ma miejsce wtedy, gdy audytor wewnętrzny świadczy usługi zapewniające dotyczące działań, za które był odpowiedzialny w ciągu roku poprzedzającego badanie.

**1130.A2** – **Zadania zapewniające dotyczące obszarów, za które odpowiada zarządzający audytem wewnętrznym muszą być nadzorowane przez osobę spoza audytu wewnętrznego**.

**1130.A3** – Audyt wewnętrzny **może świadczyć usługi zapewniające w obszarach, w których świadczył usługi doradcze pod warunkiem, że charakter doradztwa nie narusza obiektywizmu, a na etapie przydzielania audytorów do zadania zapewniono indywidualny obiektywizm**.

**1130.C1** – Audytorzy wewnętrzeni mogą świadczyć usługi doradcze także w zakresie działań operacyjnych, za które byli uprzednio odpowiedzialni.

**1130.C2** – Jeżeli w związku z wykonaniem proponowanej usługi doradczej **może nastąpić ograniczenie niezależności lub obiektywizmu audytorów wewnętrznych, informacja ta musi zostać ujawniona zleceniodawcy przed podjęciem się zadania**.

## Problemy muszą być rozpatrywane i rozwiązywane na szczeblu:



**...przede wszystkim w kontekście uregulowań  
zabezpieczeń wynikających z przepisów prawa oraz  
zasad organizacji jednostek sektora fp**

**Uwaga:**

Literalne brzmienie standardów i ich interpretacje nie mogą być podstawą do „zmiękczenia” lub niestosowania wymogów wynikających z przepisów prawa!

[art. 272 ust. 1] Audyt wewnętrzny **jest działalnością niezależną i obiektywną**, której celem jest wspieranie ministra kierującego działem lub kierownika jednostki w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.

ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych

[art. 277 ust. 1] W jednostkach, o których mowa w art. 274 ust. 1–6, tworzy się **wieloosobowe lub jednoosobowe komórki audytu wewnętrznego**, z zastrzeżeniem ust. 2 oraz art. 278. W przypadku jednostek samorządu terytorialnego komórkę audytu wewnętrznego tworzy się w urzędzie tej jednostki.

[art. 277 ust. 3 i ust. 4] Działalnością wieloosobowej komórki audytu wewnętrznego **kieruje audytor wewnętrzny**, zwany dalej „kierownikiem komórki audytu wewnętrznego”.

Do audytora wewnętrznego zatrudnionego w jednoosobowej komórce audytu wewnętrznego przepisy ustawy dotyczące kierownika komórki audytu wewnętrznego stosuje się odpowiednio.

[art. 280] Kierownik komórki audytu wewnętrznego **podlega bezpośrednio kierownikowi jednostki**, a w urzędzie administracji rządowej, w którym tworzy się stanowisko dyrektora generalnego urzędu – dyrektorowi generalnemu w zakresie określonym odrębnymi ustawami.

[art. 281] Rozwiązanie stosunku pracy ani zmiana warunków płacy i pracy kierownika komórki audytu wewnętrznego ministerstwa oraz jednostki w dziale **nie może nastąpić bez zgody właściwego komitetu audytu**.

[art. 282 ust. 1] Kierownik jednostki, a w urzędzie administracji rządowej, w którym tworzy się stanowisko dyrektora generalnego urzędu – dyrektor generalny, **zapewnia warunki niezbędne do niezależnego, obiektywnego i efektywnego prowadzenia audytu wewnętrznego**, w tym **zapewnia organizacyjną odrębność komórki audytu wewnętrznego** oraz ciągłość prowadzenia audytu wewnętrznego w jednostce.

**Organizacja audytu wewnętrznego w jednostce sfp**

[art. 272 ust. 1] Audyt wewnętrzny **jest działalnością niezależną i obiektywną**, której celem jest wspieranie ministra kierującego działem lub kierownika jednostki w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.

ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych

### Działalność audytu wewnętrznego w jednostce sfp

[art. 283] Audyt wewnętrzny, z zastrzeżeniem ust. 2, **przeprowadza się na podstawie rocznego planu audytu wewnętrznego**, zwanego dalej „planem audytu”.

W uzasadnionych przypadkach audyt wewnętrzny przeprowadza się poza planem audytu.

Do końca roku **kierownik komórki audytu wewnętrznego w porozumieniu z kierownikiem jednostki przygotowuje na podstawie analizy ryzyka plan audytu** na następny rok.

4. Kierownik komórki audytu wewnętrznego, przeprowadzając analizę ryzyka, **bierze pod uwagę** w szczególności zadania wynikające z planu działalności, a także wytyczne ministra kierującego działem, komitetu audytu oraz szczegółowe wytyczne Ministra Finansów, o których mowa w art. 69 ust. 4.

5. Do końca stycznia każdego roku kierownik komórki audytu wewnętrznego sporządza **sprawozdanie z wykonania planu audytu** za rok poprzedni.

### Audytor wewnętrzny

[art. 282 ust. 2 i ust. 3] **Audytor wewnętrzny ma prawo** wstępu do pomieszczeń jednostki oraz wglądu do wszelkich dokumentów, informacji i danych oraz do innych materiałów związanych z funkcjonowaniem jednostki, w tym utrwalonych na elektronicznych nośnikach danych, jak również do sporządzania ich kopii, odpisów, wyciągów, zestawień lub wydruków, z zachowaniem przepisów o tajemnicy ustawowo chronionej.

**Pracownicy jednostki są obowiązani** udzielać informacji i wyjaśnień, a także sporządzać i potwierdzać kopie, odpisy, wyciągi lub zestawienia, o których mowa w ust. 2.

### Zadania audytowe

Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 4 września 2015 r. w sprawie audytu wewnętrznego oraz informacji o pracy i wynikach tego audytu



Za zapewnienie warunków niezbędnych do niezależnego, obiektywnego i efektywnego prowadzenia audytu wewnętrznego odpowiada kierownik jednostki/dyrektor generalny (art. 282 ust. 1 *uofp*)



Kontrola  
– zgodnie  
z przyjętym celem  
i zakresem danej  
kontroli

Program Zapewnienia i Poprawy Jakości

Oceny wewnętrzne

Ocena zewnętrzna

Kierownik jednostki

Komitet audytu

Zadanie wynikające z art. 289 ust. 1 pkt 6 *uofp*.

Ministerstwo  
Finansów

Zadanie koordynacyjne  
Ministra Finansów – art. 292  
ust. 1 pkt 2 *uofp*

# Rozwiązania organizacyjne (1/4)

ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1691)

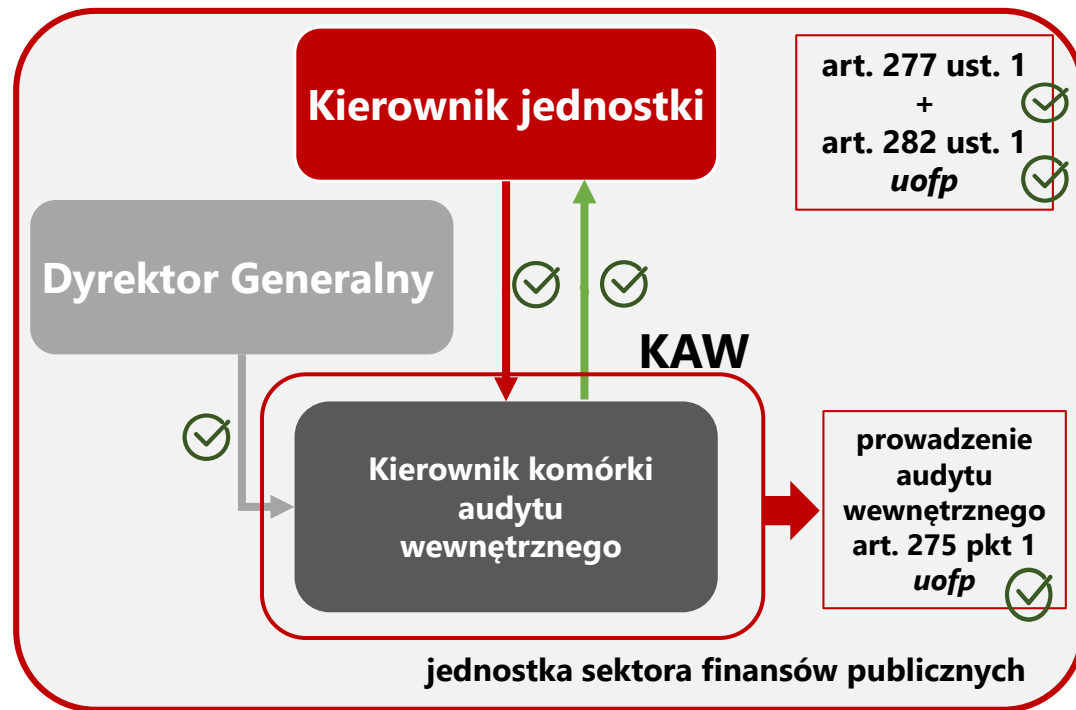
art. 25 ust. 4 pkt 1, lit. h:  
Dyrektor generalny urzędu zapewnia funkcjonowanie i ciągłość pracy urzędu, warunki jego działania, a także organizację pracy, w szczególności przez (...) **sprawowanie nadzoru nad prowadzeniem kontroli i audytu wewnętrznego w urzędzie.**

ustawa z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1188)

art. 39

**2. W skład ministerstwa wchodzi komórki organizacyjne:**

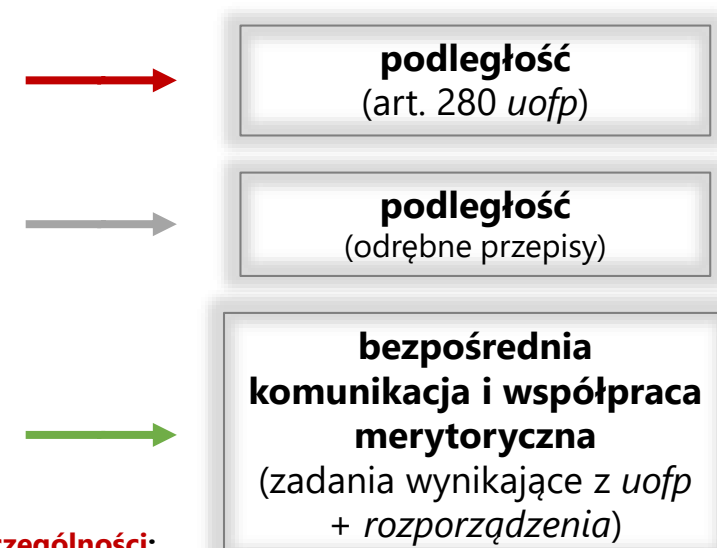
- 1) departamenty – do realizacji merytorycznych zadań ministerstwa;
- 2) biura** – do realizacji zadań w zakresie obsługi ministerstwa;
- 3) sekretariaty – do obsługi ministra oraz komitetów, rad i zespołów;
- 4) wydziały, referaty, zespoły – jako komórki organizacyjne wewnątrz komórek wymienionych w pkt 1 i 2.



LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE



Ministerstwo  
Finansów



**3. W każdym ministerstwie mogą być tworzone w szczególności:**

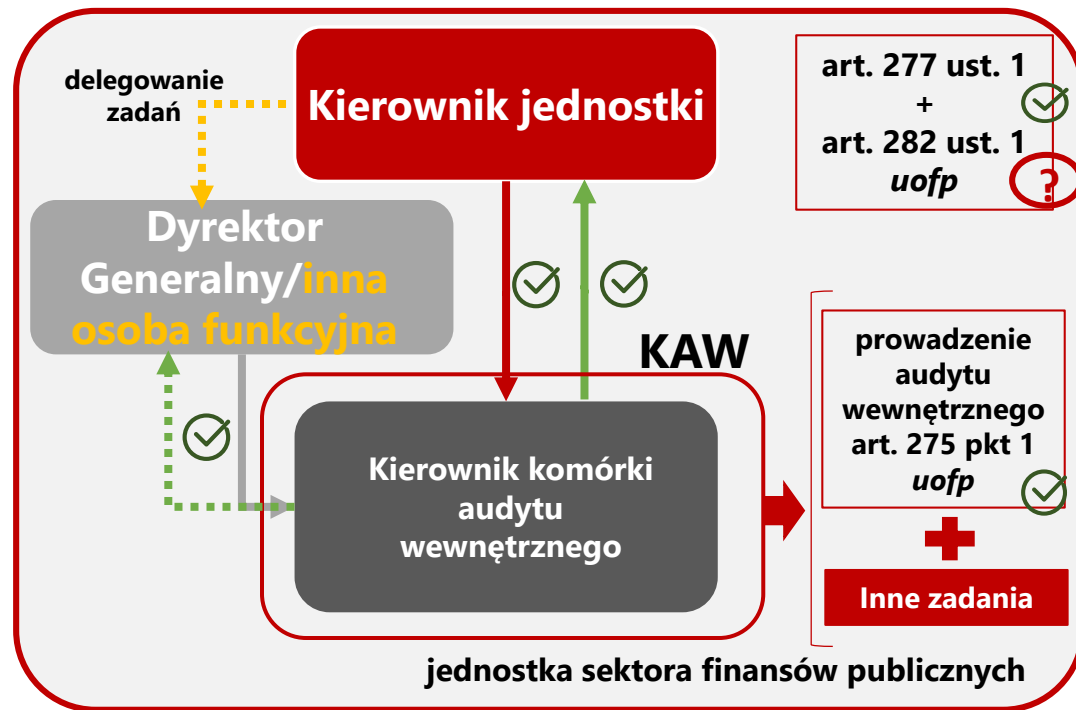
- 1) gabinet polityczny ministra;
- 2) komórki organizacyjne, o których mowa w ust. 2 pkt 1, 2 i 4, lub stanowiska samodzielne, do spraw:**
  - m) kontroli,
  - n) skarg,
  - o) wniosków,
  - q) audytu wewnętrznego.**

**3a.** Komórki organizacyjne, o których mowa w ust. 2 pkt 1, 2 i 4, lub stanowiska samodzielne do spraw wymienionych w ust. 3 pkt 2, mogą być łączone.

**4. Bezpośredni nadzór nad komórkami organizacyjnymi wymienionymi w ust. 2 pkt 1–3 oraz ust. 3 pkt 2 sprawuje dyrektor generalny,** który zapewnia prawidłowe wykonywanie zadań określonych przez ministra, sekretarza stanu i podsekretarza stanu. Prawa i obowiązki dyrektora generalnego urzędu określają odrębne przepisy.

# Rozwiązania organizacyjne (2/4)

Podczas realizacji innych zadań osoba zatrudniona w jednostce do prowadzenia audytu wewnętrznego nie działa jako audytor wewnętrzny!



LAT AUDYTU WENĘTRZNEGO W POLSCE



Ministerstwo Finansów

- podległość (art. 280 uofp)
- podległość (odrębne przepisy)
- bezpośrednia komunikacja i współpraca merytoryczna (zadania wynikające z uofp + rozporządzenia)

## Inne zadania

decyzja kierownika jednostki dyrektora generalnego

**1112 – Rola zarządzającego audytem wewnętrznym wykraczające poza audyt wewnętrzny**  
 W przypadku gdy zarządzający audytem wewnętrznym pełni role i/lub wykonuje obowiązki wykraczające poza audyt wewnętrzny bądź oczekuje się tego od niego, wówczas **w celu ograniczenia naruszeń niezależności i obiektywizmu muszą zostać wprowadzone odpowiednie zabezpieczenia.**

**Konieczność przeprowadzenia analizy wpływu na:**

- zakres prowadzonego audytu** (w kontekście niezależności i obiektywizmu);
- efektywność prowadzenia audytu wewnętrznego** (w kontekście zasobów osobowych komórki audytu wewnętrznego).

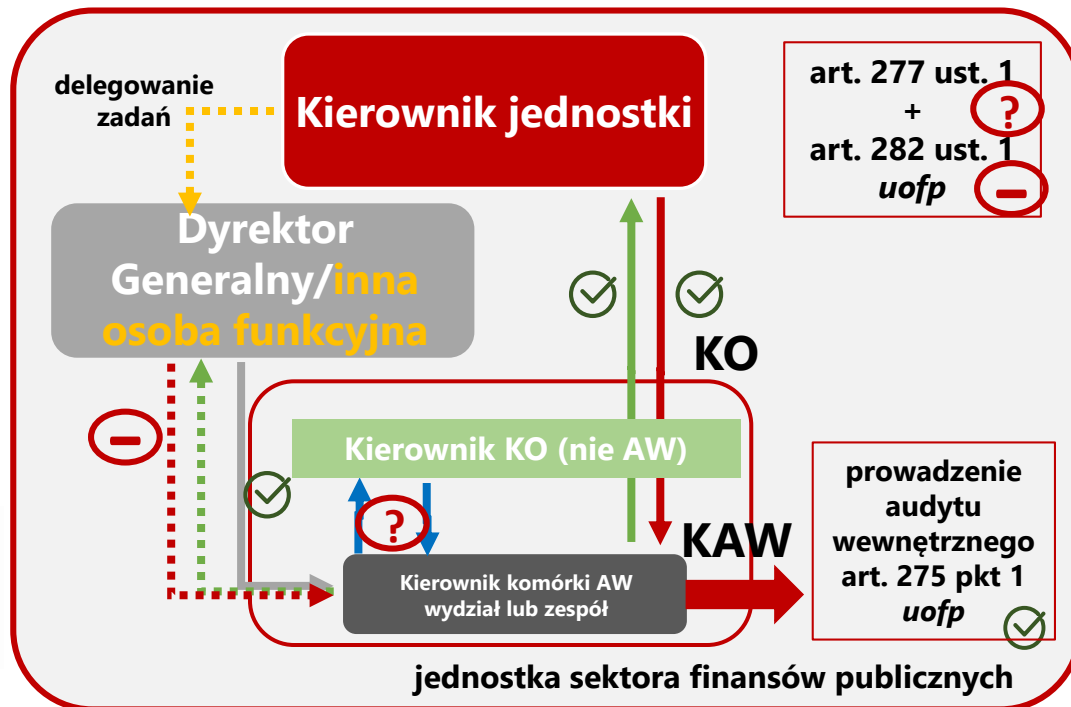
**Monitorowanie wpływu**  
 (KAW – kierownik jednostki, PZiPJ, Komitet audytu)

**Wdrożenie zabezpieczeń**  
 (Karta audytu wewnętrznego)

# Rozwiązania organizacyjne (3/4)

**Konieczność wyeliminowania niezgodności z przepisami uofp!**

**bezpośrednia komunikacja i współpraca (organizacyjna)**



LAT AUDYTU WENĘTRZNEGO W POLSCE



Ministerstwo Finansów



**podległość (art. 280 uofp)**



**podległość (odrębne przepisy)**



**bezpośrednia komunikacja i współpraca merytoryczna (zadania wynikające z uofp + rozporządzenia)**

**Bezpośrednia komunikacja i współpraca (organizacyjna) polegająca na:**

- **podpisywaniu pism w sprawach finansowych i kadrowych, o które wnioskuje kierownik komórki audytu wewnętrznego;**
- **przyznawaniu nagród i innych form motywacyjnych audytorom wewnętrznym;**
- **udzielaniu urlopu audytorom wewnętrznym;**
- **zatwierdzaniu/akceptowaniu opisów stanowisk pracy/zakresów obowiązków;**
- **zapewnieniu obsługi sekretarskiej dla komórki audytu wewnętrznego (listy obecności, materiały biurowe, sprzęt, pokoje, biurka itp.).**



**Konieczność wyeliminowania niezgodności ze Standardami... - domniemane i rzeczywiste naruszenie niezależności lub obiektywizmu!**  
(w kontekście badania obszarów, za które odpowiada kierownik KO)



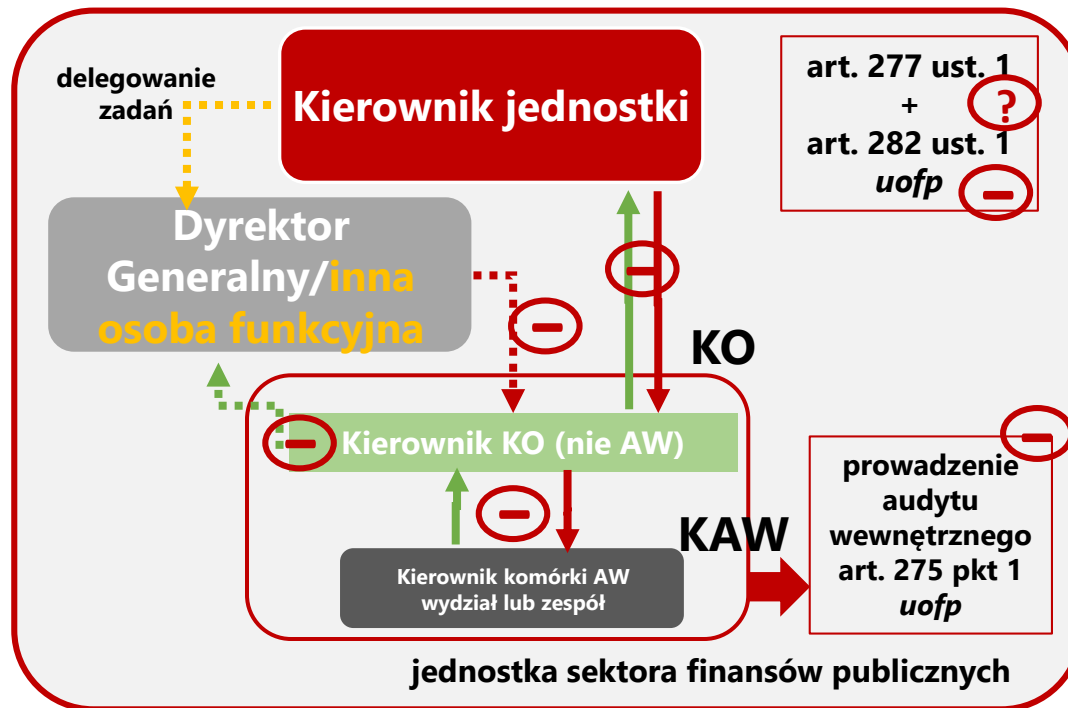
**Poinformowanie kierownika jednostki i dyrektora generalnego (informacja, wyniki PZiPJ, Komitet audytu)**



**Wdrożenie działań naprawczych (zmian organizacyjnych)**

# Rozwiązania organizacyjne (4/4)

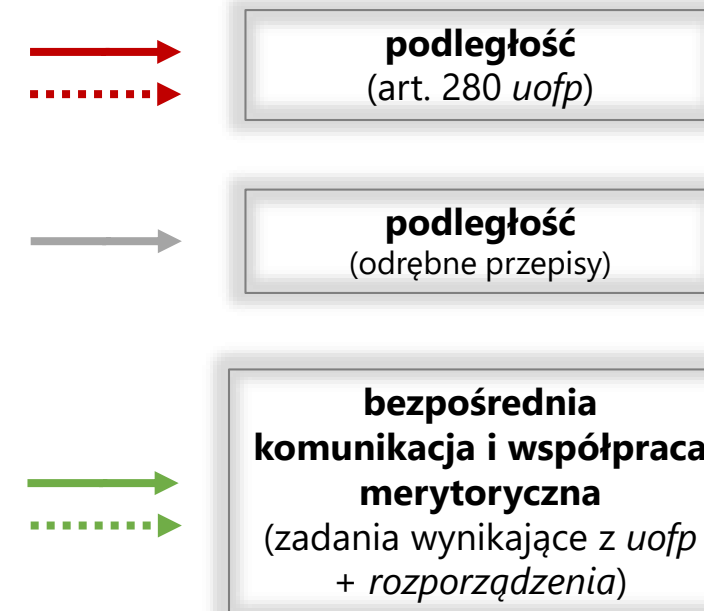
**Konieczność wyeliminowania niezgodności z przepisami uofp!**



LAT AUDYTU WENĘTRZNEGO W POLSCE



Ministerstwo Finansów



**Kierownik KO – w praktyce kierownik komórki AW:**

- podpisuje wszystkie pisma skierowane do innych KO i reprezentuje KAW;
- rozstrzyga kwestie sporne (w zakresie prowadzenia AW);
- komunikuje się w sprawie przygotowania planu audytu wpływając tym samym na zakres działania audytu wewnętrznego;
- recenzuje wyniki audytów wewnętrznych – akceptuje, podpisuje, zatwierdza...;
- itp.

**Poddaje w wątpliwość zdolność „audytu wewnętrznego” do realizacji celów i zadań określonych w uofp!**

**Podważenie zaufania do audytorów wewnętrznych i działalności audytu wewnętrznego!**

**Poinformowanie kierownika jednostki i dyrektora generalnego (informacja, wyniki PZiPJ, Komitet audytu)**

**Natychmiastowe wdrożenie działań naprawczych (zmian organizacyjnych)**



LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE



Ministerstwo  
Finansów

Samooceana w oparciu o formularz:

*Quality @w*

**Pytania odnoszące się do kwestii  
niezależności zawarto w:**

<i>blok tematyczny</i>	
I.	<b>ORGANIZACJA</b>

I.2.	<b>Organizacja, usytuowanie i podległość - niezależność i obiektywizm</b>
ustawa: art. 275; art. 277; art. 280; art. 281; art. 282 ust. 1	
rozporządzenie: §23	
standardy: 1100; 1110; 1120; 1130	



<i>blok tematyczny</i>	
III.A	<b>REALIZACJA ZADAŃ AUDYTOWYCH - ZADANIE ZAPEWNIAJĄCE</b>

III.A.2.	<b>Realizacja zadania zapewniającego</b>
ustawa: art. 273 ust. 2; art. 280; art. 282 ust.2 i 282 ust.3	
rozporządzenie: §4 ust. 1; §16 ust. 2; §16 ust. 3	
standardy: 1130; 2000; 2100; 2300; 2310; 2320; 2330; 2340	

<i>blok tematyczny</i>	
III.B	<b>REALIZACJA ZADAŃ AUDYTOWYCH - CZYNNOŚĆ DORADCZA</b>
III.B.1.	<b>Przygotowanie, realizacja i dokumentowanie czynności doradczej</b>
ustawa: art. 280; art. 282	
rozporządzenie: §22; §23; §24	
standardy: 2000; 2050; 2240; 2300; 2400; 2600	

**(kontekst szeroki, ogólnie)  
okres objęty samoocena**



**(kontekst zadania audytowego)**

Samoocena w oparciu o formularz:

Quality @w

Przykład:

### Organizacja

I.2. 7	Czy w okresie objętym samooceną audyt wewnętrzny w jednostce był niezależny?
I.2. 8	Czy w okresie objętym samooceną audytor/-rzy wewnętrzny/-i jednostki byli obiektywni?
I.2. 9	Czy w okresie objętym samooceną kierownik komórki audytu wewnętrznego/audytor zatrudniony na samodzielny stanowisku pracy podlegał funkcjonalnie kierownikowi jednostki?
I.2. 10	Czy w okresie objętym samooceną audytor/-rzy wewnętrzny/-ni był/byli bezstronny/-i i wolny/-i od uprzedzeń oraz unikał/-li konfliktów interesów?
I.2. 11	Czy w przypadku rzeczywistego lub domniemanego naruszenia niezależności audytu wewnętrznego lub obiektywizmu audytorów wewnętrznych, szczegóły tego naruszenia zostały ujawnione kierownikowi jednostki? <i>/w przypadku niewystąpienia naruszenia proszę zaznaczyć tak i w kolumnie dowód wpisać nie dotyczy/</i>
I.2. 12	Czy audyt wewnętrzny w jednostce nie jest narażony na jakiegokolwiek próby narzucenia zakresu audytu, wpływania na sposób wykonywania pracy i informowania o jej wynikach?



LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE



Ministerstwo  
Finansów

III.A.2. 1	W trakcie realizacji zadania nie wystąpił przypadek ograniczenia audytorowi prawa wstępu do pomieszczeń jednostki lub prawa do wglądu do dokumentów, informacji i danych oraz do innych materiałów związanych z funkcjonowaniem jednostki?
III.A.2. 2	W trakcie realizacji zadania nie wystąpił przypadek by pracownicy jednostki nie udzieliłi informacji i wyjaśnień, a także by nie sporządzili i nie potwierdzili kopii, odpisów, wyciągów lub zestawień, na potrzeby realizacji zadań przez audytora wewnętrznego?
III.A.2. 3	Czy kierownik komórki audytu wewnętrznego miał bezpośredni dostęp do kierownika jednostki, a w urzędzie administracji rządowej, w którym tworzy się stanowisko dyrektora generalnego urzędu do dyrektora generalnego w zakresie określonym odrębnymi ustawami na każdym etapie realizacji zadania zapewniającego?
III.A.2. 4	Czy audytor wewnętrzny realizując zadanie zapewniające kierował się wskazówkami zawartymi w standardach audytu wewnętrznego, o których mowa w art. 273 ust. 1 ustawy?
III.A.2. 5	Czy w trakcie realizacji zadania zapewniono warunki niezbędne do niezależnego, obiektywnego i efektywnego prowadzenia audytu wewnętrznego?
III.B.1. 5	Czy w trakcie realizacji czynności nie wystąpił przypadek ograniczenia audytorowi prawa wstępu do pomieszczeń jednostki lub prawa do wglądu do dokumentów, informacji i danych oraz do innych materiałów związanych z funkcjonowaniem jednostki?
III.B.1. 6	Czy w trakcie realizacji czynności nie wystąpił przypadek by pracownicy jednostki nie udzieliłi informacji i wyjaśnień, a także by nie sporządzili i potwierdzili kopii, odpisów, wyciągów lub zestawień, na potrzeby realizacji zadań przez audytora wewnętrznego?
III.B.1. 7	Czy kierownik komórki audytu wewnętrznego/audytor wewnętrzny - w trakcie realizacji czynności miał bezpośredni dostęp do kierownika jednostki, a w urzędzie administracji rządowej, w którym tworzy się stanowisko dyrektora generalnego urzędu – dyrektora generalnego w zakresie określonym odrębnymi ustawami? <i>(na każdym etapie realizacji czynności)</i>
III.B.1. 8	Czy w trakcie realizacji czynności zapewniono warunki niezbędne do niezależnego, obiektywnego i efektywnego prowadzenia audytu wewnętrznego?

Realizacja ZZ

Realizacja CD





LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE



Ministerstwo  
Finansów

## Przepisy prawa:

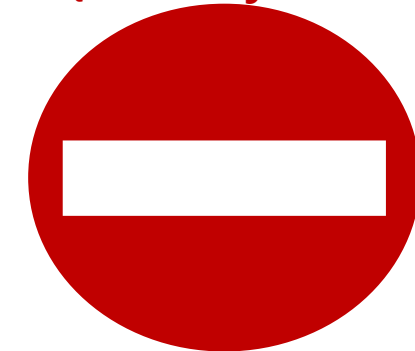
### Czynności doradcze

Czynności **służące wspieraniu kierownika jednostki w realizacji celów i zadań**, realizowane na jego wniosek lub z własnej inicjatywy. **Cel i zakres** czynności, audytor wewnętrzny **uzgadnia z kierownikiem jednostki**. W wyniku czynności doradczych audytor wewnętrzny **może przedstawić propozycje dotyczące usprawnienia funkcjonowania jednostki**. Sposób wykonania i dokumentowania przebiegu oraz wyniku czynności doradczych powinien być odpowiedni do rodzaju i charakteru działań audytora wewnętrznego.

### Zadania zapewniające

Systematyczna **ocena kontroli zarządczej**, która dotyczy w szczególności adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej w dziale administracji rządowej lub jednostce.

### Zarządzanie jednostką



**[§23 rozporządzenia met.]** Audytor wewnętrzny powstrzymuje się od wykonywania czynności doradczych, **które prowadziłyby do przyjęcia przez niego obowiązków, odpowiedzialności lub uprawnień wchodzących w zakres zarządzania jednostką**, i informuje o tym kierownika jednostki.

**Audytor wewnętrzny**



## Standardy...:

### Usługi doradcze

Doradztwo i pokrewne usługi na rzecz klienta.  
Charakter i zakres tych usług są uzgodnione z klientem.

Celem usług doradczych jest **przysporzenie wartości i usprawnienie** procesów ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i kontroli z zachowaniem zasady, że audytor wewnętrzny nie przejmuje obowiązków kierownictwa.

**Przykładami takich usług są:** konsultacja\*, doradztwo\*\*, facylitacja\*\*\* oraz szkolenie.

\* Konsultacja to zasięgnięcie opinii u specjalisty lub rzeczoznawcy, udzielanie rad i wyjaśnień przez specjalistę lub rzeczoznawcę, a także narada specjalistów lub rzeczoznawców w jakiejś sprawie.

\*\* Doradztwo to udzielanie fachowych porad.

\*\*\* Francuskie słowo *facile* oznacza "łatwy". Facylitacja to ułatwianie, które można dostrzec na kilku poziomach.

Jest to coś co się dzieje podczas rozmowy kilku osób. Różnorodność ich perspektyw jest bardzo cenna ale często, gdy emocje stają się silne i niekoniecznie pozytywne, rozmowa może być trudna. Facylitator pomaga uczestnikom przejść przez to pole minowe, znaleźć podobieństwa pośród różnorodności i wypracować wspólny rezultat.

Na wyższym poziomie facylitator ułatwia interakcje pomiędzy różnymi interesariuszami w organizacji, na etapie przygotowania warsztatu lub procesu, tak by określić ich interesy, możliwy wkład i reakcje na rezultat warsztatu.

Na najwyższym poziomie facylitator może wspierać procesy zmiany organizacyjnej, zakorzeniając kultury otwartej komunikacji w firmie.

źródło: <http://www.akademiafacylitacji.pl/co-jest-facylitacja>



LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE



Ministerstwo  
Finansów

### Przysparzać wartości

Audyty wewnętrzne przysparza wartości organizacji (i jej interesariuszom), kiedy dostarcza obiektywnego zapewnienia w istotnych kwestiach oraz **przyczynia się do skuteczności i wydajności** procesów: ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i kontroli.



LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE



Ministerstwo  
Finansów

## Standardy...:

### Planowanie

**2010.C1** – Rozważając przyjęcie proponowanych zadań doradczych, **zarządzający audytem wewnętrznym powinien wziąć pod uwagę, w jakim stopniu możliwe będzie usprawnienie zarządzania ryzykiem, przysporzenie wartości oraz usprawnienie działalności operacyjnej organizacji.** Przyjęte zadania muszą być uwzględnione w planie zadań.

### Aspekty planowania

**2201.C1** – Audytorzy wewnętrzni **muszą uzgodnić ze zleceniodawcami zadań doradczych cele, zakres, podział obowiązków oraz inne oczekiwania.** W przypadku znaczących zadań takie uzgodnienia muszą być udokumentowane.

### Cele zadania

**2210.C1** – Cele zadań doradczych **muszą odnosić się do procesów: ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i kontroli** w zakresie uzgodnionym ze zleceniodawcą.

**2210.C2** – Cele zadań doradczych **muszą być zgodne z wartościami, strategiami i celami organizacji.**



## Podsumowanie:



LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE



Ministerstwo  
Finansów

### Co jest czynnością doradczą?

Czynności służące wspieraniu kierownika jednostki w realizacji celów i zadań (proponuję powiązać z definicją i celami kontroli zarządczej oraz definicjami ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i kontroli).

Wszelkie działania związane z „oceną” to nie są czynności doradcze (patrz standardy wdrożenia dla usług zapewniających).

### Kiedy przeprowadzamy czynności doradcze?

Na wniosek kierownika jednostki lub z własnej inicjatywy – ale każdorazowo z kierownikiem uzgadniamy cel i zakres. Przyjmując realizację czynności doradczej rozważamy czy widzimy możliwość przysporzenia wartości lub usprawnienia działalności jednostki. Powstrzymujemy się od realizacji czynności, które prowadziłyby do przyjęcia przez nas obowiązków kierownictwa (zarządzanie jednostką) + standardy atrybutów 1130 – naruszenie niezależności lub obiektywizmu (warto też pamiętać o 1130.A3), 1210 – biegłość.

### Jak właściwie określić cele czynności doradczych?

Cele czynności doradczej muszą odnosić się do kontroli zarządczej/procesów ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i kontroli, a także muszą być zgodne z celami jednostki.

### Czy przebieg realizacji czynności doradczych należy dokumentować?

Tak, zgodnie ze wskazówkami zawartymi w standardach. W szczególności warto posiadać program czynności doradczej, który potwierdzi cel i zakres jego realizacji + standardy atrybutów 1220 – należyta staranność zawodowa.

### Czy w wyniku czynności doradczej zawsze muszą przedstawiać wnioski usprawniające?

Nie, mogą przysporzyć wartości dodanej (np. zwiększając świadomość lub wiedzę pracowników w pewnym zakresie), ale nie zawsze może pojawić się przestrzeń do formułowania konkretnych wniosków usprawniających działalność jednostki.



LAT AUDYTU  
WEWNĘTRZNEGO  
W POLSCE

**Dziękujemy za uwagę!**

Wojciech Ogiela

Grzegorz Rozkosz

Wydział Koordynacji Kontroli Zarządczej i Audytu Wewnętrznego  
w Sektorze Publicznym

Departament Efektywności Wydatków Publicznych  
i Rachunkowości

[koordynacjaAW@mf.gov.pl](mailto:koordynacjaAW@mf.gov.pl)