



Relacje audytorów wewnętrznych z audytorami – kontrolerami zewnętrzymi

Marcin Dobruk, CGAP

Ministerstwo Finansów, 29 lipca 2010 r.

Problem I 1/2

Teza: kontroler = audytor?

- Odróżnienie terminologiczne audytu wewnętrznego od kontroli resortowej miało na celu podkreślenie jego specyfiki, odpowiadającej anglojęzycznemu terminowi *internal audit*

Problem I 2/2

- **Kto może „odwiedzić” audytora wewnętrznego i z kim trzeba współpracować?**

- Audytorzy zewnętrzni (AZ)
- Kontrolerzy NIK
- Audytorzy KE i ETO a z PL kontrolerzy / audytorzy IP, IZ, IC, IA
- Kontrolerzy KPRM
- Inni „kontrolerzy” przeprowadzający m.in.: nadzór, inspekcję, wizytację, weryfikację itp.
- Całe spektrum osób odpowiedzialnych za: nadużycia, jakość („audytorzy”), zarządzanie ryzykiem, bezpieczeństwo, budżetowanie, zarządzanie, doradztwo, ewaluację, itp.

Problem II 1/3

Teza:

**prestż AW w jednostce ma
bezpośredni wpływ na relacje:
AW – AZ**

Problem II

wersja pesymistyczna 2/3

Osobiście zostałem „dotknięty” nieskutecznością Audytu, czego wyrazem była kara upomnienia nałożona przez Rzecznika Interesu Publicznego, za działania, które na mój wniosek wcześniej sprawdził Audyt, nie znajdując uchybień.

Podsumowując, proszę Pana Ministra o zaakceptowanie mojej decyzji o nie powoływaniu komórki Audytu Wewnętrznego.

Mam złe doświadczenia z działaniem Audytu Wewnętrznego. To była komórka o niskiej efektywności – wysokie koszty utrzymania w stosunku do korzyści.

Problem II

wersja optymistyczna 3/3

- *Gdybym się nie wsparł na waszej powadze, wspomniani ojcowie, i nie pokładał zaufania w waszej pomocy, na próżno bym o własnych siłach podjął tak ciężkie brzemie i w kruchej łódce nie bez obawy wypływałbym na nieznierzone przestworza oceanu*
- *A skoro takich wysunąłem naprzód rzeczników i obrońców, nie dbam o to, co półgębkiem mruczeć będą zawistni oszczercy*

Źródło:

Cronicae et gesta ducum sive principum Polonorum

(Kronika polska Anonima tzw. Galla , utwór powstał w latach: 1112-1116)

Standardy współpracy

1/5

- **VII. Relacje z Najwyższą Izbą Kontroli (NIK) i innymi instytucjami kontrolnymi**
- Podczas planowania i wykonywania zadań audytowych, KAW powinien brać pod uwagę, o ile jest to możliwe, plan czynności kontrolnych sprawdzających, wykonywanych przez NIK i inne instytucje kontrolne tak, by uniknąć niepotrzebnego nakładania się kontroli i audytów
- Przy dokonywaniu analizy ryzyka KAW powinien uwzględniać wyniki kontroli i sprawdzeń dokonanych przez NIK i inne instytucje kontrolne
- KAW powinien porozumiewać się z NIK i innymi instytucjami kontrolnymi za pośrednictwem lub w porozumieniu z KJ
- Dokumentacja z przeprowadzania AW, powinna być udostępniana NIK i innym instytucjom kontrolnym za pośrednictwem KJ

Karta audytu wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych

Standardy współpracy

2/5

- Planując kontrolę kontroler powinien ocenić zakres, w jakim można zaufać innym kontrolerom

Standard INTOSAI 134. h)

- Wytyczna 25: Wykorzystanie pracy innych kontrolerów i ekspertów

Europejskie wytyczne dla stosowania standardów kontroli INTOSAI

- 13 (1-5). Współdziałanie z innymi kontrolerami
- Standardy kontroli Najwyższej Izby Kontroli**

Standardy współpracy

3/5

CO-OPERATION BETWEEN
INTERNAL AND EXTERNAL
AUDITORS



A GOOD PRACTICE GUIDE

APA

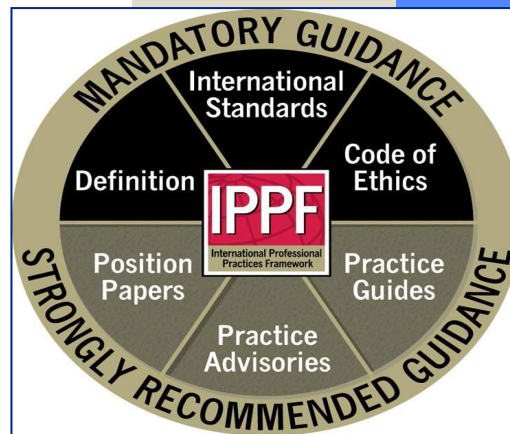


INTOSAI GOV 9150

The International Standards of Supreme Audit Institutions (ISSAIs) are issued by the International Organization of Supreme Audit Institutions, INTOSAI. For more information visit www.issai.org



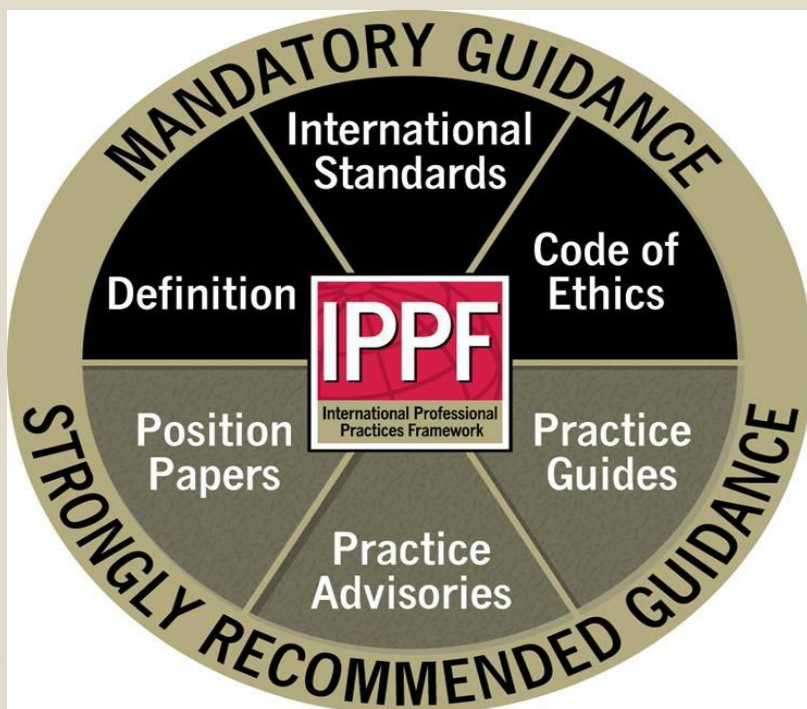
*Coordination and
Cooperation between
SAIs and Internal
Auditors in the Public
Sector*



Standardy współpracy

4/5

„Koło” już zostało wymyślone



Standardy współpracy

5/5

- **Standard 2050 – Koordynowanie**
- *Zarządzający audytem wewnętrznym powinien wymieniać informacje i koordynować działania zarówno z wewnętrznymi jak i zewnętrznymi wykonawcami usług zapewniających i doradczych, zapewniając odpowiedni zakres audytu oraz minimalizując dublowanie wysiłków*

Międzynarodowe Standardy Profesjonalnej Praktyki Audytu Wewnętrznego IIA

- **Poradniki:** *Wskazówki nie mają na celu przedstawienia wszystkich kwestii, których uwzględnienie może być konieczne, ale jedynie zalecanego zestawu czynników, które powinny zostać wzięte pod uwagę*

Poradniki IIA – Koordynacja 1/4

- Prace AW-AZ są koordynowane
- Nadzór nad AZ, należy do Zarządu (KJ), ale faktyczna koordynacja powinna należeć do obowiązków KAW
- KAW zapewnia aby praca AW nie dublowała AZ
- KAW może zgodzić się na wykonywanie pewnych prac dla AZ
- KAW ocenia koordynację AW i AZ (np. skuteczność, koszty, etc.)

Poradniki IIA – Koordynacja 2/4

- Zarząd może prosić KAW o ocenę działania AZ
- Ocena może dotyczyć:
 - Wiedzy i doświadczenia
 - Znajomości sektora, w którym działa jednostka
 - Niezależności
 - Dostępności wyspecjalizowanych usług
 - Odpowiadania na potrzeby organizacji
 - „Racjonalnej” ciągłości pracy kluczowych pracowników przy realizacji zadania
 - Utrzymywania odpowiednich stosunków roboczych
 - Realizacji zobowiązań umownych
 - Przysparzania ogólnej wartości organizacji

Poradniki IIA – Koordynacja 3/4

- KAW powinien przekazywać KJ informacje o wynikach ocen
- KAW powinien otrzymywać od AZ informacje dotyczące:
 - Kwestii, które mogą wpłynąć na niezależność AZ
 - Istotnych słabości kontroli
 - Błędów i nieprawidłowości
 - Czynów sprzecznych z prawem
 - Oceny KJ przez AZ
 - Istotnych korekt audytorskich
 - Nieporozumień z kierownictwem
 - Trudności napotkanych podczas przeprowadzania AZ

Poradniki IIA – Koordynacja 4/4

- AW i AZ powinni się okresowo spotykać
- Spotkania mogą dotyczyć:
 - Zakresu audytu
 - Wzajemnego dostępu do programów audytu i dokumentów roboczych
 - Wymiany sprawozdań z audytu i pism do kierownictwa
 - Wspólnego sposobu rozumienia technik, metod i terminologii audytu

Poradniki IIA – Zakup usług 1/7

- AW / KA / służby finansowe, mogą otrzymać zadanie zakupu usług AZ
- AW powinien być „w jakiś sposób” zaangażowany w wybór AZ oraz określenie zakresu prac
- KAW może okresowo wnioskować o AZ
- KAW może stworzyć odpowiednią procedurę – „zasady” wyboru AZ

Poradniki IIA – Zakup usług 2/7

- Zasady dotyczące wyboru i utrzymywania usług AZ powinny uwzględnić:
 - Zatwierdzenie ich przez Zarząd / KJ lub KA
 - Charakter i rodzaj usług
 - Czas trwania umowy
 - Częstotliwość wniosków o dostarczenie usług
 - Decyzję o pozostaniu przy obecnych usługodawcach
 - Wskazanie członków zespołu dokonującego wyboru
 - Ograniczenia dotyczącego opłat za usługi i procedury zatwierdzania wyjątków od zasady
 - Wymogi prawne lub inne specyficzne dla określonych sektorów

Poradniki IIA – Zakup usług 3/7

- Oprócz usług finansowych przedmiotem AZ mogą być:
- Usługi podatkowe
- Usługi konsultingowe
- Usługi outsourcingowe AW
- Inne usługi outsourcingowe
- Usługi wyceny, oceny oraz aktuarialne
- Usługi okresowe, takie jak rekrutacja pracowników prowadzenie księgowości, usługi techniczne
- Usługi prawne dostarczane przez firmy zajmujące się AZ
- Usługi specjalne

Poradniki IIA – Zakup usług 4/7

- Należy zachowywać dokumentację dotyczącą okresowej, formalnej decyzji o pozostaniu przy usługach dostarczanych przez obecnych AZ
- Należy opracować plan wyboru AZ, terminy, zakres, oczekiwania wobec AZ
- Należy przeprowadzić spotkania ze wszystkimi potencjalnymi AZ łącznie, a następnie indywidualnie

Poradniki IIA – Zakup usług 5/7

- Należy uzyskać informacje dotyczące takich kwestii AZ jak:
- Historia firmy, wielkość firmy
- Dostępne zasoby, filozofia firmy oraz podejście do audytu
- Specjalistyczna wiedza
- Oddział lokalny, który będzie realizował zadanie
- Doświadczenie w danej dziedzinie oraz życiorysy głównych członków zespołu AZ

Poradniki IIA – Zakup usług 6/7

- Porozumienia dotyczące usług AZ powinny być udokumentowane w postaci umowy na piśmie i podpisane
- Jeśli następuje zmiana usługodawcy, należy opracować odpowiednie plany przejściowe, które umożliwią dokonanie zmian w spokojny i uporządkowany sposób, informując wszystkie strony (w tym KJ)

Poradniki IIA – Zakup usług 7/7

- KAW powinien ustalić, w jaki sposób organizacja monitoruje bieżące usługi świadczone przez AZ
- Ocena niezależności AZ powinna być przeprowadzana przynajmniej raz na rok a jej wyniki powinny być przekazywane KA

Jakie obecnie występują relacje – realia?

- **Żadne**
(obojętność)
- **Złe**
(konkurencja / recenzent / „policjant”)
- **Dobre**
(wartość dodana)

Budowa współpracy



Źródło:

What assurance to expect from Internal Audit? An external audit view. Tobias Albrecht, 2007

Efektywna współpraca

**Budowanie efektywnej współpracy
można oprzeć o następujące
kryteria:**

4 x C

**Communication / Komunikacja
Commitment / Zaangażowanie
Confidence / Zaufanie
Consultation / Konsultacje**

Źródło:

*Co-operation between internal and external
A good practice guide
NAO*

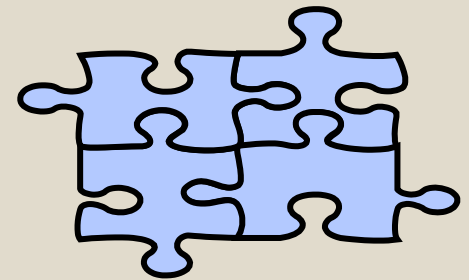
Korzyści ze współpracy

- Zwiększenie skuteczności badań i realna pomoc KJ / KA
- Efektywne prowadzenie badań, bez dublowania prac
- Zmniejszenie obciążenia i zakłóceń w działaniu jednostek objętych audytem/kontrolą
- Lepsza koordynacja działań osiągana dzięki wspólnemu planowaniu i wymianie informacji
- Zwiększenie możliwości opierania się na wynikach pracy drugiej strony
- Wzajemne wykorzystywanie narzędzi oraz wymiana doświadczeń
- Szersze spektrum działalności objęte kontrolą/audytem
- Wzajemny szacunek
- Budowa pozytywnego wizerunku służb audytu i kontroli

Podsumowanie

Współpraca służb audytu i kontroli wewnętrznej oraz zewnętrznej to wymierne korzyści dla:

- Interesariuszy: KJ / KA / opinii publicznej = odbiorców wyników audytu i kontroli
- samych badanych
- samych audytorów / kontrolerów



Dziękuję za uwagę

Marcin Dobruk

(prezentacja wyraża prywatne poglądy autora)

mdobruk@gmail.com

<http://www.iaa.org.pl>

<http://www.theiaa.org>