

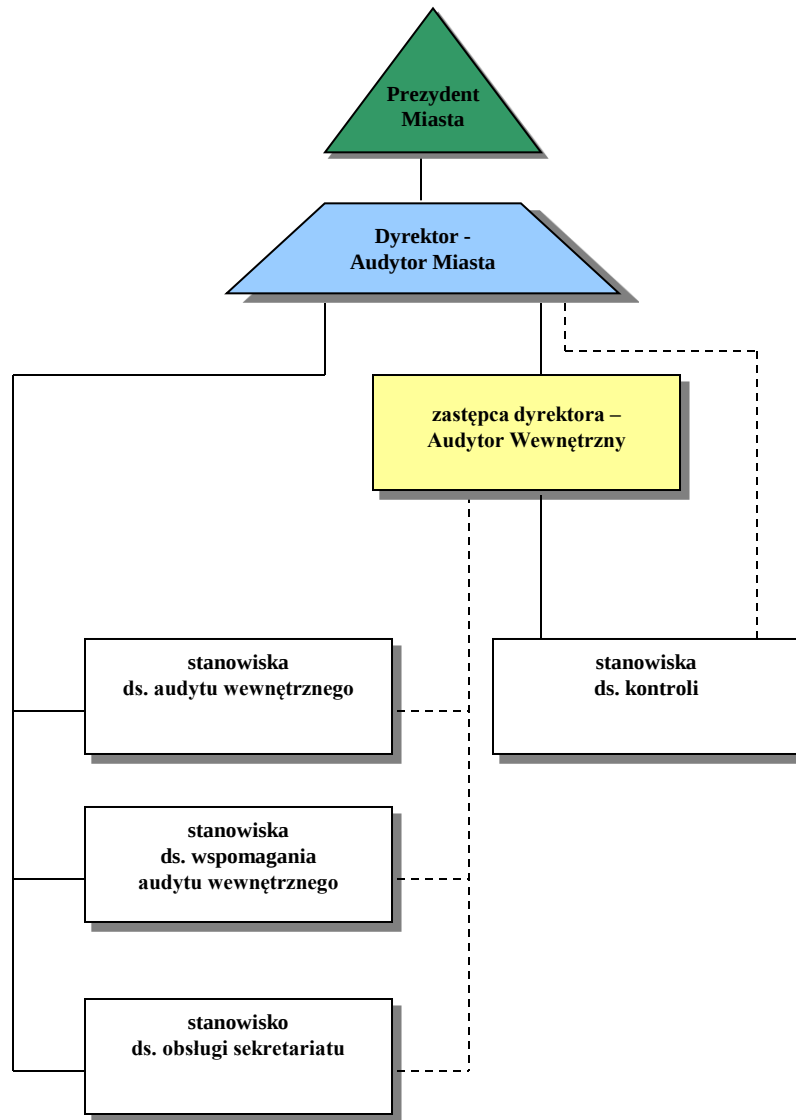
POZnan*

* Miasto know-how

Poznań, 29 maja 2014 r.

Zarządzanie efektywnością komórki audytu wewnętrznego /na przykładzie Biura Audytu Wewnętrznego i Kontroli Urzędu Miasta Poznania/

Opracowanie:
Biuro Audytu Wewnętrznego i Kontroli
Urząd Miasta Poznania



Struktura organizacyjna Biura Audytu Wewnętrznego i Kontroli Urzędu Miasta Poznania

Aspekty efektywności wskazane w Międzynarodowych standardach praktyki zawodowej audytu wewnętrznego

Standard 2000 – Zarządzanie audytem wewnętrznym

Zarządzający audytem wewnętrznym musi skutecznie zarządzać audytem wewnętrznym, tak aby zapewnić przysporzenie organizacji wartości dodanej.

Standard 2030 – Zarządzanie zasobami

Zarządzający audytem wewnętrznym musi zapewnić zasoby odpowiednie i wystarczające do realizacji zatwierdzonego planu, jak również zadbać o ich efektywne wykorzystanie.

Standard 2340 – Nadzorowanie zadania

Zadania muszą być odpowiednio nadzorowane, by zapewnić osiągnięcie celów, odpowiednią jakość prac i rozwój personelu.

Standard 2420 – Jakość informacji

Przekazywane informacje muszą być dokładne, obiektywne, jasne, zwięzłe, konstruktywne, kompletne oraz dostarczone na czas.

Standard 2500 – Monitorowanie postępów

Zarządzający audytem wewnętrznym musi stworzyć i zapewnić działanie systemu monitorowania wyników audytu przekazywanych kierownictwu.

Standard 1300 – Program zapewnienia i poprawy jakości

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować i realizować program zapewnienia i poprawy jakości, obejmujący wszystkie aspekty działalności audytu wewnętrznego.

Interpretacja

(...) Program służy także do oceny wydajności i skuteczności audytu wewnętrznego oraz do identyfikacji możliwości poprawy.

Efektywność w przeprowadzaniu zadań audytowych

Konsultowanie programu audytu z najwyższym kierownictwem

Standard 2201 – Aspekty planowania

Planując zadanie audytorzy wewnętrzni muszą rozważyć:

- Cele badanej działalności i środki, za pomocą których kontroluje się wyniki tej działalności;
- Istotne ryzyka dotyczące danej działalności, jej celów, zasobów i operacji, jak również środki, za pomocą których potencjalny wpływ ryzyka jest utrzymywany na akceptowalnym poziomie;
- Adekwatność i skuteczność procesów: ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i kontroli danej działalności w porównaniu z odpowiednimi koncepcjami ramowymi lub modelami;
- Możliwości wprowadzenia istotnych usprawnień procesów: ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i kontroli danej działalności.

Rozporządzenie w sprawie przeprowadzania i dokumentowania audytu wewnętrznego

Opracowując program zadania zapewniającego, audytor wewnętrzny uwzględnia w szczególności:

- 1) Cele i zadania jednostki w obszarze ryzyka objętym zadaniem zapewniającym;
- 2) Wyniki analizy ryzyka obszaru ryzyka objętego zadaniem zapewniającym;
- 3) System kontroli zarządczej, w tym zarządzania ryzykiem w obszarze ryzyka objętym zadaniem zapewniającym;
- 4) Możliwość wprowadzenia usprawnień w systemie kontroli zarządczej w obszarze ryzyka objętym zadaniem zapewniającym;
- 5) Datę rozpoczęcia i przewidywany czas trwania zadania zapewniającego.

Rozwiązania przyjęte w Biurze Audytu Wewnętrznego i Kontroli Urzędu Miasta Poznania

Ścieżka opracowania programu audytu:

- przeprowadzenie wstępnego przeglądu i analizy ryzyka w obszarze objętym audytem;
- opracowanie projektu programu audytu przez audytora;
- omówienie projektu programu z dyrektorem Biura;
- omówienie projektu programu z Prezydentem, zastępcą Prezydenta, Sekretarzem lub Skarbnikiem nadzorującym obszar objęty audytem (w spotkaniu biorą udział Dyrektor Biura oraz audytor);
- analiza propozycji zgłoszonych do zakresu przedmiotowego audytu oraz ryzyk, które w opinii najwyższego kierownictwa należałoby uwzględnić w audycie;
- zatwierdzenie programu przez Dyrektora Biura.

Prezentacja wyników audytu

2400 – Informowanie o wynikach

- Audytorzy wewnętrzni muszą informować o wynikach zadań

2420 – Jakość informacji

- Przekazywane informacje muszą być dokładne, obiektywne, jasne, zwięzłe, konstruktywne, kompletne oraz dostarczone na czas.

2450 – Ogólne opinie

- Jeśli wydawana jest ogólna opinia, musi uwzględniać oczekiwania kierownictwa wyższego szczebla, rady i innych interesariuszy, i musi być poparta wystarczającymi, rzetelnymi, przydatnymi i dotyczącymi zadania informacjami.

Rozporządzenie w sprawie przeprowadzania i dokumentowania audytu wewnętrznego

Sprawozdanie zawiera w szczególności:

- Temat i cel zadania zapewniającego;
- Podmiotowy i przedmiotowy zakres zadania zapewniającego;
- Datę rozpoczęcia zadania zapewniającego;
- Ustalenia stanu faktycznego wraz ze sklasyfikowanymi wynikami ich oceny według kryteriów (...);
- Wskazanie słabości kontroli zarządczej oraz analizę ich przyczyn;
- Skutki lub ryzyka wynikające ze wskazanych słabości kontroli zarządczej;
- Zalecenia w sprawie wyeliminowania słabości kontroli zarządczej lub wprowadzenia usprawnień (...);
- Opinię audytora wewnętrznego w sprawie adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej w obszarze ryzyka objętym zadaniem zapewniającym;
- Datę sporządzenia sprawozdania;
- Imię i nazwisko audytora wewnętrznego przeprowadzającego zadanie oraz jego podpis.

Rozwiązania przyjęte w Biurze Audytu Wewnętrznego i Kontroli Urzędu Miasta Poznania

Wzór sprawozdania składa się z dwóch części:

- Część „zasadnicza” zawiera:
 - ogólną opinię audytora o audytowanym obszarze wraz z uzasadnieniem,
 - ryzyko (w tym mapa ryzyka),
 - zalecenia,
 - zwięzły opis ustaleń stanu faktycznego.
- Część „uzupełniająca” zawiera:
 - szczegółowe ustalenia stanu faktycznego wraz z oceną,
 - dodatkowe wnioski, uwagi, spostrzeżenia.

➤ [Wzór sprawozdania](#)

*Miasto know-how

Dysponowanie wydanymi zaleceniami i ich monitorowanie

Standardy wprost nie wskazują sposobu postępowania z wydanymi zaleceniami.

Standard 2500 – Monitorowanie postępów

Zarządzający audytem wewnętrznym musi stworzyć i zapewnić działanie systemu monitorowania wyników audytu przekazywanych kierownictwu.

2500.A1 – Zarządzający audytem wewnętrznym musi ustanowić proces monitorowania realizacji zaleceń i upewnić się, że decyzje kierownictwa zostały skutecznie wdrożone lub też kierownictwo wyższego szczebla zaakceptowało ryzyko niepodejmowania działań.

Rozporządzenie w sprawie przeprowadzania i dokumentowania audytu wewnętrznego

Rozporządzenie w sprawie przeprowadzania i dokumentowania audytu wewnętrznego

W przypadku gdy kierownik komórki audytowanej nie wyznaczy osób odpowiedzialnych za realizację zaleceń oraz nie ustali sposobu i terminu ich realizacji (w przypadku uznania zasadności zaleceń) albo odmówi realizacji zaleceń – Prezydent wyznacza osoby odpowiedzialne za ich realizację oraz ustala termin realizacji (w przypadku uznania zasadności zaleceń).

Rozporządzenie w sprawie przeprowadzania i dokumentowania audytu wewnętrznego

Audytor wewnętrzny po upływie terminów realizacji zaleceń (...), zwraca się do kierowników komórek audytowanych objętych zadaniem o informację na temat działań podjętych w celu realizacji zaleceń oraz stopnia ich realizacji.

Rozwiązania przyjęte w Biurze Audytu Wewnętrznego i Kontroli Urzędu Miasta Poznania

Ścieżka dysponowania wydanymi zaleceniami i ich monitorowanie:

- cała ścieżka dysponowania wydanymi zaleceniami jest ujęta w jednym dokumencie,
- forma pozyskania informacji na temat działań podjętych w zakresie realizacji zaleceń została ustandaryzowana.

- [Formularz zaleceń](#)
- [Arkusze kontroli wykonania zaleceń](#)

Efektywność w zarządzaniu komórką audytu

Harmonogram realizacji planu audytu

Rozwiązanie wprowadzane w Biurze Audytu Wewnętrznego i Kontroli Urzędu Miasta Poznania

Cel: przedstawienie na jednej macierzy założeń czasowych realizacji poszczególnych audytów w układzie tygodniowym.

Korzyści: w macierzy każdy audyt jest zaplanowany według jego podziału na 3 etapy:

- przegląd wstępny (przygotowywanie programu audytu)
- czynności audytowe (dokonywanie ustaleń)
- sporządzanie sprawozdania

➤ [Harmonogram](#)

Baza informacji o zrealizowanych audytach

Rozwiązanie wprowadzane w Biurze Audytu Wewnętrznego i Kontroli Urzędu Miasta Poznania

Cel: uzyskanie szybkiego dostępu do informacji dotyczących zrealizowanych audytów.

Korzyści:

- Szybki dostęp do najważniejszych dokumentów w postaci skanów (szczególnie ważne gdy dokumenty zostały już przekazane do Archiwum),
- Możliwość filtrowania danych ujętych w bazie, m.in. według badanych podmiotów, osób realizujących audyt.

➤ [Baza audytów](#)

Monitorowanie realizacji planu

Rozwiązanie wprowadzone w Biurze Audytu Wewnętrznego i Kontroli Urzędu Miasta Poznania

Cel: Bieżące zarządzanie czasem realizacji poszczególnych zadań audytowych oraz pomiar czasu przeznaczonego na realizację zadań przez pracowników w przyjętych kategoriach

Zalety:

- wdrożone narzędzie umożliwia pomiar czasu wykonywania czynności przez pracowników w odniesieniu do planu w ramach przyjętych kategorii (kategorie są zgodne z kategoriami przyjętymi w ramach analizy zasobów osobowych wykonywanej w ramach przygotowywania rocznego planu audytu)
- wdrożone narzędzie umożliwia pomiar czasu realizacji poszczególnych audytów przyjętych w rocznym planie

Karta czasu pracy

Zestawienie zbiorcze

* Dziękujemy