

Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego™



The Institute of
Internal Auditors

Opublikowano 9 stycznia 2024 r.

Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego i powiązane materiały są chronione prawem autorskim i są obsługiwane przez The Institute of Internal Auditors, Inc. ("IIA"). ©2024 The IIA. Wszelkie prawa zastrzeżone.

Żadna część materiałów, w tym branding, grafika lub logo, dostępnych w niniejszej publikacji nie może być kopiowana, fotokopiowana, powielana, tłumaczona lub redukowana do jakiegokolwiek fizycznego, elektronicznego nośnika lub formy nadającej się do odczytu maszynowego, w całości lub w części, bez wyraźnej zgody Biura Głównego Radcy Prawnego IIA, copyright@theiia.org. Dystrybucja w celach komercyjnych jest surowo zabroniona.

Więcej informacji można znaleźć w naszym oświadczeniu dotyczącym kopiowania, pobierania i rozpowszechniania materiałów dostępnym na stronie internetowej IIA pod adresem www.theiia.org/Copyright.

Tłumaczenie: Agnieszka Giebel, Lucyna Langer, Katarzyna Supranionek, Artur Inderike
Redakcja merytoryczna: Iwona Bogucka, Joanna Przybylska, Maciej Piółunowicz

Wersja tłumaczenia: luty 2024

Spis treści

Podziękowania	5
O Międzynarodowych Ramowych Zasadach Praktyki Zawodowej	5
Podstawy Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego	7
Słownik	10
Obszar I: Cel audytu wewnętrznego.....	15
Obszar II: Etyka i profesjonalizm.....	16
Zasada 1 Wykazywanie się prawością	16
Standard 1.1 Uczciwość i odwaga zawodowa.....	17
Standard 1.2 Oczekiwania organizacji w zakresie etyki.....	18
Standard 1.3 Postępowanie zgodne z prawem i etyką.....	19
Zasada 2 Zachowanie obiektywizmu	20
Standard 2.1 Indywidualny obiektywizm	21
Standard 2.2 Ochrona obiektywizmu	22
Standard 2.3 Ujawnienia naruszeń obiektywizmu	25
Zasada 3 Wykazywanie się kompetencjami	26
Standard 3.1 Kompetencje	26
Standard 3.2 Ciągły rozwój zawodowy.....	28
Zasada 4 Zachowanie należytej staranności zawodowej.....	30
Standard 4.1 Zgodność z Globalnymi Standardami Audytu Literówka	30
Standard 4.2 Należyta staranność zawodowa.....	32
Standard 4.3 Zawodowy sceptycyzm	33
Zasada 5 Zachowanie poufności	34
Standard 5.1 Wykorzystywanie informacji	35
Standard 5.2 Ochrona informacji	36
Obszar III: Ład organizacyjny funkcji audytu wewnętrznego	38
Zasada 6 Nadanie uprawnień przez radę.....	40
Standard 6.1 Mandat audytu wewnętrznego	40
Standard 6.2 Karta audytu wewnętrznego.....	43
Standard 6.3 Wsparcie rady i kierownictwa wyższego szczebla	45
Zasada 7 Niezależne usytuowanie w organizacji.....	47
Standard 7.1 Niezależność organizacyjna	47
Standard 7.2 Kwalifikacje zarządzającego audytem wewnętrznym	51
Zasada 8 Nadzór rady.....	53
Standard 8.1 Współpraca z radą	53
Standard 8.2 Zasoby	56
Standard 8.3 Jakość	57
Standard 8.4 Zewnętrzna oceny jakości.....	59
Obszar IV: Zarządzanie funkcją audytu wewnętrznego.....	62

Zasada 9 Planowanie strategiczne	62
Standard 9.1 Znajomość ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli	63
Standard 9.2 Strategia audytu wewnętrznego	65
Standard 9.3 Metodyki	67
Standard 9.4 Plan audytu wewnętrznego	68
Standard 9.5 Koordynowanie i poleganie na wynikach pracy innych funkcji	71
Zasada 10 Zarządzanie zasobami	73
Standard 10.1 Zarządzanie zasobami finansowymi	74
Standard 10.2 Zarządzanie zasobami ludzkimi	75
Standard 10.3 Zasoby technologiczne	78
Zasada 11 Skuteczne komunikowanie	79
Standard 11.1 Budowanie relacji i komunikowanie z interesariuszami	79
Standard 11.2 Skuteczne komunikowanie informacji.....	81
Standard 11.3 Informowanie o wynikach	83
Standard 11.4 Błędy i pominięcia	85
Standard 11.5 Informowanie o akceptacji ryzyka	86
Zasada 12 Podnoszenie jakości	88
Standard 12.1 Wewnętrzna ocena jakości	88
Standard 12.2 Pomiar wyników.....	91
Standard 12.3 Nadzorowanie i doskonalenie realizacji zadania	92
Obszar V: Świadczenie usług audytu wewnętrznego	95
Zasada 13 Skuteczne planowanie zadania	96
Standard 13.1 Komunikowanie podczas zadania	96
Standard 13.2 Ocena ryzyka	98
Standard 13.3 Cele i zakres zadania.....	101
Standard 13.4 Kryteria oceny	103
Standard 13.5 Zasoby zadania	104
Standard 13.6 Program zadania	106
Zasada 14 Przeprowadzanie zadania audytowego.....	107
Standard 14.1 Gromadzenie informacji do analiz i ocen	107
Standard 14.2 Analizy i potencjalne ustalenia zadania	109
Standard 14.3 Ocena ustaleń	111
Standard 14.4 Zalecenia i plany działań.....	112
Standard 14.5 Wnioski z zadania.....	114
Standard 14.6 Dokumentacja zadania.....	115
Zasada 15 Informowanie o wynikach zadania i monitorowanie planów działań	116
Standard 15.1 Informacja ostateczna z zadania	117
Standard 15.2 Potwierdzenie wdrożenia zaleceń lub planów działań	118
Stosowanie Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego w sektorze publicznym	120

Podziękowania

Instytut Audytorów Wewnętrznych jest wdzięczny interesariuszom, którzy udzielili wskazówek i pomocy w opracowaniu Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego™. W sposób szczególny dotyczy to członków Rady ds. Międzynarodowych Standardów Audytu Wewnętrznego - globalnej grupy audytorów wewnętrznych, którzy wspaniałomyślnie poświęcili swój czas i wiedzę, aby zapewnić, że Standardy udoskonalą profesjonalną praktykę audytu wewnętrznego. IIA dziękuje Radzie Nadzorczej IPPF za jej kluczową rolę w zapewnieniu, że proces ustanawiania standardów służy interesowi publicznemu, Radzie ds. Certyfikacji Zawodowej za jej doradztwo oraz pracownikom i doradcom technicznym IIA za zapewnienie pomyślnego wdrożenia i zarządzania wszystkimi aspektami projektu.

O Międzynarodowych Ramowych Zasadach Praktyki Zawodowej

Zasady ramowe zapewniają ustrukturyzowany model i spójny system, który ułatwia rozwój, interpretację i zastosowanie wiedzy przydatnej w danej dyscyplinie lub zawodzie. Międzynarodowe Ramowe Zasady Praktyki Zawodowej (ang. IPPF)[®] zawierają obowiązkowy zbiór wiedzy, ogłoszony przez Instytut Audytorów Wewnętrznych dla profesjonalnej praktyki audytu wewnętrznego. IPPF obejmuje Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego, Wymagania Tematyczne (ang. Topical Requirements) i Globalne Wytyczne (ang. Global Guidance).

IPPF wskazuje aktualne praktyki audytu wewnętrznego, jednocześnie zapewniając praktykom i interesariuszom na całym świecie elastyczność i możliwość realizacji wysokiej jakości audytu wewnętrznego w różnych środowiskach i organizacjach o różnych celach, rozmiarach i strukturach.

Obowiązkowe	<p>Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego wyznaczają światową praktykę zawodową audytu wewnętrznego i służą jako podstawa do oceny i poprawy jakości funkcji audytu wewnętrznego. Podstawą Standardów jest 15 zasad skutecznego audytu wewnętrznego. Każda zasada jest wspierana przez standardy, które zawierają wymagania, wskazówki przy wdrażaniu i przykłady dowodów zgodności. Łącznie elementy te pomagają audytorom wewnętrznym osiągnąć zasady i spełnić <i>Cel audytu wewnętrznego</i>.</p>
	<p>Wymagania tematyczne mają na celu poprawę spójności i jakości usług audytu wewnętrznego związanych z określonymi tematami audytu oraz wsparcie audytorów wewnętrznych wykonujących zadania w tych obszarach ryzyka. Audytorzy wewnętrzni muszą przestrzegać odpowiednich wymagań, gdy zakres zadania obejmuje jeden ze zidentyfikowanych tematów.</p> <p>Wymagania tematyczne wzmacniają przydatność audytu wewnętrznego w reagowaniu na zmieniający się krajobraz ryzyka w różnych branżach i sektorach.</p>

Globalne Wytyczne (ang. Global Guidance) wspierają Standardy, dostarczając nieobowiązkowych informacji, porad i najlepszych praktyk w zakresie świadczenia usług audytu wewnętrznego. Ich wydanie przez IIA poprzedza proces formalnego przeglądu i zatwierdzenia.

Globalne Poradniki Praktyczne prezentują szczegółowe podejście, procesy krok po kroku i przykłady na następujące tematy:

- Usługi zapewniające i doradcze,
- Planowanie zadania, wydajność i komunikacja,
- Usługi finansowe,
- Oszustwa i inne powszechne zagrożenia,
- Strategia i zarządzanie funkcją audytu wewnętrznego,
- Sektor publiczny
- Zrównoważony rozwój.

Globalne Poradniki Audytu Technologicznego (GTAG®) zapewniają audytorom wiedzę potrzebną do świadczenia usług zapewniających lub doradczych związanych z technologią informacyjną organizacji oraz ryzykami i kontrolami w obszarze bezpieczeństwa informacji.

Podstawy Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego



Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego opracowane przez Instytut Audytorów Wewnętrznych wyznaczają światową praktykę zawodową audytu wewnętrznego i służą jako podstawa do oceny i poprawy jakości funkcji audytu wewnętrznego. Podstawą Standardów jest 15 zasad skutecznego audytu wewnętrznego. Każda zasada jest wspierana przez standardy, które zawierają wymagania, wskazówki przy wdrażaniu i przykłady dowodów zgodności. Łącznie elementy te pomagają audytorom wewnętrznym osiągnąć zasady i spełnić Cel audytu wewnętrznego.

Audyt wewnętrzny a interes publiczny

Interes publiczny obejmuje interes społeczny i gospodarczy oraz ogólny dobrobyt społeczeństwa i organizacji działających w ramach tego społeczeństwa (w tym pracodawców, pracowników, inwestorów, społeczności biznesowej i finansowej, klientów, organów regulacyjnych i rządu). Kwestie będące przedmiotem zainteresowania publicznego są zależne od kontekstu i powinny uwzględniać etykę, uczciwość, normy i wartości kulturowe oraz potencjalnie zróżnicowany wpływ na określone jednostki i podgrupy społeczne.

Audyt wewnętrzny odgrywa kluczową rolę we wzmacnianiu zdolności organizacji do służenia interesowi publicznemu. Chociaż podstawową funkcją audytu wewnętrznego jest wzmacnianie ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli, jego skutki wykraczają poza organizację. Audyt wewnętrzny przyczynia się do ogólnej stabilności i zrównoważonego rozwoju organizacji, zapewniając jej efektywność operacyjną, wiarygodność sprawozdawczości, zgodność z przepisami prawa i/lub regulacjami, ochronę aktywów i kulturę etyczną. To z kolei zwiększa zaufanie społeczne do organizacji i szerszych systemów, których jest ona częścią.

IIA angażuje się w ustalanie standardów przy udziale społeczeństwa i z korzyścią dla społeczeństwa. Rada ds. Międzynarodowych Standardów Audytu Wewnętrznego jest odpowiedzialna za ustanawianie i utrzymywanie Standardów w interesie publicznym. Proces ten jest szeroko zakrojony, ciągły, adekwatny i jest nadzorowany przez niezależny organ, Radę Nadzorczą ds. Międzynarodowych Ramowych Zasad Praktyki Zawodowej. Proces ten obejmuje pozyskiwanie wkładu i uwzględnianie interesów różnych interesariuszy - w tym praktyków audytu wewnętrznego, ekspertów branżowych, organów rządowych, agencji regulacyjnych, przedstawicieli społeczeństwa i innych - tak, aby Standardy odzwierciedlały różnorodne potrzeby i priorytety społeczeństwa.

Zastosowanie i elementy Standardów

Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego ustanawiają zasady, wymagania, wskazówki i przykłady dotyczące praktyki zawodowej audytu wewnętrznego na świecie. Standardy mają zastosowanie do każdego modelu funkcji audytu wewnętrznego i dotyczą w równym stopniu audytorów wewnętrznych będących

pracownikami organizacji, działających na podstawie umowy z zewnętrznym usługodawcą lub łączących obie formy. Organizacje prowadzące audyt wewnętrzny działają w różnych sektorach, różnią się branżami, celem działalności, wielkością, złożonością i strukturą.

Standardy mają zastosowanie do funkcji audytu wewnętrznego oraz każdego audytora wewnętrznego, włączając zarządzającego audytem wewnętrznym. Zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za wdrożenie standardów oraz zgodność ze wszystkimi zasadami ustalonymi w standardach, natomiast wszyscy audytorzy są zobowiązani do przestrzegania zasad i standardów dotyczących wykonywania przez nich obowiązków służbowych, zawartych głównie w Obszarze II: Etyka i profesjonalizm oraz Obszarze V: Świadczenie usług audytu wewnętrznego.

Standardy są podzielone na pięć obszarów:

- Obszar I: Cel audytu wewnętrznego,
- Obszar II: Etyka i profesjonalizm,
- Obszar III: Ład organizacyjny funkcji audytu wewnętrznego,
- Obszar IV: Zarządzanie funkcją audytu wewnętrznego,
- Obszar V: Świadczenie usług audytu wewnętrznego.

Obszary od II do V zawierają następujące elementy:

- Zasady: ogólne opisy powiązanej grupy wymagań i wskazówek.
- Standardy, które obejmują:
 - Wymagania: obowiązkowe praktyki audytu wewnętrznego.
 - Wskazówki przy wdrażaniu: powszechne i preferowane praktyki do rozważenia podczas wdrażania wymagań.
 - Przykłady dowodów zgodności: sposoby wykazania, że wymagania Standardów zostały spełnione.

W Standardach użyte jest słowo „musi” w sekcjach Wymagania oraz słowa „powinien” i „może” w sekcjach Wskazówki przy wdrażaniu w celu określenia powszechnych i preferowanych praktyk. Każdy standard kończy się listą przykładów. Przykłady nie są wymaganiami ani jedynymi sposobami wykazania zgodności. Mają one pomóc funkcji audytu wewnętrznego przygotować się do ocen jakości, które opierają się na dowodach. W Standardach stosowane są określone terminy zdefiniowane w załączonym słowniku. Aby prawidłowo zrozumieć i wdrożyć Standardy, konieczne jest zrozumienie i przyjęcie specyficznych znaczeń i zastosowań terminów opisanych w słowniku.

Wykazanie zgodności ze Standardami

Wymagania, wskazówki przy wdrażaniu i przykłady dowodów zgodności mają na celu pomóc audytorom wewnętrznym w przestrzeganiu Standardów. Chociaż oczekuje się zgodności z wymaganiami, audytorzy wewnętrzni czasami mogą nie być w stanie spełnić wymagań, a mimo to realizować intencje standardu. Okoliczności, które mogą wymagać dostosowań, są często związane z ograniczeniami zasobów lub specyficznymi aspektami sektora, branży i/albo przepisów prawa. W takich wyjątkowych okolicznościach należy wdrożyć alternatywne działania, aby spełnić założenia odpowiedniego standardu. Zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za udokumentowanie i przekazanie właściwym stronom uzasadnienia odstępstwa oraz podjętych działań alternatywnych. Powiązane wymagania i informacje znajdują się w Standardzie 4.1 Zgodność z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego oraz Obszarze III: Ład organizacyjny funkcji audytu wewnętrznego wraz z jej zasadami i standardami. Chociaż okoliczności

wymagające dostosowań są zbyt zróżnicowane, aby je wymienić, w poniższej sekcji omówiono dwa obszary, które stale rodzą pytania: małe funkcje audytu wewnętrznego i oraz funkcje działające w sektorze publicznym.

Zastosowanie w małych funkcjach audytu wewnętrznego

Na zdolność funkcji audytu wewnętrznego do pełnej zgodności ze Standardami może mieć wpływ jej wielkość lub wielkość organizacji. Przy ograniczonych zasobach wykonanie niektórych zadań może stanowić wyzwanie. Dodatkowo, jeśli funkcja audytu wewnętrznego składa się tylko z jednej osoby, odpowiedni program zapewnienia i poprawy jakości będzie wymagał wsparcia osoby spoza funkcji audytu wewnętrznego. (Zobacz także Standardy 10.1 Zarządzanie zasobami finansowymi, 12.1 Wewnętrzna ocena jakości i 12.3 Nadzorowanie i doskonalenie realizacji zadania.)

Zastosowanie w sektorze publicznym

Chociaż Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego mają zastosowanie do wszystkich funkcji audytu wewnętrznego, audytorzy wewnętrzeni w sektorze publicznym pracują w środowisku politycznym objętym strukturami ładu organizacyjnego, organizacji i finansowania, które mogą różnić się od struktur sektora prywatnego. Na charakter tych struktur i związane z nimi warunki może mieć wpływ uprawnienia i szczebel władzy, na którym działa funkcja audytu wewnętrznego. Ponadto część terminologii stosowanej w sektorze publicznym różni się od terminologii stosowanej w sektorze prywatnym. Różnice te mogą mieć wpływ na sposób, w jaki funkcje audytu wewnętrznego w sektorze publicznym stosują Standardy. Sekcja „Stosowanie Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego w sektorze publicznym”, następująca po Obszarze V: Świadczenie usług audytu wewnętrznego, opisuje strategie zapewnienia zgodności w okolicznościach i warunkach charakterystycznych dla audytu wewnętrznego w sektorze publicznym.

Słownik

apetyt na ryzyko – Rodzaje i poziom ryzyka, które organizacja jest skłonna zaakceptować, realizując swoje strategie i cele biznesowe.

audyt wewnętrzny – Niezależna i obiektywna działalność zapewniająca i doradcza, której celem jest przysporzenie wartości i usprawnienie działalności operacyjnej organizacji. Pomaga organizacji osiągnąć cele poprzez systematyczną i dokonywaną w uporządkowany sposób ocenę ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli oraz przyczynia się do poprawy ich działania.

badana działalność – Przedmiot zadania audytu wewnętrznego. Przykładem może być obszar, jednostka, operacja, funkcja, proces lub system.

czynności powierzone podmiotom zewnętrznym (outsourcing) – Powierzenie usług audytu wewnętrznego niezależnym zewnętrznym dostawcom. Pełne powierzenie dotyczy sytuacji, w której cała działalność funkcji audytu wewnętrznego jest wykonywana przez niezależny podmiot, częściowe powierzenie (tzw. cosourcing) oznacza, że jedynie część usług została powierzona dostawcy.

dokumenty robocze – Dokumentacja pracy audytu wewnętrznego wykonanej podczas planowania i wykonywania zadań. Dostarcza informacji i dowodów, będących podstawą ustaleń i wniosków z zadania.

funkcja audytu wewnętrznego – Osoba lub grupa osób odpowiedzialna za świadczenie usług zapewniających i doradczych audytu wewnętrznego w organizacji.

interesariusz – Strona, która bezpośrednio lub pośrednio jest zainteresowana działalnością i wynikami jednostki. Interesariuszami są na przykład: rada, kierownictwo, pracownicy, klienci, dostawcy, udziałowcy, organy regulacyjne, instytucje finansowe, audytorzy zewnętrzni, społeczeństwo i inni.

karta audytu wewnętrznego – Oficjalny dokument ustanawiający funkcję audytu wewnętrznego, pozycję organizacyjną, podporządkowanie służbowe, zakres pracy, rodzaje usług i inne kwestie związane z funkcją audytu w organizacji.

kierownictwo wyższego szczebla – Najwyższy szczebel zarządzania organizacją, który jest ostatecznie odpowiedzialny przed radą za realizację strategicznych decyzji w organizacji, zazwyczaj złożone z grupy osób, w tym prezesa zarządu albo kierownika organizacji.

kompetencje – Wiedza, umiejętności oraz zdolności i postawy.

konflikt interesów – sytuacja, działalność, relacja, która może wpływać lub może być postrzegana jako mająca wpływ na zdolność audytora wewnętrznego do dokonywania obiektywnego zawodowego osądu lub realizację obowiązków w sposób obiektywny.

kontrola – Każde działanie podjęte przez kierownictwo, radę i inne strony w celu zarządzania ryzykiem i zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia ustalonych celów.

kryteria – W ramach zadania audytowego rozumiane jako parametry pożądanego stanu badanej działalności (zwane także „kryteriami oceny”).

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

macierz ryzyka i kontroli – Narzędzie ułatwiające przeprowadzanie audytu wewnętrznego. Zazwyczaj ilustruje powiązania między celami biznesowymi, ryzykami, procesami kontroli oraz kluczowymi informacjami w celu wsparcia procesu audytowego.

mandat audytu wewnętrznego – uprawnienia, rola i obowiązki funkcji audytu wewnętrznego, które mogą być określone przez radę i/albo przepisy prawne i/albo inne regulacje.

metodyka – Polityki, procesy i procedury ustanowione przez zarządzającego audytem wewnętrznym w celu kierowania funkcją audytu wewnętrznego i zwiększania jej skuteczności.

może – Słowa „może” użyto we Wskazówkach wdrożenia Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego dla opisanie dobrowolnych praktyk.

musi – Słowa „musi” użyto w Globalnych Standardach Audytu Wewnętrznego, aby opisać bezwarunkowy obowiązek.

nadzorujący zadanie – Audytor wewnętrzny odpowiedzialny za nadzór nad zadaniem, który może obejmować szkolenie i wsparcie dla audytorów wewnętrznych, jak i przegląd i akceptację programu zadania, dokumentów roboczych, informacji ostatecznej oraz wyników. Zarządzający audytem wewnętrznym może pełnić rolę nadzorującego zadanie lub delegować te obowiązki.

niezależność – Brak okoliczności, które osłabiają zdolność wykonywania obowiązków przez audyt wewnętrzny w sposób wolny od uprzedzeń.

obiektywizm – Wolna od uprzedzeń postawa intelektualna, pozwalająca audytorom wewnętrznym na dokonywanie profesjonalnych osądów, wywiązywanie się z powierzonych obowiązków i osiągnięcie Celu audytu wewnętrznego bez jakichkolwiek ustępstw.

ocena ryzyka – Identyfikacja i analiza ryzyk istotnych z punktu widzenia osiągnięcia celów organizacji. Znaczenie ryzyk jest zazwyczaj mierzone poprzez ocenę wpływu i prawdopodobieństwa.

okresowo – W regularnych odstępach czasu, w zależności od potrzeb organizacji, w tym funkcji audytu wewnętrznego.

oszustwo – Każde zamierzone działanie charakteryzujące się celowym wprowadzeniem w błąd, zatajeniem, nieuczciwością, sprzeniewierzeniem majątku lub informacji, fałszerstwem lub nadużyciem zaufania, popełnione przez osoby lub organizacje w celu zapewnienia niesprawiedliwej lub nielegalnej korzyści osobistej lub biznesowej.

plan audytu wewnętrznego – Dokument opracowany przez zarządzającego audytem wewnętrznym, który określa zadania oraz inne usługi audytu wewnętrznego, zaplanowane w pewnym okresie. Plan powinien być oparty na ryzyku i dynamiczny, odzwierciedlając wprowadzane w odpowiednim czasie korekty w odpowiedzi na zmiany wpływające na organizację.

planowanie zadania – Proces, w ramach którego audytorzy wewnętrzni gromadzą informacje, oceniają i nadają priorytet ryzykom związanym z badaną działalnością, ustalają cele i zakres zadania, identyfikują kryteria oceny i tworzą program zadania.

podręcznik audytu wewnętrznego – Dokumentacja zarządzającego audytem wewnętrznym zawierająca metodyki (polityki, procesy i procedury) służące kierowaniu i wspomaganie audytorów wewnętrznych w ramach funkcji audytu wewnętrznego.

powinien – Słowo używane we Wskazówkach wdrożenia Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego dla opisanie preferowanych, nieobowiązkowych praktyk.

prawdopodobieństwo – Możliwość wystąpienia określonego zdarzenia.

prawość – Zachowanie charakteryzujące się przestrzeganiem zasad moralnych i etycznych, w tym wykazywanie się uczciwością i odwagą zawodową do działania w oparciu o istotne fakty.

procesy kontroli – Polityki, procedury oraz działania zaprojektowane i stosowane w celu zarządzania ryzykiem w granicach tolerancji ryzyka obowiązującej w organizacji.

program zadania – Dokument, w którym wskazane są czynności do wykonania, które pozwolą na osiągnięcie celów zadania, niezbędna metodyka i narzędzia oraz audytorzy wyznaczeni do realizacji czynności. Program zadania jest oparty o informacje zgromadzone w trakcie planowania zadania.

program zapewnienia i poprawy jakości – Program ustanowiony przez zarządzającego audytem wewnętrznym w celu dokonania oceny i uzyskania zapewnienia, że funkcja audytu wewnętrznego jest zgodna z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego, osiąga cele działalności i dąży do ciągłego doskonalenia. Program obejmuje oceny wewnętrzne i zewnętrzne.

przyczyna źródłowa – Główny problem lub przyczyna różnicy między kryteriami a stanem faktycznym w badanej działalności.

rada – organ najwyższego szczebla odpowiedzialny za ład organizacyjny, taki jak:

- Rada nadzorcza.
- Komitet audytu.
- Rada powiernicza.
- Grupa wybranych przedstawicieli lub osób powołanych na stanowisko lub urząd
- Inny organ sprawujący nadzór i/lub kontrolę nad określonymi elementami ładu organizacyjnego.

W organizacji, która ma więcej niż jeden organ nadzorczy, „rada” odnosi się do organu lub organów upoważnionych do określania uprawnień, roli i obowiązków funkcji audytu wewnętrznego.

Jeżeli żaden z powyższych organów nie istnieje, określenie „rada” należy rozumieć jako odnoszące się do grupy lub osoby pełniącej funkcję najwyższego organu nadzorczego. Przykładami są kierownik organizacji i zespół kierownictwa wyższego szczebla.

ryzyko – Pozytywny lub negatywny wpływ niepewności na cele.

ryzyko nieodłączne – Połączenie wewnętrznych i zewnętrznych czynników ryzyka, występujące przy założeniu braku działań zarządczych.

ryzyko rezydualne – Część ryzyka nieodłącznego, która pozostaje po zastosowaniu działań zarządczych.

sektor publiczny – Administracja publiczna oraz inne organy, przedsiębiorstwa i podmioty kontrolowane lub finansowane ze środków publicznych, które realizują programy społeczne, dostarczają dobra lub wykonują usługi dla społeczeństwa.

tolerancja ryzyka – Dopuszczalne odchylenia wyników związanych z osiągnięciem celów biznesowych.

usługi doradcze – Usługi, za pośrednictwem których audytorzy wewnętrzni udzielają porad interesariuszom organizacji, nie dostarczając zapewnienia ani nie przejmując obowiązków zarządczych. Charakter i zakres usług doradczych jest przedmiotem uzgodnienia z odpowiednimi interesariuszami. Przykładami są udzielanie przez audytorów wewnętrznych porad w zakresie opracowywania i wdrażania nowych polityk, procesów, systemów i produktów; dostarczanie usług śledczych, prowadzenie szkoleń czy facylitacja dyskusji na temat ryzyk i kontroli. „Usługi doradcze” znane są także jako „usługi konsultacyjne”.

usługi zapewniające – Usługi, w ramach których audytorzy wewnętrzni dokonują obiektywnych ocen w celu dostarczenia zapewnienia. Przykładami usług zapewniających są audyty zgodności, finansowe, operacyjne czy działalności, a także technologiczne. Audytorzy wewnętrzni mogą dostarczyć ograniczone lub wystarczające zapewnienie, w zależności od charakteru, harmonogramu i zakresu przeprowadzonych procedur.

usługodawca zewnętrzny – Podmiot spoza organizacji, który dostarcza odpowiednią wiedzę, umiejętności, doświadczenie i/lub narzędzia wspierające usługi audytu wewnętrznego.
ustalenie – Różnica pomiędzy kryteriami oceny a stanem faktycznym badanej działalności zaobserwowana w trakcie wykonywania zadania. Inne używane określenia to np. „obserwacja”.

wniosek z zadania – Zawodowy osąd audytorów wewnętrznych na temat ustaleń audytowych rozpatrywanych łącznie. Wniosek z zadania powinien wskazywać, czy wynik działalności jest satysfakcjonujący czy niesatysfakcjonujący.

wpływ – Wynik lub efekt zdarzenia. Zdarzenie może mieć pozytywny lub negatywny efekt w zależności od strategii i celów biznesowych organizacji.

wyniki usług audytowych – Wyniki obejmujące wnioski z zadań audytowych, tematy (takie jak skuteczne praktyki lub przyczyny źródłowe) i wnioski na poziomie jednostki biznesowej lub organizacji.

wyniki zadania – Ustalenia i wnioski z zadania. Wyniki zadania mogą również zawierać zalecenia i/lub plany działań.

zadanie – Konkretnie zadanie lub projekt audytu wewnętrznego, który obejmuje wiele czynności lub działań zaprojektowanych tak, by osiągnąć określone, powiązane ze sobą cele. Patrz także „usługi zapewniające” i „usługi doradcze”.

zapewnienie – Stwierdzenie mające na celu zwiększenie poziomu zaufania interesariuszy do ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli w odniesieniu do kwestii, stanu, przedmiotu lub badanej działalności porównywanych z ustalonymi kryteriami.

zarządzanie ryzykiem – Proces identyfikacji, oceny, zarządzania i kontroli potencjalnych zdarzeń lub sytuacji, dostarczający racjonalnego zapewnienia, że cele organizacji zostaną zrealizowane.

zarządzający audytem wewnętrznym – Osoba na stanowisku kierowniczym odpowiedzialna za skuteczne zarządzanie wszystkimi aspektami funkcji audytu wewnętrznego oraz zapewnienie wysokiej jakości usług zgodnych z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego. Nazwa stanowiska i/albo zakres obowiązków mogą się różnić między organizacjami.

zawodowy sceptycyzm – Badanie i krytyczna ocena wiarygodności informacji.

zgodność – Przestrzeganie przepisów prawa, regulacji, umów, polityk, procedur lub innych wymogów.

znaczenie – Względna ważność danej kwestii sprawy w kontekście, w jakim jest rozpatrywana, z uwzględnieniem czynników ilościowych i jakościowych, takich jak wielkość, charakter, związek z tematem i wpływ. Przy ocenie znaczenia danej kwestii w kontekście badanych celów audytorzy wewnętrzni posługują się zawodowym osądem.

Obszar I: Cel audytu wewnętrznego



Deklaracja celu ma pomóc audytorom wewnętrznym i interesariuszom audytu wewnętrznego w zrozumieniu i wyrażeniu wartości audytu wewnętrznego.

Deklaracja celu

Audyt wewnętrzny wzmacnia zdolność organizacji do tworzenia, ochrony i utrzymywania wartości, dostarczając radzie i kierownictwu niezależnego, opartego na ryzyku i obiektywnego zapewnienia, doradztwa, wglądu i prognozy.

Audyt wewnętrzny w organizacji poprawia:

- Zdolność do skutecznego osiągnięcia celów,
- Ład organizacyjny, zarządzanie ryzykiem i procesy kontroli,
- Procesy podejmowania decyzji i nadzór,
- Reputację i wiarygodność wobec interesariuszy,
- Zdolność do działania w publicznym interesie.

Audyt wewnętrzny jest najbardziej skuteczny, gdy:

- Jest przeprowadzany przez kompetentnych profesjonalistów zgodnie z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego, ustanowionymi w interesie publicznym,
- Funkcja audytu wewnętrznego ma niezależną pozycję w organizacji i jest bezpośrednio odpowiedzialna przed radą,
- Audytorzy wewnętrznymi są wolni od nacisków oraz dokonują ocen w sposób obiektywny.

Obszar II: Etyka i profesjonalizm



Zasady i standardy w dziedzinie etyki i profesjonalizmu zastępują wcześniejszy kodeks etyki audytora wewnętrznego IIA oraz przedstawiają oczekiwania, co do profesjonalnego zachowania audytorów wewnętrznych, włączając zarządzającego audytem wewnętrznym, innych osób i podmiotów świadczących usługi audytu wewnętrznego. Zgodność z tymi zasadami i standardami zapewnia zaufanie do zawodu audytu wewnętrznego, tworzy kulturę etyczną w ramach funkcji audytu wewnętrznego i stanowi podstawę do polegania na pracy i osądzie audytorów wewnętrznych.

Wszyscy audytorzy wewnętrzni są zobowiązani do przestrzegania standardów etyki i profesjonalizmu. Jeśli od audytorów wewnętrznych oczekuje się przestrzegania innych kodeksów postępowania, takich jak kodeks etyki organizacji, to nadal muszą oni przestrzegać zasad i standardów etyki i profesjonalizmu zawartych w niniejszym dokumencie. Nawet jeśli pewne zachowania nie są na wprost wymienione w zasadach i standardach, nie wyklucza to uznania ich za nieakceptowalne lub dyskredytujące.

Audytorzy wewnętrzni są osobiście odpowiedzialni za przestrzeganie zasad, natomiast od zarządzającego audytem wewnętrznym oczekuje się wspierania i upowszechniania zgodności z zasadami i standardami w dziedzinie etyki i profesjonalizmu poprzez zapewnianie warunków do szkolenia i instruktażu. Zarządzający audytem wewnętrznym może zdecydować o delegowaniu niektórych obowiązków w zakresie zarządzania zgodnością, zachowuje jednak odpowiedzialność za etykę i profesjonalizm funkcji audytu wewnętrznego.

Zasada 1 Wykazywanie się prawością

Audytorzy wewnętrzni wykazują się prawością w swojej pracy i zachowaniu.

Prawość jest zachowaniem charakteryzującym się przestrzeganiem zasad moralnych i etycznych, w tym wykazywaniem się uczciwością i odwagą do działania w oparciu o istotne fakty, nawet w obliczu presji, aby postąpić inaczej lub gdy może to spowodować potencjalne negatywne konsekwencje osobiste lub organizacyjne. Mówiąc prościej, od audytorów wewnętrznych oczekuje się mówienia prawdy i postępowania w sposób właściwy, nawet jeśli jest to niewygodne lub trudne.

Prawość jest podstawą dla innych zasad etyki i profesjonalizmu, obejmujących obiektywizm, kompetencje, należyta staranność zawodową oraz poufność. Prawość audytorów wewnętrznych jest niezbędna dla zbudowania zaufania i zdobycia szacunku.

Standard 1.1 Uczciwość i odwaga zawodowa

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą wykonywać swoją pracę uczciwie i z zawodową odwagą.

Audytorzy wewnętrzni muszą być prawdomówni, precyzyjni, transparentni, otwarci i muszą okazywać szacunek we wszystkich relacjach i kontaktach zawodowych, nawet podczas wyrażania krytyki lub odmiennego punktu widzenia. Audytorom wewnętrznym nie wolno składać fałszywych, wprowadzających w błąd lub zwodniczych oświadczeń, ani też ukrywać lub omijać ustaleń lub innych znaczących informacji. Audytorzy wewnętrzni muszą ujawniać wszystkie istotne i znane im fakty, które nieujawnione mogłyby wpłynąć na zdolność organizacji do podejmowania świadomych decyzji.

Audytorzy wewnętrzni muszą okazywać zawodową odwagę, między innymi poprzez przekazywanie prawdziwych informacji i podejmowanie odpowiednich działań, nawet w obliczu dylematów i trudnych okoliczności.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi utrzymywać środowisko pracy, w którym audytorzy wewnętrzni czują się wspierani, gdy przedstawiają uzasadnione, oparte o dowody wyniki, niezależnie czy są one korzystne czy niekorzystne.

Wskazówki przy wdrażaniu

Audytorzy wewnętrzni powinni pogłębiać swoją świadomość i rozumienie uczciwości i odwagi zawodowej poprzez poszukiwanie możliwości ciągłego kształcenia zawodowego dotyczącego etyki. Kształcenie pomaga podnosić świadomość odnośnie hipotetycznych sytuacji, natomiast szkolenia w miejscu pracy, mentoring i nadzór pozwalają audytorom wewnętrznym uczyć się i ćwiczyć takie umiejętności, jak takt i komunikacja oparta na szacunku, potrzebne do wykazywania się odwagą zawodową w rzeczywistych sytuacjach. Kiedy audytorzy wewnętrzni napotykają sytuacje, które stanowią wyzwanie dla ich uczciwości lub odwagi zawodowej, powinni omówić te okoliczności z nadzorującym, aby ustalić najlepszy sposób działania.

Mając na uwadze wsparcie audytorów wewnętrznych, zarządzający audytem wewnętrznym powinien zapewnić możliwość kształcenia i szkolenia, a także dyskusji na temat hipotetycznych i rzeczywistych sytuacji, które wymagają dokonywania wyborów etycznych. Skuteczne zarządzanie funkcją audytu wewnętrznego obejmuje właściwy nadzór nad realizacją zadań oraz okresowe oceny pracy audytorów wewnętrznych. Na przykład, zatwierdzając programy pracy lub przeglądając dokumentację roboczą zadania, nadzorujący zadanie może udzielić odpowiednich wskazówek audytorom wewnętrznym, jak zająć się potencjalnymi lub rzeczywistymi sytuacjami, które mogą stanowić zagrożenie dla ich uczciwości. W ramach oceny pracy audytorów wewnętrznych zarządzający audytem wewnętrznym może poprosić interesariuszy, z którymi współpracują audytorzy wewnętrzni, o informację zwrotną na temat ich uczciwości i odwagi zawodowej.

Przykłady dowodów zgodności

- Plan szkoleniowy obejmujący szkolenia z etyki.
- Dokumenty potwierdzające obecność lub udział audytorów wewnętrznych w szkoleniach z etyki.
- Oceny pracy audytorów wewnętrznych, wskazujące wśród wyznaczonych celów uczciwość i odwagę zawodową.
- Informacja zwrotna od kluczowych interesariuszy na temat uczciwości i odwagi audytorów wewnętrznych.

Standard 1.2 Oczekiwania organizacji w zakresie etyki

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą rozumieć, uznawać, przestrzegać i wspierać uzasadnione oczekiwania organizacji w zakresie etyki oraz być zdolni do rozpoznawania postępowania sprzecznego z tymi oczekiwaniami.

Audytorzy wewnętrzni muszą zachęcać i upowszechniać w organizacji kulturę opartą na etyce. Jeżeli audytorzy wewnętrzni zidentyfikują zachowanie w organizacji niezgodne z oczekiwaniami etycznymi organizacji, muszą zgłosić tę kwestię zgodnie z obowiązującymi politykami i procedurami.

Wskazówki przy wdrażaniu

Oczekiwania etyczne organizacji są zwykle udokumentowane w kodeksie etyki, kodeksie postępowania i/lub politykach dotyczących postępowania zawodowego i etycznego. Takie zasady, wraz z celami organizacji i procesami upowszechniającymi zasady etyczne i wartości, stanowią podstawę kultury etycznej.

Plan audytu wewnętrznego może obejmować ocenę ryzyk związanych z etyką organizacji w celu ustalenia, czy istniejące polityki i procesy kontroli odpowiednio i skutecznie uwzględniają te ryzyka. Na przykład polityki organizacji mogą określać kryteria i proces postępowania i informowania w kwestiach związanych z etyką, strony, które powinny otrzymać informacje oraz procedurę postępowania w przypadku nierozwiązanych konfliktów. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien również określić metodykę postępowania wobec kwestii etycznych i omówić ją z radą i kierownictwem wyższego szczebla, aby zapewnić spójne podejście.

Audytorzy wewnętrzni powinni uwzględniać ryzyka i kontrole związane z etyką podczas prowadzenia poszczególnych zadań. Jeśli audytorzy wewnętrzni zidentyfikują zachowania w organizacji, które są niespójne z oczekiwaniami organizacji w zakresie etyki, powinni poinformować o swoich wątpliwościach, zgodnie z metodyką określoną przez zarządzającego audytem wewnętrznym, uwzględniającą polityki i procesy organizacyjne oraz przepisy prawne i/lub regulacje.

Jeżeli audytorzy wewnętrzni ustalą, że członek kierownictwa wyższego szczebla zachował się w sposób niezgodny z oczekiwaniami etycznymi organizacji – niezależnie od tego, czy są one udokumentowane w kodeksie postępowania, kodeksie etycznym lub w inny sposób – zarządzający audytem wewnętrznym powinien zgłosić to naruszenie radzie. Jeżeli wątpliwości natury etycznej dotyczą przewodniczącego rady,

zarządzający audytem wewnętrznym powinien zgłosić tę kwestię całej radzie. Audytorzy wewnętrzni powinni monitorować kwestie związane z etyką dotyczące rady lub kierownictwa wyższego szczebla i potwierdzać, że podjęto odpowiednie działania w odniesieniu do wątpliwości.

Przykłady dowodów zgodności

- Dowody uczestnictwa audytorów wewnętrznych w warsztatach, szkoleniach lub spotkaniach, podczas których omawiano kwestie oczekiwania i problemów etycznych.
- Formularze podpisane przez poszczególnych audytorów wewnętrznych, potwierdzające zrozumienie i zobowiązanie do przestrzegania polityk i procedur organizacji w zakresie etyki.
- Plan audytu wewnętrznego, program zadania lub dokumenty robocze, potwierdzające uwzględnienie celów, ryzyk i procesów kontroli organizacji związanych z etyką.
- Dokumentacja wykazująca, że kwestie etyczne były komunikowane radzie, kierownictwu wyższego szczebla i regulatorowi, zgodnie z politykami organizacji i odpowiednimi przepisami prawa i/lub regulacjami.

Standard 1.3 Postępowanie zgodne z prawem i etyką

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni nie mogą angażować się lub być uczestnikiem jakiejkolwiek działalności, która jest nielegalna lub dyskredytująca dla organizacji lub zawodu audytora wewnętrznego oraz może przynieść szkodę organizacji lub jej pracownikom.

Audytorzy wewnętrzni muszą rozumieć i przestrzegać przepisów prawa i regulacji dotyczących branży i porządku prawnego, w których organizacja działa, uwzględniając dokonywanie ujawnień, jeśli są wymagane.

Jeśli audytorzy zidentyfikują naruszenia przepisów prawa lub regulacji, muszą zgłosić takie przypadki do osób lub podmiotów mających uprawnienia do podejmowania odpowiednich działań, zgodnie z przepisami prawa, regulacjami i odpowiednimi politykami i procedurami.

Wskazówki przy wdrażaniu

Jeśli polityki organizacyjne nie są wystarczająco szczegółowe w odniesieniu do sytuacji, z którymi spotyka się funkcja audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym może opracować i wdrożyć metodykę określającą działania, jakie są oczekiwane od audytorów wewnętrznych w odpowiedzi na naruszenia przepisów prawa i regulacji. Metodyka może zawierać procedurę potwierdzania, że podjęto adekwatne działania w odniesieniu do naruszenia.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien ustanowić metodyki zapewniające, że audytorzy wewnętrzni są odpowiednio nadzorowani, przestrzegają Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego i zachowują się w zgodzie z etycznymi i zawodowymi wartościami.

Przykładami niedopuszczalnego postępowania są m.in.:

- Nękanie, znęcanie się, dyskryminacja.
- Kłamanie, oszukiwanie, celowe wprowadzanie w błąd, w tym fałszywe przedstawianie własnych kompetencji czy kwalifikacji (takie jak twierdzenie o posiadaniu certyfikatu lub używanie tytułów zawodowych, gdy certyfikat wygasł, jest nieaktywny, został odwołany lub nigdy nie był zdobyty).
- Intencjonalne wydawanie zafałszowanych sprawozdań lub informacji, pozwalanie lub zachęcanie innych do takiego postępowania, w tym umniejszanie, ukrywanie lub pomijanie ustaleń audytowych, wniosków lub ocen w sprawozdaniach z zadania lub ocenach ogólnych.
- Ignorowanie nielegalnej działalności, która może być tolerowana lub aprobowana w organizacji,
- Żądanie lub ujawnianie poufnej informacji bez odpowiedniego upoważnienia.
- Świadczenie usług audytu wewnętrznego pomimo występowania nieujawnionego naruszenia obiektywizmu lub niezależności.
- Potwierdzanie, że funkcja audytu wewnętrznego działa w zgodzie z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego, pomimo niespełnienia warunków.
- Odmawianie wzięcia odpowiedzialności za pomyłki.

Przykłady dowodów zgodności

- Dowody udziału audytorów wewnętrznych w szkoleniach dotyczących przepisów prawa, regulacji i/ lub etycznego i profesjonalnego postępowania.
- Sporządzone przez audytorów wewnętrznych potwierdzenia, że rozumieją odpowiednie przepisy prawa i wymagania zawodowe oraz zobowiązują się do ich przestrzegania.
- Udokumentowane metodyki dla postępowania z przypadkami nielegalnego lub dyskredytującego postępowania audytorów wewnętrznych oraz naruszeń przepisów prawa lub regulacji przez osoby w organizacji.
- Dokumentacja rozmów między audytorami wewnętrznymi a osobami nadzorującymi oraz/ lub prawnikami, w trakcie których omówiono wątpliwości dotyczące niezgodnych z prawem lub nieprofesjonalnych działań.
- Potwierdzenia dokonania przeglądu dokumentów roboczych.
- Ostateczna informacja z zadania, jeśli została sporządzona.

Zasada 2 Zachowanie obiektywizmu

Audytorzy wewnętrzni zachowują bezstronne i wolne od uprzedzeń podejście podczas świadczenia usług audytowych i podejmowania decyzji.

Obiektywizm to wolna od uprzedzeń postawa intelektualna, pozwalająca audytorom wewnętrznym na dokonywanie profesjonalnych osądów, wywiązywanie się z powierzonych obowiązków i osiągnięcie celu audytu wewnętrznego bez jakichkolwiek ustępstw. Niezależne usytuowanie funkcji audytu wewnętrznego wspiera zdolność audytorów wewnętrznych do zachowania obiektywizmu.

Standard 2.1 Indywidualny obiektywizm

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą zachować zawodowy obiektywizm podczas świadczenia wszystkich usług audytowych. Zawodowy obiektywizm wymaga od audytorów, aby stosowali bezstronny i wolny od uprzedzeń sposób myślenia i wydawali osądy w oparciu o wyważoną ocenę wszystkich istotnych okoliczności.

Audytorzy wewnętrzni muszą być świadomi potencjalnych zagrożeń dla bezstronności i zarządzać nimi.

Wskazówki przy wdrażaniu

Obiektywizm oznacza, że audytorzy wewnętrzni wykonują swoją pracę bez ustępstw i podporządkowania osądu innym. Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego, wraz z politykami i szkoleniami zorganizowanymi przez zarządzającego audytem wewnętrznym, wspierają obiektywizm poprzez określenie wymagań, procedur i wytycznych, które zapewniają systematyczne i zdyscyplinowane podejście do gromadzenia i oceny informacji w celu dokonywania zrównoważonej oceny badanej działalności. Szkolenia mogą pomóc audytorom wewnętrznym w lepszym zrozumieniu sytuacji zagrażających obiektywizmowi i najlepszych sposobów radzenia sobie z nimi.

Dokonywanie obiektywnych ocen wymaga bezstronnego sposobu myślenia, wolnego od uprzedzeń i niewłaściwych wpływów, niezbędnego dla dostarczenia obiektywnego zapewnienia i doradztwa dla rady i kierownictwa wyższego szczebla. Audytorzy wewnętrzni powinni pogłębiać swoją świadomość na temat sposobów, w jaki sytuacje, działania i relacje mogą wpływać na ich zdolność do bycia obiektywnym.

Audytorzy wewnętrzni powinni brać pod uwagę ludzką skłonność do błędnej interpretacji informacji, przyjmowania założeń czy popełniania błędów, która osłabia zdolność do obiektywnej oceny informacji i dowodów.

Przykładami uprzedzeń i błędów poznawczych są m.in.:

- Błąd samooceny – brak krytycznego podejścia do własnej pracy, co może prowadzić do przeoczenia błędów lub niedociągnięć.
- Uprzedzenie związane z zażyłością (ang. familiarity bias) - przyjmowanie założeń na podstawie przeszłych doświadczeń, które mogą podważać zawodowy sceptycyzm.
- Stronniczość lub nieświadome uprzedzenia – błędna interpretacja informacji, oparta na przyjętych założeniach odnoszących się do kultury, pochodzenia etnicznego, płci, ideologii, rasy lub innych cech, które mogą niewłaściwie wpłynąć na osąd.

Przykłady dowodów zgodności

- Wskazanie w karcie audytu wewnętrznego odpowiedzialności audytorów wewnętrznych za zachowanie obiektywizmu.
- Polityki i procedury związane z obiektywizmem.

- Dokumentacja planowanych i ukończonych szkoleń dotyczących obiektywizmu, w tym listy uczestników.
- Podpisane oświadczenia potwierdzające świadomość audytorów wewnętrznych w zakresie znaczenia obiektywizmu i obowiązku ujawniania potencjalnych naruszeń.
- Udokumentowane ujawnienia potencjalnych konfliktów interesu lub innych naruszeń obiektywizmu.
- Notatki z przeglądów dokonanych przez nadzorującego i mentoringu audytorów wewnętrznych.

Standard 2.2 Ochrona obiektywizmu

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą rozpoznawać i unikać lub ograniczać rzeczywiste, potencjalne i postrzegane naruszenia obiektywizmu.

Audytorom wewnętrznym nie wolno przyjmować jakichkolwiek materialnych lub niematerialnych dóbr, takich jak prezent, nagroda czy przysługa, które mogą naruszyć lub być ocenione jako naruszające obiektywizm.

Audytorzy wewnętrzni muszą unikać konfliktów interesu oraz nie mogą podlegać niewłaściwym wpływom własnych interesów lub interesów innych osób, w tym kierownictwa wyższego szczebla lub innych wpływowych osób, ani środowiska politycznego lub innych aspektów otoczenia.

W trakcie świadczenia usług audytowych:

- Audytorzy wewnętrzni muszą powstrzymać się od oceniania zagadnień, za które byli uprzednio odpowiedzialni. Uznaje się, że naruszeniem obiektywizmu jest przeprowadzanie czynności zapewniających w obszarze, za który audytor wewnętrzny odpowiadał w ciągu ostatnich 12 miesięcy.
- Jeśli funkcja audytu wewnętrznego świadczy usługi zapewniające w obszarze, w którym w przeciągu ostatniego roku świadczyła usługi doradcze, zarządzający audytem wewnętrznym musi poświadczyć, że natura czynności doradczych nie narusza obiektywizmu oraz musi zapewnić zasoby gwarantujące zachowanie indywidualnego obiektywizmu. Przeprowadzanie zadania zapewniającego w obszarze odpowiedzialności zarządzającego audytem wewnętrznym wymaga przejęcia nadzoru przez niezależną stronę spoza funkcji audytu wewnętrznego.
- Audytorzy wewnętrzni mający przeprowadzać zadanie doradcze w obszarze, za który ponosili odpowiedzialność, muszą ujawnić te okoliczności zlecającemu zadanie doradcze przed przyjęciem zadania.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi ustanowić metodyki dotyczące naruszeń obiektywizmu. Audytorzy wewnętrzni muszą omawiać naruszenia i podejmować odpowiednie działania zgodnie ze stosownymi metodykami.

Wskazówki przy wdrażaniu

Do naruszenia obiektywizmu dochodzi, gdy sytuacje, działania i relacje mogą wpłynąć na osąd i decyzje audytora w sposób, który może skutkować zmianą ustaleń i wniosków. Naruszenia obiektywizmu mogą być rzeczywiste lub domniemane, nawet jeśli są niezamierzone. W odbiorze obserwatorów mogło dojść do naruszenia obiektywizmu, nawet jeśli w rzeczywistości naruszenie nie wystąpiło. Audytorzy wewnętrzni powinni kierować się własnym osądem w stosunku do dodatkowych okoliczności, które mogą naruszać lub być postrzegane jako naruszające obiektywizm.

Konflikty interesów to sytuacje, w których audytor wewnętrzny ma konkurencyjny zawodowy lub osobisty interes, który może utrudniać wykonywanie zadań audytowych w sposób bezstronny. Konflikty interesów mogą wywoływać wrażenie nieprawidłowości, które podważają zaufanie do audytora wewnętrznego, funkcji audytu wewnętrznego i zawodu audytu wewnętrznego, nawet jeśli nie doszło do żadnych nieetycznych czy niewłaściwych czynów.

Przykładami konfliktów interesów są sytuacje, działania i relacje, które w rzeczywistości lub pozornie mogą:

- Przeciwstawiać się lub konkurować z interesami organizacji.
- Stwarzać możliwość uzyskania nieuzasadnionych korzyści finansowych lub innych korzyści osobistych.
- Być ustanowione wyłącznie w celu ochrony przed potencjalną lub faktyczną stratą lub krzywdą.
- Stanowić przejaw nepotyzmu lub faworyzowania określonych osób.

Metodyki funkcji audytu wewnętrznego powinny określać oczekiwania i wymagania w stosunku do audytorów wewnętrznych w zakresie:

- Otrzymywania prezentów, przysług i nagród.
- Identyfikowania sytuacji, które mogą zagrozić obiektywizmowi.
- Właściwego reagowania na zidentyfikowane naruszenia.

Większość organizacji posiada politykę przyjmowania prezentów, nagród i przysług, która ogranicza wartość dopuszczalnej korzyści. Biorąc pod uwagę istotność obiektywizmu w praktyce zawodowej audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym może wyznaczyć bardziej restrykcyjną politykę niż obowiązująca w organizacji. Audytorzy wewnętrzni powinni przestrzegać bardziej restrykcyjnej polityki i starannie rozważać, czy jakiś prezent, nagroda lub przysługa może być postrzegana jako naruszająca ich zawodowy osąd lub być wręczana w zamian za przedstawienie korzystnych ustaleń, wniosków lub wyników.

Polityki organizacji i/lub funkcji audytu wewnętrznego mogą zakazywać określonych działań lub relacji, które prowadzą do konfliktu interesów. Audytorzy wewnętrzni powinni być świadomi, że bliskie osobiste relacje poza pracą oraz relacje wiążące się z powiązaniem finansowymi mogą stanowić rzeczywisty lub domniemany konflikt interesów.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien podjąć środki zaradcze, aby ograniczyć potencjalne naruszenia obiektywizmu, które mogą wynikać ze sposobu, w jaki jest zaprojektowana ocena pracy, określone wynagrodzenie, premie i czynniki motywacyjne. Przykładami sposobów określania wynagrodzeń mogącymi naruszać obiektywizm są:

- Opieranie ocen wyników pracy i wynagrodzenia przede wszystkim na ankietach lub informacji od kierownictwa badanej działalności.
- Dokonywanie pomiaru wyników poprzez odniesienie do ilości ustaleń zidentyfikowanych w trakcie

zadań, wzrostu przychodów z badanej działalności lub oszczędności kosztów czy redukcji etatów w badanej działalności.

- Zezwolenie kierownictwu na przekazywanie korzyści w formie prezentów czy gratyfikacji.

Audytorzy wewnętrzni powinni stosować swoje rozumienie obiektywizmu oraz odpowiednie polityki i procedury, aby oceniać, czy jakiegokolwiek sytuacje, aktywności czy relacje mogą naruszać lub mogą być postrzegane jako naruszające ich obiektywizm. Należy wziąć pod uwagę percepcję innych osób.

Wymagania w zakresie zatrudniania i nadzoru nad zadaniami mają na celu zapewnić, że audytorzy wewnętrzni przypisani do zadania nie byli w ostatnim czasie odpowiedzialni za jakikolwiek aspekt badanej działalności, ponieważ mogłoby to wpłynąć na ich postawę, dać im osobisty interes w osiągnięciu określonego wyniku lub stworzyć wrażenie lub pozór, że ich obiektywizm jest naruszony. W przypadku każdego zadania audytorzy wewnętrzni wykonujący i nadzorujący zadanie powinni być niezależni wobec badanej działalności.

Planując zasoby dla zadania zarządzający audytem wewnętrznym lub wyznaczony nadzorujący powinien omówić zadanie z audytorami wewnętrznymi, by zidentyfikować wszelkie zaistniałe lub potencjalne naruszenia obiektywizmu. Dyskusja powinna objąć także rozważenie wszelkich wcześniej ujawnionych naruszeń.

W ramach procesu nadzorowania zadania przeglądane są dokumenty robocze by zapewnić, że ustalenia i wnioski są właściwie uzasadnione. Nadzór nad zadaniem daje również bardziej doświadczonym audytorom możliwość przekazywania informacji zwrotnej i mentoringu w zakresie potencjalnych wątpliwości dotyczących obiektywizmu. (Zobacz także Standardy 12.3 Nadzorowanie i doskonalenie realizacji zadania i 13.5 Zasoby zadania).

Jeśli naruszenie jest nieuniknione, powinno zostać ujawnione, a jego skutki ograniczone w sposób opisany w Standardzie 2.3 Ujawnienia naruszeń obiektywizmu.

Przykłady dowodów zgodności

- Polityki i procedury identyfikacji potencjalnych naruszeń i niezbędnych środków zaradczych.
- Dokumentacja ze szkoleń dotyczących obiektywizmu.
- Dokumentacja sporządzona przez audytorów poświadczająca, że nie są im znane istniejące naruszenia lub że potencjalne naruszenia zostały ujawnione.
- Źródła informacji zwrotnej dotyczącej postrzegania obiektywizmu audytorów wewnętrznych, takie jak ankiety wśród interesariuszy funkcji audytu wewnętrznego.
- Notatki z przeglądów nadzorującego.
- Plan wynagrodzeń.
- Protokoły z posiedzeń rady, podczas których omawiano naruszenia obiektywizmu.
- Plany prezentujące alternatywne sposoby wykonania planu audytu w przypadkach, gdy naruszenia obiektywizmu były nieuniknione.
- Wyniki zewnętrznej oceny jakości przeprowadzonej przez niezależną osobę oceniającą.

Standard 2.3 Ujawnienia naruszeń obiektywizmu

Wymagania

Jeśli naruszenie obiektywizmu jest rzeczywiste lub domniemane, szczegóły dotyczące naruszenia muszą być niezwłocznie ujawnione odpowiednim stronom.

Jeśli audytorzy wewnętrzni zidentyfikują naruszenie mogące mieć wpływ na ich obiektywizm, muszą ujawnić naruszenie zarządzającemu audytem wewnętrznym lub wyznaczonemu nadzorującemu. Jeśli zarządzający audytem wewnętrznym uzna, że naruszenie rzeczywiście wpływa na wykonywanie obowiązków przez audytora w sposób obiektywny, zarządzający audytem wewnętrznym musi omówić naruszenie z kierownictwem badanej działalności, radą i/lub kierownictwem wyższego szczebla oraz ustalić odpowiednie działania w celu rozwiązania tej sytuacji.

Jeśli po zakończeniu zadania zostanie wykryte naruszenie wpływające na wiarygodność lub postrzeganie wiarygodności ustaleń, rekomendacji i/lub wniosków, zarządzający audytem wewnętrznym musi omówić te wątpliwości z zarządzającymi badaną działalnością, radą, kierownictwem wyższego szczebla, i/lub innymi interesariuszami, których to dotyczy oraz ustalić odpowiednie działania dla rozwiązania tej sytuacji. (Zobacz także Standard 11.4 Błędy i pominięcia).

Jeśli obiektywizm zarządzającego audytem wewnętrznym jest naruszony w sposób rzeczywisty lub domniemany, zarządzający audytem wewnętrznym musi ujawnić naruszenie radzie. (Zobacz także Standard 7.1. Niezależność organizacyjna).

Wskazówki przy wdrażaniu

Wymagania dotyczące ujawnienia naruszeń obiektywizmu są zazwyczaj zdefiniowane w metodykach audytu wewnętrznego i opisują działania, jakie należy podjąć w celu ograniczenia każdego naruszenia obiektywizmu. Ogólne podejście do ujawniania i ograniczania naruszeń obiektywizmu jest zazwyczaj określone przez zarządzającego audytem wewnętrznym w porozumieniu z radą i kierownictwem wyższego szczebla.

Jeśli naruszenia obiektywizmu nie da się uniknąć, zarządzający audytem wewnętrznym może rozważyć środki ograniczające naruszenie, takie jak:

- Ponowne wyznaczenie audytorów wewnętrznych do zadania, by wyłączyć audytora, którego dotyczy naruszenie obiektywizmu.
- Zmiana harmonogramu zadania dla zapewnienia odpowiednich zasobów.
- Dostosowanie zakresu zadania.
- Powierzenie wykonania lub nadzoru nad zadaniem podmiotom trzecim.

Jeśli w trakcie planowania zadania pojawia się wątpliwość dotycząca wyłącznie postrzeganego naruszenia obiektywizmu, zarządzający audytem wewnętrznym może zdecydować się na rozmowę z kierownictwem badanej działalności i/lub kierownictwem wyższego szczebla, aby wyjaśnić, dlaczego ryzyko jest minimalne i w jaki sposób będzie zarządzane, a samą rozmowę oraz ostateczną decyzję o dalszym postępowaniu udokumentować.

Standard 7.1 Niezależność organizacyjna zawiera dodatkowe wymagania i informacje związane z przyjmowaniem przez zarządzającego audytem wewnętrznym ról lub obowiązków wykraczających poza audyt wewnętrzny.

Przykłady dowodów zgodności

- Metodyki audytu wewnętrznego dot. ujawniania naruszeń obiektywizmu.
- Dokumentacja ujawniająca naruszenia obiektywizmu lub potwierdzająca ich brak.
- Dowody potwierdzające dokonanie ujawnienia naruszenia obiektywizmu oraz otrzymana odpowiedź i/lub akceptacja środków zaradczych przez odpowiednie strony.

Zasada 3 Wykazywanie się kompetencjami

Audytorzy wewnętrzni stosują swoją wiedzę, umiejętności oraz zdolności i postawy, aby z powodzeniem wypełniać swoje role i obowiązki.

Wykazywanie się kompetencjami wymaga rozwijania i stosowania wiedzy, umiejętności i zdolności podczas świadczenia usług audytowych. Ponieważ audytorzy wewnętrzni świadczą różnorodny zakres usług, kompetencje potrzebne każdemu audytorowi wewnętrznemu są różne. Oprócz posiadania lub zdobywania kompetencji niezbędnych do realizacji usług, audytorzy wewnętrzni doskonalą skuteczność i jakość usług poprzez rozwój zawodowy.

Standard 3.1 Kompetencje

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą posiadać lub zdobyć kompetencje pozwalające na skuteczne wykonywanie swoich obowiązków. Wymagane kompetencje obejmują wiedzę, umiejętności i zdolności odpowiednie dla zajmowanego stanowiska oraz obowiązki proporcjonalne do doświadczenia danej osoby. Audytorzy wewnętrzni muszą posiadać lub rozwijać wiedzę na temat Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego IIA.

Audytorzy wewnętrzni mogą się angażować jedynie w te usługi, dla których mają lub mogą uzyskać niezbędne kompetencje.

Każdy audytor wewnętrzny jest odpowiedzialny za ciągłe rozwijanie i stosowanie kompetencji potrzebnych do wypełniania obowiązków zawodowych. Dodatkowo, zarządzający audytem wewnętrznym musi zapewnić, że funkcja audytu wewnętrznego zespołowo posiada kompetencje do świadczenia usług audytu wewnętrznego opisanych w karcie audytu wewnętrznego lub musi niezbędne kompetencje uzyskać. (Zobacz także Standard 7.2 Kwalifikacje zarządzającego audytem wewnętrznym i Standard 10.2 Zarządzanie zasobami ludzkimi).

Wskazówki przy wdrażaniu

Audytorzy wewnętrzni powinni rozwijać kompetencje w obszarach:

- Komunikowanie i współpraca.
- Ład organizacyjny, zarządzanie ryzykiem i procesy kontroli.
- Funkcje biznesowe, takie jak zarządzanie finansami i technologia informacyjna.
- Powszechne ryzyka, takie jak oszustwo
- Narzędzia i techniki gromadzenia, analizowania i oceny danych.
- Ryzyka i potencjalny wpływ różnych warunków ekonomicznych, środowiskowych, prawnych, politycznych i społecznych.
- Prawo, regulacje i praktyki istotne dla organizacji, sektora i branży.
- Trendy i nowe zagadnienia istotne dla organizacji i audytu wewnętrznego.
- Nadzór i przywództwo.

W celu rozwijania i wykazywania się kompetencjami audytorzy wewnętrzni mogą:

- Uzyskiwać odpowiednie tytuły zawodowe, takie jak tytuł Certyfikowanego Audytora Wewnętrznego (ang. Certified Internal Auditor - CIA®) i inne certyfikaty oraz poświadczenia.
- Identyfikować możliwości doskonalenia i rozwijania kompetencji wymagających poprawy w oparciu o informację zwrotną otrzymaną od interesariuszy, współpracowników i nadzorujących.
- Szkolić się nie tylko w zakresie metodyk audytu wewnętrznego, ale także w zakresie określonych obszarów działalności biznesowej istotnych dla organizacji, dla której audytor świadczy usługi. Możliwości szkoleniowe mogą obejmować udział w kursach, współpracę z mentorem lub przyjmowanie do realizacji zadań z nowych obszarów wykonywanych pod nadzorem podczas zadania.

O ile audytorzy wewnętrzni odpowiadają za własny rozwój zawodowy i mogą oceniać własne umiejętności i możliwości rozwoju, o tyle zarządzający audytem wewnętrznym powinien wspierać rozwój zawodowy audytorów wewnętrznych. Zarządzający audytem wewnętrznym może ustalić minimalne oczekiwania w zakresie rozwoju zawodowego i powinien zachęcać do podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien uwzględnić finansowanie szkoleń i rozwoju zawodowego w budżecie audytu wewnętrznego oraz zapewniać możliwości wewnętrzne i zewnętrzne poprzez ustawiczne kształcenie zawodowe, szkolenia i konferencje. (Zobacz także Standardy 10.1 Zarządzanie zasobami finansowymi i 10.2 Zarządzanie zasobami ludzkimi.)

W celu zapewnienia, że funkcja audytu wewnętrznego posiada zespołowo kompetencje pozwalające na świadczenie usług audytu wewnętrznego zarządzający audytem wewnętrznym powinien:

- Prowadzić wykaz kompetencji audytorów wewnętrznych i wykorzystywać go podczas przydzielania pracy, identyfikowania potrzeb szkoleniowych i w trakcie procesu rekrutacyjnego.
- Uczestniczyć w ocenie pracy poszczególnych audytorów wewnętrznych.
- Identyfikować obszary, w których kompetencje funkcji audytu wewnętrznego powinny zostać wzmocnione.
- Rozwijać ciekawość intelektualną audytorów wewnętrznych i inwestować w szkolenia i inne możliwości poprawy wyników audytu wewnętrznego.
- Zrozumieć kompetencje innych podmiotów świadczących usługi zapewniające i doradcze i rozważyć możliwość polegania na tych usługodawcach jako źródle dodatkowych lub wyspecjalizowanych kompetencji niedostępnych w funkcji audytu wewnętrznego.

- Rozważyć podpisanie umowy z niezależnym usługodawcą zewnętrznym, gdy zespołowo funkcja audytu wewnętrznego nie posiada kompetencji pozwalających na realizację wymaganych usług.
- Skutecznie wdrożyć program zapewnienia i poprawy jakości.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumentacja obejmująca certyfikaty, wykształcenie, doświadczenie, historię zatrudnienia i inne kwalifikacje audytorów wewnętrznych.
- Samoocena kompetencji audytorów wewnętrznych i plany rozwoju zawodowego.
- Dokumentacja potwierdzająca ukończenie przez audytorów wewnętrznych szkoleń, udział w konferencjach, warsztatach i seminariach w ramach ciągłego rozwoju zawodowego.
- Udokumentowane oceny pracy audytorów wewnętrznych.
- Udokumentowane przeglądy zadań wykonane przez nadzorującego, ankiety po zadaniach wypełnione przez interesariuszy i inne formy informacji zwrotnej wskazujące na kompetencje posiadane przez poszczególnych audytorów wewnętrznych i funkcję audytu wewnętrznego jako całość.
- Wyniki wewnętrznych i zewnętrznych ocen jakości.
- Wykaz kompetencji niezbędnych dla realizacji planu, analiza luk w zakresie zasobów, identyfikacja szkoleń i budżetu potrzebnego do wypełnienia luki.
- Dokumentacja, taka jak mapa zapewnienia, która wskazuje kompetencje innych podmiotów świadczących usługi zapewniające i doradcze, na których funkcja audytu wewnętrznego może polegać.

Standard 3.2 Ciągły rozwój zawodowy

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą utrzymywać i stale rozwijać swoje kompetencje, aby poprawiać skuteczność i jakość usług audytu wewnętrznego. Audytorzy wewnętrzni muszą podejmować działania na rzecz ciągłego rozwoju zawodowego włączając kształcenie i szkolenia. Praktykujący audytorzy wewnętrzni posiadający certyfikat zawodowy muszą realizować wymagania polityk ciągłego rozwoju zawodowego oraz spełniać wymagania mające zastosowanie do posiadanej certyfikacji.

Wskazówki przy wdrażaniu

Ciągły rozwój zawodowy może obejmować samokształcenie, szkolenie w miejscu pracy, zdobywanie nowych umiejętności w ramach zadań specjalnych (takich jak programy rotacyjne), opiekę mentorską, informacje zwrotne od nadzorujących oraz bezpłatną i płatną edukację. Aby poprawić jakość świadczenia usług audytu wewnętrznego, audytorzy wewnętrzni powinni poszukiwać możliwości poznania trendów i najlepszych praktyk, a także pojawiających się tematów, ryzyk, trendów i zmian, które mogą mieć wpływ na organizację, dla których pracują, oraz na zawód audytora wewnętrznego.

Audytorzy wewnętrzni są odpowiedzialni za rozwój swoich kompetencji i powinni poszukiwać możliwości kształcenia. Natomiast zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za kompetencje funkcji audytu wewnętrznego oraz powinien zaplanować i zbudżetować edukację i szkolenia dla pracowników

audytu wewnętrznego. Na przykład, audytorzy wewnętrzeni mogą zdobyć nową wiedzę, jeśli są odpowiednio nadzorowani i przypisani do zadań obejmujących procesy lub obszary, w których mieli ograniczone doświadczenie. Audytorzy wewnętrzeni powinni poszukiwać i wykorzystywać możliwości nadzoru i mentoringu, dzięki którym będą mogli uzyskać solidną informację zwrotną, wskazówki i spostrzeżenia.

Wiele kwalifikacji zawodowych wymaga minimalnej liczby godzin ciągłego kształcenia zawodowego w określonych okresach, na przykład rocznie. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien rozważyć wdrożenie planu nakładającego na audytorów wewnętrznych obowiązek uzyskania określonego rodzaju i wymiaru godzin ustawicznego kształcenia zawodowego.

Audytorzy wewnętrzeni posiadający uprawnienia, takie jak tytuł Certyfikowanego Audytora Wewnętrznego (ang. Certified Internal Auditor - CIA®), powinni zdawać sobie sprawę ze specyficznych wymagań jednostki certyfikującej w zakresie utrzymywania swoich uprawnień. Niespełnienie takich wymagań może skutkować konsekwencjami, w tym zagrożeniem dla możliwości audytorów wewnętrznych posługiwania się certyfikatem. Wszyscy audytorzy wewnętrzeni powinni opracować plan i harmonogram ustawicznych szkoleń i edukacji. W ramach wymaganego ciągłego rozwoju zawodowego Instytut Audytorów Wewnętrznych (IIA) oczekuje od posiadaczy certyfikatów ukończenia corocznych szkoleń w zakresie etyki. Chociaż to wymaganie jest związane z certyfikatami IIA, wszyscy zawodowi audytorzy wewnętrzeni powinni dbać o ciągły rozwój zawodowy i regularne szkolenia w zakresie etyki.

Subskrypcje serwisów informacyjnych, seminaria oraz inne wydarzenia zawodowe dostarczają audytorom wewnętrznym możliwości śledzenia bieżących zmian w zawodzie audytora wewnętrznego i branżach istotnych dla organizacji, dla których pracują. Szkolenia mogą służyć zaznajamianiu z nowymi technologiami lub zmianami w praktykach audytu wewnętrznego.

Inicjatywy związane z zawodowym rozwojem powinny obejmować regularny przegląd i ocenę ścieżki kariery zawodowej audytora wewnętrznego i potrzeb zawodowego rozwoju. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien zadbać o to, aby plan i budżet szkoleniowy zapewniały równowagę pomiędzy inwestowaniem w rozwój kompetencji funkcji audytu wewnętrznego jako całości, a dostarczeniem audytorom wewnętrznym możliwości osiągnięcia ich indywidualnych celów w zakresie rozwoju zawodowego.

Przykłady dowodów zgodności

- Udokumentowany plan szkoleń, konferencji zawodowych i innych form ciągłego rozwoju zawodowego.
- Dokumentacja ukończonych przez audytorów wewnętrznych szkoleń i inicjatyw edukacyjnych oraz uzyskanych potwierdzeń/tytułów zawodowych.
- Oceny pracy audytorów wewnętrznych i plany ich rozwoju zawodowego.
- Dowody aktywnego zaangażowania w działalność IIA lub innych zawodowych organizacji, np. w formie wolontariatu.

Zasada 4 Zachowanie należytej staranności zawodowej

Audytory wewnętrzni wykazują należyłą staranność zawodową w trakcie planowania i świadczenia usług audytowych.

Standardy określające stosowanie należytej staranności zawodowej wymagają:

- Zgodności z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego.
- Uwzględnienia charakteru, okoliczności i wymagań pracy, która ma zostać wykonana.
- Stosowania zawodowego sceptycyzmu do krytycznej oceny informacji.

Należyta staranność zawodowa wymaga planowania i świadczenia usług audytu wewnętrznego ze starannością, rozsądkiem i sceptycyzmem, jakich oczekuje się od rozważnego i kompetentnego audytora wewnętrznego. Stosując należyłą staranność zawodową audytory wewnętrzni kierują się najlepszym interesem osób, dla których świadczą usługi, ale nie oczekuje się, że będą nieomylni.

Standard 4.1 Zgodność z Globalnymi Standardami Audytu Literówka

Wymagania

Audytory wewnętrzni muszą planować i świadczyć usługi audytu wewnętrznego w zgodzie z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego.

Metodyki funkcji audytu wewnętrznego muszą być opracowane, udokumentowane i utrzymywane w zgodności ze Standardami. Audytory wewnętrzni muszą przestrzegać Standardów i metodyk funkcji audytu wewnętrznego, kiedy planują i świadczą usługi audytu wewnętrznego oraz informują o wynikach.

Jeżeli Standardy są stosowane w połączeniu z wymaganiami określonymi przez inne uprawnione organy, audyt wewnętrzny musi także poinformować o zastosowaniu innych wymagań, jeśli jest to właściwe.

Jeśli przepisy prawa lub regulacje uniemożliwiają audytorom wewnętrznym lub funkcji audytu wewnętrznego zachowanie zgodności z jakąkolwiek częścią Standardów, fakt ten musi zostać odpowiednio ujawniony, natomiast zgodność ze wszystkimi innymi częściami Standardów jest wymagana.

Jeżeli audytory wewnętrzni nie są w stanie spełnić wymogu, zarządzający audytem wewnętrznym musi udokumentować i przekazać opis okoliczności, podjęte alternatywne działania, wpływ tych działań oraz uzasadnienie. Wymagania dotyczące ujawniania niezgodności ze Standardami opisano w Standardach 8.3 Jakość, 12.1 Wewnętrzna ocena jakości i 15.1 Informacja ostateczna z zadania.

Wskazówki przy wdrażaniu

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien przeglądać Standardy w przypadku dokonania zmian i odpowiednio aktualizować metodyki funkcji audytu wewnętrznego. Jeśli istnieją niespójności pomiędzy Standardami a wymaganiami wydanymi przez inne uprawnione organy, audytorzy wewnętrzni i funkcja audytu wewnętrznego mogą być zobowiązani albo mogą dokonać wyboru, aby przestrzegać bardziej restrykcyjnych wymagań.

Zarządzający audytem wewnętrznym lub wyznaczony nadzorujący zadanie powinien zapewnić, że programy zadań odpowiadają wymaganiom Standardów, a zadania realizowane zgodnie z wymaganiami Standardów.

Chociaż oczekuje się zgodności z wymogami, audytorzy wewnętrzni lub funkcja audytu wewnętrznego mogą czasami nie być w stanie spełnić wymagań, ale mogą podjąć alternatywne działania w celu osiągnięcia powiązanej zasady. Okoliczności takie zwykle dotyczą konkretnych sektorów, branż i porządku prawnego. Dokumentując okoliczności, podjęte alternatywne działania, wpływ i uzasadnienie, zarządzający audytem wewnętrznym dostarcza informacji wspierających zewnętrzną ocenę jakości, tak aby funkcja audytu wewnętrznego mogła osiągnąć zgodność z zasadą, nawet jeśli zgodność ze standardem nie jest możliwa.

Jeśli audytorzy wewnętrzni nie są w stanie przestrzegać standardu w trakcie przeprowadzania zadania audytowego powinni przedyskutować z zarządzającym audytem wewnętrznym lub wyznaczonym nadzorującym powód braku zgodności i wpływ niezgodności na zadanie. Zarządzający audytem wewnętrznym lub nadzorujący powinni udzielić wskazówek dotyczących tego, kogo i w jaki sposób poinformować o niezgodności. (Zobacz Standard 15.1 Informacja ostateczna z zadania.)

Ponadto przepisy prawa, regulacje, metodyki audytu wewnętrznego i zasady organizacji mogą zawierać specyfikacje określające, kiedy i w jaki sposób należy ujawnić niezgodność.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumentacja metodyk funkcji audytu wewnętrznego i wskazanie daty ostatniej aktualizacji.
- Informacja ostateczna z zadania i komunikacja z radą i kierownictwem wyższego szczebla w których ujawniono niezgodność, o ile wystąpiły.
- Dokumentacja przepisów prawa i regulacji, których audytorzy wewnętrzni byli zobowiązani przestrzegać, a które uniemożliwiły im przestrzeganie Standardów.
- Dokumentacja innych wymagań, których, oprócz Standardów, przestrzega funkcja audytu wewnętrznego.
- Wyniki programu zapewnienia i poprawy jakości.

Standard 4.2 Należyta staranność zawodowa

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni wykazują należyta staranność zawodową poprzez ocenę charakteru, okoliczności i wymagań względem świadczonych usług, w tym:

- Strategii i celów organizacji.
- Interesu tych, dla których świadczone są usługi audytu wewnętrznego oraz innych interesariuszy.
- Adekwatności i skuteczności ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli.
- Kosztów w relacji do potencjalnych korzyści z usług audytu wewnętrznego.
- Zakresu i harmonogramu prac koniecznych do osiągnięcia celów zadania.
- Względnej złożoności, istotności i znaczenia ryzyka dla badanej działalności.
- Prawdopodobieństwa znaczących błędów, oszustw, niezgodności i innych ryzyk, które mogą wpłynąć na cele, działalność operacyjną lub zasoby.
- Wykorzystania odpowiednich technik, narzędzi i rozwiązań technologicznych.

Wskazówki przy wdrażaniu

Świadczenie usług z należyta starannością zawodową wymaga, aby audytorzy wewnętrzni wzięli pod uwagę i zrozumieli Cel audytu wewnętrznego i charakter świadczonych usług audytu wewnętrznego. Punktem wyjścia dla audytorów wewnętrznych powinno być zrozumienie zapisów karty audytu wewnętrznego, planu audytu wewnętrznego i okoliczności, które wpłynęły na ujęcie zadań w planie. Podczas planowania i świadczenia usług audytu wewnętrznego, audytorzy wewnętrzni powinni także wziąć pod uwagę interesy klientów organizacji i innych interesariuszy (uwzględniając społeczeństwo), na które ma wpływ działalność organizacji. Te interesy obejmują oczekiwania interesariuszy (takie jak sprawiedliwe i uczciwe praktyki biznesowe), ich potrzeby (takie jak bezpieczeństwo) oraz ich potencjalną ekspozycję na ryzyko, które nie musi być w oczywisty sposób powiązane ze strategią organizacji i jej celami.

Rozważania w ramach należytej staranności zawodowej obejmują okoliczności i aspekty ryzyka, które zarządzający audytem wewnętrznym musi wziąć pod uwagę podczas przeprowadzania oceny ryzyka, będącej podstawą opracowania planu audytu wewnętrznego. Do wspomnianych okoliczności zalicza się strategię i cele organizacji oraz adekwatność i skuteczność ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli.

Ponadto, audytorzy wewnętrzni uwzględniają te okoliczności w odniesieniu do badanej działalności podczas planowania zadania, jak opisano w Obszarze V: Świadczenie usług audytu wewnętrznego. Złożoność, istotność i znaczenie ryzyk poddawanych ocenie jest względne. Ryzyko może nie być istotne lub znaczące dla organizacji jako całości, ale może być istotne lub znaczące dla zadania lub badanej działalności. Dlatego zrozumienie złożoności, istotności i znaczenia ryzyka w pełnym kontekście jest niezbędne dla poprawnej oceny odpowiednich ryzyk i ich priorytetyzacji.

Należyta staranność zawodowa wymaga także wyważenia kosztów usług audytu wewnętrznego (takich jak wymagane zasoby) i ich porównania z korzyściami, jakie mogą zostać osiągnięte. Na przykład, jeśli

kontrole w badanej działalności są nieadekwatnie zaprojektowane, korzyści wynikające z pełnej oceny ich skuteczności nie są warte poniesionego kosztu. Audytorzy wewnętrzni poszukują sposobu na zapewnienie największej wartości lub korzyści z inwestycji organizacji w usługi audytu wewnętrznego. Dodatkowo podczas procesu planowania wymaga się od audytorów rozważenia technik, narzędzi, rozwiązań technologicznych, zakresu i harmonogramu prac wymaganych dla osiągnięcia celów zadania w sposób najbardziej wydajny. Audytorzy wewnętrzni, w szczególności zarządzający audytem wewnętrznym, powinni rozważyć zastosowanie oprogramowania do analizy danych i innych rozwiązań technologicznych, które wspierają przegląd i ocenę procesów.

Właściwy nadzór nad zadaniem oraz program zapewnienia i doskonalenia jakości sprzyjają należytej staranności zawodowej. (Zobacz także Standardy 8.3 Jakość, 8.4 Zewnętrzna ocena jakości oraz Zasadę 12 Podnoszenie jakości i jej standardy)

Przykłady dowodów zgodności

- Notatki z etapu planowania dokumentujące strategię i cele organizacji oraz badanej działalności.
- Udokumentowana ocena ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli.
- Notatki przedstawiające ocenę ryzyk, w tym błędów, niezgodności i oszustw.
- Notatki ze spotkań lub dyskusji dotyczących potencjalnych kosztów i korzyści z usług audytu wewnętrznego, jak również zakresu i harmonogramu zadania.
- Dokumenty robocze zawierające dowody nadzorowania zadania.
- Oceny pracy audytorów wewnętrznych.
- Notatki ze spotkań, szkoleń lub innych dyskusji na temat należytej staranności zawodowej.
- Informacja zwrotna ze strony interesariuszy uzyskana poprzez ankiety lub inne narzędzia.
- Oceny wewnętrzne i zewnętrzne wykonane w ramach programu zapewnienia i poprawy jakości funkcji audytu wewnętrznego.

Standard 4.3 Zawodowy sceptycyzm

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą wykazywać zawodowy sceptycyzm podczas planowania i świadczenia usług audytu wewnętrznego.

Aby wykazać zawodowy sceptycyzm audytorzy wewnętrzni muszą:

- Być dociekliwymi
- Krytycznie oceniać wiarygodność informacji.
- Bezpośrednio i uczciwie zgłaszać wątpliwości i zadawać pytania w niespójnych informacjach.
- Poszukiwać dodatkowych dowodów dla oceny informacji i stwierdzeń, które mogą być niepełne, niespójne, fałszywe lub wprowadzające w błąd.

Wskazówki przy wdrażaniu

Zawodowy sceptycyzm umożliwia audytorom wewnętrznym dokonanie obiektywnego osądu opartego o fakty, informacje oraz racjonalne myślenie, a nie zaufanie czy przekonania. Sceptycyzm jest postawą kwestionującą lub poddającą w wątpliwość ważność i prawdziwość twierdzeń, oświadczeń i innych informacji. Audytorzy stosują zawodowy sceptycyzm, kiedy szukają informacji wspierających i weryfikujących oświadczenia kierownictwa, zamiast po prostu ufać przedstawianym informacjom i traktować je jako prawdziwe i autentyczne bez zadawania pytań i poddawania w wątpliwość. Zawodowy sceptycyzm wymaga ciekawości i chęci zgłębienia danego tematu poza powierzchowną analizą.

W trakcie gromadzenia i analizowania informacji audytorzy wewnętrzni powinni stosować zawodowy sceptycyzm w celu określenia ich przydatności, wiarygodności, i tego, czy są wystarczające. Jeśli audytorzy wewnętrzni stwierdzą, że informacja jest niekompletna, niespójna, fałszywa lub wprowadzająca w błąd powinni przeprowadzić dodatkowe analizy, aby zidentyfikować poprawną i kompletną informację i przedstawić dowody potwierdzające wyniki zadania. Dodatkowa weryfikacja powinna być przeprowadzona podczas przeglądu i akceptacji dokumentów roboczych i/lub komunikacji dotyczącej zadania przez zarządzającego audytem wewnętrznym lub nadzorującego zadanie.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien pomagać audytorom wewnętrznym rozbudowywać ich kompetencje w zakresie zawodowego sceptycyzmu. Warsztaty i innego rodzaju szkolenia mogą pomóc audytorom wewnętrznym rozwijać i nauczyć się jak stosować zawodowy sceptycyzm oraz rozumieć znaczenie braku uprzedzeń i utrzymywania otwartego i pełnego zaciekawienia sposobu myślenia. Audytorzy wewnętrzni mogą nauczyć się rozpoznawać informacje, które są niespójne, niekompletne, fałszywe i/lub wprowadzające w błąd.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumentacja planowanych i ukończonych szkoleń, wraz z listą uczestników.
- Dokumenty robocze wykazujące podejście audytora wewnętrznego do oceny i weryfikacji informacji gromadzonej w trakcie zadania.
- Dokumenty świadczące o zakwalifikowaniu fałszywej lub wprowadzającej w błąd informacji jako ustalenia z zadania.
- Dokumenty robocze i komunikacja dotycząca zadania, przejrzana i podpisana lub parafowana przez nadzorującego zadanie.

Zasada 5 Zachowanie poufności

Audytorzy wewnętrzni odpowiednio wykorzystują i chronią informacje.

Ponieważ audytorzy wewnętrzni mają nieograniczony dostęp do danych, rejestrów i innych informacji niezbędnych do wypełnienia mandatu audytu wewnętrznego, często otrzymują informacje, które są poufne, zastrzeżone i/lub umożliwiają identyfikację osób. (Zobacz także Zasada 6 Nadanie uprawnień przez radę i jej standardy). Zachowanie poufności dotyczy informacji w formie fizycznej i cyfrowej, jak również informacji pozyskanych w drodze komunikacji ustnej, takiej jak formalne lub nieformalne dyskusje na spotkaniach. Audytorzy wewnętrzni muszą szanować wartość i własność informacji, korzystając z niej tylko w zatwierdzonych celach i chroniąc przed niezamierzonym dostępem i jej ujawnieniem wewnątrz lub na zewnątrz.

Standard 5.1 Wykorzystywanie informacji

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą przestrzegać polityk, procedur, przepisów prawnych i innych regulacji, gdy korzystają z informacji. Audytorzy wewnętrzni nie mogą używać informacji w celu osiągnięcia osobistych korzyści lub w sposób szkodliwy dla uzasadnionych i etycznych celów organizacji.

Wskazówki przy wdrażaniu

Audytorzy wewnętrzni mają nieograniczony dostęp do informacji, dzięki czemu mogą bez przeszkód świadczyć usługi audytu wewnętrznego. Jednakże każdy audytor wewnętrzny odpowiada za właściwe wykorzystanie i obchodzenie się z informacjami. Niewłaściwe wykorzystanie i obchodzenie się z informacjami, które są poufne, zastrzeżone i/lub umożliwiają identyfikację osób, może mieć niezamierzone konsekwencje, takie jak naruszenie reputacji i kary za naruszenie prawa i/lub regulacji.

Polityki i procedury organizacji i funkcji audytu wewnętrznego regulują sposób wykorzystania i postępowania z informacjami przez cały cykl ich życia, od momentu uzyskania dostępu do ich zebrania, przekazania, przechowywania i/lub zniszczenia. Ponadto audytorzy wewnętrzni powinni być świadomi i przestrzegać wszelkich zasad i procedur związanych z informacjami stron trzecich, do których mogą mieć dostęp.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien omówić z audytorami wewnętrznymi polityki, procedury i oczekiwania związane z odpowiednim wykorzystaniem informacji, do której mają dostęp. Zarządzający audytem wewnętrznym może wymagać od audytorów wewnętrznych potwierdzenia ich zrozumienia poprzez podpisanie oświadczeń lub innych dokumentów.

Podczas przetwarzania danych wrażliwych i/lub osobowych funkcja audytu wewnętrznego powinna stosować odpowiednie środki cyberbezpieczeństwa. Przykładami są zautomatyzowane kontrole, takie jak hasła i szyfrowanie.

Przykłady niewłaściwego wykorzystania informacji obejmują wykorzystywanie, sprzedaż lub udostępnianie poufnej wiedzy finansowej, strategicznej lub operacyjnej organizacji w celu podejmowania decyzji o zakupie lub sprzedaży akcji lub stworzeniu konkurencyjnego produktu.

Przykłady dowodów zgodności

- Zaprojektowane i skutecznie funkcjonujące kontrole dostępu do informacji i ich wykorzystania.
- Dokumentacja odpowiednich polityk, procedur oraz szkoleń związanych z właściwym wykorzystywaniem informacji.
- Protokoły ze spotkań, na których omówiono właściwe wykorzystywanie informacji.
- Listy obecności na szkoleniach dotyczących wykorzystywania informacji,
- Udokumentowane poświadczenia audytorów wewnętrznych potwierdzające zrozumienie odpowiednich polityk, procedur, przepisów prawa i regulacji.
- Oceny pracy wykazujące, że polityki procedury, przepisy prawa i regulacje są przestrzegane.

Standard 5.2 Ochrona informacji

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą być świadomi swojej odpowiedzialności za ochronę informacji i postępować z poszanowaniem zasad poufności, prywatności i własności informacji uzyskanej w trakcie świadczenia usług audytowych lub w wyniku kontaktów zawodowych.

Audytorzy wewnętrzni muszą rozumieć i przestrzegać przepisów prawa, regulacji, polityk i procedur związanych z poufnością, prywatnością i bezpieczeństwem informacji mających zastosowanie w organizacji i funkcji audytu wewnętrznego.

Zagadnienia mające szczególne znaczenie dla funkcji audytu wewnętrznego to:

- Nadzorowanie, przechowywanie i usuwanie dokumentacji zadań.
- Udostępnianie dokumentacji zadań wewnętrznym i zewnętrznym podmiotom.
- Zarządzanie dostęпами i kopiami poufnych danych, gdy już nie są potrzebne.

Audytorzy wewnętrzni nie mogą ujawniać poufnych informacji nieupoważnionym stronom, chyba że wynika to z prawnego lub zawodowego zobowiązania.

Audytorzy wewnętrzni muszą zarządzać ryzykiem przypadkowego ujawnienia informacji.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi zapewnić, że funkcja audytu wewnętrznego i osoby wspomagające funkcję audytu wewnętrznego przestrzegają tych samych wymagań ochrony danych.

Wskazówki przy wdrażaniu

Informacja pozyskana, wykorzystana i wytworzona przez funkcję audytu wewnętrznego jest chroniona przez przepisy prawa, regulacje, polityki i procedury organizacji i funkcji audytu wewnętrznego i ogólnie obejmuje bezpieczeństwo fizyczne i cyfrowe, dostęp, przechowywanie i usuwanie informacji.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien skonsultować się z radcą prawnym, by lepiej zrozumieć wpływ prawnych i regulacyjnych wymagań i zabezpieczeń (na przykład tajemnicy adwokackiej czy tajemnicy zawodowej). Polityki i procedury w organizacji mogą wymagać, by określone organy przejrzały i zatwierdziły informacje biznesowe przed ich ujawnieniem na zewnątrz organizacji.

Dostęp do informacji może być monitorowany w celu sprawdzenia czy metodyki są stosowane. Informacja może być chroniona przed celowym lub niezamierzonym ujawnieniem poprzez kontrole, takie jak szyfrowanie danych, ochrona hasłem, dystrybucja wiadomości e-mail, ograniczenia w korzystaniu z mediów społecznościowych oraz ograniczenia fizycznego dostępu do informacji. W momencie, gdy audytor wewnętrzny nie potrzebuje dalszego dostępu do danych, uprawnienia powinny zostać wycofane, a wydrukowane kopie dokumentów powinny zostać potraktowane zgodnie z obowiązującymi politykami i procedurami.

Jednym z przykładów informacji poufnej chronionej przed ujawnieniem są informacje na temat wysokości indywidualnych wynagrodzeń lub dokumentacja spraw personalnych.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien okresowo oceniać i potwierdzać potrzeby audytorów wewnętrznych w zakresie dostępu do informacji oraz czy kontrole dostępu funkcjonują skutecznie.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumentacja potwierdzająca stosowanie odpowiednich metodyk.
- Dokumentacja związana z wdrażaniem mechanizmów ograniczających dostęp i ograniczających ryzyko omijania lub innego naruszania tych kontroli.
- Dowody obecności na szkoleniach dotyczących ochrony informacji.
- Dokumentacja potwierdzająca zrozumienie odpowiednich polityk, procedur, przepisów prawa i regulacji przez audytorów wewnętrznych.
- Dokumentacja w zakresie ograniczeń dotyczących dystrybucji dokumentów roboczych i informacji ostatecznej.
- Dokumentacja zaakceptowanych ujawnień wraz z listą dystrybucyjną.
- Dokumentacja ujawnień wymaganych przepisami prawa lub regulacjami zaakceptowanych przez prawnika, jeśli ma to zastosowanie, oraz przez radę i kierownictwo wyższego szczebla.
- Podpisane umowy o poufności lub nieujawnianiu informacji.
- Oceny pracy potwierdzające, że polityki i procedury związane z ochroną i ujawnieniem informacji są przestrzegane.

Obszar III: Ład organizacyjny funkcji audytu wewnętrznego



Właściwe rozwiązania w zakresie ładu organizacyjnego są niezbędne, aby zapewnić skuteczność funkcji audytu wewnętrznego. Niniejszy obszar wyznacza zarządzającemu audytem wewnętrznym obowiązek bliskiej współpracy z radą w celu ustanowienia funkcji audytu wewnętrznego, zapewnienia jej niezależnego usytuowania oraz nadzorowania jej wyników. W obszarze tym określono również obowiązki kierownictwa wyższego szczebla wspierające obowiązki rady i sprzyjające silnemu ładowi organizacyjnemu funkcji audytu wewnętrznego.

Chociaż zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za wymagania określone w tym obszarze, działania rady i kierownictwa wyższego szczebla są nieodzowne, aby funkcja audytu wewnętrznego mogła realizować Cel audytu wewnętrznego. Działania te określone są w każdym standardzie jako „kluczowe warunki” i ustanawiają niezbędną podstawę skutecznego dialogu pomiędzy radą, kierownictwem wyższego szczebla i zarządzającym audytem wewnętrznym, umożliwiając w rezultacie skuteczne funkcjonowanie audytu wewnętrznego.

Spotkania z radą i kierownictwem wyższego szczebla

Zarządzający audytem wewnętrznym musi omówić wymagania określone w niniejszym obszarze z radą i kierownictwem wyższego szczebla. Rozmowy powinny koncentrować się na:

- Celu audytu wewnętrznego, określonym w Obszarze I: Cel audytu wewnętrznego.
- Kluczowych warunkach określonych w każdym ze standardów Obszaru III: Ład organizacyjny funkcji audytu wewnętrznego.
- Potencjalnym wpływie na skuteczność funkcji audytu wewnętrznego, wynikającym z braku wsparcia rady lub kierownictwa wyższego szczebla określonego w kluczowych warunkach.

Celem rozmów jest poinformowanie rady i kierownictwa wyższego szczebla o znaczeniu kluczowych warunków oraz doprowadzenie do spójnej realizacji ich obowiązków.

Charakter i częstotliwość tych rozmów zależy od okoliczności i zmian w organizacji. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien omówić kluczowe warunki z radą i kierownictwem wyższego szczebla, jeżeli na przykład:

- Standardy ulegają istotnym zmianom lub zostaje utworzona nowa funkcja audytu wewnętrznego.
- Osoba zarządzająca audytem wewnętrznym jest nowa na tym stanowisku lub w organizacji.
- Występują znaczące zmiany w relacjach pomiędzy radą a zarządzającym audytem wewnętrznym, takie jak zmiana osoby na stanowisku, któremu podlega zarządzający lub zmiana w strukturze lub składzie rady, która ma wpływ na tę relację służbową.
- Występują znaczące zmiany w strukturze lub składzie kierownictwa wyższego szczebla, które wpływają na pozycję zarządzającego audytem wewnętrznym w organizacji.

Dla zarządzającego audytem wewnętrznym ważne jest utrzymywanie kontaktu zarówno z radą, jak i kierownictwem wyższego szczebla. Choć na radzie spoczywa ostateczna odpowiedzialność za ustanowienie funkcji audytu wewnętrznego, karty i innych wymogów określonych w tej dziedzinie, kierownictwo wyższego szczebla zazwyczaj odgrywa kluczową rolę w dostarczaniu informacji radzie i zarządzającemu audytem wewnętrznym. Perspektywa kierownictwa wyższego szczebla jest cenna i pomaga wspierać pozycję i autorytet funkcji audytu wewnętrznego w organizacji.

Brak zgody w sprawie kluczowych warunków

Jeżeli rada lub kierownictwo wyższego szczebla nie zgadza się z co najmniej jednym z kluczowych warunków, zarządzający audytem wewnętrznym musi wskazać – na przykładach – jak brak warunku (warunków) może wpłynąć na zdolność funkcji audytu wewnętrznego do wypełniania jej celu lub przestrzegania określonych standardów. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien również omówić rozwiązania alternatywne dla kluczowych warunków, które mogą zapewnić takie same rezultaty.

Zarządzający audytem wewnętrznym może dojść do porozumienia z radą i kierownictwem wyższego szczebla, że jeden lub więcej kluczowych warunków nie jest niezbędny do zapewnienia zgodności ze Standardami. W takich przypadkach zarządzający audytem wewnętrznym musi udokumentować:

- Powody, dla których uznano, że dany warunek nie jest konieczny.
- Rozwiązania alternatywne rekompensujące brakujące warunki, stanowiące uzasadnienie opinii rady i kierownictwa wyższego szczebla.

Jeżeli zarządzający audytem wewnętrznym nie zgadza się z przedstawionymi przez radę i/lub kierownictwo wyższego szczebla uzasadnieniami dla niespełnienia jednego lub większej liczby warunków, może dojść do wniosku, że funkcja audytu wewnętrznego nie może działać w sposób zgodny ze Standardami. W takich przypadkach zarządzający audytem wewnętrznym powinien udokumentować powody, dla których rada i/lub kadra kierownicza wyższego szczebla nie zrealizują kluczowych warunków. Dokumentację tę należy udostępnić radzie i kierownictwu wyższego szczebla, aby zapewnić transparentność ich stanowisk oraz umożliwić przekazanie jej zewnętrznemu podmiotowi przeprowadzającemu ocenę jakości.

Jeżeli z jakiegokolwiek powodu stanowisko zarządzającego audytem wewnętrznym jest nieobsadzone, rada powinna powołać jedną lub więcej osób tymczasowo pełniących obowiązki.

Definicja rady

Słownik do Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego definiuje „radę” jako organ najwyższego szczebla odpowiedzialny za ład organizacyjny, taki jak:

- Rada nadzorcza.
- Komitet audytu.
- Rada powiernicza.
- Grupa wybranych przedstawicieli lub osób powołanych na stanowisko lub urząd
- Inny organ sprawujący nadzór i/lub kontrolę nad określonymi elementami ładu organizacyjnego.

W organizacji, która ma więcej niż jeden organ nadzorczy, „rada” odnosi się do organu lub organów upoważnionych do określania uprawnień, roli i obowiązków funkcji audytu wewnętrznego.

Jeżeli żadne z powyższych nie istnieje, określenie „rada” należy rozumieć jako odnoszące się do grupy lub osoby pełniące funkcję najwyższego organu nadzorczego. Przykładami są kierownik organizacji i zespół kierownictwa wyższego szczebla.

Jeżeli charakter rady różni się od definicji zawartej w słowniku, zarządzający audytem wewnętrznym powinien udokumentować organ, któremu podlega funkcja audytu wewnętrznego, oraz to, w jaki sposób organ ten jest zgodny z definicją rady. Taka sytuacja może dotyczyć podmiotów, w których istnieje wiele rad, na przykład organizacji międzynarodowych, sektora publicznego albo struktur wielopoziomowych.

Stosowanie zapisów tego obszaru

Standardy mają zastosowanie do osób i funkcji świadczących usługi audytu wewnętrznego. Usługi audytu wewnętrznego mogą być świadczone przez osoby z organizacji lub spoza niej dla organizacji o różnym celu, wielkości, złożoności i strukturze. Standardy mają zastosowanie niezależnie od tego, czy organizacja zatrudnia bezpośrednio audytorów wewnętrznych, korzysta z usług zewnętrznego usługodawcy, czy też jedno i drugie. Obowiązki zarządzającego audytem wewnętrznym wykonuje jedna lub więcej osób powołanych przez radę. Zarządzający audytem wewnętrznym, niezależnie od tego, czy jest zatrudniony bezpośrednio przez organizację, czy za pośrednictwem zewnętrznego usługodawcy, jest odpowiedzialny za zgodność ze Standardami, co wynika z programu zapewniania i doskonalenia jakości. We wszystkich przypadkach rada pozostaje odpowiedzialna za wspieranie i nadzorowanie funkcji audytu wewnętrznego.

Zasada 6 Nadanie uprawnień przez radę

Rada określa, zatwierdza i wspiera mandat funkcji audytu wewnętrznego.

Mandat audytu wewnętrznego jest określany przez radę (lub przepisy prawne w przypadku określonych części sektora publicznego). Mandat określa uprawnienia, rolę i obowiązki funkcji audytu wewnętrznego i jest udokumentowany w karcie audytu wewnętrznego. Mandat umożliwia funkcji audytu wewnętrznego dostarczanie radzie i kierownictwu wyższego szczebla obiektywnego zapewnienia, doradztwa, wglądu i prognozy. Funkcja audytu wewnętrznego realizuje swój mandat poprzez systematyczną i dokonywaną w uporządkowany sposób ocenę ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli w całej organizacji, a także poprawę ich działania.

Standard 6.1 Mandat audytu wewnętrznego

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi przekazać radzie wszystkie informacje niezbędne do ustanowienia mandatu audytu wewnętrznego. W porządku prawnym i branżach, w których mandat funkcji audytu wewnętrznego jest w całości lub częściowo określony w przepisach prawa lub regulacjach, karta audytu wewnętrznego musi zawierać odniesienie do odpowiednich wymogów prawnych. (Zobacz także Standard 6.2 Karta audytu wewnętrznego oraz „Stosowanie Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego w Sektorze Publicznym”).

Aby pomóc radzie i kierownictwu wyższego szczebla w ustaleniu zakresu i rodzaju usług audytu wewnętrznego zarządzający audytem wewnętrznym musi współpracować z wewnętrznymi i zewnętrznymi podmiotami dostarczającymi zapewnienia w celu zapewnienia wzajemnego zrozumienia ról i obowiązków. (Zobacz także Standard 9.5 Koordynowanie i zaufanie.)

Zarządzający audytem wewnętrznym musi udokumentować lub wskazać mandat w karcie audytu wewnętrznego zatwierdzonej przez radę. (Zobacz także Standard 6.2 Karta audytu wewnętrznego.)

Zarządzający audytem wewnętrznym musi okresowo oceniać, czy zmiany okoliczności uzasadniają podjęcie rozmów z radą i kierownictwem wyższego szczebla na temat funkcji audytu wewnętrznego. Jeśli tak, rada i zarządzający audytem wewnętrznym muszą omówić kartę audytu wewnętrznego, aby ocenić czy uprawnienia, rola i obowiązki wciąż pozwalają funkcji audytu wewnętrznego osiągać jej cele.

Kluczowe warunki

Rada

- Omówienie z zarządzającym audytem wewnętrznym i kierownictwem wyższego szczebla właściwych uprawnień, roli i obowiązków funkcji audytu wewnętrznego.
- Zatwierdzenie karty audytu wewnętrznego, określającej mandat audytu wewnętrznego oraz zakres i rodzaje usług audytu wewnętrznego

Kierownictwo wyższego szczebla

- Udział w dyskusjach z radą i zarządzającym audytem wewnętrznym oraz sformułowanie oczekiwań wobec funkcji audytu wewnętrznego do rozważenia przez radę.
- Wspieranie mandatu audytu wewnętrznego w organizacji oraz uprawnień przyznanych funkcji audytu wewnętrznego.

Wskazówki przy wdrażaniu

Zarządzający audytem wewnętrznym informuje radę i kierownictwo wyższego szczebla o cechach skutecznej funkcji audytu wewnętrznego, dzieląc się wiedzą na temat Standardów, odpowiednich przepisów prawa i/lub regulacji oraz wynikami badań, dotyczących wiodących praktyk dotyczących funkcji audytu wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien omówić z radą i kierownictwem wyższego szczebla mandat audytu wewnętrznego oraz inne kluczowe kwestie zawarte w karcie audytu wewnętrznego, koncentrując się na pomocy radzie i kierownictwu wyższego szczebla w zrozumieniu następujących zagadnień:

- Uprawnienia – Uprawnienia funkcji audytu wewnętrznego opierają się na bezpośredniej podległości radzie. Takie uprawnienia umożliwiają swobodny i nieograniczony dostęp do rady, a także do wszystkich działań w całej organizacji (na przykład do akt, personelu i majątku fizycznego).
- Rola(-e) – Podstawową rolą funkcji audytu wewnętrznego jest przeprowadzanie audytu wewnętrznego i świadczenie usług audytu wewnętrznego. Mogą zaistnieć sytuacje, w których w zakres obowiązków zarządzającego audytem wewnętrznego wchodzi role wykraczające poza audyt wewnętrznego, takie jak zarządzanie ryzykiem lub zgodnością. Te role niezwiązane z audytem, zostały omówione szerzej w Standardzie 7.1 Niezależność organizacyjna.
- Obowiązki – Na obowiązki funkcji audytu wewnętrznego składają się jej odpowiedzialność i realizacja wyznaczonej roli/wyznaczonych ról, a także konkretne oczekiwania kluczowych interesariuszy. Na przykład obowiązki zazwyczaj obejmują realizację usług audytorskich; informowanie; zgodność

z przepisami prawa, regulacjami i politykami; zgodność z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego; oraz inne czynności związane z pełnioną rolą.

- Zakres – zakres usług audytu wewnętrznego obejmuje całą organizację, wobec której funkcja audytu wewnętrznego świadczy usługi. Może obejmować wszystkie działania, aktywa i personel organizacji lub może być ograniczony do ich części w zależności od położenia geograficznego lub innego podziału. Zakres może określać charakter usług audytu wewnętrznego (na przykład usługi wyłącznie zapewniające lub zapewniające i doradcze, koncentracja na sprawozdawczości finansowej, zgodności z przepisami prawa i/lub regulacjami) lub może określać inne ograniczenia zakresu usług audytu wewnętrznego.
- Usługi audytu wewnętrznego – Usługi audytu wewnętrznego można zdefiniować jako usługi zapewniające i doradcze lub bardziej szczegółowo, np. audyt gospodarności, zapewnienie dotyczące kontroli wewnętrznej w obszarze sprawozdawczości finansowej i dochodzenia.

Okoliczności mogą uzasadniać powrót do dyskusji z radą i kierownictwem wyższego szczebla na temat mandatu audytu wewnętrznego lub innych aspektów karty audytu wewnętrznego. Warunki te mogą obejmować między innymi:

- Istotną zmianę Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego.
- Znaczące przejęcie lub reorganizację.
- Znaczące zmiany w radzie i/lub kierownictwie wyższego szczebla.
- Znaczące zmiany w strategiach, celach, profilu ryzyka lub środowisku, w którym działa organizacja.
- Nowe przepisy lub regulacje, które mogą mieć wpływ na charakter i/lub zakres usług audytu wewnętrznego.

Okoliczności te mogą wystąpić w dowolnym momencie w ciągu roku. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien jednak formalnie rozważyć wszelkie tego typu zmiany przynajmniej raz w roku.

Zarządzający audytem wewnętrznym dokonuje uzgodnień z podmiotami dostarczającymi organizacji zapewnienia oraz doradza radzie, jak inne funkcje mogą przyczynić się do realizacji funkcji audytu wewnętrznego. Poprzez wsparcie rady w zrozumieniu ról i obowiązków innych wewnętrznych i zewnętrznych podmiotów dostarczających zapewnienia oraz organów regulacyjnych, zarządzający audytem wewnętrznym może pomóc lepiej ocenić adekwatność mandatu audytu wewnętrznego. (Zobacz także Standard 9.5 Koordynacja i zaufanie.)

Przykłady dowodów zgodności

- Protokoły z posiedzeń rady, podczas których omówiono mandat audytu wewnętrznego, na przykład w ramach zatwierdzenia karty audytu wewnętrznego.
- Protokoły z posiedzeń rady, podczas których omówiono i zatwierdzono zmiany w zakresie ustanowienia funkcji audytu wewnętrznego.

Standard 6.2 Karta audytu wewnętrznego

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować i aktualizować kartę audytu wewnętrznego, która określa co najmniej:

- Cel audytu wewnętrznego.
- Zobowiązanie do przestrzegania Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego.
- Mandat, w tym zakres i rodzaje świadczonych usług oraz obowiązki i oczekiwania rady dotyczące wsparcia funkcji audytu wewnętrznego przez kierownictwo. (Zobacz także Standard 6.1 Mandat audytu wewnętrznego.)
- Pozycję organizacyjną i relacje służbowe. (Zobacz także Standard 7.1 Niezależność organizacyjna.)

Zarządzający audytem wewnętrznym musi omówić proponowaną kartę z radą i kierownictwem wyższego szczebla, aby potwierdzić, że dokładnie odzwierciedla ich zrozumienie i oczekiwania w stosunku do funkcji audytu wewnętrznego.

Kluczowe warunki

Rada

- Omówienie z zarządzającym audytem wewnętrznym i kierownictwem wyższego szczebla innych zagadnień, które powinny zostać ujęte w karcie audytu wewnętrznego, aby umożliwić skuteczne funkcjonowanie audytu wewnętrznego.
- Zatwierdzenie karty audytu wewnętrznego.
- Dokonanie przeglądu karty audytu wewnętrznego wraz z zarządzającym audytem wewnętrznym, w przypadku zmian mających wpływ na organizację, takich jak zatrudnienie nowego zarządzającego audytem wewnętrznym lub zmiany rodzaju, wagi i współzależności ryzyk w organizacji.

Kierownictwo wyższego szczebla

- Przekazanie radzie i zarządzającemu audytem wewnętrznym oczekiwań dotyczących treści karty audytu wewnętrznego.

Wskazówki przy wdrażaniu

Kluczowe wymagania dotyczące karty audytu wewnętrznego są określone w Standardach 6.1 Mandat audytu wewnętrznego i 7.1 Niezależność organizacyjna.

Karta audytu wewnętrznego powinna opisywać obowiązki w zakresie podległości organizacyjnej, takie jak procesy dotyczące:

- Zatwierdzania spraw z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi i budżetów funkcji audytu wewnętrznego.
- Zatwierdzania wydatków zarządzającego audytem wewnętrznym.
- Dokonywania oceny pracy zarządzającego audytem wewnętrznym.

Jeżeli przepisy prawa lub regulacje określają podległość służbową, w karcie należy umieścić odniesienia do tych źródeł. Jeżeli przepisy ustawowe i/lub wykonawcze kompleksowo regulują wymagania wynikające z karty, mogą one zastąpić formalną kartę.

Format karty audytu wewnętrznego może się różnić w zależności od organizacji. Mimo że istnieją wzory karty audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym powinien dostosować kartę audytu wewnętrznego tak, aby uwzględniała specyficzne aspekty organizacyjne, które mogą mieć wpływ na uprawnienia, zakres i usługi audytu wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym zazwyczaj przedstawia ostateczny projekt karty audytu wewnętrznego podczas posiedzenia rady w celu jej omówienia i zatwierdzenia.

Zarządzający audytem wewnętrznym i rada powinni również uzgodnić częstotliwość dokonywania przeglądu i potwierdzania czy postanowienia karty w dalszym ciągu umożliwiają funkcji audytu wewnętrznego realizację jej celów. Wiodącą praktyką jest okresowy przegląd karty, odwoływanie się do niej w przypadku pojawienia się pytań dotyczących funkcji audytu wewnętrznego i aktualizacja jej w razie potrzeby.

Inne tematy do rozważenia w karcie audytu wewnętrznego obejmują:

- Zapewnienie obiektywizmu i niezależności, w tym procesy eliminowania potencjalnych naruszeń oraz częstotliwość, z jaką te zabezpieczenia są poddawane ponownej ocenie w celu zapewnienia, że osiągają pożądaną rezultat. (Zobacz także Standard 7.1 Niezależność organizacyjna.)
- Zapewnienie nieograniczonego dostępu, w tym określenie, w jaki sposób funkcja audytu wewnętrznego uzyskuje dostęp do danych, rejestrów, informacji, personelu i majątku rzeczowego niezbędny do wypełnienia mandatu audytu wewnętrznego.
- Komunikowanie, w tym charakter i terminy komunikowania się z radą i kierownictwem wyższego szczebla.
- Określenie procesu audytu, w tym wszelkie oczekiwania dotyczące komunikowania z kierownictwem badanego obszaru (przed, w trakcie i po wykonaniu zadania) oraz sposobu rozwiązywania sporów z kierownictwem.
- Zapewnienie i doskonalenie jakości, w tym oczekiwania dotyczące opracowywania i przeprowadzania ocen wewnętrznych i zewnętrznych funkcji audytu wewnętrznego oraz komunikowania wyników ocen. (Zobacz także Standardy 8.3 Jakość i 8.4 Zewnętrzna ocena jakości oraz Zasada 12 Podnoszenie jakości i jej standardy.)
- Akceptowanie, w tym wszelkie okoliczności określone przez radę i kierownictwo wyższego szczebla.

Przykłady dowodów zgodności

- Protokoły posiedzeń rady, podczas których omawiano i zatwierdzano kartę audytu wewnętrznego.
- Zatwierdzona karta wraz z datą zatwierdzenia.
- Protokoły posiedzeń rady zawierające dowody na to, że zarządzający audytem wewnętrznym okresowo przegląda kartę audytu wewnętrznego wraz z radą i kierownictwem wyższego szczebla.

Standard 6.3 Wsparcie rady i kierownictwa wyższego szczebla

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi przekazywać radzie i kierownictwu wyższego szczebla informacje, potrzebne do wsparcia i zapewnienia przestrzegania zasad ustanowienia funkcji audytu wewnętrznego w organizacji.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi koordynować z kierownictwem wyższego szczebla informacje przekazywane radzie przez funkcję audytu wewnętrznego, aby wspierać zdolność rady do spełniania jej wymagań.

Kluczowe warunki

Rada

- Aktywne wsparcie funkcji audytu wewnętrznego, aby umożliwić realizację Celu audytu wewnętrznego oraz realizację jej strategii i celów.
- Współpraca z kierownictwem wyższego szczebla na rzecz zapewnienia funkcji audytu wewnętrznego nieograniczonego dostępu do danych, rejestrów, informacji, personelu i majątku rzeczowego niezbędnego do realizacji mandatu audytu wewnętrznego.
- Wsparcie zarządzającego audytem wewnętrznym poprzez regularną, bezpośrednią komunikację.
- Okazywanie wsparcia poprzez:
 - Określenie, że zarządzający audytem wewnętrznym podlega takiemu szczeblowi zarządzania w organizacji, który pozwala funkcji audytu wewnętrznego na realizację mandatu audytu wewnętrznego.
 - Zatwierdzanie karty audytu wewnętrznego, planu audytu wewnętrznego, budżetu i planu zasobów.
 - Kierowanie odpowiednich zapytań do kierownictwa wyższego szczebla i zarządzającego audytem wewnętrznym w celu ustalenia, czy jakiegokolwiek ograniczenia dotyczące zakresu, dostępu, uprawnień lub zasobów funkcji audytu wewnętrznego ograniczają zdolność tej funkcji do skutecznego wykonywania jej obowiązków.
 - Okresowe spotkania z zarządzającym audytem wewnętrznym bez udziału kierownictwa wyższego szczebla.

Kierownictwo wyższego szczebla

- Wsparcie pozycji funkcji audytu wewnętrznego w całej organizacji.
- Współpraca z radą i kierownictwem w całej organizacji na rzecz zapewnienia funkcji audytu wewnętrznego nieograniczonego dostępu do danych, rejestrów, informacji, personelu i majątku rzeczowego niezbędnego do realizacji mandatu audytu wewnętrznego.

Wskazówki przy wdrażaniu

Rada powinna spotykać się z zarządzającym audytem wewnętrznym bez udziału kierownictwa co najmniej raz w roku. Takie spotkania są uznawane za wiodącą praktykę w zakresie ładu organizacyjnego. Spotkanie często ma charakter indywidualnego lub zamkniętego posiedzenia, następującego po zaplanowanym spotkaniu rady.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien także kontaktować się z radą pomiędzy oficjalnymi posiedzeniami, aby na bieżąco informować radę o postępach pracy funkcji audytu wewnętrznego. Obie strony powinny uzgodnić rodzaj informacji, jakie zarządzający audytem wewnętrznym ma przekazywać radzie i poziom ich szczegółowości.

Jak omówiono w Standardzie 7.1 Niezależność organizacyjna, ważne jest, aby zarządzający audytem wewnętrznym podlegał organizacyjnie osobie w organizacji, która może wspierać funkcję audytu wewnętrznego w wykonywaniu zadań audytu wewnętrznego. Wiodącą praktyką jest to, że osoba zarządzająca audytem wewnętrznym podlega prezesowi zarządu lub jego odpowiednikowi.

Chociaż indywidualne spotkania zarządzającego audytem wewnętrznym z radą mają kluczowe znaczenie, powinien on informować kierownictwo wyższego szczebla o takich dyskusjach, chyba że będzie to nieuzasadnione (na przykład, jeśli indywidualne rozmowa dotyczy naruszeń dokonanych przez członka kierownictwa wyższego szczebla).

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien współpracować z kierownictwem wyższego szczebla, aby zrozumieć wzajemne obowiązki sprawozdawcze wobec rady oraz zapewnić terminowe, jasne i przejrzyste sprawozdania, które nie będą powtarzalne ani sprzeczne. Pomaga to radzie w wykonywaniu jej obowiązków nadzorczych i kształtuje opartą na współpracy relację pomiędzy zarządzającym audytem wewnętrznym a kierownictwem wyższego szczebla.

Zatwierdzenie przez radę budżetu audytu wewnętrznego i planu zasobów jest ważne, ponieważ dokumenty te potwierdzają, że funkcja audytu wewnętrznego posiada zasoby niezbędne do zakończenia zaplanowanych działań audytu. Poziomą szczegółowość przekazywanej radzie informacji zależy od zarządzającego audytem wewnętrznym.

Przykłady dowodów zgodności

- Protokoły posiedzeń rady dokumentujące przeprowadzenie przeglądu i zatwierdzenia planu audytu wewnętrznego, budżetu audytu wewnętrznego i planu zasobów.
- Protokoły lub inna dokumentacja komunikacji pomiędzy radą a kierownictwem wyższego szczebla, w której omawiano nieograniczony dostęp funkcji audytu wewnętrznego.
- Uzgodniony schemat lub podobna dokumentacja pokazująca, jakie informacje powinien przekazywać zarządzający audytem wewnętrznym radzie i kierownictwu wyższego szczebla, wraz z przewidywaną częstotliwością.

Zasada 7 Niezależne usytuowanie w organizacji

Rada zapewnia i chroni niezależność i kwalifikacje funkcji audytu wewnętrznego.

Rada jest odpowiedzialna za zapewnienie niezależności funkcji audytu wewnętrznego. Niezależność jest zdefiniowana jako brak okoliczności, które osłabiają zdolność wykonywania obowiązków przez audyt wewnętrzny w sposób wolny od uprzedzeń. Funkcja audytu wewnętrznego jest w stanie w pełni osiągnąć Cel audytu wewnętrznego tylko wtedy, gdy zarządzający audytem wewnętrznym podlega bezpośrednio radzie, jest wykwalifikowany oraz jest usytuowany w organizacji na takim poziomie struktury organizacyjnej, który pozwala funkcji audytu wewnętrznego świadczyć usługi i pełnić obowiązki bez ingerencji osób trzecich.

Standard 7.1 Niezależność organizacyjna

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi potwierdzić radzie niezależność organizacyjną funkcji audytu wewnętrznego przynajmniej raz w roku. Obejmuje to informowanie o przypadkach, kiedy niezależność mogła zostać naruszona oraz działaniach i zabezpieczeniach podjętych w celu ograniczenia tych naruszeń.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi udokumentować w karcie audytu wewnętrznego podległość służbową oraz usytuowanie funkcji audytu wewnętrznego w organizacji, zgodnie z wytycznymi rady. (Zobacz także Standard 6.2 Karta audytu wewnętrznego.)

Zarządzający audytem wewnętrznym musi omówić z radą i kierownictwem wyższego szczebla wszelkie obecne lub proponowane role i obowiązki, które mogą potencjalnie negatywnie wpłynąć na niezależność funkcji audytu wewnętrznego, zarówno faktycznie, jak i pozornie. Zarządzający audytem wewnętrznym musi doradzać radzie i kierownictwu wyższego szczebla w sprawie rodzajów zabezpieczeń pozwalających zarządzać rzeczywistymi, potencjalnymi lub postrzeganymi naruszeniami niezależności.

Jeżeli zarządzający audytem wewnętrznym pełni jedną lub więcej ról wykraczających poza audyt wewnętrzny, obowiązki, charakter pracy i ustanowione zabezpieczenia muszą być udokumentowane w karcie audytu wewnętrznego. Jeżeli te obszary odpowiedzialności podlegają audytowi wewnętrznemu, należy ustanowić alternatywne procesy uzyskiwania zapewnienia, takie jak zawarcie umowy z obiektywną, kompetentną zewnętrzną firmą świadczącą usługi zapewniające, która niezależnie podlega radzie.

Jeżeli obowiązki zarządzającego audytem wewnętrznym niezwiązane z audytem są powierzone tymczasowo, niezależna strona trzecia musi dostarczyć zapewnienia wobec tych obszarów podczas tymczasowego powierzenia i przez kolejne 12 miesięcy. Zarządzający audytem wewnętrznym musi także opracować plan przekazania tych obowiązków kierownictwu.

Jeżeli struktura zarządzania nie zapewnia niezależności organizacyjnej, zarządzający audytem wewnętrznym musi udokumentować cechy struktury zarządzającej ograniczające niezależność oraz wszelkie zabezpieczenia, które można zastosować w celu osiągnięcia tej zasady.

Kluczowe warunki

Rada

- Ustanowienie relacji bezpośredniej podległości z zarządzającym audytem wewnętrznym i funkcją audytu wewnętrznego, aby umożliwić funkcji audytu wewnętrznego realizację jej zadań.
- Wyrażanie zgody na powoływanie i odwoływanie zarządzającego audytem wewnętrznym.
- Przekazywanie uwag kierownictwu wyższego szczebla w ramach oceny pracy zarządzającego audytem wewnętrznym i określania jego wynagrodzenia.
- Zapewnianie zarządzającemu audytem wewnętrznym możliwości omówienia z radą istotnych i wrażliwych kwestii, w tym spotkań bez udziału kierownictwa wyższego szczebla.
- Wymaganie, aby zarządzający audytem wewnętrznym zajmował pozycję w organizacji umożliwiającą świadczenie usług i obowiązków audytu wewnętrznego bez ingerencji kierownictwa. Taka pozycja zapewnia uprawnienia i status umożliwiające kierowanie spraw bezpośrednio do kierownictwa wyższego szczebla i, jeśli to konieczne, eskalację spraw do rady.
- Rozpatrzenie faktycznych lub potencjalnych naruszeń niezależności funkcji audytu wewnętrznego podczas zatwierdzania ról lub obowiązków zarządzającego audytem wewnętrznym, które wykraczają poza zakres audytu wewnętrznego.
- Współpraca z kierownictwem wyższego szczebla i zarządzającym audytem wewnętrznym w celu ustanowienia odpowiednich zabezpieczeń, jeżeli role i obowiązki zarządzającego audytem wewnętrznym ograniczają lub mogą być uznane za ograniczające niezależność funkcji audytu wewnętrznego.
- Współpraca z kierownictwem wyższego szczebla na rzecz zapewnienia, że funkcja audytu wewnętrznego jest wolna od wpływów podczas ustalania zakresu, realizacji zadań audytowych i informowania o wynikach.

Kierownictwo wyższego szczebla

- Usytuowanie funkcji audytu wewnętrznego na takim poziomie w organizacji, który umożliwi jej wykonywanie usług i obowiązków bez ingerencji, zgodnie z zaleceniami rady.
- Honorowanie relacji bezpośredniej podległości zarządzającego audytem wewnętrznym i rady.
- Współpraca z radą i zarządzającym audytem wewnętrznym, w celu zrozumienia wszelkich potencjalnych naruszeń niezależności funkcji audytu wewnętrznego spowodowane rolami niezwiązanymi z audytem lub innymi okolicznościami oraz wspieranie wdrażania odpowiednich zabezpieczeń w celu zarządzania takimi naruszeniami.
- Przekazywanie radzie uwag na temat powoływania i odwoływania zarządzającego audytem wewnętrznym.
- Wnioskowanie o opinię rady na temat oceny pracy i wynagrodzenia zarządzającego audytem wewnętrznym.

Wskazówki przy wdrażaniu

Audyt wewnętrzny jest najbardziej skuteczny, gdy funkcja audytu wewnętrznego podlega bezpośrednio radzie (nazywane także „funkcjonalną podległością radzie”), zamiast bezpośrednio podlegać kierownictwu obszaru, dla którego wykonywane są usługi zapewniające i doradcze. Bezpośrednia relacja podległości służbowej pomiędzy radą a zarządzającym audytem wewnętrznym pozwala funkcji audytu wewnętrznego świadczyć usługi audytu wewnętrznego oraz przekazywać wyniki bez ingerencji lub nieuzasadnionych ograniczeń. Przykładami ingerencji są: brak dostarczenia przez kierownictwo żądanych informacji na czas i ograniczenie dostępu do informacji, personelu lub majątku rzeczowego. Przykładami nieuzasadnionego ograniczenia są ograniczenie budżetu lub zasobów w sposób, który uniemożliwia skuteczne działanie funkcji audytu wewnętrznego (Zobacz także Standard 11.3 Informowanie o wynikach).

Choć zarządzający audytem wewnętrznym podlega funkcjonalnie radzie, relacja podległości administracyjnej często łączy go z członkiem kierownictwa. Umożliwia to dostęp do kierownictwa wyższego szczebla i upoważnia do kwestionowania osądów kierownictwa. Optymalnym usytuowaniem gwarantującym uzyskanie takich uprawnień jest administracyjna podległość zarządzającego audytem wewnętrznym prezesowi lub osobie na równoważnym stanowisku. Podległość innemu członkowi kierownictwa wyższego szczebla może osiągnąć ten sam cel, o ile zostaną wdrożone odpowiednie zabezpieczenia. Szefowie audytu wewnętrznego w jednostkach zależnych, oddziałach i departamentach powinni mieć możliwość komunikowania się z kierownictwem wyższego szczebla w tych obszarach.

Oceniając, czy niezależność została naruszona, zarządzający audytem wewnętrznym powinien rozważyć relacje służbowe, role i obowiązki, aby ustalić, czy istnieją rzeczywiste, potencjalne lub domniemane naruszenia. Dodatkowo, w drodze rozmów z zainteresowanymi stronami, zarządzający audytem wewnętrznym może być w stanie rozwiązać przypadki postrzegane jako naruszenia, które w rzeczywistości nie wpływają na zdolność funkcji audytu wewnętrznego do niezależnego wykonywania swoich obowiązków.

Do sytuacji, które mogą prowadzić do naruszenia niezależności, należą:

- Zarządzający audytem wewnętrznym nie posiada bezpośredniego kanału komunikowania lub kontaktu z radą.
- Kierownictwo próbuje ograniczyć zakres usług audytu wewnętrznego, które zostały wcześniej zatwierdzone przez radę i udokumentowane w karcie audytu wewnętrznego.
- Kierownictwo próbuje ograniczyć dostęp do danych, rejestrów informacji, personelu i majątku rzeczowego niezbędnych do świadczenia usług audytu wewnętrznego.
- Kierownictwo wywiera presję na audytorów wewnętrznym celu ograniczenia lub zmiany ustaleń audytu wewnętrznego.
- Budżet funkcji audytu wewnętrznego jest zredukowany do poziomu, przy którym nie jest ona w stanie pełnić swoich obowiązków określonych w karcie audytu wewnętrznego.
- Zadanie zapewniające jest wykonywane przez funkcję audytu wewnętrznego lub jest nadzorowane przez zarządzającego audytem wewnętrznym w obszarze funkcjonalnym, za który zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny, sprawuje nadzór lub wywiera znaczący wpływ w inny sposób.
- Usługi zapewniające wykonywane przez funkcję audytu wewnętrznego lub nadzorowane przez zarządzającego audytem wewnętrznym dotyczą działalności zarządzanej przez kierownika wyższego szczebla (nie będącego prezesem), któremu zarządzający audytem wewnętrznym podlega administracyjnie. Na przykład zarządzający audytem wewnętrznym podlegający dyrektorowi finansowemu jest odpowiedzialny za audyt obszaru zarządzania płynnością finansową, który również podlega dyrektorowi finansowemu.

Poza obowiązkami związanymi z zarządzaniem funkcją audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym jest czasem proszony o objęcie ról niezwiązanych z audytem, za które zwykle odpowiada kierownictwo, co może naruszać lub sprawiać wrażenie naruszenia niezależności funkcji audytu wewnętrznego. Przykładami są następujące przypadki:

- Nowy wymóg regulacyjny generuje natychmiastową potrzebę opracowania mechanizmów kontrolnych i działań związanych z zarządzaniem ryzykiem w celu zapewnienia zgodności.
- Zarządzający audytem wewnętrznym posiada najbardziej odpowiednią wiedzę specjalistyczną, aby dostosować istniejące procesy w zakresie zarządzania ryzykiem do nowego segmentu biznesowego lub rynku geograficznego.
- Zasoby organizacji są zbyt ograniczone lub organizacja jest zbyt mała, aby pozwolić sobie na posiadanie oddzielnej funkcji zgodności.

Omawiając role i obowiązki niezwiązane z audytem z radą i kierownictwem wyższego szczebla, zarządzający audytem wewnętrznym powinien określić odpowiednie zabezpieczenia w zależności od tego, czy role te mają charakter stały czy tymczasowy i mają zostać przekazane kierownictwu.

Jeżeli rada potwierdzi istnienie naruszenia, zarządzający audytem wewnętrznym powinien zasugerować radzie i kierownictwu wyższego szczebla potencjalne zabezpieczenia umożliwiające zarządzanie ryzykiem. Ważne jest również określenie harmonogramu przekazania kierownictwu tymczasowych obowiązków niezwiązanych z audytem.

Wymagane jest, aby czynności zapewniające były nadzorowane przez niezależną stronę trzecią przez kolejne 12 miesięcy po zakończeniu przez zarządzającego audytem wewnętrznym tymczasowych obowiązków w tym obszarze. Istotne jest zastosowanie w tej kwestii osądu, ponieważ mogą zaistnieć okoliczności, w których naruszenie może utrzymywać się dłużej niż 12 miesięcy. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien omówić z radą i kierownictwem wyższego szczebla, czy okres 12 miesięcy jest odpowiedni, czy nie.

Aby określić strony, którym należy ujawnić istniejące naruszenia, zarządzający audytem wewnętrznym powinien rozważyć charakter naruszenia, wpływ naruszenia na wiarygodność wyników usług audytu wewnętrznego oraz oczekiwania odpowiednich interesariuszy. Jeżeli po zakończeniu zadania wykryte zostanie potencjalne naruszenie niezależności funkcji audytu wewnętrznego, które może mieć wpływ na wiarygodność lub postrzeganą wiarygodność ustaleń, rekomendacji i/lub wniosków z zadania, zarządzający audytem wewnętrznym powinien omówić tę kwestię z kierownictwem badanej działalności, radą, kierownictwem wyższego szczebla i/lub innymi interesariuszami, których to dotyczy, a także określić odpowiednie działania w celu rozwiązania sytuacji. (Zobacz także Standardy 2.3 Ujawnianie naruszeń obiektywizmu i 11.4 Błędy i pominięcia.)

Przed zatrudnieniem zarządzającego audytem wewnętrznym rada powinna wziąć udział w procesie rekrutacji i powołania. Na przykład rada może omówić kwalifikacje i kompetencje niezbędne do kierowania funkcją audytu wewnętrznego oraz pełnienia wszelkich dodatkowych ról i obowiązków oczekiwanych przez organizację. Ponadto rada powinna rozważyć zapoznanie się z życiorysami kandydatów i udział w rozmowach kwalifikacyjnych przed wyborem kandydata.

Przykłady dowodów zgodności

- oKarta audytu wewnętrznego, która dokumentuje podległość służbową funkcji audytu wewnętrznego.

- Protokoły posiedzeń lub inne dowody bezpośredniej komunikacji zarządzającego audytem wewnętrznym z radą i kierownictwem wyższego szczebla w sprawie potencjalnego naruszenia niezależności i planowanych zabezpieczeń.
- Protokoły z posiedzeń rady lub inna dokumentacja wykazująca, że zarządzający audytem wewnętrznym potwierdził wraz z radą niezależność funkcji audytu wewnętrznego lub omówił naruszenia mające wpływ na zdolność funkcji audytu wewnętrznego do wypełniania jej mandatu oraz zabezpieczenia umożliwiające zarządzanie tymi naruszeniami.
- Karta audytu wewnętrznego potwierdzająca zatwierdzenie przez radę długoterminowych ról i obowiązków niezwiązanych z audytem oraz wdrożenie odpowiednich zabezpieczeń niezależności, w tym oczekiwany czas realizacji tych ról, obowiązki i zabezpieczenia oraz sposób okresowej oceny skuteczności zabezpieczeń.
- Udokumentowane metodyki, których należy przestrzegać w przypadku podejrzenia lub zidentyfikowania naruszenia.
- Formalne plany działania przedstawiające konkretne zabezpieczenia problemów z niezależnością.
- Dokumentacja usług zapewniających, które mają być świadczone przez innych wewnętrznych lub zewnętrznych dostawców, jako zabezpieczenie niezależności.
- Protokoły lub inna dokumentacja potwierdzająca zgodę rady na powołanie lub odwołanie zarządzającego audytem wewnętrznym.

Standard 7.2 Kwalifikacje zarządzającego audytem wewnętrznym

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi pomóc radzie zrozumieć kwalifikacje i kompetencje zarządzającego audytem wewnętrznym, które są niezbędne do zarządzania funkcją audytu wewnętrznego. Zarządzający audytem wewnętrznym ułatwia to zrozumienie, dostarczając informacji i przykładów powszechnych i wiodących kwalifikacji i kompetencji.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi utrzymywać i podnosić kwalifikacje i kompetencje niezbędne do pełnienia ról i obowiązków oczekiwanych przez radę. (Zobacz także Zasada 3 Wykazywanie się kompetencjami i jej standardy.)

Kluczowe warunki

Rada

- Przegląd wymagań wobec zarządzającego audytem wewnętrznym niezbędnych do zarządzania funkcją audytu wewnętrznego, zgodnie z opisem w Dziedzinie IV: Zarządzanie funkcją audytu wewnętrznego.
- Zatwierdzenie ról i obowiązków zarządzającego audytem wewnętrznym oraz określenie niezbędnych kwalifikacji, doświadczenia i kompetencji do pełnienia tych ról i obowiązków.

- Współpraca z kierownictwem wyższego szczebla, w celu powołania zarządzającego audytem wewnętrznym posiadającego kwalifikacje i kompetencje niezbędne do skutecznego zarządzania funkcją audytu wewnętrznego i zapewnienia jakości świadczenia usług audytu wewnętrznego.

Kierownictwo wyższego szczebla

- Nawiązanie współpracy z radą, aby określić kwalifikacje, doświadczenie i kompetencje dyrektora audytu wewnętrznego.
- Zapewnienie powołania, warunków rozwoju i wynagradzania zarządzającego audytem wewnętrznym w ramach procesów kadrowych organizacji.

Wskazówki przy wdrażaniu

Rada współpracuje z kierownictwem wyższego szczebla na rzecz ustalenia, jakich kompetencji i kwalifikacji organizacja oczekuje od zarządzającego audytem wewnętrznym. Wymagania te mogą się różnić w zależności od m.in. złożoności i specyficznych potrzeb organizacji, profilu ryzyka organizacji oraz branży i porządku prawnego, w których ona działa. Pożądane kompetencje i kwalifikacje są zazwyczaj udokumentowane w opisie stanowiska i obejmują:

- Kompleksowe zrozumienie Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego oraz wiodących praktyk audytu wewnętrznego.
- Doświadczenie w budowaniu skutecznej funkcji audytu wewnętrznego poprzez rekrutowanie, zatrudnianie i szkolenie audytorów wewnętrznym oraz pomoc w rozwijaniu stosownych kompetencji.
- Tytuł Certyfikowanego Audytora Wewnętrznego (Certified Internal Auditor – CIA®) lub inne stosowne wykształcenie zawodowe, certyfikaty i akredytacje.
- Doświadczenie kierownicze.
- Doświadczenie w branży lub sektorze.

Chociaż powyższa lista zawiera optymalne kompetencje i kwalifikacje, zarządzający audytem wewnętrznym może zostać wybrany ze względu na inne cechy lub wiedzę specjalistyczną, które będą uzupełnione kompetencjami innych członków funkcji audytu wewnętrznego, zwłaszcza gdy zarządzający audytem wewnętrznym poprzednio pełnił inną rolę albo wywodzi się z innej branży lub sektora. W takich przypadkach zarządzający audytem wewnętrznym powinien współpracować z doświadczonymi członkami funkcji audytu wewnętrznego, aby zdobyć stosowne doświadczenie.

Rada może dokonać przeglądu i zatwierdzić opis stanowiska zarządzającego audytem wewnętrznym, aby upewnić się, że odzwierciedla on oczekiwane kwalifikacje i kompetencje.

Rada powinna zachęcać zarządzającego audytem wewnętrznym do ustawicznego kształcenia zawodowego, członkostwa w stowarzyszeniach zawodowych, zdobywania certyfikatów zawodowych i innych możliwości rozwoju zawodowego. (Zobacz także Zasada 3 Wykazywanie się kompetencjami i jej standardy.)

Biorąc pod uwagę znaczenie roli zarządzającego audytem wewnętrznym, należy opracować plan sukcesji w celu zidentyfikowania wewnętrznym lub zewnętrznym kandydatów na miejsce zarządzającego audytem wewnętrznym. Plany takie powinny być dostosowane do ogólnego procesu planowania sukcesji w organizacji i udostępniane radzie i kierownictwu wyższego szczebla.

Przykłady dowodów zgodności

- Udokumentowane zatwierdzenie przez radę opisu stanowiska i/lub powołania zarządzającego audytem wewnętrznym lub inny dowód na to, że rada oceniła kwalifikacje i kompetencje wymagane do pełnienia roli zarządzającego audytem wewnętrznym. Plany kształcenia zawodowego zarządzającego audytem wewnętrznym i dowody jego realizacji.
- Udokumentowane uczestnictwo w stowarzyszeniach zawodowych.
- Udokumentowane rozmowy dotyczące planowanego przekazania zarządzania funkcją audytu wewnętrznego z radą, kierownictwem wyższego szczebla i/lub funkcją zasobów ludzkich organizacji.

Zasada 8 Nadzór rady

Rada nadzoruje funkcję audytu wewnętrznego, aby zapewnić jej skuteczność.

Nadzór rady ma zasadnicze znaczenie dla zapewnienia ogólnej skuteczności funkcji audytu wewnętrznego. Wdrożenie tej zasady wymaga współpracy i wzajemnej komunikacji między radą a zarządzającym audytem wewnętrznym, a także wsparcia rady w zapewnieniu funkcji audytu wewnętrznego adekwatnych zasobów do realizacji mandatu audytu wewnętrznego. Dodatkowo rada uzyskuje zapewnienie o jakości pracy zarządzającego audytem wewnętrznym oraz funkcji audytu wewnętrznego dzięki programowi zapewnienia i poprawy jakości, w tym bezpośredniemu przeglądowi przez radę wyników zewnętrznej oceny jakości.

Standard 8.1 Współpraca z radą

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi dostarczać radzie informacji potrzebnych do realizacji jej obowiązków nadzorczych. Informacje te mogą być wymagane przez radę lub mogą być, w ocenie zarządzającego audytem wewnętrznym, cenne dla rady w wykonywaniu jej obowiązków nadzorczych.

Zarządzający audytem wewnętrznym ma obowiązek przedstawiać radzie i kierownictwu wyższego szczebla:

- Plan i budżet audytu wewnętrznego oraz późniejsze istotne zmiany do nich. (Zobacz także Standard 6.3 Wsparcie rady i kierownictwa wyższego szczebla oraz 9.4 Plan audytu wewnętrznego.)
- Zmiany potencjalnie mające wpływ na mandat lub kartę. (Zobacz także Standardy 6.1 Mandat audytu wewnętrznego i 6.2 Karta audytu wewnętrznego.)
- Potencjalne naruszenia niezależności. (Zobacz także Standard 7.1 Niezależność organizacyjna.)
- Wyniki usług audytu wewnętrznego, w tym wnioski, tematy, zapewnienia, porady, spostrzeżenia i wyniki monitorowania. (Zobacz także Standardy 11.3 Informowanie o wynikach, 14.5 Wnioski z zadania i 15.2 Potwierdzenie wdrożenia zaleceń lub planów działań.)

- Wyniki programu zapewnienia i poprawy jakości. (Zobacz także Standardy 8.3 Jakość, 8.4 Zewnętrzna ocena jakości, 12.1 Wewnętrzna ocena jakości i 12.2 Pomiar wyników.)

Może się zdarzyć, że zarządzający audytem wewnętrznym nie zgadza się z kierownictwem wyższego szczebla lub innymi interesariuszami co do zakresu, ustaleń lub innych aspektów zadania, co może mieć wpływ na zdolność funkcji audytu wewnętrznego do wykonywania swoich obowiązków. W takich przypadkach zarządzający audytem wewnętrznym musi przedstawić radzie fakty i okoliczności umożliwiające radzie rozważenie, czy w ramach swojej roli nadzorczej powinna interweniować u kierownictwa wyższego szczebla lub innych interesariuszy.

Kluczowe warunki

Rada

- Komunikacja z zarządzającym audytem wewnętrznym, aby zrozumieć, w jaki sposób funkcja audytu wewnętrznego wypełnia swoje zadania.
- Przekazywanie opinii rady na temat strategii, celów i ryzyk organizacji, aby pomóc zarządzającemu audytem wewnętrznym w określeniu priorytetów audytu wewnętrznego.
- Ustalenie z zarządzającym audytem wewnętrznym oczekiwań dotyczących:
 - Częstotliwości, z jaką rada chce otrzymywać informacje od zarządzającego audytem wewnętrznym.
 - Kryteriów określających które kwestie należy eskalować radzie, takie jak znaczące ryzyka przekraczające tolerancję ryzyka rady.
 - Procesu przekazywania spraw ważnych dla rady.
- Formułowanie poglądu na temat skuteczności ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli w organizacji w oparciu o wyniki audytów wewnętrznych i dyskusje z kierownictwem wyższego szczebla.
- Omawianie z zarządzającym audytem wewnętrznym sporów z kierownictwem wyższego szczebla lub innymi interesariuszami i zapewnianie wsparcia umożliwiającego zarządzającemu audytowi wewnętrznemu wykonywanie obowiązków określonych w mandacie audytu wewnętrznego.

Kierownictwo wyższego szczebla

- Przekazywanie opinii kierownictwa wyższego szczebla na temat strategii, celów i ryzyk organizacji, aby pomóc kierownictwu audytu wewnętrznego w określeniu priorytetów audytu wewnętrznego.
- Pomoc radzie w zrozumieniu skuteczności ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli w organizacji.
- Współpraca z radą i zarządzającym audytem wewnętrznym w ramach procesu eskalacji spraw ważnych dla rady.

Wskazówki przy wdrażaniu

Aby zapewnić radzie informacje niezbędne do wykonywania jej obowiązków nadzorczych, konieczne jest dwustronne komunikowanie. Zarządzający audytem wewnętrznym może korzystać z różnych metod komunikowania, takich jak pisemne i ustne sprawozdania oraz prezentacje, formalne spotkania i nieformalne dyskusje. Zarządzający audytem wewnętrznym może formalnie udokumentować oczekiwania rady w metodykach audytu wewnętrznego. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien okresowo uzyskiwać potwierdzenie od rady, że częstotliwość, charakter i treść komunikacji spełniają oczekiwania rady i pomagają radzie w wypełnianiu jej obowiązków nadzorczych.

Częstotliwość komunikowania między radą a zarządzającym audytem wewnętrznym powinna uwzględniać potrzebę terminowej komunikowania w istotnych kwestiach. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien zwracać się do rady o informacje na temat jej perspektyw i oczekiwań związanych ze zrozumieniem i nadzorowaniem nie tylko zarządzania ryzykiem finansowym, ale także szerokiego zakresu zagadnień związanych z łaodem niefinansowym i zarządzaniem ryzykiem, w tym na przykład inicjatywy strategicznych, cyberbezpieczeństwa, bezpieczeństwa i higieny pracy, zrównoważonego rozwoju, odporności biznesowej i reputacji.

W celu zidentyfikowania kwestii, które zarządzający audytem wewnętrznym przekazuje z pominięciem kierownictwa wyższego szczebla, można ustalić kryteria wskazujące znaczenie lub istotność przekraczającą tolerancję ryzyka. Kryteriom powinien towarzyszyć opis procesu, który powinien stosować zarządzający audytem wewnętrznym w celu przekazania spraw do rady. Zazwyczaj spory między zarządzającym audytem wewnętrznym a kierownictwem wyższego szczebla należy omówić z kierownictwem wyższego szczebla, aby upewnić się, że informacje przedstawiane radzie są dokładne i odzwierciedlają punkt widzenia kierownictwa.

Zazwyczaj formalne posiedzenia rady umożliwiają formalne komunikowanie przynajmniej raz na kwartał. Ponadto zarządzający audytem wewnętrznym i członkowie rady często komunikują się między posiedzeniami w razie potrzeby, czasem nieformalnie.

Przykłady dowodów zgodności

- Porządki obrad i protokoły z posiedzeń rady dokumentujące charakter i częstotliwość dyskusji z zarządzającym audytem wewnętrznym.
- Prezentacje przygotowane przez zarządzającego audytem wewnętrznym dla rady.
- Dowody potwierdzające komunikowanie audytu wewnętrznego z członkami rady.
- Dokumentacja kryteriów identyfikacji kwestii, o których należy poinformować radę oraz proces informowania lub przekazywania takich kwestii.

Standard 8.2 Zasoby

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi ocenić, czy zasoby audytu wewnętrznego są wystarczające do realizacji zadań funkcji audytu wewnętrznego i osiągnięcia planu audytu wewnętrznego. Jeżeli nie są, zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować strategię pozyskania wystarczających zasobów i poinformować radę o skutkach niewystarczających zasobów oraz o tym, jakie podejście zastosuje do istniejących niedoborów.

Kluczowe warunki

Rada

- Współpraca z kierownictwem wyższego szczebla, aby zapewnić funkcji audytu wewnętrznego wystarczające zasoby do wypełnienia mandatu audytu wewnętrznego i realizacji planu audytu wewnętrznego.
- Omawianie z zarządzającym audytem wewnętrznym co najmniej raz w roku czy zasoby audytu wewnętrznego są wystarczające pod względem ilościowym i jakościowym do wypełnienia mandatu audytu wewnętrznego i realizacji planu audytu wewnętrznego.
- Rozważanie wpływu niewystarczających zasobów na mandat i plan audytu wewnętrznego.
- Współpraca z kierownictwem wyższego szczebla i zarządzającym audytem wewnętrznym we wszelkich kwestiach związanych z niewystarczającymi zasobami

Kierownictwo wyższego szczebla

- Współpraca z radą, aby zapewnić funkcji audytu wewnętrznego wystarczające zasoby do wypełnienia mandatu audytu wewnętrznego i realizacji planu audytu wewnętrznego.
- Współpraca z radą i zarządzającym audytem wewnętrznym we wszelkich kwestiach związanych z niewystarczającymi zasobami i sposobami zaradzenia sytuacji.

Wskazówki przy wdrażaniu

Aby zweryfikować adekwatność zasobów potrzebnych do realizacji mandatu i planu, zarządzający audytem wewnętrznym powinien przeprowadzić analizę luki pomiędzy zasobami dostępnymi w ramach funkcji audytu wewnętrznego a zasobami potrzebnymi do świadczenia usług audytu wewnętrznego (Zobacz także Zasada 10 Zarządzanie zasobami i jej standardy). Strategia zarządzającego audytem wewnętrznym powinna obejmować sporządzenie planu zasobów wraz z ewentualnym wnioskiem budżetowym oraz powinna uwzględniać możliwość zatrudnienia dodatkowych osób do funkcji audytu wewnętrznego, jak również wykorzystania rozwiązań technologicznych do świadczenia usług. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien przeprowadzić analizę kosztów i korzyści różnych podejść oraz przedstawić wyniki radzie.

Chociaż wymagane jest omówienie kwestii zasobów pomiędzy radą a zarządzającym audytem wewnętrznym co najmniej raz w roku, wiodącą praktyką są spotkania kwartalne. Dyskusja powinna obejmować rozważania na temat osiągnięcia pożądanego zasięgu audytu wewnętrznego, włączając outsourcing lub zlecenie prac osobom spoza funkcji audytu, a także wdrożenie rozwiązań technologicznych w celu poprawy wydajności i skuteczności funkcji audytu wewnętrznego.

Przykłady dowodów zgodności

- Porządki obrad, protokoły z posiedzeń i dowody komunikacji pomiędzy zarządzającym audytem wewnętrznym a radą i/lub kierownictwem wyższego szczebla, dokumentujące dyskusje na temat adekwatności zasobów audytu wewnętrznego.
- Plany zasobów audytu wewnętrznego wykazujące adekwatność zasobów do realizacji planu audytu wewnętrznego.
- Wnioski budżetowe dotyczące zasobów audytu wewnętrznego.
- Dokumentacja analizy luki pomiędzy planem audytu wewnętrznego a posiadanymi zasobami.
- Dokumentacja analizy kosztów i korzyści.
- Dokumentacja strategii zarządzania zasobami przygotowanej przez zarządzającego audytem wewnętrznym.

Standard 8.3 Jakość

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować, wdrożyć i realizować program zapewnienia i poprawy jakości, który obejmuje wszystkie aspekty działalności funkcji audytu wewnętrznego. Program składa się z dwóch rodzajów ocen:

- Oceny zewnętrzne (zobacz Standard 8.4 Zewnętrzna ocena jakości).
- Oceny wewnętrzne (zobacz Standard 12.1 Wewnętrzna ocena jakości).

Przynajmniej raz w roku zarządzający audytem wewnętrznym musi przekazać radzie i kierownictwu wyższego szczebla wyniki wewnętrznej oceny jakości. Wyniki zewnętrznej oceny jakości należy przekazać po jej zrealizowaniu. W obu przypadkach informacje powinny wskazywać:

- Zgodność funkcji audytu wewnętrznego ze Standardami i osiągnięcie celów działalności.
- Jeśli ma to zastosowanie, zgodność z przepisami prawa i/lub regulacjami dotyczącymi audytu wewnętrznego.
- Jeśli ma to zastosowanie, plany skorygowania stwierdzonych słabości funkcji audytu wewnętrznego oraz wykorzystania możliwości poprawy.

Kluczowe warunki

Rada

- Omówienie z zarządzającym audytem wewnętrznym programu zapewnienia i poprawy jakości zgodnie z opisem w Dziedzinie IV: Zarządzanie funkcją audytu wewnętrznego.
- Zatwierdzanie co najmniej raz w roku celów działalności funkcji audytu wewnętrznego. (Zobacz także Standard 12.2 Pomiar wyników.)

- Ocena skuteczności i wydajności funkcji audytu wewnętrznego. Taka ocena obejmuje:
 - Przegląd celów działalności funkcji audytu wewnętrznego, w tym zgodności ze Standardami i innymi dodatkowymi regulacjami, zdolności do realizacji mandatu audytu wewnętrznego oraz postępów w realizacji planu audytu wewnętrznego.
 - Uwzględnienie wyników programu zapewnienia i poprawy jakości funkcji audytu wewnętrznego.
 - Określenie stopnia realizacji celów działalności funkcji audytu wewnętrznego.

Kierownictwo wyższego szczebla

- Przekazywanie uwag na temat celów działalności funkcji audytu wewnętrznego.
- Udział wraz z radą w corocznej ocenie zarządzającego audytem wewnętrznym i funkcji audytu wewnętrznego.

Wskazówki przy wdrażaniu

Informacje zarządzającego audytem wewnętrznym kierowane do rady i kierownictwa wyższego szczebla dotyczące programu zapewnienia i poprawy jakości funkcji audytu wewnętrznego powinny obejmować:

- Zakres, częstotliwość i wyniki wewnętrznych i zewnętrznych ocen jakości przeprowadzanych pod kierunkiem lub przy wsparciu zarządzającego audytem wewnętrznym.
- Plany działań nakierowane na wykorzystanie możliwości poprawy. Wszelkie tego typu działania należy uzgodnić z radą.
- Postępy w realizacji uzgodnionych planów.

Ocena jakości audytu wewnętrznego może obejmować:

- Wkład w doskonalenie ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli.
- Produktywność personelu audytu wewnętrznego (na przykład liczba godzin zaplanowanych wobec godzin zrealizowanych albo czas przeznaczony na projekty audytowe wobec czasu spożytkowanego na czynności administracyjne).
- Zgodność z przepisami i/lub regulacjami w zakresie audytu wewnętrznego.
- Wydajność kosztowa procesów audytu wewnętrznego.
- Skuteczność w budowaniu relacji i zaspokajaniu potrzeb interesariuszy.
- Inne mierniki wydajności. (Zobacz Standard 12.2. Pomiar wyników.)

Przykłady dowodów zgodności

- Porządki obrad i protokoły z posiedzeń rady dokumentujące dyskusje z zarządzającym audytem wewnętrznym na temat programu zapewnienia i poprawy jakości funkcji audytu wewnętrznego.
- Prezentacje zarządzającego audytem wewnętrznym oraz inne dowody komunikacji obejmujące wyniki ocen jakości oraz status planów działań nakierowanych na wykorzystanie wszelkich możliwości poprawy.
- Dokumentacja robocza programu zapewnienia i poprawy jakości lub inne dowody potwierdzające dokonane czynności.

Standard 8.4 Zewnętrzna oceny jakości

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować plan przeprowadzenia zewnętrznej oceny jakości i uzyskać zatwierdzenie rady. Ocena zewnętrzna musi być przeprowadzana przez wykwalifikowaną, niezależną osobę lub zespół spoza organizacji co najmniej raz na pięć lat. Wymóg okresowej zewnętrznej oceny jakości może być spełniony poprzez samoocenę z niezależną walidacją. Dokonując wyboru niezależnej osoby oceniającej lub zespołu oceniającego, zarządzający audytem wewnętrznym musi upewnić się, że co najmniej jedna osoba posiada aktywny tytuł Certyfikowanego Audytora Wewnętrznego (Certified Internal Auditor – CIA®).

Kluczowe warunki

Rada

- Omówienie z zarządzającym audytem wewnętrznym planów przeprowadzenia zewnętrznej oceny jakości funkcji audytu wewnętrznego przez niezależnego, wykwalifikowanego audytora lub zespół oceniający.
- Współpraca z kierownictwem wyższego szczebla i zarządzającym audytem wewnętrznym w celu ustalenia zakresu i częstotliwości zewnętrznej oceny jakości.
- Przy określaniu zakresu zewnętrznej oceny jakości należy wziąć pod uwagę obowiązki i wymogi regulacyjne funkcji audytu wewnętrznego i zarządzającego audytem wewnętrznym, zgodnie z opisem w karcie audytu wewnętrznego.
- Przegląd i zatwierdzanie planu zarządzającego audytem wewnętrznym dotyczącego przeprowadzenia zewnętrznej oceny jakości. Zatwierdzenie takie powinno obejmować co najmniej:
 - Zakres i częstotliwość ocen.
 - Kompetencje i niezależność zewnętrznej osoby lub zespołu oceniającego.
 - Uzasadnienie przeprowadzenia samooceny z niezależną walidacją zamiast zewnętrznej oceny jakości wykonanej przez niezależny podmiot.
- Odebranie pełnych wyników zewnętrznej oceny jakości lub samooceny z niezależną walidacją bezpośrednio od asesora.
- Przegląd i zatwierdzanie planów działań zarządzającego audytem wewnętrznym mających na celu usunięcie zidentyfikowanych braków i możliwości wprowadzenia ulepszeń, jeśli ma to zastosowanie.
- Zatwierdzanie harmonogramu realizacji planów działań i monitorowanie postępów zarządzającego audytem wewnętrznym.

Kierownictwo wyższego szczebla

- Współpraca z radą i zarządzającym audytem wewnętrznym w celu ustalenia zakresu i częstotliwości zewnętrznej oceny jakości.
- Przegląd wyników zewnętrznej oceny jakości, współpraca z zarządzającym audytem wewnętrznym i radą w celu uzgodnienia planów działań dotyczących zidentyfikowanych braków i możliwości poprawy, jeśli ma to zastosowanie, oraz uzgodnienia harmonogramu realizacji planów działań.

Wskazówki przy wdrażaniu

Rada i zarządzający audytem wewnętrznym mogą stwierdzić, że właściwe jest przeprowadzanie zewnętrznych ocen częściej niż raz na pięć lat. Istnieje kilka powodów, dla których warto rozważyć częstsze oceny: zmiany w przywództwie (na przykład kierownictwa wyższego szczebla lub osoby zarządzającej audytem wewnętrznym), znaczące zmiany w metodykach audytu wewnętrznego, połączenie dwóch lub więcej funkcji audytu wewnętrznego lub znaczna rotacja personelu. Ponadto niektóre organizacje, na przykład w ściśle regulowanych branżach, mogą preferować lub być zobowiązane do zwiększenia częstotliwości lub zakresu zewnętrznych ocen jakości.

Zewnętrzna ocena jakości wymaga kompleksowego przeglądu, czy funkcja audytu działa na zadowalającym poziomie, w tym:

- Zgodności z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego.
- Mandatu, karty, strategii, metodyk, procesów, ocen ryzyka i planów audytu wewnętrznego.
- Zgodności z odpowiednimi przepisami i/lub regulacjami.
- Kryteriów i mierników wydajności oraz rezultatów ocen.
- Kompetencji i należytej staranności zawodowej, w tym wykorzystywania odpowiednich narzędzi i technik, oraz nastawienia na stały rozwój.
- Kwalifikacji i kompetencji, w tym zarządzającego audytem wewnętrznym, określonych w opisie stanowiska i profilu zatrudnienia w organizacji.
- Integracji z procesami ładu organizacyjnego, w tym relacje z podmiotami mającymi wpływ na niezależną pozycję funkcji audytu wewnętrznego.
- Wkładu w ład organizacyjny, zarządzanie ryzykiem i procesy kontroli.
- Wkładu w doskonalenie działalności organizacji i jej zdolności do osiągnięcia celów.
- Zdolności spełniania oczekiwań określonych przez radę, kierownictwo wyższego szczebla oraz interesariuszy.

Oprócz wymogu, aby co najmniej jeden członek zewnętrznego zespołu oceniającego był Certyfikowanym Audytorem Wewnętrznym (Certified Internal Auditor – CIA®); inne ważne kwalifikacje zespołu oceniającego, które należy wziąć pod uwagę, obejmują:

- Znajomość i doświadczenie pracy ze Standardami oraz znajomość wiodących praktyk audytu wewnętrznego.
- Doświadczenie na stanowisku zarządzającego audytem wewnętrznym lub porównywalnym stanowisku w ramach zespołu kierowniczego audytu wewnętrznego.
- Doświadczenie w branży lub sektorze, w jakich działa organizacja.
- Wcześniejsze doświadczenie w przeprowadzaniu zewnętrznych ocen jakości.
- Ukończenie szkolenia z zakresu zewnętrznej oceny jakości uznanego przez Instytut Audytorów Wewnętrznych (IIA).
- Potwierdzenie przez członków zespołu oceniającego, że nie występują rzeczywiste lub domniemane konfliktów interesów.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien rozważyć potencjalne naruszenie niezależności osób oceniających wynikające z przeszłych, obecnych lub przewidywanych przyszłych relacji z organizacją, jej personelem lub funkcją audytu wewnętrznego. Jeżeli potencjalna osoba oceniająca jest byłym pracownikiem organizacji, należy ocenić czas, przez jaki była niezależna. Przykłady potencjalnych naruszeń obejmują:

- Zewnętrzne audyty sprawozdań finansowych.
- Wsparcie funkcji audytu wewnętrznego.
- Relacje osobiste.
- Wcześniejszy lub planowany udział w wewnętrznych ocenach jakości.
- Usługi doradcze w obszarach ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli; sprawozdawczości finansowej; lub innych obszarów.

Osoby z innego działu organizacji, choć organizacyjnie oddzielone od funkcji audytu wewnętrznego, nie są uznawane za niezależne na potrzeby przeprowadzenia oceny zewnętrznej. Podobnie osoby z organizacji powiązanej (na przykład spółki - matki, podmiotu stowarzyszonego w tej samej grupie podmiotów lub podmiotu sprawującego regularny nadzór lub obowiązki w zakresie zapewnienia jakości w odniesieniu do przedmiotowej organizacji) nie są uważane za niezależne. W sektorze publicznym funkcje audytu wewnętrznego w oddzielnych jednostkach na tym samym szczeblu władzy nie są uznawane za niezależne, jeżeli podlegają temu samemu zarządzającemu audytem wewnętrznym.

Wzajemne oceny między dwiema organizacjami nie są uważane za niezależne. Jednakże oceny przeprowadzane naprzemiennie pomiędzy trzema lub większą liczbą organizacji równorzędnych – organizacjami z tej samej branży, związku regionalnego lub innej grupy – można uznać za niezależne. Należy zadbać o to, aby niezależność i obiektywizm nie zostały naruszone oraz aby wszyscy członkowie zespołu mogli w pełni wykonywać swoje obowiązki.

Samoocena z niezależną walidacją zazwyczaj obejmuje:

- Szczegółowy i w pełni udokumentowany proces samooceny, który naśladuje proces zewnętrznej oceny jakości w zakresie oceny zgodności funkcji audytu wewnętrznego ze Standardami.
- Walidację przez wykwalifikowaną, niezależną zewnętrzną osobę lub zespół oceniający. Niezależna walidacja powinna wykazać, że samoocena została przeprowadzona kompletnie i dokładnie.
- Testy porównawcze (benchmarking), wiodące praktyki i wywiady z kluczowymi interesariuszami, takimi jak członkowie rady, kierownictwo wyższego szczebla i kierownictwo operacyjne.

Przykłady dowodów zgodności

- Protokoły z posiedzeń rady, podczas których plan zewnętrznej oceny jakości przedstawiony przez zarządzającego audytem wewnętrznym był omawiany i zatwierdzony przez radę.
- Formalne sprawozdanie z zewnętrznej oceny jakości przygotowane i zatwierdzone przez wykwalifikowaną, niezależną osobę oceniającą.
- Prezentacje dla rady prowadzone przez osoby oceniające, obejmujące wyniki zewnętrznej oceny jakości.
- Prezentacje zarządzającego audytem wewnętrznym dla rady obejmujące wyniki oceny zewnętrznej i w stosownych przypadkach, plany działań.

Obszar IV: Zarządzanie funkcją audytu wewnętrznego



Zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za zarządzanie funkcją audytu wewnętrznego zgodnie z kartą audytu wewnętrznego i Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego. Odpowiedzialność ta obejmuje planowanie strategiczne, pozyskiwanie i alokację zasobów, budowanie relacji, komunikowanie się z interesariuszami oraz realizacja wyników i poprawa działania funkcji.

Oczekuje się, że osoba odpowiedzialna za zarządzanie funkcją audytu wewnętrznego będzie postępować zgodnie ze Standardami, w tym wykonywać obowiązki opisane w niniejszej dziedzinie, niezależnie od tego, czy osoba ta jest bezpośrednio zatrudniona przez organizację, czy zatrudniona przez zewnętrznego usługodawcę. Konkretna nazwa stanowiska i obowiązki mogą się różnić w zależności od organizacji.

Zarządzający audytem wewnętrznym może powierzać obowiązki innym wykwalifikowanym specjalistom w ramach funkcji audytu wewnętrznego, ale pozostaje ostatecznie odpowiedzialny.

Zarządzającym audytem wewnętrznym podlega bezpośrednio radzie, co umożliwia funkcji audytu wewnętrznego wypełnianie jej mandatu. (Zobacz również Standard 7.1 Niezależność organizacyjna.) Ponadto, zarządzający audytem wewnętrznym zwykle podlega administracyjnie osobie zajmującej najwyższe stanowisko w kierownictwie, takiej jak prezes, w celu uzyskania wsparcia dla bieżących działań oraz uzyskania pozycji i uprawnień niezbędnych do zapewnienia właściwej uwagi wynikom audytu wewnętrznego.

Zasada 9 Planowanie strategiczne

Zarządzający audytem wewnętrznym planuje strategicznie, aby zapewnić, że funkcja audytu wewnętrznego wypełnia swój mandat i osiąga pożądane wyniki.

Planowanie strategiczne wymaga od zarządzającego audytem wewnętrznym znajomości funkcji audytu wewnętrznego oraz ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli w organizacji. Funkcja audytu wewnętrznego o wystarczających zasobach i pozycji opracowuje i rozwija strategię audytu wewnętrznego, aby wspierać sukces organizacji. Ponadto zarządzający audytem wewnętrznym tworzy i wdraża metodyki kierujące funkcją audytu wewnętrznego oraz plan audytu wewnętrznego.

Standard 9.1 Znajomość ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli

Wymagania

Aby opracować skuteczną strategię i plan, zarządzający audytem wewnętrznym musi znać ład organizacyjny, zarządzanie ryzykiem i procesy kontroli.

Aby poznać procesy ładu organizacyjnego, zarządzający audytem wewnętrznym musi rozważyć, w jaki sposób organizacja:

- Określa cele strategiczne i podejmuje decyzje strategiczne i operacyjne.
- Nadzoruje zarządzanie ryzykiem i kontrolę.
- Upowszechnia kulturę etyczną.
- Zapewnia skuteczne zarządzanie wynikami i rozliczalność za nie.
- Tworzy struktury swoich funkcji zarządczych i operacyjnych.
- Przekazuje informacje o ryzyku i kontroli w całej organizacji.
- Zapewnia koordynację działań i komunikacji między radą, wewnętrznymi i zewnętrznymi dostawcami usług zapewniających oraz kierownictwem.

Aby poznać procesy zarządzania ryzykiem i kontroli, zarządzający audytem wewnętrznym musi rozważyć, w jaki sposób organizacja identyfikuje i ocenia znaczące ryzyka oraz dobiera odpowiednie procesy kontroli. Obejmuje to wiedzę, w jaki sposób organizacja identyfikuje i zarządza następującymi kluczowymi obszarami ryzyka:

- Wiarygodność i integralność informacji finansowych i operacyjnych.
- Skuteczność i wydajność działań i programów.
- Ochrona aktywów.
- Zgodność z prawem i regulacjami.

Wskazówki przy wdrażaniu

Zarządzający audytem wewnętrznym zdobywa wiedzę poprzez gromadzenie informacji na szeroką skalę i wszechstronne ich rozpatrywanie. Źródła informacji obejmują dyskusje z radą i kierownictwem wyższego szczebla, komunikację i dokumenty robocze z zadań audytu wewnętrznego oraz oceny i sprawozdania sporządzone przez innych dostawców usług zapewniających i doradczych.

Znajomość procesów ładu organizacyjnego

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien być dobrze poinformowany o wiodących zasadach ładu organizacyjnego, przyjętych na całym świecie ramach i modelach oraz profesjonalnych wytycznych specyficznych dla branży i sektora, w których działa organizacja. Na podstawie tej wiedzy zarządzający audytem wewnętrznym powinien określić, czy któryś z nich został wdrożony w organizacji i powinien ocenić dojrzałość procesów ładu organizacyjnego. Na strukturę zarządzania, procesy i praktyki organizacji mogą mieć wpływ unikalne cechy organizacji, takie jak jej rodzaj, wielkość, złożoność, struktura i dojrzałość procesów, a także wymagania prawne i regulacyjne, którym podlega organizacja.

Zarządzający audytem wewnętrznym może przeglądać statuty (regulaminy) i porządki obrad rady i komitetu oraz protokoły z ich posiedzeń, aby uzyskać dodatkowy wgląd w rolę, jaką rada odgrywa w ładzie organizacyjnym, zwłaszcza w zakresie podejmowania decyzji strategicznych i operacyjnych.

Zarządzający audytem wewnętrznym może rozmawiać z osobami pełniącymi kluczowe role w organizacji (na przykład przewodniczącym rady, wybieranym lub mianowanym najwyższym funkcjonariuszem publicznym w jednostce rządowej, dyrektorem ds. etyki, dyrektorem ds. zasobów ludzkich, dyrektorem ds. zgodności i dyrektorem ds. ryzyka), aby uzyskać lepsze zrozumienie procesów organizacji i działań zapewniających. Zarządzający audytem wewnętrznym może zapoznawać się ze sprawozdaniami i/ lub wynikami przeprowadzonych przeglądów ładu organizacyjnego, zwracając szczególną uwagę na zidentyfikowane problemy.

Znajomość procesów zarządzania ryzykiem

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien rozumieć przyjęte na całym świecie zasady, ramy i modele zarządzania ryzykiem, a także profesjonalne wytyczne specyficzne dla branży i sektora, w którym działa organizacja. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien gromadzić informacje w celu oceny dojrzałości procesów zarządzania ryzykiem w organizacji, w tym określenia, czy organizacja zdefiniowała swój apetyt na ryzyko i wdrożyła strategię i/lub ramy zarządzania ryzykiem. Rozmowy z radą i kierownictwem wyższego szczebla pomagają zarządzającemu audytem wewnętrznym zrozumieć ich punkt widzenia i priorytety związane z zarządzaniem ryzykiem w organizacji.

Aby zebrać informacje o ryzyku, zarządzający audytem wewnętrznym powinien dokonać przeglądu ostatnio przeprowadzonych ocen ryzyka i związanych z nimi informacji kierownictwa wyższego szczebla i kierownictwa operacyjnego, osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem, audytorów zewnętrznych, organy regulacyjne oraz innych wewnętrznych i zewnętrznych dostawców usług zapewniających.

Znajomość procesów kontroli

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien zapoznać się z globalnie przyjętymi ramami kontroli i rozważyć te stosowane przez organizację. Dla każdego zidentyfikowanego celu organizacyjnego zarządzający audytem wewnętrznym powinien rozwinąć i utrzymywać dogłębną znajomość procesów kontroli organizacji i ich skuteczności. Zarządzający audytem wewnętrznym może opracować macierz ryzyka i kontroli obejmującą całą organizację, aby:

- Udokumentować zidentyfikowane ryzyka, które mogą mieć wpływ na zdolność osiągnięcia celów organizacji.
- Wskazać względne znaczenie ryzyk.
- Zrozumieć kluczowe kontrole w procesach organizacyjnych.
- Zrozumieć, które kontrole zostały sprawdzone pod kątem adekwatności zaprojektowania i uznane za działające zgodnie z przeznaczeniem.

Dogłębne zrozumienie ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli umożliwia zarządzającemu audytem wewnętrznym zidentyfikowanie i nadanie priorytetów tym usługom audytu wewnętrznego, które mogą zwiększyć sukces organizacji. Zidentyfikowane priorytety stanowią podstawę strategii i planu audytu wewnętrznego.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumentacja podejmowanych przez zarządzającego audytem wewnętrznym działań na rzecz ustalania, gromadzenia, przeglądu oraz analizy ram i procesów stosowanych przez organizację w zakresie ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i/lub kontroli, w tym:
 - Statuty (regulaminy) rady i komitetów organizacji, które określają zasady organizacji w zakresie ładu organizacyjnego.
 - Ocena przepisów ustawowych, wykonawczych i innych wymagań związanych z ładem organizacyjnym, zarządzaniem ryzykiem i procesami kontroli.
- Przegląd porządków obrad i protokołów z posiedzeń rady dokumentujących omówienie ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli, w tym strategię, podejścia i nadzór nad każdym z nich.
- Protokoły ze spotkań lub notatki z rozmów z osobami w organizacji pełniącymi rolę w zarządzaniu ładem organizacyjnym i zarządzaniu ryzykiem.
- Przegląd oświadczenia organizacji dotyczącego apetytu na ryzyko lub udokumentowanej komunikacji z radą i kierownictwem wyższego szczebla w sprawie apetytu organizacji na ryzyko i tolerancji na ryzyko.
- Przegląd strategii biznesowych i biznesplanów.
- Przegląd informacji otrzymanych od organów regulacyjnych.
- Udokumentowane zrozumienie macierzy ryzyka i kontroli organizacji.

Standard 9.2 Strategia audytu wewnętrznego

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować i wdrożyć strategię funkcji audytu wewnętrznego, która wspiera cele strategiczne i sukces organizacji oraz jest zgodna z oczekiwaniami rady, kierownictwa wyższego szczebla i innych kluczowych interesariuszy.

Strategia audytu wewnętrznego to plan działania mający na celu osiągnięcie trwałego lub ogólnego celu. Strategia audytu wewnętrznego musi zawierać wizję, cele strategiczne i inicjatywy wspierające funkcję audytu wewnętrznego. Strategia audytu wewnętrznego pomaga funkcji audytu wewnętrznego zmierzać do realizacji mandatu audytu wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi regularnie dokonywać przeglądu strategii audytu wewnętrznego wraz z radą i kierownictwem wyższego szczebla.

Wskazówki przy wdrażaniu

Aby opracować wizję i cele strategiczne audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym powinien rozpocząć od analizy strategii i celów organizacji oraz oczekiwań rady i kierownictwa wyższego szczebla. Zarządzający audytem wewnętrznym może również wziąć pod uwagę rodzaje usług, które mają być świadczone, oraz oczekiwania innych interesariuszy funkcji audytu wewnętrznego.

Jednym ze sposobów opracowywania strategii jest identyfikacja i analiza mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń funkcji audytu wewnętrznego – działanie mające na celu określenie sposobów poprawy tej funkcji. Innym podejściem jest przeprowadzenie analizy luk między obecnym a pożądanym stanem funkcji audytu wewnętrznego.

Inicjatywy wspierające strategię powinny obejmować:

- Możliwości pomocy audytorom wewnętrznym w rozwijaniu ich kompetencji.
- Wprowadzenie i zastosowanie technologii, gdy poprawia ona wydajność i skuteczność funkcji audytu wewnętrznego.
- Możliwości usprawnienia funkcji audytu wewnętrznego jako całości.

Wyznaczając cele strategiczne i inicjatywy wspierające, zarządzający audytem wewnętrznym nadaje planowanym działaniom priorytety i określa terminy docelowe.

Strategię audytu wewnętrznego należy korygować zawsze wtedy, gdy zmieniają się cele strategiczne organizacji lub oczekiwania interesariuszy. Czynniki, które mogą skłonić do częstszego przeglądu strategii audytu wewnętrznego obejmują:

- Zmiany w strategii organizacji lub poziomie dojrzałości ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli.
- Zmiany w politykach i procedurach organizacji lub przepisach prawa i regulacjach, którym podlega organizacja.
- Zmiany w składzie rady, kierownictwa wyższego szczebla lub na stanowisku zarządzającego audytem wewnętrznym.
- Wyniki wewnętrznych i zewnętrznych ocen funkcji audytu wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym może opracować harmonogram wdrażania strategii oraz powiązane mierniki wydajności (Zobacz także Standard 12.2. Pomiar wyników.). Okresowy przegląd strategii audytu wewnętrznego powinien obejmować omówienie z radą i kierownictwem wyższego szczebla postępów funkcji audytu wewnętrznego w zakresie realizacji inicjatyw.

Przykłady dowodów zgodności

- Udokumentowana strategia audytu wewnętrznego, w tym wizja, cele strategiczne i inicjatywy wspierające.
- Protokoły lub korespondencja ze spotkań z radą, kierownictwem wyższego szczebla i/lub innymi interesariuszami, podczas których omawiano oczekiwania.
- Notatki przedstawiające informacje i analizy, które stanowiły podstawę dla strategii.
- Metodyki audytu wewnętrznego dotyczące tworzenia i przeglądu strategii audytu wewnętrznego oraz monitorowania jej wdrażania.
- Wyniki samooceny lub innych ocen postępów w realizacji inicjatyw.

Standard 9.3 Metodyki

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi ustanowić metodyki, aby zapewnić, że funkcja audytu wewnętrznego w sposób systematyczny i uporządkowany realizuje strategię audytu wewnętrznego, tworzy plan audytu i jest zgodna ze Standardami. Zarządzający audytem wewnętrznym musi oceniać skuteczność metodyk i aktualizować je w razie potrzeby w celu usprawnienia funkcji audytu wewnętrznego oraz w odpowiedzi na znaczące zmiany. Zarządzający audytem wewnętrznym musi zapewnić audytorom wewnętrznym przeszkolenie w zakresie metodyki. (Zobacz także Zasada 13 Skuteczne planowanie zadania, 14 Przeprowadzanie zadania audytowego i 15 Informowanie o wynikach zadania i monitorowanie planów działań oraz odpowiednie standardy).

Wskazówki przy wdrażaniu

Forma, treść, poziom szczegółowości i stopień udokumentowania metodyki mogą się różnić w zależności od wielkości, struktury, złożoności, wymagań regulacyjnych/branżowych i dojrzałości organizacji oraz funkcji audytu wewnętrznego. Metodyki mogą istnieć jako pojedyncze dokumenty (takie jak standardowe procedury operacyjne) lub mogą być zgromadzone w podręczniku audytu wewnętrznego lub zintegrowane z oprogramowaniem do zarządzania audytem wewnętrznym. Metodyki audytu wewnętrznego uzupełniają Standardy, dostarczając szczegółowych instrukcji i kryteriów, które pomagają audytorom wewnętrznym wdrażać Standardy i świadczyć usługi z zachowaniem jakości. Ponadto metodyki audytu wewnętrznego opisują procesy i procedury komunikowania, obsługi spraw operacyjnych i administracyjnych oraz nadzoru nad funkcją audytu wewnętrznego. (Zobacz również Standard 14.3 Ocena ustaleń, 14.5 Wnioski z zadania oraz Standard 15.2 Potwierdzenie wdrożenia zaleceń lub planów działań).

Udokumentowane metodyki, które najprawdopodobniej będą niezbędne do wdrożenia strategii, realizacji planu audytu wewnętrznego i zgodności ze Standardami, obejmują:

- Ocenę ryzyka dla organizacji jako całości i dla każdego zadania.
- Opracowywanie i aktualizowanie planu audytu wewnętrznego.
- Określenie proporcji między zadaniami zapewniającymi i doradczymi.
- Koordynację współpracy z wewnętrznymi i zewnętrznymi dostawcami usług zapewniających.
- Zarządzanie zewnętrznymi dostawcami usług, jeśli występują.
- Przeprowadzanie zadań audytowych.
- Informowanie o usługach audytu wewnętrznego.
- Przechowywanie i udostępnianie dokumentacji z zadań i innych informacji, zgodnie z wytycznymi organizacji, wymaganiami regulacyjnymi lub innymi.
- Monitorowanie i potwierdzanie realizacji zaleceń audytorów wewnętrznym lub planów działań kierownictwa.
- Zapewnienie jakości i doskonalenie funkcji audytu wewnętrznego.
- Opracowanie mierników wydajności dla oceny stopnia realizacji celów.
- Wykonywanie dodatkowych usług określonych w zakresie funkcji audytu wewnętrznego.

Skuteczność metodyki audytu wewnętrznego powinna być poddawana weryfikacji podczas oceny jakości funkcji audytu wewnętrznego. Zmiany, które mogą wymagać od zarządzającego audytem wewnętrznym aktualizacji metodyki, obejmują znaczące zmiany w zawodowych standardach i wytycznych audytu wewnętrznego, wymaganiach prawnych i regulacyjnych, technologii oraz wielkości komórki audytu lub jej składzie. Zmiana zarządzającego audytem wewnętrznym lub przewodniczącego rady może również uzasadniać przegląd i rewizję metodyki audytu wewnętrznego.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumentacja oprogramowania wprowadzającego metodyki.
- Programy spotkań i protokoły, e-maile, podpisane potwierdzenia, harmonogramy szkoleń lub podobna dokumentacja potwierdzająca komunikację z personelem audytu wewnętrznego na temat metodyk audytu wewnętrznego.
- Dokumentacja przeglądów jakości prac audytowych wykazująca przestrzeganie metodyk.
- Przypisy dolne lub końcowe w metodykach lub podręczniku audytu wewnętrznego, w których powoływane są standardy, do których odnosi się treść.
- Dokumentacja aktualizacji metodyk.

Standard 9.4 Plan audytu wewnętrznego

Wymagania

Plan audytu wewnętrznego musi:

- Uwzględniać zakres funkcji audytu wewnętrznego i pełny zakres uzgodnionych usług audytu wewnętrznego.
- Określać usługi audytu wewnętrznego, które wspierają ocenę i doskonalenie ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli.
- Brać pod uwagę ład organizacyjny w obszarze technologii informatycznych, ryzyko oszustwa, skuteczność programów zgodności i etyki organizacji oraz innych obszarów wysokiego ryzyka.
- Identyfikować zasoby finansowe, ludzkie i technologiczne niezbędne do zrealizowania planu.
- Być elastyczny i aktualizowany w odpowiednim czasie w odpowiedzi na zmiany w działalności organizacji, ryzyku, działalności operacyjnej, programach, systemach, kontrolach i kulturze organizacyjnej.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi w razie potrzeby przeglądać i korygować plan audytu wewnętrznego oraz terminowo informować radę i kierownictwo wyższego szczebla o:

- Wpływie ograniczeń zasobów na zakres audytu wewnętrznego.
- Uzasadnieniu nieuwzględnienia w planie usługi zapewniającej w obszarze lub działalności obciążonej wysokim ryzykiem.
- Sprzecznych oczekiwaniach ze strony głównych interesariuszy, takich jak pilne żądania wynikające z pojawienia się nowego ryzyka czy wnioski o zastąpienie zadań zapewniających zadaniami doradczymi.
- Ograniczeniach zakresu lub ograniczeniach w dostępie do informacji.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi omówić plan audytu wewnętrznego, w tym istotne zmiany dokonywane w ciągu roku, z radą i kierownictwem wyższego szczebla. Istotne zmiany w planie muszą być zatwierdzone przez radę.

Wskazówki przy wdrażaniu

Niniejszy standard wymaga przeprowadzania oceny ryzyka w całej organizacji co najmniej raz w roku, jako podstawy sporządzenia planu audytu wewnętrznego. Jednak zarządzający audytem wewnętrznym powinien na bieżąco śledzić informacje o ryzyku, odpowiednio aktualizując ocenę ryzyka i plan audytu wewnętrznego. Jeśli środowisko organizacji jest dynamiczne, plan audytu wewnętrznego może wymagać aktualizacji co pół roku, co kwartał, a nawet co miesiąc. Przy określaniu wymaganego nakładu pracy, w celu aktualizacji oceny ryzyka, należy wziąć pod uwagę wielkość, złożoność i rodzaj zmian zachodzących w organizacji, w zależności od dojrzałości ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli w organizacji.

Jednym ze sposobów przygotowania planu audytu wewnętrznego jest zilustrowanie jednostek potencjalnie podlegających audytowi w formie uniwersum audytu dla ułatwienia identyfikacji i oceny ryzyka. Uniwersum audytu jest najbardziej przydatne, gdy opiera się na zrozumieniu celów organizacji i strategicznych inicjatyw oraz jest dostosowane do struktury organizacji lub ram ryzyka. Jednostki podlegające audytowi mogą obejmować jednostki biznesowe, procesy, programy i systemy. Zarządzający audytem wewnętrznym może powiązać te jednostki z kluczowymi ryzykami, przygotowując się do kompleksowej oceny ryzyka i identyfikacji zakresu zapewnienia w całej organizacji. Proces ten umożliwi zarządzającemu audytem wewnętrznym ustalenie priorytetów ryzyka, które mają być poddane dalszej ocenie podczas zadań audytu.

Dążąc do tego, aby uniwersum audytu i ocena ryzyka uwzględniły kluczowe ryzyka organizacji, funkcja audytu wewnętrznego powinna dokonać niezależnego przeglądu i oceny kluczowych ryzyk, które zostały zidentyfikowane w ramach systemu zarządzania ryzykiem organizacji. Funkcja audytu wewnętrznego powinna opierać się na informacjach kierownictwa o ryzykach i kontrolach tylko wtedy, gdy dojdzie do wniosku, że procesy zarządzania ryzykiem w organizacji są skuteczne.

Aby przeprowadzić kompleksową ocenę ryzyka w organizacji, zarządzający audytem wewnętrznym powinien rozważyć cele i strategie nie tylko na ogólnym poziomie organizacyjnym, ale także na poziomie poszczególnych jednostek podlegających audytowi. Ponadto, zarządzający audytem wewnętrznym powinien należycie rozważyć ryzyka – na przykład związane z etyką, oszustwami, technologią informacyjną, relacjami z podmiotami trzecimi oraz nieprzestrzeganiem wymogów regulacyjnych – które mogą być powiązane z więcej niż jedną jednostką biznesową lub procesem i mogą wymagać bardziej złożonej oceny.

Aby wesprzeć ocenę ryzyka, zarządzający audytem wewnętrznym może wykorzystywać informacje z niedawno zakończonych zadań audytu wewnętrznego, jak również uzyskane w ramach dyskusji z radą i kierownictwem wyższego szczebla. (Zobacz także Standard 9.1 Znajomość ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli oraz Standard 11.3 Informowanie o wynikach). Zarządzający audytem wewnętrznym może wdrożyć metodykę ciągłej oceny ryzyka. Ryzyka należy rozpatrywać nie tylko w kategoriach negatywnych skutków i przeszkód w osiąganiu celów, ale także w kategoriach szans, które zwiększają zdolność organizacji do osiągnięcia celów.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien wprowadzić proces gwarantujący, że wszystkie istotne i nowe lub pojawiające się ryzyka zostaną zidentyfikowane i ocenione pod kątem uwzględnienia w planie

audytu. Na przykład ograniczenia zasobów, zwłaszcza w małych komórkach audytu wewnętrznego, mogą uniemożliwić funkcji audytu wewnętrznego coroczną ocenę każdego ryzyka w ramach uniwersum audytu. W takich przypadkach zarządzający audytem wewnętrznym może być zmuszony w większym stopniu polegać na źródłach informacji o ryzyku, takich jak oceny ryzyka kierownictwa, spotkania z radą i kierownictwem wyższego szczebla oraz wyniki poprzednich zadań i innych prac audytowych.

Aby opracować plan audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym bierze pod uwagę poziom ryzyka zidentyfikowanego w ramach oceny ryzyka całej organizacji. Na plan audytu wpływ mają także wnioski zgłaszane przez radę i kierownictwo wyższego szczebla, zakres zapewnienia w całej organizacji, zadania wymagane przez przepisy prawa lub regulacje oraz zdolność funkcji audytu wewnętrznego do polegania na pracy innych dostawców usług zapewniających. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien zaplanować okresową ocenę zakresu polegania.

Opracowując plan audytu wewnętrznego zarządzający audytem wewnętrznym powinien rozważyć:

- Zadania wymagane przez prawo lub regulacje.
- Zadania kluczowe z perspektywy misji lub strategii organizacji.
- Obszary i działania o wysokim poziomie ryzyka.
- Czy wszystkie znaczące ryzyka są wystarczająco objęte przez dostawców usług zapewniających.
- Wnioski o usługi doradcze i ad hoc.
- Czas i zasoby wymagane dla każdego potencjalnego zadania.
- Potencjalne korzyści dla organizacji wynikające z każdego zadania, takie jak potencjał danego zadania do usprawnienia ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli.

Aby rozplanować zadania audytu wewnętrznego w czasie, zarządzający audytem wewnętrznym powinien wziąć pod uwagę:

- Priorytety operacyjne organizacji.
- Harmonogram audytów zewnętrznych i przeglądów regulacyjnych.
- Kompetencje i dyspozycyjność audytorów wewnętrznych.
- Możliwość uzyskania dostępu do badanej działalności.

Proponowany plan audytu wewnętrznego powinien zawierać:

- Zasoby i czas przeznaczony na realizację zadań w porównaniu z czynnościami administracyjnymi i niezwiązanymi z audytem lub inicjatywami skupiającymi się na doskonaleniu funkcji audytu wewnętrznego.
- Listę proponowanych zadań wraz z odpowiednią analizą, określającą stopień w jakim zadania:
 - Mają charakter zapewniający lub doradczy.
 - Koncentrują się na określonych działach, jednostkach lub celach organizacji.
 - Dotyczą głównie celów finansowych, zgodności, operacyjnych, cyberbezpieczeństwa lub innych.
- Uzasadnienie wyboru każdego proponowanego zadania; na przykład znaczenie ryzyka, przewodni temat organizacyjny lub trend (przyczyna źródłowa), wymóg regulacyjny lub czas od ostatniego zadania.
- Ogólny cel i wstępny zakres każdego proponowanego zadania.
- Procent czasu, który ma być zarezerwowany na nieprzewidziane okoliczności i działania ad hoc.
- Zestaw zadań, które zostałyby wykonane, gdyby dostępne były dodatkowe zasoby. Dyskusja na

temat tych zadań może pomóc radzie ocenić adekwatność zasobów dostępnych dla funkcji audytu wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym, rada i kierownictwo wyższego szczebla powinni uzgodnić kryteria identyfikacji znaczących zmian, które mogą uzasadniać konieczność rewizji planu audytu. Uzgodnione kryteria i tryb postępowania powinny zostać włączone do metodyki funkcji audytu wewnętrznego. Przykłady znaczących zmian obejmują anulowanie lub przełożenie zadań związanych ze znaczącym ryzykiem lub krytycznymi celami strategicznymi. Jeśli pojawią się ryzyka, które spowodują konieczność wprowadzenia poprawek do planu zanim będzie można w sposób formalny omówić je z radą, rada powinna zostać niezwłocznie poinformowana o zmianach, natomiast formalne zatwierdzenie powinno nastąpić tak szybko, jak to możliwe.

Przykłady dowodów zgodności

- Zatwierdzony plan audytu wewnętrznego.
- Udokumentowana ocena i ustalenie priorytetów ryzyka, w tym informacje, na których opiera się plan.
- Protokoły ze spotkań, na których zarządzający audytem wewnętrznym omawiał z radą i kierownictwem wyższego szczebla uniwersum audytu, ocenę ryzyka w całej organizacji, plan audytu wewnętrznego oraz kryteria i tryb postępowania w przypadku dokonywania znaczących zmian w planie.
- Notatki dokumentujące dyskusje w celu zebrania informacji na potrzeby oceny ryzyka w całej organizacji i planu audytu wewnętrznego.
- Udokumentowana lista osób, którym przekazano plan audytu wewnętrznego.
- Udokumentowane metodyki oceny ryzyka w całej organizacji i tryb postępowania ze znaczącymi zmianami.

Standard 9.5 Koordynowanie i poleganie na wynikach pracy innych funkcji

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi koordynować działania z wewnętrznymi i zewnętrznymi dostawcami usług zapewniających oraz brać pod uwagę możliwość polegania na ich pracy. Koordynacja usług minimalizuje powielanie wysiłków, wskazuje luki w uwzględnieniu kluczowych ryzyk i zwiększa ogólną wartość dodaną wszystkich dostawców usług.

Jeżeli zarządzający audytem wewnętrznym nie jest w stanie osiągnąć odpowiedniego poziomu koordynacji, musi zgłosić wszelkie wątpliwości kierownictwu wyższego szczebla i, jeśli to konieczne, radzie.

Gdy funkcja audytu wewnętrznego polega na pracy innych dostawców usług zapewniających, zarządzający audytem wewnętrznym musi udokumentować podstawy dla polegania na ich pracy i jest nadal odpowiedzialny za wnioski wyciągnięte przez funkcję audytu wewnętrznego.

Wskazówki przy wdrażaniu

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować metodykę oceny innych dostawców usług zapewniających i doradczych, która określa podstawy do polegania na ich pracy. Ocena musi uwzględniać rolę dostawców usług, obowiązki, niezależność organizacyjną, kompetencje i obiektywizm, a także należytą staranność zawodową zastosowaną do pracy. Zarządzający audytem wewnętrznym musi rozumieć zakres, cele i wyniki wykonywanej pracy.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien identyfikować dostawców usług zapewniających i doradczych organizacji, komunikując się z kierownictwem wyższego szczebla i przeglądając strukturę organizacyjną oraz programy lub protokoły posiedzeń rady. Do grupy wewnętrznych dostawców usług zapewniających i doradczych należą funkcje, które mogą podlegać kierownictwu wyższego szczebla lub być jego częścią, takie jak zgodność, środowisko, kontrola finansowa, bezpieczeństwo i higiena pracy, bezpieczeństwo informacji, obsługa prawna, zarządzanie ryzykiem i zapewnianie jakości. Zewnętrzni dostawcy usług zapewniających mogą podlegać kierownictwu wyższego szczebla, zewnętrznym interesariuszom lub zarządzającemu audytem wewnętrznym.

Przykłady koordynacji obejmują:

- Synchronizację charakteru, zakresu i harmonogramu planowanych prac.
- Zapewnienie wspólnego rozumienia technik, metod i terminologii usług zapewniających.
- Zapewnianie wzajemnego dostępu do programów pracy, dokumentów roboczych i sprawozdań.
- Wykorzystywanie informacji kierownictwa dotyczących zarządzania ryzykiem do przeprowadzania wspólnych ocen ryzyka.
- Tworzenie wspólnego rejestru ryzyka lub listy ryzyk.
- Łączenie wyników w celu wspólnej sprawozdawczości.

Proces koordynowania działań zapewniających różni się w zależności od organizacji, od nieformalnego w małych organizacjach do formalnego i złożonego w dużych lub silnie regulowanych organizacjach. Zarządzający audytem wewnętrznym analizuje wymagania organizacji dotyczące poufności przed spotkaniami z dostawcami usług w celu zebrania informacji niezbędnych do skoordynowania usług. Często dostawcy usług dzielą się celami, zakresem i harmonogramem nadchodzących zadań oraz wynikami wcześniejszych zadań. Omawiają również możliwości wzajemnego polegania na swojej pracy.

Jedną z metod koordynowania zakresu zapewnienia jest stworzenie mapy zapewnienia czy też macierzy ryzyk organizacji oraz wewnętrznych i zewnętrznych dostawców usług zapewniających, którzy badają te ryzyka. Mapa wiąże zidentyfikowane znaczące kategorie ryzyka z odpowiednimi źródłami zapewnienia i przedstawia ocenę poziomu zapewnienia dla każdej kategorii ryzyka. Ponieważ mapa jest kompleksowa, ujawnia luki i powielanie zakresu usług zapewniających, umożliwiając zarządzającemu audytem wewnętrznym ocenę wystarczalności usług zapewniających w każdym obszarze ryzyka. Wyniki można omówić z innymi dostawcami usług zapewniających, aby strony mogły dojść do porozumienia co do sposobu koordynacji działań. Stosując podejście polegające na łączeniu różnych źródeł zapewnienia zarządzający audytem wewnętrznym koordynuje zadania zapewniające funkcji audytu wewnętrznego z zadaniami innych dostawców usług zapewniających, aby ograniczyć charakter, częstotliwość i nadmiarowość zadań przy jednoczesnym maksymalizowaniu wydajności zakresu zapewnienia.

Zarządzający audytem wewnętrznym może zdecydować się polegać na pracy innych dostawców usług z różnych powodów, takich jak ocena obszarów specjalistycznych, w których audyt wewnętrzny nie posiada wiedzy, zmniejszenie liczby testów potrzebnych do wykonania zadania oraz zwiększenie pokrycia ryzyka nieuwzględnionego w planie audytu wewnętrznego.

Aby ustalić, czy funkcja audytu wewnętrznego może polegać na pracy innego dostawcy usług, metodyka jego oceny powinna uwzględniać:

- Potencjalne lub rzeczywiste konflikty interesów oraz informacje o tym, czy dokonano ujawnień.
- Podległość służbową i jej potencjalne skutki.
- Adekwatność i aktualność doświadczenia zawodowego, kwalifikacji i certyfikatów.
- Metodykę i należyłą staranność zawodową w planowaniu, nadzorowaniu, dokumentowaniu i weryfikowaniu pracy.
- Ustalenia i wnioski oraz to, czy są rozsądne i oparte na wystarczających, wiarygodnych i odpowiednich dowodach.

Po dokonaniu oceny pracy innego dostawcy usług zapewniających, zarządzający audytem wewnętrznym może stwierdzić, że funkcja audytu wewnętrznego nie może na niej polegać. Audytorzy wewnętrzeni mogą albo powtórzyć testy i zebrać dodatkowe informacje, albo samodzielnie wykonać usługi zapewniające.

Jeżeli funkcja audytu wewnętrznego zamierza polegać na pracy innego dostawcy usług zapewniających na bieżąco lub długoterminowo, strony powinny udokumentować uzgodnione relacje i szczegóły dotyczące udzielanego zapewnienia, oraz testy i dowody wymagane do wsparcia zapewnienia.

Przykłady dowodów zgodności

- Komunikacja dotycząca odrębnych ról i obowiązków związanych z usługami zapewniającymi i doradczymi, które mogą być udokumentowane w notatkach ze spotkań z poszczególnymi dostawcami usług zapewniających i doradczych lub w protokołach ze spotkań z radą i kierownictwem wyższego szczebla.
- Mapy usług zapewniających i/lub połączone plany usług zapewniających, które określają, który dostawca jest odpowiedzialny za usługi zapewniające w danym obszarze.
- Dokumentacja i wdrożenie metodyki ustanowionej przez zarządzającego audytem wewnętrznym w celu ustalenia, czy funkcja audytu wewnętrznego może polegać na pracy dostawcy usług.
- Udokumentowane umowy z innymi dostawcami usług zapewniających, potwierdzające rodzaj usług zapewniających, które będą przez nich świadczone.

Zasada 10 Zarządzanie zasobami

Zarządzający audytem wewnętrznym zarządza zasobami w celu wdrożenia strategii funkcji audytu wewnętrznego, realizacji jej planu i celów.

Zarządzanie zasobami wymaga skutecznego pozyskiwania i przydzielania zasobów finansowych, ludzkich i technologicznych. Zarządzający audytem wewnętrznym musi pozyskać zasoby wymagane do wykonywania obowiązków audytu wewnętrznego i przydzielić zasoby zgodnie z metodyką funkcji audytu wewnętrznego.

Standard 10.1 Zarządzanie zasobami finansowymi

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi zarządzać zasobami finansowymi funkcji audytu wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować budżet, który umożliwi skuteczną realizację strategii i realizację planu. Budżet obejmuje środki niezbędne do funkcjonowania funkcji audytu wewnętrznego, w tym szkolenia oraz zakup technologii i narzędzi. Zarządzający audytem wewnętrznym musi skutecznie i wydajnie zarządzać codziennymi działaniami funkcji audytu wewnętrznego, zgodnie z budżetem.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi przedstawić budżet radzie do zatwierdzenia. Zarządzający audytem wewnętrznym musi terminowo informować radę i kierownictwo wyższego szczebla o skutkach niewystarczających środków finansowych.

Wskazówki przy wdrażaniu

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien przestrzegać procesów budżetowych ustanowionych przez organizację. Niezależnie od tego, czy funkcja audytu wewnętrznego jest wewnętrzną czy zleconą na zewnątrz, rada powinna zatwierdzić odpowiedni budżet.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien okresowo dokonywać przeglądu budżetu zaplanowanego i zrealizowanego oraz przeanalizować znaczące rozbieżności w celu ustalenia, czy potrzebne są korekty. Budżet może zawierać rezerwy na nieoczekiwane, ale konieczne zmiany w planie audytu wewnętrznego. Jeżeli budżet funkcji audytu wewnętrznego jest ustanowiony w ramach większego budżetu zarządzanego przez inny departament, jednostkę biznesową lub podmiot, zarządzający audytem wewnętrznym powinien mimo to znać fundusze przydzielone funkcji audytu wewnętrznego, śledzić wydatki oraz monitorować wystarczalność przydzielonych zasobów.

Jeżeli z powodu nieprzewidzianych okoliczności potrzebne są znaczne dodatkowe zasoby, zarządzający audytem wewnętrznym powinien omówić te okoliczności z radą i kierownictwem wyższego szczebla.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumentacja planu audytu wewnętrznego w zestawieniu z budżetem, prognozą i faktycznymi wydatkami.
- Protokoły ze spotkań, na których zarządzający audytem wewnętrznym omawiał budżet audytu wewnętrznego z radą i kierownictwem wyższego szczebla.
- Protokół z posiedzenia rady, podczas którego omawiano i zatwierdzono budżet funkcji audytu wewnętrznego.

Standard 10.2 Zarządzanie zasobami ludzkimi

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi określić program rekrutacji, rozwoju i utrzymania w zespole audytorów wewnętrznych przygotowanych do skutecznego wypełniania zadań określonych w karcie audytu wewnętrznego i realizacji planu audytu wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi dążyć do tego, aby zasoby ludzkie były odpowiednie, wystarczające i skutecznie alokowane w celu realizacji zatwierzonego planu audytu wewnętrznego. Odpowiednie odnosi się do wiedzy, umiejętności i zdolności; wystarczające odnosi się do ilości zasobów; skutecznie alokowane odnosi się do przydziału zasobów w sposób optymalizujący realizację planu audytu wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi komunikować się z radą i kierownictwem wyższego szczebla w sprawie odpowiedniości i wystarczalności zasobów ludzkich funkcji audytu wewnętrznego. Jeżeli funkcja nie posiada odpowiednich i wystarczających zasobów ludzkich do realizacji planu audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym musi ustalić, w jaki sposób pozyskać zasoby lub poinformować w odpowiednim czasie radę i kierownictwo wyższego szczebla o skutkach ograniczeń. (Zobacz także Standard 8.2 Zasoby.)

Zarządzający audytem wewnętrznym musi oceniać kompetencje poszczególnych audytorów wewnętrznych w ramach funkcji audytu wewnętrznego i zachęcać do rozwoju zawodowego. Zarządzający audytem wewnętrznym musi współpracować z audytorami wewnętrznymi, aby pomóc im w rozwijaniu ich indywidualnych kompetencji poprzez szkolenia, uzyskiwanie informacji zwrotnych od nadzorujących i/lub mentoring. (Zobacz także Standard 3.1 Kompetencje.)

Wskazówki przy wdrażaniu

Struktura i podejście do pozyskiwania zasobów dla funkcji audytu wewnętrznego powinny być zgodne z kartą audytu wewnętrznego i wspierać realizację strategii oraz planu audytu wewnętrznego.

Opracowując program zarządzania zasobami ludzkimi funkcji audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym powinien:

- Wziąć pod uwagę cechy organizacji, takie jak struktura i złożoność, regiony geograficzne, różnorodność kultur i języków oraz zmienność środowiska ryzyka, w którym działa organizacja.
- Wziąć pod uwagę budżet audytu wewnętrznego oraz skuteczność kosztową i elastyczność różnych form zatrudnienia (na przykład zatrudnienie pracownika w porównaniu z zawarciem umowy z zewnętrznym dostawcą usług).
- Uwzględnić możliwości pozyskania zasobów ludzkich potrzebnych do realizacji karty audytu wewnętrznego i planu audytu wewnętrznego.
- Komunikować się z radą i kierownictwem wyższego szczebla, aby uzgodnić podejście.
- Rozważyć, także w drodze dyskusji z radą, sporządzenie planu sukcesji na stanowisku zarządzającego audytem wewnętrznym.

Aby wesprzeć program rekrutacji kompetentnych audytorów wewnętrznych, zarządzający audytem wewnętrznym powinien:

- Współpracować z działem zasobów ludzkich, aby opracować specyfikacje lub opisy stanowisk, które są zgodne z wymaganiami Standardu 3.1 Kompetencje i odpowiednich ram kompetencji zawodowych.
- Uwzględnić korzyści płynące z rekrutacji audytorów wewnętrznych o zróżnicowanym przygotowaniu, doświadczeniu i perspektywach oraz tworzenia integracyjnego środowiska pracy, które umożliwia skuteczną współpracę i dzielenie się różnymi poglądami.
- Uczestniczyć w działaniach rekrutacyjnych, takich jak targi pracy, wydarzenia akademickie, networking zawodowy i rozmowy kwalifikacyjne z potencjalnymi kandydatami do zatrudnienia.

Aby rozwijać i zatrzymywać w zespole audytorów wewnętrznych, zarządzający audytem wewnętrznym powinien:

- Wdrażać inicjatywy dotyczące wynagradzania, awansów i wyróżnień, które wspierają osiągnięcie strategicznych celów funkcji audytu wewnętrznego.
- Wdrażać metodyki szkolenia, oceny wyników pracy i wspierania rozwoju zawodowego audytorów wewnętrznych.
- Rozważać cele związane z zasobami ludzkimi funkcji audytu wewnętrznego i organizacji, takie jak dzielenie się wiedzą i planowanie przekazywania obowiązków.
- Pielęgnować etyczne, profesjonalne środowisko, w którym audytorzy wewnętrzni są odpowiednio przeszkoleni i skutecznie współpracują. (Zobacz także Obszar II: Etyka i profesjonalizm.).

Aby ocenić, czy zasoby ludzkie są odpowiednie i wystarczające do realizacji planu, zarządzający audytem wewnętrznym powinien wziąć pod uwagę:

- Kompetencje audytorów wewnętrznych oraz kompetencje potrzebne do wykonywania usług audytu wewnętrznego.
- Charakter i złożoność usług.
- Liczbę dostępnych audytorów wewnętrznych i produktywnych godzin pracy.
- Ograniczenia czasowe, w tym dostępność audytorów wewnętrznych oraz informacji, pracowników i majątku organizacji.
- Możliwość polegania na pracy innych dostawców usług zapewniających. (Zobacz także Standard 9.5 Koordynacja i zaufanie.)

Poza kompetencjami, zarządzający audytem wewnętrznym bierze pod uwagę terminy lub harmonogram zadań audytu wewnętrznego, w oparciu o harmonogramy poszczególnych audytorów wewnętrznych oraz dostępność personelu odpowiedzialnego za badaną czynność. Niektóre zadania mogą wymagać realizacji w określonym czasie w roku, a zasoby potrzebne do wykonania tego zadania muszą być również dostępne w tym czasie.

Jeżeli zasoby są niewystarczające do realizacji planowanych zadań, zarządzający audytem wewnętrznym może zapewnić szkolenia dla obecnego personelu, poprosić eksperta z organizacji o pełnienie funkcji audytora gościnnego, zatrudnić dodatkowy personel, polegać na innych dostawcach usług zapewniających, opracować model rotacyjny audytu lub zawrzeć umowę z zewnętrznym dostawcą usług. Zewnętrzni dostawcy usług mogą zapewniać specjalistyczne umiejętności, realizować specjalne projekty lub wykonywać określoną liczbę zadań.

Gdy funkcja audytu wewnętrznego ma dostęp do wewnętrznych zasobów, obsadę audytu można uzupełnić modelem rotacyjnym, w ramach którego pracownicy z innych jednostek biznesowych tymczasowo dołączają do funkcji audytu wewnętrznego, a później wracają do jednostki biznesowej. Pracownicy przeniesieni do funkcji audytu wewnętrznego mogą zapewnić specjalistyczne umiejętności i wiedzę, a także unikalne perspektywy i spostrzeżenia. Ponadto, gdy pracownicy przenoszą się z powrotem do jednostek biznesowych, ich doświadczenia z audytu wewnętrznego przyczyniają się do głębszego zrozumienia ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli. W przypadku stosowania modelu rotacyjnego, zarządzający audytem wewnętrznym powinien być świadomy potencjalnych ograniczeń obiektywizmu i wymaganych zabezpieczeń. (Zobacz także Standard 2.2 Ochrona obiektywizmu.)

Metodyka audytu wewnętrznego dotycząca nadzorowania zadań powinna określać zasady udzielania audytorom wewnętrznym konstruktywnej informacji zwrotnej od bardziej doświadczonych audytorów wewnętrznych, pełniących funkcje nadzorcze; taka informacja zwrotna może być przekazywana w formie pisemnych lub ustnych komentarzy podczas przeglądów nadzorczych dokumentów roboczych i w inny sposób. Dzięki programom mentorskim w miejscu pracy, mniej doświadczeni audytorzy wewnętrzni mogą śledzić i bezpośrednio obserwować kompetentny personel podczas wykonywania zadań.

Bieżące monitorowanie i okresowe samooceny, które składają się na wewnętrzne oceny funkcji audytu wewnętrznego, zapewniają audytorom wewnętrznym dodatkowe możliwości otrzymywania informacji zwrotnych i sugestii w celu zwiększenia ich skuteczności. (Zobacz także Standard 12.1 Wewnętrzna ocena jakości.) Indywidualne oceny pracy przeprowadzane w regularnych odstępach czasu, np. raz w roku, są kolejnym źródłem informacji wspomagającym rozwój zawodowy audytora wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien przestrzegać zasad polityki kadrowej organizacji lub – jak w sektorze publicznym – zasad kadrowych wynikających z przepisów prawnych lub z umów. W takich przypadkach zarządzający audytem wewnętrznym powinien dokładnie zrozumieć te zasady i zoptymalizować klasyfikacje stanowisk, procesy oceny i inne wymagane obszary dotyczące zasobów ludzkich, aby wspierać funkcję audytu wewnętrznego. Należy poinformować radę i kierownictwo wyższego szczebla, gdy te wymogi ograniczają zdolność funkcji audytu wewnętrznego do zaspokojenia potrzeb kadrowych.

Przykłady dowodów zgodności

- Udokumentowana analiza luk pomiędzy kompetencjami audytorów wewnętrznych a wymaganiami.
- Opisy stanowisk pracy.
- Akta osobowe audytorów wewnętrznych zatrudnionych w organizacji.
- Udokumentowane plany szkoleniowe oraz dowody ukończenia szkoleń.
- Umowy z zewnętrznym dostawcą usług oraz życiorysy audytorów wewnętrznych wyznaczonych przez dostawcę usług.
- Plan audytu wewnętrznego wraz z szacowanym harmonogramem zadań i przydzielonymi zasobami.
- Protokoły z posiedzeń podczas których omawiano budżet audytu wewnętrznego.
- Porównanie godzin pracy zaplanowanych w budżecie ze zrealizowanymi po zakończeniu zadania.
- Oceny działania funkcji audytu wewnętrznego oraz oceny pracy poszczególnych audytorów wewnętrznych.

Standard 10.3 Zasoby technologiczne

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi dążyć do zapewnienia, aby funkcja audytu wewnętrznego dysponowała odpowiednią technologią wspierającą proces audytu wewnętrznego. Zarządzający audytem wewnętrznym musi regularnie oceniać technologię stosowaną przez funkcję audytu wewnętrznego i poszukiwać możliwości poprawy jej skuteczności i wydajności.

Wdrażając nową technologię, zarządzający audytem wewnętrznym musi zapewnić odpowiednie przeszkolenie audytorów wewnętrznych w zakresie skutecznego wykorzystania zasobów technologicznych. Zarządzający audytem wewnętrznym musi współpracować z komórkami ds. technologii informacyjnej i bezpieczeństwa informacji w organizacji, aby zapewnić prawidłowe wdrożenie zasobów technologicznych.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi informować radę i kierownictwo wyższego szczebla o wpływie ograniczeń technologicznych na skuteczność lub wydajność funkcji audytu wewnętrznego.

Wskazówki przy wdrażaniu

Funkcja audytu wewnętrznego powinna wykorzystywać technologię w celu poprawy swojej skuteczności i wydajności. Przykładami takiej technologii są:

- Systemy zarządzania audytem.
- Aplikacje do mapowania ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli.
- Narzędzia z obszaru data science i analizy danych.
- Narzędzia do komunikowania i współpracy.

Aby ocenić, czy funkcja audytu wewnętrznego dysponuje odpowiednimi zasobami technologicznymi do wykonywania swoich obowiązków, zarządzający audytem wewnętrznym powinien:

- Ocenić możliwości pozyskania i wdrożenia usprawnień opartych na technologii w procesach funkcji audytu wewnętrznego.
- Współpracować z innymi działami w zakresie wspólnych systemów do zarządzania ładem organizacyjnym, ryzykiem i kontrolą.
- Przedstawić uzasadnione wnioski o finansowanie technologii do zatwierdzenia radzie i kierownictwu wyższego szczebla.
- Opracować i wdrożyć plany wprowadzenia zatwierdzonych technologii. Plany powinny obejmować szkolenie audytorów wewnętrznych i prezentację zrealizowanych korzyści radzie i kierownictwu wyższego szczebla.
- Identyfikować i reagować na zagrożenia wynikające z wykorzystania technologii, w tym związane z bezpieczeństwem informacji i ochroną danych osobowych.

Przykłady dowodów zgodności

- Części strategii audytu wewnętrznego opisujące bieżące lub planowane inicjatywy mające na celu wykorzystanie technologii do realizacji celów funkcji audytu wewnętrznego.
- Udokumentowane dyskusje lub plany związane z wnioskami dotyczącymi technologii i ich wdrażaniem.
- Dowody wdrażania, szkolenia i użytkowania technologii, w tym dokumenty robocze potwierdzające użycie technologii podczas zadań.
- Nazwiska audytorów wewnętrznych oraz ich certyfikaty i kwalifikacje związane z technologią.
- Procedury bezpieczeństwa informacji, zarządzania dokumentacją oraz inne polityki i procedury związane z wykorzystaniem zasobów technologicznych przez funkcję audytu wewnętrznego.

Zasada 11 Skuteczne komunikowanie

Zarządzający audytem wewnętrznym zapewnia, że funkcja audytu wewnętrznego skutecznie komunikuje się ze swoimi interesariuszami.

Skuteczne komunikowanie wymaga rozwijania relacji, budowania zaufania oraz dbania o to, aby interesariusze czerpali korzyści z wyników usług audytu wewnętrznego. Zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za zdolności funkcji audytu wewnętrznego do nawiązywania ciągłego komunikowanie z interesariuszami w celu budowania zaufania i rozwijania relacji. Ponadto, zarządzający audytem wewnętrznym nadzoruje formalne komunikowanie się funkcji audytu wewnętrznego z radą i kierownictwem wyższego szczebla w celu zapewnienia jakości i dostarczania wiedzy opartej na wynikach usług audytu wewnętrznego.

Standard 11.1 Budowanie relacji i komunikowanie z interesariuszami

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi wypracować sposoby, jakie funkcja audytu wewnętrznego stosuje do budowania relacji i zaufania z kluczowymi interesariuszami, w tym radą, kierownictwem wyższego szczebla, kierownictwem operacyjnym, organami regulacyjnymi oraz wewnętrznymi i zewnętrznymi dostawcami usług.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi upowszechniać formalne i nieformalne kanały komunikowania między funkcją audytu wewnętrznego a interesariuszami, przyczyniając się do wzajemnego zrozumienia w zakresie:

- Interesów i problemów organizacji.
- Podejścia do identyfikowania i zarządzania ryzykiem oraz dostarczania zapewnienia.
- Ról i obowiązków wszystkich stron oraz możliwości współpracy.
- Odpowiednich wymagań regulacyjnych.
- Ważnych procesów organizacyjnych, w tym sprawozdawczości finansowej.

Wskazówki przy wdrażaniu

Regularne, ciągłe komunikowanie pozwala na budowanie porozumienia między radą, kierownictwem wyższego szczebla i funkcją audytu wewnętrznego w zakresie ryzyka organizacji i priorytetów w zakresie dostarczania zapewnienia oraz buduje umiejętność dostosowywania się do zmian. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien mieć dostęp do kanałów komunikacyjnych wykorzystywanych w organizacji, aby być na bieżąco z najważniejszymi wydarzeniami i planowanymi działaniami, które mogą mieć wpływ na cele i ryzyka organizacji. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien również uczestniczyć w spotkaniach z radą i kluczowymi komitetami, a także kierownictwem wyższego szczebla i grupami podlegającymi bezpośrednio kierownictwu wyższego szczebla, takimi jak funkcje zgodności, zarządzania ryzykiem i kontroli.

Ponadto zarządzający audytem wewnętrznym powinien omówić sposoby komunikowania z radą i kierownictwem wyższego szczebla w celu określenia kryteriów definiujących istotne kwestie wymagające formalnych kanałów komunikowania, formatu i treści formalnego komunikowania oraz jego częstotliwości.

Niezależne spotkania z poszczególnymi członkami kadry kierowniczej wyższego szczebla i członkami rady pozwalają zarządzającemu audytem wewnętrznym budować z nimi relacje oraz poznawać ich wątpliwości i perspektywy. Aby lepiej zrozumieć cele i procesy biznesowe, audytorzy wewnętrzeni powinni spotykać się z kluczowymi członkami kierownictwa operacyjnego, takimi jak kierownicy jednostek biznesowych i pracownicy wykonujący czynności operacyjne. W niektórych ściśle regulowanych branżach lub sektorach właściwe mogą być spotkania zarządzającego audytem wewnętrznym z zewnętrznymi audytorami i organami regulacyjnymi.

Zarządzający audytem wewnętrznym i audytorzy wewnętrzeni mogą inicjować dyskusje z kierownictwem i radą na temat strategii, celów i ryzyk, a także nowości branżowych, trendów i zmian regulacyjnych. Takie dyskusje, obok ankiet, wywiadów i warsztatów grupowych, są użytecznymi narzędziami do uzyskiwania informacji, zwłaszcza na temat pojawiających się zagrożeń i ryzyka oszustw. Strony internetowe, biuletyny, prezentacje i inne formy komunikowania mogą być skutecznymi metodami informowania pracowników i innych interesariuszy o roli i zaletach funkcji audytu wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym może delegować na poszczególnych audytorów wewnętrznych odpowiedzialność za utrzymywanie ciągłego komunikowania z kierownictwem kluczowych funkcji, takich jak operacje globalne, technologie informacyjne, zgodność i zasoby ludzkie. (Zobacz także Standard 9.5 Koordynacja i zaufanie.)

Komunikowanie powinno uwzględniać podejmowanie ciągłych, nieformalnych kontaktów między audytorami wewnętrznymi a pracownikami organizacji. Kiedy nieformalne kontakty występują regularnie, pracownicy zyskują zaufanie do audytorów wewnętrznych, zwiększając prawdopodobieństwo szczerych dyskusji, które mogą nie wystąpić na formalnych spotkaniach. Będąc częścią procesu budowania relacji, nieformalne kontakty mogą pogłębić znajomość organizacji i jej środowiska kontroli przez audytorów wewnętrznych. Rotacja audytorów wewnętrznych do i z zadań w określonych jednostkach biznesowych lub lokalizacjach równoważy korzyści płynące z nieformalnej komunikacji z potrzebą ochrony obiektywizmu audytorów wewnętrznych.

Przykłady dowodów zgodności

- Udokumentowany plan funkcji audytu wewnętrznego dotyczący zarządzania relacjami z interesariuszami.
- Porządki obrad lub protokoły ze spotkań członków funkcji audytu wewnętrznego i interesariuszy.

- Ankiety, wywiady i warsztaty grupowe, za pomocą których audytorzy wewnętrzni uzyskują wkład interesariuszy wewnętrznych.
- Witryny lub strony internetowe, biuletyny, prezentacje i inne kanały, za pośrednictwem których funkcja audytu wewnętrznego komunikuje się z interesariuszami w organizacji.

Standard 11.2 Skuteczne komunikowanie informacji

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować i wdrożyć metodyki na rzecz dokładnej, obiektywnej, jasnej, zwięzłej, konstruktywnej, kompletnej i dostarczonej na czas informacji audytu wewnętrznego.

Wskazówki przy wdrażaniu

Metodyki mogą obejmować polityki, kryteria, poradniki stylu oraz procedury regulujące sposoby komunikowania funkcji audytu wewnętrznego i zapewniające jej spójność. Metodyki komunikowania powinna uwzględniać oczekiwania rady, kierownictwa wyższego szczebla i innych odpowiednich interesariuszy. (Zobacz także Standard 9.3 Metodyki oraz 15.1 Informacja ostateczna z zadania). Zarządzający audytem wewnętrznym może zapewniać szkolenia z komunikowania dla audytorów wewnętrznych, takie jak szkolenia z wypowiedzi pisemnych lub przygotowywania prezentacji z informacjami ostatecznymi.

Metodyki, w tym przeglądy nadzorującego powinny zwiększać stopień, w jakim informacja dotycząca zadania jest:

- Dokładna – wolna od błędów i zniekształceń oraz wierna podstawowym faktom. Podczas komunikacji audytorzy wewnętrzni powinni używać precyzyjnych terminów i opisów, popartych zebranymi informacjami. Audytorzy wewnętrzni powinni również wziąć pod uwagę inne standardy związane z dokładnością, w tym Standard 11.4 Błędy i pominięcia.
- Obiektywna – bezstronna, wolna od uprzedzeń, będąca wynikiem uczciwej i wyważonej oceny wszystkich istotnych faktów i okoliczności. Ustalenia, wnioski, zalecenia i/lub plany działań oraz inne wyniki usług audytu wewnętrznego muszą opierać się na wyważonych ocenach wszystkich istotnych okoliczności. Komunikacja powinna koncentrować się na identyfikacji informacji opartych na faktach i powiązaniu informacji z celami. Audytorzy wewnętrzni powinni unikać sformułowań, które mogą być postrzegane jako stronnicze. (Zobacz także Zasada 2 Zachowanie obiektywizmu i powiązane standardy)
- Jasna – logiczna i łatwa do zrozumienia dla odpowiednich interesariuszy, bez zbędnego języka technicznego. Przejrzystość jest większa, gdy audytorzy wewnętrzni używają języka, który jest zgodny z terminologią używaną w organizacji i łatwo zrozumiałą dla docelowych odbiorców. Audytorzy wewnętrzni powinni unikać zbędnego języka technicznego i definiować ważne terminy, które są rzadkie lub używane w sposób specyficzny lub unikalny dla sprawozdania lub prezentacji. Audytorzy wewnętrzni poprawiają przejrzystość swoich informacji dzięki uwzględnianiu istotnych szczegółów, które wspierają ustalenia, wnioski, zalecenia i/lub plany działań.
- Zwięzła – krótka i wolna od zbędnych szczegółów i rozwlekłości. Audytorzy wewnętrzni powinni unikać

nadmiarowości i wykluczać informacje, które są niepotrzebne, nieistotne lub niezwiązane z zadaniem lub usługą.

- Konstruktynna – pomocna dla interesariuszy i organizacji oraz umożliwiająca usprawnienia tam, gdzie to konieczne. Audytorzy wewnętrzni powinni przekazywać informacje w tonie współpracy i pomocy, który ułatwia współpracę z badaną działalnością w celu określenia możliwości doskonalenia.
- Kompletna – odpowiednia, wiarygodna i z wystarczającymi informacjami i dowodami potwierdzającymi wyniki usług audytu wewnętrznego. Kompletność umożliwia czytelnikowi dojście do tych samych wniosków, do których doszli audytorzy wewnętrzni. Audytorzy wewnętrzni powinni dostosować charakter komunikacji do potrzeb każdej grupy odbiorców i uwzględniać informacje potrzebne odbiorcy do podjęcia działań, za które jest odpowiedzialny. Na przykład informacje kierowane do rady i kierownictwa wyższego szczebla mogą różnić się od przekazywanych kierownictwu badanej działalności.
- Dostarczona na czas – we właściwym czasie, odpowiednio do znaczenia problemu, umożliwiając kierownictwu podjęcie działań. Terminowość może być różna dla każdej organizacji i zależy od charakteru zadania.

Zarządzający audytem wewnętrznym może ustanowić kluczowe wskaźniki wydajności w celu pomiaru i monitorowania skuteczności komunikowania audytu wewnętrznego, które mogą być wykorzystywane jako część programu zapewniania i poprawy jakości tej funkcji. (Zobacz także Standard 8.3 Jakość, Zasada 12 Podnoszenie jakości i odpowiednie standardy.)

Przykłady dowodów zgodności

- Poradniki stylu, szablony i inne udokumentowane procedury skutecznego komunikowania.
- Dokumentacja uczestnictwa w szkoleniach lub spotkaniach dotyczących umiejętności skutecznego komunikowania się.
- Informacja ostateczna i inne dokumenty zatwierdzone przez zarządzającego audytem wewnętrznym, a także dokumenty uzupełniające, które wykazują cechy skutecznej komunikacji.
- Slajdy prezentacji lub protokoły ze spotkań, które wykazują cechy skutecznej komunikacji.
- Dokumentacja poświadczająca dostarczanie informacji na czas.
- Dokumenty robocze, które wykazują cechy skutecznej komunikacji.
- Dokumenty robocze z notatkami z przeglądu nadzorującego dotyczące poprawy skuteczności komunikacji.
- Wyniki ankiet interesariuszy dotyczących jakości komunikacji audytu wewnętrznego.
- Wyniki programu zapewnienia i poprawy jakości.

Standard 11.3 Informowanie o wynikach

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi informować o wynikach usług audytu wewnętrznego okresowo oraz w odniesieniu do każdego zadania, w zależności od potrzeb. Zarządzający audytem wewnętrznym musi rozumieć oczekiwania rady i kierownictwa wyższego szczebla dotyczące charakteru i częstotliwości komunikowania.

Wyniki usług audytu wewnętrznego obejmują:

- Wnioski z zadania.
- Tematy przewodnie dotyczące na przykład skutecznych praktyk lub przyczyn źródłowych.
- Wnioski na poziomie jednostki biznesowej lub organizacji.

Wnioski z zadania audytowego

Zarządzający audytem wewnętrznym musi przejrzeć i zatwierdzić informację ostateczną z zadania, zawierającą m.in. wnioski z zadania oraz zdecydować, komu i w jaki sposób zostanie ona przekazana przed jej opublikowaniem. Nawet jeżeli obowiązki te zostaną przekazane innym audytorom wewnętrznym, ogólną odpowiedzialność ponosi zarządzający audytem wewnętrznym. Zarządzający audytem wewnętrznym musi zasięgnąć porady radcy prawnego i/ lub kierownictwa wyższego szczebla przed przekazaniem ostatecznej informacji podmiotom spoza organizacji, chyba że przepisy prawa lub regulacje stanowią inaczej. (Zobacz także Standard 11.4 Błędy i pominięcia, 11.5 Informowanie o akceptacji ryzyka oraz 15.1 Informacja ostateczna z zadania).

Tematy przewodnie

Ustalenia i wnioski z wielu zadań rozpatrywane całościowo, mogą ujawnić wzorce lub trendy, na przykład dotyczące przyczyn źródłowych. Kiedy zarządzający audytem wewnętrznym identyfikuje tematy przewodnie związane z łaodem organizacyjnym, zarządzaniem ryzykiem i procesami kontroli, muszą one zostać przekazane radzie i kierownictwu wyższego szczebla i radzie w odpowiednim czasie wraz ze spostrzeżeniami, radami i/lub wnioskami.

Wnioski na poziomie jednostki biznesowej lub organizacji

Zarządzający audytem wewnętrznym może być zobowiązany do wyciągania wniosków na temat skuteczności ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i/lub procesów kontroli na poziomie jednostki biznesowej lub organizacji ze względu na wymagania branżowe, przepisy prawa lub regulacje bądź oczekiwania rady, kierownictwa wyższego szczebla i/lub innych interesariuszy. Taki wniosek odzwierciedla zawodowy osąd zarządzającego audytem wewnętrznym oparty na wielu zadaniach i musi być poparty odpowiednimi, rzetelnymi i wystarczającymi informacjami.

Przekazując taki wniosek radzie lub kierownictwu wyższego szczebla, zarządzający audytem wewnętrznym musi wskazać:

- Streszczenie wniosku o wyrażenie opinii.
- Kryteria wykorzystane jako podstawa do wyciągania wniosków, na przykład ramy ładu organizacyjnego lub ramy ryzyka i kontroli.

- Zakres, w tym ograniczenia oraz okres, którego dotyczy wnioszek.
- Podsumowanie informacji potwierdzających wnioszek.
- Ujawnienie polegania na pracy innych wykonawców usług zapewniających, jeśli ma zastosowanie.

Wskazówki przy wdrażaniu

Wyniki usług audytu wewnętrznego mogą opierać się na pojedynczych zadaniach, wielu zadaniach oraz kontaktach z radą i kierownictwem wyższego szczebla na przestrzeni czasu.

Wnioski z zadania audytowego

Podczas gdy Standard 13.1 Komunikowanie podczas zadania wymaga, aby audytorzy wewnętrzeni komunikowali się przez cały czas trwania zadania z osobami odpowiedzialnymi za badaną działalność, zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za zapewnienie, aby informacja ostateczna z zadania trafiła do odpowiednich stron. Odpowiednie strony mogą obejmować radę, kierownictwo wyższego szczebla i/lub osoby odpowiedzialne za opracowanie i wdrożenie planów działań. (Zobacz Standard 13.1 Komunikowanie podczas zadania i Standard 15.1 Informacja ostateczna z zadania.)

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien zachęcać audytorów wewnętrzych do potwierdzania zadowolających i pozytywnych wyników w procesach komunikowania dotyczącej zadań. Przykłady dobrych praktyk zidentyfikowanych w ramach zadań mogą być wykorzystywane w innych częściach organizacji lub służyć jako punkt odniesienia w całej organizacji.

Tematy przewodnie

Śledzenie ustaleń i wniosków z wielu zadań może umożliwić identyfikację trendów, takich jak poprawa lub pogorszenie warunków w porównaniu z kryteriami; podstawowej przyczyny leżącej u podstaw pogorszenia się warunków; możliwości podzielenia się praktyką, która zwiększa skuteczność lub wydajność. Takie trendy mogą również skutkować dodatkowymi zadaniami audytowymi poświęconymi danemu tematowi w całej organizacji.

Informacje kierowane do rady i kierownictwa wyższego szczebla powinny zawierać:

- Znaczące słabości kontroli i rzetelną analizę przyczyn źródłowych.
- Kwestie tematyczne lub systemowe słabości, działania lub postępy zaobserwowane w wielu zadaniach lub jednostkach biznesowych.

Spostrzeżenia uzyskane od innych dostawców usług zapewniających mogą być brane pod uwagę przy określaniu tematów przewodnich. (Zobacz także Standard 9.5 Koordynacja i zaufanie.)

Wnioski na poziomie jednostki biznesowej lub organizacji

Przekazując wnioski na poziomie jednostki biznesowej lub całej organizacji, zarządzający audytem wewnętrznym powinien przeanalizować, w jaki sposób wniosek odnosi się do strategii, celów i ryzyk organizacji. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien również rozważyć, czy wniosek rozwiąże problem, doda wartości i/lub dostarczy kierownictwu lub innym interesariuszom zapewnienia co do ogólnego tematu lub sytuacji.

Zarządzający audytem wewnętrznym bierze również pod uwagę okres, którego dotyczy wniosek oraz wszelkie ograniczenia zakresu, aby ustalić, które zadania będą odpowiednie dla dokonania całościowego wniosku. Uwzględniane są wszystkie powiązane zadania lub projekty, w tym zrealizowane przez innych wewnętrznych i zewnętrznych dostawców usług zapewniających. (Zobacz także Standard 9.6 Koordynacja i zaufanie.)

Całościowy wniosek może opierać się na przykład na wnioskach zgromadzonych z zadań przeprowadzonych na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym organizacji, uzupełnionych o wyniki przekazane przez podmioty zewnętrzne, takie jak niezależne strony trzecie lub organy regulacyjne. Wskazanie zakresu prezentuje kontekst dla całościowego wniosku, określając okres, działania, ograniczenia i inne zmienne opisujące okoliczności wniosku.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien podsumować informacje, na których opiera się całościowy wniosek, oraz zidentyfikować odpowiednie ramy ryzyka lub kontroli lub inne kryteria stanowiące podstawę całościowego wniosku. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien określić, w jaki sposób ogólny wniosek odnosi się do strategii, celów i ryzyka organizacji. Ogólne wnioski są zwykle przekazywane na piśmie, ale mogą być przekazane także ustnie.

Przykłady dowodów zgodności

- Informacje ostateczne z zadania, w tym ustalenia, zalecenia i wnioski.
- Podsumowania zarządzającego audytem wewnętrznym, protokoły ze spotkań, notatki z wystąpień, slajdy lub dokumenty wskazujące na komunikację z radą i kierownictwem wyższego szczebla.
- Analizy, w tym raporty danych, diagramy i wykresy przedstawiające trendy.
- Odpowiednie ramy ryzyka lub kontroli lub inne kryteria wykorzystane jako podstawa całościowego wniosku.

Standard 11.4 Błędy i pominięcia

Wymagania

Jeżeli ostateczna informacja z zadania zawiera znaczący błąd lub pominięcie, zarządzający audytem wewnętrznym musi w odpowiednim czasie przekazać poprawione informacje wszystkim stronom, które otrzymały pierwotną informację.

Kryteria uznawania za “znaczący” uzgadniane są z radą.

Wskazówki przy wdrażaniu

Zarządzający audytem wewnętrznym i rada powinni uzgodnić kryteria wskazujące, że błąd lub pominięcie jest znaczące oraz tryb przekazywania poprawionych informacji. Aby określić znaczenie, zarządzający audytem wewnętrznym powinien ocenić, czy błędne lub pominięte informacje mogą mieć konsekwencje prawne lub regulacyjne lub zmienić ustalenia, wnioski, zalecenia lub plany działań działań.

Zarządzający audytem wewnętrznym określa najbardziej odpowiednią metodę komunikowania, aby upewnić się, że poprawiona informacja dotarła do wszystkich stron, które otrzymały pierwotną wersję. Oprócz przekazania poprawionych informacji, zarządzający audytem wewnętrznym powinien zidentyfikować przyczynę błędu lub pominięcia oraz podjąć działania korygujące, aby zapobiec wystąpieniu podobnej sytuacji w przyszłości.

Przykłady dowodów zgodności

- Metodyka audytu wewnętrznego dotycząca postępowania z błędami i pominięciami.
- Kryteria uzgodnione z radą i stosowane przez zarządzającego audytem wewnętrznym do określenia znaczenia.
- Korespondencja i inne zapisy pokazujące, w jaki sposób zarządzający audytem wewnętrznym ustalił znaczenie i przyczynę błędu lub pominięcia.
- Kalendarz zarządzającego audytem wewnętrznym, protokoły z posiedzeń rady lub innych spotkań, wewnętrzne notatki i korespondencja e-mailowa, w których omawiano błąd lub pominięcie.
- Oryginalne i poprawione wersje informacji ostatecznej.
- Dokumentacja od wszystkich zaangażowanych stron dotycząca otrzymanej poprawionej informacji.

Standard 11.5 Informowanie o akceptacji ryzyka

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi informować o niedopuszczalnych poziomach ryzyka.

Jeśli zarządzający audytem wewnętrznym stwierdzi, że kierownictwo zaakceptowało poziom ryzyka, który przekracza tolerancję ryzyka organizacji, sprawę należy omówić z kierownictwem wyższego szczebla. Jeżeli zarządzający audytem wewnętrznym stwierdzi, że kwestia nie została rozwiązana przez kierownictwo wyższego szczebla, sprawa musi zostać przekazana radzie. Zarządzający audytem wewnętrznym nie jest odpowiedzialny za podjęcie decyzji co do ryzyka.

Wskazówki przy wdrażaniu

Dyskusje z radą i kierownictwem wyższego szczebla, kontakty i ciągła komunikacja z interesariuszami, a także wyniki usług audytu wewnętrznego umożliwiają zarządzającemu audytem wewnętrznym zrozumienie ryzyk oraz tolerancji ryzyka w organizacji. (Zobacz także Standard 8.1 Współpraca z radą; Standard 9.1 Znajomość ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli oraz Standard 11.1 Budowanie relacji i komunikacja z interesariuszami.) Dzięki temu zarządzający audytem wewnętrznym zyskuje wiedzę, jaki poziom ryzyka organizacja uważa za akceptowalny. Jeżeli organizacja posiada formalny proces zarządzania ryzykiem, jego częścią może być polityka akceptacji ryzyka, którą zarządzający audytem wewnętrznym powinien znać.

Zarządzający audytem wewnętrznym może omawiać z radą i wnioskować o jej akceptację dla metodyk dokumentowania i komunikowania akceptacji ryzyka, które przekracza deklarowaną przez organizację tolerancję ryzyka. Metodyki powinny uwzględniać wymagania Standardów oraz proces, polityki i procedury

zarządzania ryzykiem w organizacji. Proces zarządzania ryzykiem może określać preferowane podejście do komunikowania istotnych kwestii związanych z ryzykiem. Wskazówki mogą obejmować terminowość komunikacji, hierarchię sprawozdawania oraz wymagania dotyczące konsultacji z radcą prawnym organizacji lub dyrektorem ds. zgodności. Metodyka audytu wewnętrznego powinna również zawierać procedury dokumentowania rozmów i podjętych działań, w tym opis ryzyka, powody wyrażanych wątpliwości, przyczyny niewdrożenia przez kierownictwo zaleceń audytu wewnętrznego lub innych działań, nazwisko osoby odpowiedzialnej za akceptację ryzyka i datę rozmowy.

Zarządzający audytem wewnętrznym może uzyskać informację o tym, że kierownictwo zaakceptowało ryzyko, analizując odpowiedź kierownictwa na ustalenia zadania i monitorując postępy kierownictwa we wdrażaniu uzgodnionych planów działań. Budowanie relacji i utrzymywanie komunikacji z interesariuszami to dodatkowe sposoby zapewnienia stałego dopływu informacji o zarządzaniu ryzykiem, w tym o akceptacji ryzyka przez kierownictwo.

Skutki ryzyka przekraczającego apetyt na ryzyko mogą obejmować:

- Szkodę dla reputacji organizacji.
- Szkodę dla pracowników organizacji lub innych interesariuszy.
- Znaczące kary regulacyjne, ograniczenia prowadzenia działalności lub inne kary finansowe lub umowne.
- Istotne zniekształcenia sprawozdań.
- Konflikty interesów, oszustwa lub inne nielegalne działania.
- Istotne utrudnienia w realizacji celów strategicznych.

Stwierdzenie, że kierownictwo zaakceptowało poziom ryzyka przekraczający tolerancję ryzyka organizacji jest rezultatem zawodowego osądu zarządzającego audytem wewnętrznym. Jeżeli na przykład kierownictwo nie dokonało wystarczających postępów w zakresie wcześniej uzgodnionych planów działań, zarządzający audytem wewnętrznym może uznać, że kierownictwo zaakceptowało poziom ryzyka, który przekracza apetyt na ryzyko lub tolerancję ryzyka. Przed przekazaniem problemu radzie i/lub kierownictwu wyższego szczebla, zarządzający audytem wewnętrznym powinien zwrócić się bezpośrednio do kierownictwa odpowiedzialnego za obszar ryzyka, aby podzielić się wątpliwościami, zrozumieć perspektywę kierownictwa i uzgodnić zaktualizowany plan działań.

Wymagania niniejszego standardu są wdrażane tylko wtedy, gdy zarządzający audytem wewnętrznym nie może dojść do porozumienia z kierownictwem odpowiedzialnym za zarządzanie ryzykiem. Jeśli ryzyko zidentyfikowane jako niedopuszczalne pozostaje nierozwiązane po dyskusji z kierownictwem wyższego szczebla, zarządzający audytem wewnętrznym przekazuje problem radzie. Rada jest odpowiedzialna za podjęcie decyzji, w jaki sposób odnieść się do zagadnienia.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumentacja dyskusji i uzgodnienie z radą dotyczące metodyki komunikowania wątpliwości związanych z ryzykiem.
- Dokumentacja dyskusji na temat ryzyka i działań zalecanych kierownictwu operacyjnemu i kierownictwu wyższego szczebla, w tym protokoły ze spotkań.
- Dokumentacja wyjaśniająca obawy związane z ryzykiem i działania audytu wewnętrznego podjęte w celu rozwiązania problemu, w tym proces eskalacji dyskusji od kierownictwa operacyjnego do kierownictwa wyższego szczebla.

- Dokumentacja spotkań z radą, w tym z posiedzeń prywatnych lub zamkniętych, podczas których sprawa była omawiana z radą.

Zasada 12 Podnoszenie jakości

Zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za zgodność funkcji audytu wewnętrznego z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego i stałą poprawę jej działania.

Jakość jest miarą, która odnosi się zarówno do zgodności z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego jak i osiągania celów działalności funkcji audytu wewnętrznego. Program zapewniania i poprawy jakości ma na celu ocenę i zapewnienie, że funkcja audytu wewnętrznego jest zgodna ze Standardami, osiąga swoje cele i dąży do ciągłego doskonalenia. Program obejmuje oceny wewnętrzne i zewnętrzne. (Zobacz także Standard 8.3 Jakość i Standard 8.4 Zewnętrzna ocena jakości).

Zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za zapewnienie ciągłego doskonalenia funkcji audytu wewnętrznego. Wymaga to opracowania mierników wydajności do oceny wykonania zadań audytowych, audytorów wewnętrznych i funkcji audytu wewnętrznego. Mierniki te stanowią podstawę do oceny postępów w osiąganiu celów działalności, w tym ciągłego doskonalenia.

Standard 12.1 Wewnętrzna ocena jakości

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować i przeprowadzić wewnętrzne oceny zgodności funkcji audytu wewnętrznego z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego oraz postępów w osiąganiu celów działalności.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi ustanowić metodykę ocen wewnętrznych, opisaną w Standardzie 8.3 Jakość, która obejmuje:

- Ciągłe monitorowanie zgodności funkcji audytu wewnętrznego ze Standardami oraz postępów w osiąganiu celów działalności.
- Okresowe samooceny lub oceny dokonywane przez inne osoby w organizacji posiadające wystarczającą wiedzę na temat praktyk audytu wewnętrznego w celu oceny zgodności ze Standardami.
- Informowanie rady i kierownictwa wyższego szczebla na temat wyników ocen wewnętrznych.

W oparciu o wyniki okresowej samooceny zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować plan działań w odniesieniu do przypadków niezgodności ze Standardami i możliwości doskonalenia, w tym proponowany harmonogram działań. Zarządzający audytem wewnętrznym musi przekazywać radzie i kierownictwu wyższego szczebla wyniki okresowych samoocen i plany działań. (Zobacz także Standard 8.1 Współpraca z radą, Standard 8.3 Jakość i Standard 9.3 Metodyki).

Oceny wewnętrzne muszą być udokumentowane i objęte oceną przeprowadzaną przez niezależną stronę trzecią w ramach zewnętrznej oceny jakości. (Zobacz także Standard 8.4 Zewnętrzna ocena jakości.)

Jeśli niezgodność ze Standardami wpływa na ogólny zakres lub działanie funkcji audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym musi ujawnić radzie i kierownictwu wyższego szczebla niezgodność i jej wpływ.

Wskazówki przy wdrażaniu

Ciągłe monitorowanie

Ciągłe monitorowanie wymaga codziennego nadzoru, przeglądu i pomiaru funkcji audytu wewnętrznego. Ciągłe monitorowanie jest włączone do rutynowych polityk i praktyk stosowanych w zarządzaniu funkcją audytu wewnętrznego i obejmuje procesy, narzędzia i informacje niezbędne do oceny zgodności ze Standardami.

Postęp funkcji audytu wewnętrznego w osiągnięciu celów działalności i zgodności ze Standardami jest monitorowany przede wszystkim poprzez procedury takie jak: przegląd nadzorczy procesu planowania zadania, dokumentów roboczych oraz informacji ostatecznych. Procedury te umożliwiają identyfikację słabych punktów lub obszarów wymagających poprawy oraz właściwych planów działań. Zarządzający audytem wewnętrznym może opracować szablony lub zautomatyzowane dokumenty robocze do wykorzystania podczas wykonywania zadań, zapewniając standaryzację i spójność stosowanych praktyk.

Odpowiedni nadzór w ramach zadania jest podstawowym elementem programu zapewniania i poprawy jakości. Nadzór rozpoczyna się od planowania i trwa przez cały czas realizacji zadania. Nadzór może obejmować ustalanie oczekiwań, zachęcanie do komunikacji między członkami zespołu podczas całego zadania oraz terminowe przeglądanie i zatwierdzanie dokumentów roboczych. (Zobacz również Standard 12.3 Nadzorowanie i doskonalenie realizacji zadania).

Dodatkowe mechanizmy powszechnie stosowane do ciągłego monitorowania obejmują:

- Listy kontrolne lub zautomatyzowane narzędzia zapewniające przestrzeganie przez audytorów wewnętrznych ustalonych metodyk oraz zapewniające spójność w realizacji audytu wewnętrznego w zgodzie ze Standardami. Mogą one być szczególnie ważne w przypadku funkcji audytu wewnętrznego z nielicznymi zasobami kadrowymi.
- Informacje zwrotne od interesariuszy audytu wewnętrznego dotyczące wydajności i skuteczności zespołu audytu wewnętrznego. Informacje zwrotne można uzyskać natychmiast po zadaniu lub okresowo (na przykład co pół roku lub co rok) za pomocą narzędzi ankietowych lub rozmów zarządzającego audytem wewnętrznym z kierownictwem.
- Inne mierniki, które mogą być umożliwiać określanie wydajności i skuteczności funkcji audytu wewnętrznego, obejmują wskaźniki adekwatności alokacji zasobów (takie jak różnica między budżetem a wykonaniem), terminowość wykonania zadania, realizacja planu audytu wewnętrznego, oraz badania zadowolenia interesariuszy.

Oprócz potwierdzenia zgodności ze Standardami, w ramach ciągłego monitorowania można zidentyfikować

możliwości poprawy funkcji audytu wewnętrznego. W takich przypadkach zarządzający audytem wewnętrznym może wykorzystać te możliwości i opracować plan działania.

Okresowa samoocena

Okresowa samoocena zapewnia bardziej holistyczny, kompleksowy przegląd Standardów i funkcji audytu wewnętrznego. Okresowa samoocena dotyczy zgodności z każdym standardem, podczas gdy ciągłe monitorowanie koncentruje się na standardach związanych z wykonywaniem zadań. Okresowa samoocena może być przeprowadzana przez bardziej doświadczonych członków funkcji audytu wewnętrznego, wyspecjalizowany zespół ds. zapewnienia jakości, osoby w ramach funkcji audytu wewnętrznego, które posiadają certyfikat Certyfikowanego Audytora Wewnętrznego (Certified Internal Auditor - CIA®) lub mają duże doświadczenie w stosowaniu Standardów, a także innych kompetentnych specjalistów audytu wewnętrznego z organizacji. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien rozważyć włączenie audytorów wewnętrznym do procesu samooceny, co może poprawić ich znajomość Standardów.

Okresowa samoocena umożliwia funkcji audytu wewnętrznego sprawdzenie zgodności ze Standardami. Gdy okresowa samoocena jest przeprowadzana na krótko przed oceną zewnętrzną, pozwala to zazwyczaj na ograniczenie czasu i wysiłku wymaganego do przeprowadzenia oceny zewnętrznej.

W ramach okresowej samooceny ocenia się:

- Adekwatność metodyki funkcji audytu wewnętrznego.
- Stopień, w jakim funkcja audytu wewnętrznego przyczynia się do osiągnięcia celów organizacji.
- Jakość świadczonych usług audytu wewnętrznego i sprawowanego nadzoru.
- Stopień, w jakim spełnione są oczekiwania interesariuszy i osiągnięte cele działalności.

Osoba lub zespół przeprowadzający okresową samoocenę zwykle ocenia zgodność funkcji audytu wewnętrznego z każdym standardem i może przeprowadzać wywiady i ankiety z interesariuszami funkcji audytu wewnętrznego. Dzięki temu procesowi zarządzający audytem wewnętrznym jest zazwyczaj w stanie ocenić jakość i przestrzeganie metodyk funkcji audytu wewnętrznego.

Przykłady dowodów zgodności

- Wypełnione listy kontrolne przygotowane w ramach przeglądów dokumentów roboczych, wyniki ankiet i mierniki wydajności i skuteczności funkcji audytu wewnętrznego.
- Dokumentacja zakończonych ocen okresowych, w tym ich plan, dokumenty robocze i komunikację.
- Prezentacje dla rady i kierownictwa oraz protokoły ze spotkań nt. wyników ocen wewnętrznych.
- Udokumentowane wyniki zarówno bieżącego monitoringu, jak i okresowych samoocen, w tym plany działań.
- Działania podjęte w celu poprawy zgodności, wydajności i skuteczności funkcji audytu wewnętrznego.

Standard 12.2 Pomiar wyników

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować cele pozwalające na ocenę wyników funkcji audytu wewnętrznego. Opracowując cele działalności, zarządzający audytem wewnętrznym musi wziąć pod uwagę wkład i oczekiwania rady i kierownictwa wyższego szczebla.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować metodykę pomiaru wyników w celu dokonywania oceny postępów w osiąganiu celów działalności funkcji oraz wspierania ciągłego doskonalenia funkcji audytu wewnętrznego.

Oceniając wyniki funkcji audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym musi uzyskać w stosownych przypadkach informacje zwrotne od rady i kierownictwa wyższego szczebla.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować plan działań uwzględniający wszelkie problemy i możliwości usprawnień.

Wskazówki przy wdrażaniu

Ustanowienie celów działalności ma kluczowe znaczenie dla ustalenia, czy funkcja audytu wewnętrznego realizuje mandat zgodnie ze Standardami oraz osiąga postępy zgodnie z jej strategią.

Określając cele działalności należy wziąć pod uwagę oczekiwane rezultaty wyrażone w:

- Zasadach Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego,
- Karcie audytu wewnętrznego,
- Strategii funkcji audytu wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym może określić zestaw celów działalności, które sprawozdaje radzie i kierownictwu wyższego szczebla, utrzymując jednocześnie bardziej kompleksowy zestaw na potrzeby zarządzania funkcją audytu wewnętrznego. Należy zwrócić uwagę na określenie celów działalności, które przyczyniają się do osiągnięcia pożądaných wyników i są zrównoważone pod względem: oczekiwań interesariuszy, zakresu wniosków dotyczących jednostki biznesowej lub organizacji, potrzeb w zakresie zasobów ludzkich, skuteczności finansowej i operacyjnej oraz uczenia się i rozwoju.

Po zidentyfikowaniu celów działalności, zarządzający audytem wewnętrznym powinien ustalić cele operacyjne, zarówno ilościowe, jak i jakościowe, aby śledzić postęp w osiąganiu celów działalności. Zarządzający audytem wewnętrznym powinien dysponować metodyką okresowego sprawdzania dokładności mierników i podwyższania wyznaczonych poziomów.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien monitorować realizację planów działań dotyczących problemów oraz możliwości osiągnięcia celów działalności oraz komunikować je radzie i kierownictwu wyższego szczebla. Przykłady kategorii uwzględnianych przy ustalaniu celów działalności i mierników:

- Stopień realizacji celów zadania, które mają być poddawane badaniu zgodnie z mandatem audytu wewnętrznego.
- Stopień, w jakim wnioski audytu wewnętrznego na poziomie jednostki biznesowej lub organizacji odnoszą się do znaczących celów organizacji. (Zobacz także Standard 11.3 Informowanie o wynikach.)
- Procent zaleceń lub planów działań zrealizowanych przez kierownictwo, które przynoszą pożądane rezultaty, według monitoringu prowadzonego przez funkcję audytu wewnętrznego. Miara ta nie odzwierciedla wyłącznie wyników funkcji audytu wewnętrznego. Chociaż funkcja audytu wewnętrznego mogą śledzić wdrażanie zaleceń lub planów działań, to kierownictwo jest odpowiedzialne za realizację takich działań i zapewnienie osiągnięcia pożądanych wyników. (Zobacz także Standard 15.2 Potwierdzenie wdrożenia zaleceń lub planów działań.)
- Procent kluczowych ryzyk i kontroli organizacji poddanych badaniu.
- Zadowolenie interesariuszy w zakresie zaznajomienia z celami zadania, terminowości prac związanych z zadaniem i przejrzystości wniosków z zadania.
- Procent planu audytu wewnętrznego (skorygowanego i zatwierdzonego) zrealizowanego terminowo.
- Proporcja zadań zapewniających i doradczych w planie audytu wewnętrznego w stosunku do strategii audytu wewnętrznego.
- Zewnętrzne oceny jakości potwierdzające zgodność funkcji audytu wewnętrznego ze Standardami.
- Oceny jakości potwierdzające wystarczające kompetencje do wykonywania zaplanowanych zadań audytu wewnętrznego.
- Plany uczenia się i rozwoju audytora wewnętrznego powiązane ze strategią audytu wewnętrznego i rozwijającymi się ryzykami organizacji.
- Personel posiadający co najmniej jeden rozpoznawalny certyfikat zawodowy audytu wewnętrznego.

Przykłady dowodów zgodności

- Cele działalności zidentyfikowane jako mające największy wpływ na funkcję audytu wewnętrznego, spełniające Zasady Standardów, kartę audytu wewnętrznego i strategię funkcji audytu wewnętrznego.
- Mierniki wydajności, które odnoszą się do monitorowanych celów działalności i odpowiednich celów operacyjnych dla tych mierników.
- Plany działań dotyczące zidentyfikowanych problemów i możliwości osiągnięcia zidentyfikowanych celów dotyczących wyników.

Standard 12.3 Nadzorowanie i doskonalenie realizacji zadania

Wymagania

Zarządzający audytem wewnętrznym musi ustanowić i wprowadzić metodyki dotyczące nadzoru nad zadaniami, zapewnienia jakości i rozwoju kompetencji.

- Aby zapewnić właściwy nadzór, zarządzający audytem wewnętrznym musi udzielać audytorom wewnętrznym wskazówek przez cały czas trwania zadania, weryfikować kompletność programów zadania oraz potwierdzać, że dokumenty robocze zadania w sposób wystarczający potwierdzają ustalenia, wnioski i zalecenia.

- Aby zapewnić jakość, zarządzający audytem wewnętrznym musi zapewnić wykonanie zadań zgodnie ze Standardami i metodykami funkcji audytu wewnętrznego.
- Aby rozwijać kompetencje, zarządzający audytem wewnętrznym musi udzielać audytorom wewnętrznym informacji zwrotnych na temat ich wyników i możliwości poprawy.

Zakres wymaganego nadzoru zależy od dojrzałości funkcji audytu wewnętrznego, biegłości i doświadczenia audytorów wewnętrznym oraz złożoności zadań.

Zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za nadzorowanie zadań, niezależnie od tego, czy zadania te są wykonywane przez personel audytu wewnętrznego, czy przez zewnętrznych dostawców usług. Obowiązki nadzorcze można przekazać odpowiednim i wykwalifikowanym osobom, ale ostateczną odpowiedzialność ponosi zarządzający audytem wewnętrznym.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi zapewnić udokumentowanie i przechowywanie odpowiednich dowodów realizacji czynności nadzorczych, zgodnie z ustaloną metodyką funkcji audytu wewnętrznego.

Wskazówki przy wdrażaniu

Na etapie planowania zadania, zarządzający audytem wewnętrznym lub osoba wyznaczona do nadzoru nad zadaniem powinna dokonać przeglądu celów zadania. Nadzór może obejmować możliwości rozwoju personelu, takie jak poaudytowe spotkania audytorów wewnętrznym realizujących zadanie z zarządzającym audytem wewnętrznym lub osobą przez niego wyznaczoną.

Ocena umiejętności personelu audytu wewnętrznego jest procesem ciągłym, wykraczającym poza przegląd dokumentów roboczych. Na podstawie wyników oceny umiejętności zarządzający audytem wewnętrznym może określić, którzy audytorzy wewnętrznym są wykwalifikowani do nadzorowania zadań i odpowiednio przydzielić zadania.

Na etapie planowania osoba nadzorująca zadanie zatwierdza program zadania i może przyjąć odpowiedzialność za inne aspekty zadania. (Zobacz także Zasada 13 Skuteczne planowanie zadania i jej standardy).

Podstawowym kryterium zatwierdzenia programu zadania jest to, czy skutecznie osiąga on cele zadania. Program zadania obejmuje procedury identyfikacji, analizy, oceny i dokumentowania informacji o zadaniu. Nadzór nad zadaniem polega również na zapewnieniu realizacji programu zadania i zatwierdzaniu zmian w programie.

Nadzorujący zadanie powinien utrzymywać ciągły kontakt z audytorami wewnętrznymi wyznaczonymi do wykonania zadania oraz z kierownictwem obszaru lub procesu podlegającego przeglądowi. Nadzorujący zadanie przegląda dokumenty robocze zadania, które opisują przeprowadzone procedury audytowe, zidentyfikowane informacje oraz ustalenia i wstępne wnioski wyciągnięte podczas zadania. Przełożony ocenia, czy informacje, testy i wynikające z nich dowody są odpowiednie, wiarygodne i wystarczające do osiągnięcia celów zadania i uzasadniają wnioski z zadania. W przypadku funkcji audytu wewnętrznego, w

których nie ma audytorów zajmujących się nadzorem i bieżącym monitorowaniem, zarządzający audytem wewnętrznym może rozważyć zastosowanie takich narzędzi, jak listy kontrolne lub inne zautomatyzowane narzędzia, które pomogą w nadzorowaniu zgodności ze Standardami podczas każdego zadania.

Standard 11.2 Skuteczne komunikowanie informacji wymaga, aby informacja dotycząca zadania była dokładna, obiektywna, jasna, zwięzła, konstruktywna, kompletna i dostarczona na czas. Osoba nadzorująca zadanie przegląda informacje z zadania i dokumenty robocze pod kątem tych elementów, ponieważ dokumenty robocze stanowią podstawowe źródło przekazywanych informacji.

W trakcie trwania zadania, nadzorujący zadanie i/lub zarządzający audytem wewnętrznym spotyka się z audytorami wewnętrznymi wyznaczonymi do wykonania zadania i omawia proces audytowy, zapewniając tym samym możliwości szkolenia, rozwoju i oceny audytorów wewnętrznych. Przełożeni mogą poprosić o dodatkowe dowody lub wyjaśnienia podczas przeglądania informacji i dokumentów roboczych, które dokumentują wszystkie aspekty zadania. Audytorzy wewnętrzni mogą usprawnić swoją pracę, odpowiadając na pytania zadawane przez nadzorującego zadanie.

Zazwyczaj notatki z przeglądu sporządzone przez nadzorującego są usuwane z ostatecznej dokumentacji po dostarczeniu odpowiednich dowodów lub uzupełnieniu dokumentów roboczych o dodatkowe informacje, które odpowiadają na wątpliwości i/lub pytania. Alternatywnie, funkcja audytu wewnętrznego może przechowywać oddzielny zapis wątpliwości i pytań nadzorującego zadanie, działań podjętych w celu ich rozwiązania oraz ich wyników.

Zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za wszystkie zadania audytu wewnętrznego i znaczące zawodowe osądy dokonane podczas tych zadań, niezależnie od tego, czy praca została wykonana przez funkcję audytu wewnętrznego, czy przez innych dostawców usług zapewniających. Zarządzający audytem wewnętrznym opracowuje metodyki mające na celu zminimalizowanie ryzyka, że audytorzy wewnętrzni będą dokonywać osądów lub podejmować działania, które są niezgodne z zawodowym osądem zarządzającego audytem wewnętrznym i mogą niekorzystnie wpłynąć na zadanie. Zarządzający audytem wewnętrznym ustanawia sposób rozstrzygnięcia wszelkich różnic w osądach zawodowych. Może to obejmować omówienie istotnych faktów, przeprowadzenie dodatkowych dochodzeń lub badań oraz udokumentowanie różnych punktów widzenia w dokumentacji zadania, jak również wszelkich wniosków. W przypadku rozbieżności w zawodowym osądzie dotyczącym kwestii etycznych kwestia ta może zostać skierowana do osób w organizacji odpowiedzialnych za kwestie etyczne.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumenty robocze z zadania z udokumentowanymi dowodami realizacji nadzoru.
- Wypełnione listy kontrolne, potwierdzające przeglądy dokumentów roboczych.
- Wyniki wywiadów i ankiet, które zawierają informacje zwrotne na temat zadania od audytorów wewnętrznych i innych osób bezpośrednio zaangażowanych w zadanie.
- Dokumentacja komunikowania między nadzorującym zadanie a audytorami wewnętrznymi w odniesieniu do prac związanych z zadaniem.

Obszar V: Świadczenie usług audytu wewnętrznego



Świadczenie usług audytu wewnętrznego wymaga od audytorów wewnętrznych skutecznego planowania zadań, prowadzenia zadania w celu opracowania ustaleń i wniosków, współpracy z kierownictwem w celu określenia zaleceń i/lub planów działań odnoszących się do ustaleń oraz komunikowania się z kierownictwem i pracownikami odpowiedzialnymi za badaną działalność w trakcie zadania i po jego zakończeniu.

Chociaż standardy wykonywania zadań przedstawiono w określonej kolejności, etapy wykonywania zadań nie zawsze są odrębne, liniowe i sekwencyjne. W praktyce kolejność wykonywania etapów może się różnić w zależności od zadania i jego elementy mogą się nakładać i powtarzać. Na przykład planowanie zadania obejmuje gromadzenie informacji i ocenę ryzyka, które mogą być kontynuowane przez cały czas trwania zadania. Każdy krok może mieć wpływ na inny lub na zadanie jako całość. Dlatego też audytorzy wewnętrzni powinni przed rozpoczęciem zadania dokonać przeglądu i zrozumieć wszystkie standardy w tej dziedzinie.

Usługi audytu wewnętrznego obejmują zapewnienie, doradztwo lub jedno i drugie. Oczekuje się, że audytorzy wewnętrzni będą stosować i przestrzegać Standardów podczas wykonywania zadań, niezależnie od tego, czy udzielają zapewnienia, czy też doradzają, chyba że poszczególne standardy stanowią inaczej.

Usługi zapewniające mają na celu dostarczenie interesariuszom organizacji, zwłaszcza radzie, kierownictwu wyższego szczebla i kierownictwu badanej działalności, zapewnienia co do ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli. W ramach usług zapewniających audytorzy wewnętrzni dokonują obiektywnej oceny różnic pomiędzy stanem faktycznym a kryteriami oceny. Audytorzy wewnętrzni oceniają różnice, aby ustalić, czy istnieją ustalenia o których należy poinformować i przedstawić wnioski z zadania, w tym poinformować, że procesy są skuteczne.

Audytorzy wewnętrzni mogą inicjować usługi doradcze lub świadczyć je na wniosek rady, kierownictwa wyższego szczebla lub kierownictwa danej działalności. Charakter i zakres usług doradczych mogą być przedmiotem uzgodnienia ze stroną zamawiającą usługi. Przykłady usług doradczych obejmują doradztwo w zakresie projektowania i wdrażania nowych polityk, procesów, systemów i produktów; świadczenie usług śledczych; szkolenie; oraz facylitację dyskusji na temat ryzyk i kontroli. Od audytorów wewnętrznych świadczących usługi doradcze oczekuje się zachowania obiektywizmu przez nie podejmowanie odpowiedzialności za zarządzanie. Na przykład audytorzy wewnętrzni mogą świadczyć usługi doradcze w postaci zadań audytowych, ale jeśli zarządzający audytem wewnętrznym przejmuje obowiązki wykraczające poza audyt wewnętrzny, wówczas należy wdrożyć odpowiednie zabezpieczenia, aby zachować niezależność funkcji audytu wewnętrznego. (Zobacz także Standard 7.1 Niezależność organizacyjna.)

Usługi audytu wewnętrznego są świadczone zgodnie z metodykami ustalonymi przez zarządzającego audytem wewnętrznym. (Zobacz także Standard 9.3 Metodyki). Zarządzający audytem wewnętrznym może przekazać odpowiedzialność innym wykwalifikowanym specjalistom w ramach funkcji audytu wewnętrznego, zachowując jednak ostateczną odpowiedzialność.

Zasada 13 Skuteczne planowanie zadania

Audytorzy wewnętrzni planują każde zadanie w sposób systematyczny i uporządkowany.

Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego wraz z metodykami określonymi przez zarządzającego audytem wewnętrznym, stanowią podstawę systematycznego, uporządkowanego podejścia audytorów wewnętrznych do planowania zadań. Audytorzy wewnętrzni są odpowiedzialni za skuteczną komunikację na wszystkich etapach zadania.

Planowanie zadania rozpoczyna się od zapoznania się ze wstępnymi oczekiwaniami dotyczącymi zadania oraz uzasadnieniem umieszczenia zadania w planie audytu wewnętrznego. Planując zadania, audytorzy wewnętrzni gromadzą informacje, które umożliwią im poznanie organizacji i badanej działalności oraz przeprowadzenie oceny ryzyka. Ocena ryzyka umożliwia audytorom wewnętrznym zidentyfikowanie i nadanie priorytetu ryzykom w celu określenia celów i zakresu zadania. Audytorzy wewnętrzni identyfikują również kryteria i zasoby potrzebne do wykonania zadania oraz opracowują program, który opisuje poszczególne etapy realizacji zadania.

Standard 13.1 Komunikowanie podczas zadania

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą skutecznie komunikować się podczas przeprowadzania zadania (Zobacz także Zasada 11 Skuteczne komunikowanie i powiązane standardy oraz Standard 15.1 Informacja ostateczna z zadania).

Audytorzy wewnętrzni muszą poinformować kierownictwo o celach, zakresie i terminie zadania. Późniejsze zmiany należy zgłaszać kierownictwu w odpowiednim czasie. (Zobacz także Standard 13.3 Cele i zakres zadania.)

Jeśli na zakończenie zadania audytorzy wewnętrzni i kierownictwo nie osiągną porozumienia co do wyników zadania, audytorzy wewnętrzni muszą omówić tę kwestię i spróbować osiągnąć porozumienie z kierownictwem badanej działalności. Jeżeli nie udało się osiągnąć porozumienia, audytorzy wewnętrzni nie mogą czuć się zobligowani, aby zmienić wyniki zadania, chyba że istnieje ku temu ważny powód. Audytorzy wewnętrzni muszą przestrzegać ustalonej metodyki, aby umożliwić obu stronom wyrażenie swoich stanowisk dotyczących treści informacji ostatecznej z zadania oraz powodów wszelkich różnic zdań na temat wyników zadania. (Zobacz także Standardy 9.3 Metodyki i 14.4 Zalecenia i plany działań.)

Wskazówki przy wdrażaniu

Komunikacja z kierownictwem badanej działalności podczas prowadzenia zadania może obejmować komunikację wstępną, bieżącą, zamykającą i końcową. Rodzaj zadania może mieć wpływ na zakres wymaganej komunikacji. Należy stosować różnorodne środki dla zapewnienia skuteczności komunikowania: formalne i nieformalne, pisemne i ustne. Wymiana informacji w ramach zadania może odbywać się poprzez planowe spotkania, prezentacje, e-maile, inne dokumenty oraz nieformalne dyskusje.

Wymagania dotyczące jakości i treści komunikacji podczas prowadzenia zadania są zwykle ustalane przez zarządzającego audytem wewnętrznym zgodnie z oczekiwaniami rady i kierownictwa wyższego szczebla i oraz dokumentowane w metodykach audytu wewnętrznego. (Zobacz także Standardy 9.3 Metodyki i 11.2 Skuteczne komunikowanie informacji).

Zakres komunikowania bieżącego zależy od charakteru i długości zadania i może obejmować:

- Powiadomienie o zadaniu.
- Omówienie oceny ryzyka, celów, zakresu i harmonogramu.
- Pozyskiwanie informacji i zasobów niezbędnych do wykonania zadania.
- Ustalanie oczekiwań dotyczących dodatkowej komunikacji w ramach zadania.
- Informowanie o postępach zadania w tym problemach w zakresie ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem lub kontroli, które wymagają natychmiastowej reakcji oraz zmian w zakresie, celach, harmonogramie lub długości zadania.
- Wyniki zadania, w tym ustalenia, zalecenia i/lub plany działań kierownictwa w odniesieniu do ustaleń.
- Ramy czasowe na wdrożenie zaleceń i/lub planów ndziałań oraz osoby odpowiedzialne.

Audytorzy wewnętrznym powinni z wyprzedzeniem poinformować o zadaniu interesariuszy, w tym zwykle kierownictwo i/lub właściwy personel, stwarzając tym samym podstawę do współpracy i otwartego dialogu. Audytorzy wewnętrznym powinni postępować zgodnie z polityką ustaloną przez zarządzającego audytem wewnętrznym w zakresie terminu i sposobu powiadamiania. Powiadomienie powinno wskazywać kierownictwu uzasadnienie badania. Powinno także informować o proponowanym terminie rozpoczęcia i przybliżonym czasie trwania zadania, aby umożliwić takie zaplanowanie zadania, które nie koliduje z innymi ważnymi zdarzeniami w obszarze objętym badaniem. Ponadto, audytorzy wewnętrznym powinni zwrócić się o informacje i dokumentację, które będą potrzebne do oceny ryzyka i rozpoczęcia opracowywania programu pracy.

Innym powszechnym sposobem przekazania informacji wstępnych jest spotkanie otwierające lub wstępne. Po zakończeniu oceny ryzyka audytorzy wewnętrznym powinni poinformować o jej rezultatach kierownictwo badanej działalności. Powinni także wskazać początkowe cele i zakres zadania, najlepiej w trakcie spotkania. Spotkanie daje audytorom wewnętrznym okazję do upewnienia się, że kierownictwo badanej działalności rozumie i akceptuje cele, zakres i harmonogram zadania. Podczas spotkania strony mogą także dokonać innych ustaleń odnośnie do podejścia audytowego oraz określić oczekiwania co do dodatkowej komunikacji, w tym jej częstotliwości oraz wskazać odbiorcę/ów ostatecznych wyników. Ww. dyskusja powinna zostać utrwalona w dokumentach roboczych.

Wymiana informacji bieżących między audytorami wewnętrznymi a kierownictwem badanej działalności w trakcie zadania służy przede wszystkim przekazywaniu informacji wymagających natychmiastowej reakcji oraz informowaniu o postępach zadania lub zmianach w jego zakresie. Bieżąca komunikacja zapewnia transparentność oraz pomaga audytorom wewnętrznym i kierownictwu badanej działalności zidentyfikować i rozwiązać wszelkie nieporozumienia i różnice.

W zależności od rodzaju zadania, audytorzy wewnętrznym mogą dokonać wymiany informacji na zakończenie (zwanej także „spotkaniem zamykającym”) które daje szansę audytorom wewnętrznym, kierownictwu badanej działalności i innym stronom na omówienie rezultatów zadania przed opublikowaniem informacji ostatecznej z zadania. Spotkanie zamykające stwarza również możliwość przedyskutowania i rozwiązania wszelkich różnic lub sporów dotyczących rezultatów zadania, mając na celu osiągnięcie porozumienia.

Ocena wykonalności zaleceń audytorów wewnętrznych lub planów działań kierownictwa może obejmować porównanie kosztów, np. znaczenia ryzyka z korzyściami wynikającymi z wdrożenia zaleceń. (Zobacz także Standard 14.4: Zalecenia i plany działań.) Chociaż plany działań kierownictwa mogą na etapie spotkania zamykającego nie przybrać jeszcze ostatecznej formy, kierownictwo może już dysponować zarysem planu, w jaki sposób uwzględni ustalenia. Pomysły te mogą być omówione i poddane ocenie. Po dyskusji kierownictwo może potwierdzić plany działań, przewidywany termin wdrożenia oraz osoby odpowiedzialne za ich wdrożenie.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumentacja (e-maile, protokoły spotkań, notatki) wykazująca, że przez cały czas trwania zadania prowadzono wymaganą komunikację.
- Dokumentacja otrzymanych informacji zwrotnych (np. poprzez ankiety) od kierownictwa badanego obszaru.

Standard 13.2 Ocena ryzyka

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą zrozumieć badaną działalność i ocenić ryzyko. W przypadku usług doradczych formalna, udokumentowana ocena ryzyka może nie być konieczna, w zależności od umowy z właściwymi interesariuszami.

W celu poznania badanej działalności, audytorzy wewnętrzni muszą zidentyfikować i zebrać wiarygodne, istotne i wystarczające informacje dotyczące:

- Strategii, celów i ryzyk organizacji, które są istotne dla badanej działalności.
- Tolerancji ryzyka w organizacji, o ile została określona.
- Oceny ryzyka stanowiącej podstawę planu audytu wewnętrznego.
- Ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli w badanej działalności.
- Właściwych ram, wytycznych i kryteriów, które można wykorzystać do oceny skuteczności tych procesów.

Audytorzy wewnętrzni muszą dokonać przeglądu zgromadzonych informacji, w celu zrozumienia, w jaki sposób procesy powinny działać.

Audytorzy wewnętrzni muszą zidentyfikować ryzyka, które mają zostać poddane przeglądowi poprzez:

- Identyfikację ryzyk potencjalnie istotnych dla celów badanej działalności.
- Uwzględnienie konkretnych ryzyk związanych z oszustwem.
- Ocenenę znaczenia ryzyk i ustalenie ich priorytetów.

Audytorzy wewnętrzni muszą zidentyfikować kryteria stosowane przez kierownictwo do pomiaru, czy działalność osiąga swoje cele.

Jeżeli audytorzy wewnętrzni zidentyfikowali znaczące ryzyka związane z analizowaną działalnością w poprzednich zadaniach, wymagany jest jedynie przegląd i aktualizacja oceny ryzyka z poprzedniego zadania.

Wskazówki przy wdrażaniu

Podczas planowania zadania audytorzy wewnętrzni powinni konsultować się z nadzorującym zadanie.

Aby lepiej poznać badaną działalność i ocenić ryzyka, audytorzy wewnętrzni powinni zacząć od zapoznania się z planem audytu wewnętrznego, dyskusji, które doprowadziły do jego opracowania oraz powodów uwzględnienia danego zadania. Zadania ujęte w planie audytu wewnętrznego mogą wynikać z oceny ryzyka przeprowadzanej przez funkcję audytu wewnętrznego w całej organizacji lub wniosków interesariuszy.

Kiedy audytorzy wewnętrzni rozpoczynają zadanie, powinni uwzględnić ryzyko mające zastosowanie do tego konkretnego zadania i ustalić, czy od czasu opracowania planu audytu wewnętrznego nie nastąpiły jakiegóż zmiany. Analiza oceny ryzyka obejmującej całą organizację i innych ostatnio przeprowadzonych ocen ryzyka (np. przeprowadzonych przez kierownictwo) może pomóc audytorom wewnętrznym zidentyfikować ryzyka istotne dla badanej działalności. Audytorzy wewnętrzni powinni znać oczekiwania interesariuszy dotyczące celu, zadań i zakresu zadania.

Audytorzy wewnętrzni powinni zbadać relacje między organizacją a badaną działalnością. Audytorzy wewnętrzni gromadzą i analizują informacje o strategiach i procesach organizacji w zakresie ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i kontroli, a także o celach, politykach i procedurach organizacji. Następnie, w ramach analizy ryzyka zadania audytorzy wewnętrzni powinni ustalić, w jaki sposób te elementy organizacji odnoszą się do badanej działalności i do zadania.

Aby zgromadzić informacje, audytorzy wewnętrzni mogą:

- Przejrzeć oceny ryzyka przeprowadzone ostatnio przez funkcję audytu wewnętrznego, kierownictwo lub zewnętrznych dostawców usług. Uwzględniane cele powinny obejmować cele związane ze zgodnością, sprawozdawczością finansową, operacjami lub wynikami, oszustwami, technologią informatyczną, strategią i planami audytu wewnętrznego.
- Przejrzeć wyniki zadań zrealizowanych przez funkcję audytu wewnętrznego oraz innych dostawców usług zapewniających i doradczych obszarach takich jak finanse, środowisko, odpowiedzialność społeczna i ład organizacyjny.
- Przejrzeć dokumenty robocze z zakończonych zadań.
- Przejrzeć materiały źródłowe, w tym wytyczne IIA oraz innych organizacji, przepisy i regulacje dotyczące sektora, branży i porządku prawnego.
- Rozważyć odpowiednie kategorie ryzyka organizacji, w tym strategiczne, operacyjne, finansowe i zgodności.
- Uwzględnić tolerancję ryzyka w organizacji, o ile została określona.
- Wykorzystać schematy organizacyjne i opisy stanowisk, aby określić, kto jest odpowiedzialny za istotne informacje, procesy i inne aspekty badanej działalności.
- Dokonać oględzin majątku rzeczowego badanej działalności.
- Zbadać dokumentację pochodzącą od właściciela informacji lub źródeł zewnętrznych, w tym opracowane przez kierownictwo polityki, procedury, schematy i sprawozdania.
- Przejrzeć strony internetowe, bazy danych i systemy.
- Przeprowadzić wywiady, dyskusje lub ankiety.
- Przeprowadzić obserwację procesu.
- Spotkać się z innymi dostawcami usług zapewniających i doradczych.

Ankiety, wywiady, oględziny i przeglądy procesów umożliwiają audytorom wewnętrznym obserwację stanu faktycznego badanej działalności.

Przeprowadzając ocenę ryzyka, audytorzy wewnętrzeni wykorzystują zgromadzone informacje, aby poznać i udokumentować cele badanej działalności, ryzyka, które mogą wpłynąć na osiągnięcie każdego celu, oraz kontrole mające na celu zarządzanie każdym ryzykiem. (Zobacz także Standard 14.6 Dokumentacja zadania).

Audytorzy wewnętrzeni mogą opracować tabelę, arkusz kalkulacyjny, macierz ryzyka i kontroli, opis procesu lub podobne narzędzie w celu udokumentowania ryzyk i odpowiadających im kontroli. Taka dokumentacja umożliwi audytorom wewnętrznym zastosowanie zawodowego osądu, doświadczenia i wnioskowania w celu analizy zgromadzonych informacji oraz oszacowania znaczenia ryzyk poprzez powiązanie wpływu, prawdopodobieństwa i ewentualnie innych czynników ryzyka.

Określenie znaczenia ryzyk wymaga od audytorów wewnętrznich wykorzystania wiedzy, doświadczenia i krytycznego myślenia w celu wydania osądów na temat organizacji, badanej działalności oraz celu i kontekstu zadania. W ramach należytej staranności zawodowej audytorzy wewnętrzeni powinni uwzględnić wkład kierownictwa badanego obszaru w celu uzyskania wglądu w cele biznesowe, istotne ryzyka i kontrole. Użyteczność oceny ryzyka jest większa, gdy obie strony są zgodne co do ryzyk występujących w badanym obszarze.

Ryzyka, którymi należy się zająć podczas zadania, powinny być uszeregowane według znaczenia. Jest to często ilustrowane przez umieszczenie zmiennych na schemacie, takim jak mapa ryzyka, według prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz jego potencjalnego wpływu. Taka dokumentacja powinna być przechowywana jako część dokumentów roboczych zadania. W odniesieniu do najbardziej istotnych ryzyk ocena adekwatności sposobu zaprojektowania procesów kontroli pomaga audytorom wewnętrznym określić, które kontrole należy poddać testom.

Macierz ryzyka i kontroli jest zazwyczaj uzupełniana w trakcie zadania. W miarę jak zadanie przechodzi przez fazę testowania, macierz może być użyta do udokumentowania zagrożenia, kontroli wraz z opisem jej rodzaju (tj. zapobiegawcza, wykrywająca, dyrektywna lub korygująca), przyczyny, skutku (konsekwencji) oraz oceny ryzyka rezydualnego.

Przykłady dowodów zgodności

Dokumenty robocze wskazujące:

- Strategie organizacyjne, cele i ryzyka organizacji.
- Cele badanej działalności.
- Ład organizacyjny, zarządzanie ryzykiem i procesy kontroli w badanej działalności.
- Schematy organizacyjne i opisy stanowisk.
- Notatki i/lub zdjęcia z bezpośredniej obserwacji lub oględzin.
- Polityki i procedury w danym obszarze.
- Odpowiednie przepisy i regulacje oraz udokumentowane oceny zgodności.
- Istotne informacje zgromadzone ze stron internetowych, baz danych i systemów.
- Notatki z wywiadów, dyskusji lub ankiet.

- Informacje wynikające z wcześniejszych ocen ryzyka i zadań audytowych oraz pracy innych dostawców usług zapewniających.
- Znaczenie każdego ryzyka i adekwatność sposobu zaprojektowania kontroli.

Standard 13.3 Cele i zakres zadania

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą określić i udokumentować cele i zakres każdego zadania.

Cele zadania muszą wyrażać podstawowy cel zadania oraz opisywać cele szczegółowe, w tym wyznaczone przez przepisy prawa i/lub regulacje.

Zakres musi określić, na czym będzie się koncentrować zadanie i jakie są jego granice, wskazując działania, lokalizacje, procesy, systemy, komponenty, okres, jaki ma zostać zbadany i inne elementy, które mają zostać poddane przeglądowi. Zakres musi być wystarczający do osiągnięcia celów zadania.

Audytorzy wewnętrzni muszą rozważyć, czy zadanie ma charakter zapewniający czy doradczy, ponieważ oczekiwania interesariuszy i wymagania Standardów różnią się w zależności od rodzaju zadania.

Jeśli zostaną zidentyfikowane ograniczenia zakresu należy je omówić z kierownictwem w celu znalezienia rozwiązania. Ograniczenia zakresu to takie okoliczności realizacji zadania zapewniającego, które uniemożliwiają audytorom wewnętrznym wykonanie pracy zgodnie z oczekiwaniami zawartymi w programie zadania, takie jak ograniczenia zasobów lub ograniczenia dostępu do personelu, obiektów, danych i informacji. (Zobacz także Standard 13.5 Zasoby zadania.)

Jeżeli nie można osiągnąć porozumienia z kierownictwem, zarządzający audytem wewnętrznym musi przekazać radzie kwestię ograniczenia zakresu zgodnie z ustaloną metodyką.

Audytorzy wewnętrzni muszą mieć swobodę wprowadzania zmian w celach i zakresie zadania, gdy prace audytowe wykażą taką potrzebę w miarę postępu zadania.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi zatwierdzić cele i zakres zadania oraz wszystkie zmiany dokonywane w trakcie zadania.

Wskazówki przy wdrażaniu

Cele i zakres zadań zapewniających ustalane są przede wszystkim przez audytorów wewnętrznych, natomiast cele i zakres zadań doradczych są zazwyczaj ustalane wspólnie przez audytorów wewnętrznych i kierownictwo badanej działalności.

Audytorzy wewnętrzni powinni dostosować cele zadania do celów biznesowych badanej działalności, a także do celów organizacji. Prawidłowe zdefiniowanie celów i zakresu zadania przed jego rozpoczęciem umożliwia audytorom wewnętrznym:

- Skoncentrowanie wysiłków na ryzyku istotnym dla badanej działalności w oparciu o wyniki oceny ryzyka zadania. (Zobacz także Standard 13.2 Ocena ryzyka.)
- Opracowanie programu zadania.
- Unikanie powielania wysiłków lub wykonywania pracy, która nie przysparza wartości.
- Określenie harmonogramu zadania.
- Przydzielenie odpowiednich i wystarczających zasobów, aby ukończyć zadanie. (Zobacz także Standard 13.5 Zasoby zadania.)
- Skuteczne komunikowanie z kierownictwem i radą.

Zadania zapewniające koncentrują się na dostarczeniu zapewnienia, że stosowane kontrole są odpowiednio zaprojektowane i działają w celu zarządzania ryzykami, które mogą uniemożliwić osiągnięcie celów biznesowych badanej działalności. Stąd wynika nacisk w ramach zadania na testowanie kontroli w procesach i systemach. Dotyczy to kontroli zaprojektowanych w celu zarządzania ryzykiem związanym z:

- Przydziałem uprawnień i odpowiedzialności.
- Zgodnością z politykami, planami, procedurami, przepisami prawa i regulacjami.
- Rzetelnością i wiarygodnością sprawozdań.
- Skutecznym i wydajnym wykorzystaniem zasobów.
- Ochroną aktywów.

Po ustaleniu celów zadania audytorzy wewnętrzni powinni określić zakres zadania, kierując się zawodowym osądem i w razie potrzeby konsultując się z nadzorującym zadanie. Zakres musi być wystarczająco szeroki, aby osiągnąć cele zadania. Określając zakres, audytorzy wewnętrzni powinni rozpatrywać każdy cel zadania niezależnie, aby upewnić się, że można go osiągnąć w ramach zakresu.

Audytorzy wewnętrzni powinni rozważyć, czy prośby interesariuszy dotyczące włączenia lub wyłączenia elementów z zakresu zadania lub ograniczenia dotyczące czasu trwania zadania należy zakwalifikować jako ograniczenie zakresu.

Przykłady dowodów zgodności

- Notatka z planowania zadania.
- Dokumenty robocze potwierdzające:
 - Dostosowanie celów zadania do wyników oceny ryzyka.
 - Zakres, który pozwala osiągnąć cele zadania.
 - Zatwierdzony program zadania wskazujący cele i zakres zadania.
 - Protokoły ze spotkań z interesariuszami nt. celów i zakresu.
 - Ograniczenia zakresu i prośby interesariuszy o włączenie lub wyłączenie określonych elementów.
 - Informację ostateczną z zadania.

Standard 13.4 Kryteria oceny

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą zidentyfikować mierzalne kryteria, które będą zastosowane do oceny elementów badanej działalności, określonych w celach i zakresie zadania. W przypadku zadań doradczych określenie kryteriów oceny może nie być konieczne, w zależności od porozumienia z właściwymi interesariuszami.

Audytorzy wewnętrzni muszą ustalić, w jakim stopniu przyjęte przez radę i kierownictwo kryteria oceny realizacji celów i zadań są odpowiednie. Jeśli są odpowiednie, audytorzy wewnętrzni muszą wykorzystywać je w swoich ocenach. Jeśli ww. kryteria są nieodpowiednie, audytorzy wewnętrzni muszą wspólnie z radą i/lub kierownictwem ustalić odpowiednie kryteria oceny.

Wskazówki przy wdrażaniu

W ramach zbierania informacji i planowania zadania audytorzy wewnętrzni identyfikują kryteria stosowane przez organizację do oceny skuteczności i wydajności ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli w badanej działalności. Następnie audytorzy koncentrują się na kryteriach oceny najbardziej odpowiednich dla zadania. Takie kryteria powinny wyznaczać pożądany stan działalności i dostarczać praktycznych, wymiernych wyznaczników, z którymi można porównać istniejący stan (stan faktyczny). Na przykład, jeżeli celem zadania jest ocena skuteczności procesów kontroli w badanej działalności, oczekiwane wyniki procesów kontroli wyznaczają kryteria/pożądany stan, natomiast rzeczywiste wyniki wskazują stan faktyczny.

Odpowiednie kryteria są niezbędne do zidentyfikowania potencjalnych ustaleń, czyli rozbieżności między stanem pożądanym a stanem faktycznym. Dodatkowo, odpowiednie kryteria pozwalają określić znaczenie ustaleń i dokonać wartościowych wniosków. Audytorzy wewnętrzni stosują zawodowy osąd, aby określić, czy kryteria stosowane przez organizację są odpowiednie. Odpowiednie kryteria są istotne, dostosowane do celów organizacji i badanej działalnością oraz pozwalają na dokonanie wiarygodnych porównań. Przykłady odpowiednich kryteriów obejmują:

- Wewnętrzne (polityki, procedury, kluczowe wskaźniki wydajności lub cele działania).
- Zewnętrzne (przepisy prawa, regulacje i zobowiązania umowne).
- Uznane praktyki (ramy, standardy, wytyczne i punkty odniesienia specyficzne dla branży, działalności lub zawodu).
- Ustalone praktyki organizacyjne.
- Oczekiwania w stosunku do projektowanych kontroli.
- Procedury, które mogą nie być formalnie udokumentowane.

Oceniając czy kryteria są odpowiednie, audytorzy wewnętrzni powinni ustalić, czy organizacja określiła co składa się na odpowiednie praktyki ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i kontroli. Audytorzy wewnętrzni powinni rozważyć, czy organizacja jasno określiła i zakomunikowała swoją tolerancję ryzyka, w tym progi istotności dla różnych jednostek biznesowych, funkcji lub procesów. Audytorzy wewnętrzni powinni ocenić, czy organizacja przyjęła lub jasno wyznaczyła zadowalający poziom kontroli. Zadowalający poziom może oznaczać na przykład, że pewien odsetek transakcji w ramach jednego celu kontroli jest przeprowadzany zgodnie z ustalonymi procedurami lub że pewien odsetek kontroli ogółem działa zgodnie z założeniami.

Audytorzy wewnętrzni powinni również ustalić, jakie są zalecane praktyki i porównać kryteria kierownictwa z kryteriami stosowanymi przez inne organizacje. Określenie kryteriów, które są najlepsze dla osiągnięcia celów zadania, wymaga od audytorów wewnętrznych zastosowania zawodowego osądu. Audytorzy wewnętrzni mogą stwierdzić, że udokumentowane polityki, procedury i/lub inne kryteria są nieprecyzyjne lub w inny sposób nieodpowiednie. Audytorzy wewnętrzni mogą pomóc kierownictwu w ustaleniu odpowiednich kryteriów lub zwrócić się do ekspertów o pomoc w ich identyfikacji lub opracowaniu. Kryteria kierownictwa mogą zasadniczo wydawać się odpowiednie, ale audytorzy wewnętrzni mogą zaproponować lepsze kryteria na potrzeby zadania.

Gdy kryteria stosowane do badanej działalności są nieodpowiednie lub nie istnieją, audytorzy wewnętrzni mogą zalecić kierownictwu wdrożenie kryteriów określonych przez audytorów wewnętrznych. Dyskusja o braku odpowiednich kryteriów może doprowadzić do podjęcia decyzji o realizacji usług doradczych.

Audytorzy wewnętrzni powinni poinformować kierownictwo badanej działalności o kryteriach, które będą stosowane podczas zadania. Aby uniknąć ich błędnej interpretacji lub zakwestionowania, uzgodnione kryteria należy udokumentować.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumenty robocze opisujące źródła określonych kryteriów oraz proces badania czy są one odpowiednie.
- Protokół ze spotkania, notatka z planowania lub e-mail potwierdzające ustalenia nt. kryteriów dokonane między audytorami wewnętrznymi i kierownictwem badanej działalności i/lub radą.

Standard 13.5 Zasoby zadania

Wymagania

Planując zadanie, audytorzy wewnętrzni muszą zidentyfikować rodzaje i ilość zasobów niezbędnych do osiągnięcia celów zadania.

Wymaga to uwzględnienia:

- charakteru i złożoności zadania.
- ram czasowych, w których zadanie musi zostać zakończone.
- czy dostępne zasoby finansowe, ludzkie i technologiczne są odpowiednie i wystarczające do osiągnięcia celów zadania.

Jeżeli dostępne zasoby są nieodpowiednie lub niewystarczające, audytorzy wewnętrzni muszą omówić te kwestie z zarządzającym audytem wewnętrznym w celu ich pozyskania.

Wskazówki przy wdrażaniu

Identyfikacja i przydzielanie zasobów to krok w planowaniu zadania, którym zazwyczaj zajmuje się audytor wewnętrzny wyznaczony do kierowania i nadzorowania zadania. Aby określić rodzaj i ilość zasobów potrzebnych do wykonania zadania, nadzorujący zadanie powinien przeanalizować informacje zgromadzone i opracowane podczas planowania zadania, zwracając szczególną uwagę na charakter i złożoność prac do wykonania. Nadzorujący stosuje zawodowy osąd, aby przydzielić zasoby w oparciu o kroki wskazane w programie zadania, które należy podjąć, aby osiągnąć cele zadania, oraz oczekiwany czas ich realizacji. (Zobacz Standard 13.6 Program zadania.) Ważne jest również przeanalizowanie ograniczeń, które mogą mieć wpływ na wykonanie zadania, takich jak liczba godzin przewidzianych w budżecie na zadanie, uwarunkowania czasowe, logistyczne oraz wynikające z komunikowania w wielu językach.

Planując zadania, audytorzy wewnętrzni powinni rozważyć najbardziej wydajne i skuteczne wykorzystanie dostępnych zasobów finansowych, ludzkich i technologicznych. Nadzorujący zadanie może uzyskać dostęp do informacji, którymi dysponuje zarządzający audytem wewnętrznym nt. specjalistycznych kompetencji posiadanych przez członków funkcji audytu wewnętrznego, co może pomóc w przydziale zadań. Planowanie zasobów zadania wymaga ustalenia, czy dostępne zasoby są odpowiednie i wystarczające, czy też konieczne jest pozyskanie dodatkowych zasobów w celu ukończenia zadania.

Kiedy ograniczone zasoby stwarzają zagrożenie dla zdolności funkcji audytu wewnętrznego do osiągnięcia celów zadania, nadzorujący zadanie jest odpowiedzialny za przekazanie sprawy do zarządzającego audytem wewnętrznym. Zarządzający audytem wewnętrznym odpowiada za omówienie z kierownictwem wyższego szczebla i radą skutków ograniczeń zasobów oraz określenie kierunku niezbędnych działań. Na przykład, gdy zarządzający audytem wewnętrznym nie jest w stanie pozyskać niezbędnych zasobów, konieczne może być ograniczenie zakresu zadania. (Zobacz również Zasada 10 Zarządzanie zasobami i powiązane standardy.)

Aby usprawnić wykorzystanie zasobów, audytorzy wewnętrzni mogą dokumentować rzeczywisty czas poświęcony na realizację zadania w stosunku do czasu przewidzianego w budżecie. Dokumentację można wykorzystać w celu poprawy procesu planowania zasobów.

Przykłady dowodów zgodności

- Zatwierdzony program zadania wskazujący odpowiednie i wystarczające zasoby.
- Udokumentowana analiza potrzeb w zakresie zasobów zadania wraz z odnotowaniem dokonanego przydziału zasobów.
- Ocena terminowości i adekwatności zasobów uzyskana od kierownictwa badanej działalności w ankiecie poaudytowej.
- Umowy i/lub uzgodnienia z zewnętrznymi dostawcami usług.

Standard 13.6 Program zadania

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą opracować i udokumentować program zadania, który pozwoli osiągnąć cele zadania.

Program zadania musi być oparty na informacjach uzyskanych podczas planowania zadania, w tym, jeśli to ma zastosowanie, na wynikach oceny ryzyka.

Program zadania musi określać:

- Kryteria stosowane do oceny każdego celu.
- Czynności służące osiągnięciu celów zadania.
- Metodyki, w tym procedury analityczne i narzędzia realizacji czynności.
- Audytorów wewnętrznych wyznaczonych do realizacji zadania.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi dokonać przeglądu i zatwierdzić program zadania przed jego wdrożeniem oraz niezwłocznie po wszelkich dokonanych zmianach.

Wskazówki przy wdrażaniu

Planując zadanie, audytorzy wewnętrzni gromadzą i organizują informacje w celu stworzenia programu pracy. Program zadania opiera się na informacjach zgromadzonych i opracowanych podczas planowania oraz wyszczególnia procedury i metodyki, które będą zastosowane do realizacji celów zadania oraz analizy i oceny informacji podczas formułowania przez audytorów wewnętrznych ustaleń, zaleceń i wniosków z zadania. W przypadku usług doradczych program zadania należy opracować we współpracy z interesariuszami, którzy zlecili audyt.

Prace wykonane na etapie planowania powinny zostać udokumentowane w dokumentach roboczych oraz wskazane w programie zadania. (Zobacz Standard 14.6 Dokumentacja zadania.) Programy zadania powinny zawierać miejsce na dodanie nazwiska audytora wewnętrznego, który ukończył pracę, datę zakończenia pracy oraz potwierdzenie dokonania przeglądu i zatwierdzenia poszczególnych zrealizowanych zadań po zakończeniu pracy.

Aby opracować program zadania, audytorzy wewnętrzni mogą uzupełnić macierz ryzyka i kontroli, łącząc ryzyka i kontrole z planem testowania. W miarę przeprowadzania analiz i ocen macierz można rozszerzać, wiążąc ryzyka i kontrole z ustaleniami, zaleceniami i wnioskami.

Poziom analizy i szczegółowości planowania różni się w zależności od funkcji audytu wewnętrznego i zadania. Jeśli zastosowano próbkowanie, programy powinny wskazywać metodykę doboru, populację, wielkość próby oraz czy wyniki można ekstrapolować na całą populację.

Ocena adekwatności sposobu zaprojektowania kontroli jest często przeprowadzana w ramach planowania zadania, ponieważ pomaga audytorom wewnętrznym w identyfikacji kluczowych kontroli, które mają

być potem testowane pod kątem skuteczności. Ocena adekwatności sposobu zaprojektowania kontroli powinna być udokumentowana albo w programie zadania albo w odrębnym dokumencie roboczym. (Zobacz także Standard 14.6 Dokumentacja zadania.). Niezależnie od powyższego, charakter zadania determinuje najbardziej odpowiedni czas na przeprowadzenie tej oceny. Jeśli nie zostanie ona przeprowadzona podczas planowania, ocena sposobu zaprojektowania kontroli może stanowić określony etap realizacji zadania. Audytorzy wewnętrzni mogą także ocenić sposób zaprojektowania kontroli podczas przeprowadzania testów ich skuteczności.

Przykłady dowodów zgodności

- Macierz ryzyka i kontroli z planem testowania.
- Mapy lub opisy procesów kontroli.
- Udokumentowana ocena adekwatności sposobu zaprojektowania kontroli.
- Plan dodatkowych testów.
- Protokoły, notatki lub dokumentacja ze spotkań planistycznych, podczas których ustalano czynności i procedury.
- Ostateczny program zadania wraz z udokumentowanym zatwierdzeniem.
- Udokumentowane zatwierdzenie zmian w programie.

Zasada 14 Przeprowadzanie zadania audytowego

Aby osiągnąć cele zadania audytorzy wewnętrzni realizują program zadania.

Realizując program zadania audytorzy wewnętrzni gromadzą informacje oraz przeprowadzają analizy i oceny dla celów dowodowych. Czynności te umożliwiają audytorom wewnętrznym:

- Dostarczenie zapewnienia oraz zidentyfikowanie potencjalnych ustaleń,
- Określenie przyczyn, skutków i znaczenia ustaleń.
- Opracowanie zaleceń i/lub współpracę z kierownictwem nad opracowaniem planów działań.
- Opracowanie wniosków.

Standard 14.1 Gromadzenie informacji do analiz i ocen

Wymagania

W celu przeprowadzenia analiz i ocen audytorzy wewnętrzni muszą zgromadzić informacje, które są:

- Odpowiednie - spójne z celami zadania, mieszczą się w zakresie zadania i pomagają w opracowaniu wyników zadania.
- Wiarygodne - opierają się na faktach i są aktualne. Audytorzy wewnętrzni stosują zawodowy sceptycyzm do oceny wiarygodności informacji. Wiarygodność informacji jest większa, gdy są one:

- Uzyskane bezpośrednio przez audytora wewnętrznego lub z niezależnego źródła.
 - Potwierdzone.
 - Pochodzą z systemu charakteryzującego się skutecznym łańcem organizacyjnym, zarządzaniem ryzykiem i procesami kontroli.
- Wystarczające - umożliwiają audytorom wewnętrznym przeprowadzenie analiz i dokonanie ocen i umożliwiają rozsądnej, dobrze poinformowanej i kompetentnej osobie na ponowne zrealizowanie programu i wyciągnięcie takich samych wniosków jak audytor wewnętrzny.

Audytorzy wewnętrzni muszą ocenić, czy informacje są odpowiednie i wiarygodne oraz stanowią wystarczającą podstawę do sformułowania potencjalnych ustaleń i wniosków z zadania. (Zobacz także Standard 14.2 Analizy i potencjalne ustalenia zadania).

Audytorzy wewnętrzni muszą określić czy gromadzić dodatkowe informacje do analiz i oceny, gdy dowody nie są odpowiednie, wiarygodne lub wystarczające do wsparcia ustaleń zadania. Jeżeli nie można uzyskać odpowiednich dowodów, audytorzy wewnętrzni muszą zdecydować czy uznać to za ustalenie.

Wskazówki przy wdrażaniu

Gromadząc informacje w celu zrealizowania każdego etapu wskazanego w programie zadania, audytorzy wewnętrzni koncentrują się na informacjach, które są istotne dla celów zadania i mieszczą się w jego zakresie. Stosując zawodowy sceptycyzm, audytorzy wewnętrzni powinni ocenić, czy informacje są oparte na faktach, aktualne i uzyskane bezpośrednio (np. przez obserwację) lub ze źródła niezależnego od osób odpowiedzialnych za badaną działalność. Potwierdzanie informacji poprzez porównywanie ich z wieloma źródłami to inny sposób na zwiększenie jej wiarygodności.

Procedury gromadzenia informacji do analiz mogą obejmować:

- Wywiady lub ankiety z osobami realizującymi czynności.
- Bezpośrednią obserwację procesu, znaną również jako przegląd procesu.
- Potwierdzenie lub weryfikację informacji u osoby niezależnej wobec badanej działalności.
- Inspekcję lub badanie dowodów fizycznych, takich jak dokumentacja, inwentarz lub sprzęt.
- Bezpośredni dostęp do systemów organizacyjnych w celu obserwacji lub pozyskania danych.
- Współpraca z użytkownikami systemu i administratorami w celu uzyskania danych.

Gromadząc informacje, audytorzy wewnętrzni powinni rozważyć czy przetestować pełną populację danych, czy reprezentatywną próbę. Korzystanie z oprogramowania do analizy danych ułatwia testowanie pełnych lub reprezentatywnych populacji danych. Jeśli audytorzy wewnętrzni zdecydują się na dobór próby, powinni zastosować metody zapewniające, że próba jest możliwie najbardziej reprezentatywna dla całej populacji.

Przykłady dowodów zgodności

- Program zadania, który wskazuje procedury gromadzenia danych odpowiednich do celów zadania.
- Opis zgromadzonych informacji z podaniem źródła, daty ich pozyskania oraz okresu, którego dotyczą.
- Udokumentowane wyjaśnienie, w jaki sposób audytor wewnętrzny ustalił, że zgromadzone informacje były wystarczające do przeprowadzenia analizy.

Standard 14.2 Analizy i potencjalne ustalenia zadania

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą przeanalizować odpowiednie, wiarygodne i wystarczające informacje, aby sformułować potencjalne ustalenia zadania. W przypadku usług doradczych gromadzenie dowodów w celu opracowania ustaleń może nie być konieczne, w zależności od umowy z właściwymi interesariuszami.

Audytorzy wewnętrzni muszą przeanalizować informacje w celu ustalenia, czy istnieje różnica między kryteriami oceny a istniejącym stanem badanej działalności, znanym jako „stan faktyczny”. (Zobacz także Standard 13.4 Kryteria oceny).

Audytorzy wewnętrzni muszą ustalić stan faktyczny na podstawie informacji i dowodów zgromadzonych podczas zadania.

Różnica między kryteriami a stanem faktycznym wskazuje na potencjalne ustalenie zadania, które należy odnotować i poddać dalszej ocenie. Jeżeli wstępne analizy nie dostarczą wystarczających dowodów na poparcie potencjalnego ustalenia z zadania, audytorzy wewnętrzni muszą zachować należytą staranność zawodową podejmując decyzję, czy wymagane są dodatkowe analizy.

Jeśli dodatkowe analizy są konieczne, program zadania musi zostać odpowiednio zmieniony i zatwierdzony przez zarządzającego audytem wewnętrznym.

Jeżeli audytorzy wewnętrzni ustalą, że nie są wymagane żadne dodatkowe analizy i nie ma różnicy między kryteriami a stanem faktycznym, audytorzy wewnętrzni muszą we wniosku z zadania przedstawić zapewnienie dotyczące skuteczności ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli.

Wskazówki przy wdrażaniu

Program zadania może zawierać listę konkretnych procedur analitycznych do przeprowadzenia, takich jak:

- Testy dokładności lub skuteczności procesu lub czynności.
- Analizy współczynników, trendów i regresji.

- Porównania informacji z bieżącego okresu z budżetami i prognozami lub podobnymi informacjami z poprzednich okresów.
- Analizy relacji między zbiorami informacji (na przykład informacjami finansowymi, takimi jak zarejestrowane wydatki na wynagrodzenia i informacjami niefinansowymi, takimi jak zmiany w średniej liczbie pracowników).
- Benchmarking wewnętrzny, czyli porównanie informacji z różnych obszarów w organizacji.
- Benchmarking zewnętrzny, czyli porównanie informacji pochodzących z innych organizacji.

Audytorzy wewnętrzni powinni znać i wykorzystywać technologie, które poprawiają wydajność i skuteczność analiz, takie jak aplikacje umożliwiające testowanie całej populacji, a nie tylko próby.

Analizy powinny umożliwiać miarodajne porównanie kryteriów oceny i stanu faktycznego. Gdy analizy wykażą rozbieżność między kryteriami a stanem faktycznym, należy zastosować kolejne procedury zadania w celu określenia przyczyny i skutku rozbieżności oraz znaczenia potencjalnych ustaleń. Typowe przykłady potencjalnych ustaleń obejmują błędy, nieprawidłowości, działania niezgodne z prawem czy możliwości poprawy wydajności lub skuteczności.

Audytorzy wewnętrzni z należytą starannością zawodową określają zakres i rodzaj procedur, które należy zastosować w celu oceny potencjalnych ustaleń oraz określenia ich przyczyny, skutku i znaczenia. Zarządzający audytem wewnętrznym i metodyki audytu wewnętrznego mogą wskazywać, w jakich sytuacjach należy przeprowadzić dodatkowe analizy. Należy rozpatrzyć:

- Wyniki oceny ryzyka zadania, w tym adekwatności procesów kontroli.
- Znaczenie badanej działalności i potencjalnych ustaleń.
- Stopień, w jakim analizy potwierdzają potencjalne ustalenia zadania.
- Dostępność i wiarygodność informacji do dalszej oceny.
- Relację kosztów do korzyści z wykonania dodatkowych analiz.

Przykłady dowodów zgodności

- Robocza dokumentacja przeprowadzonych analiz (w tym programy do analizy danych lub używane oprogramowanie, populacje testowe, procesy próbkowania i metody badania próby).
- Dokumenty robocze, zawierające odesłania do programu i/lub informacji ostatecznej.
- Dokumentacja dotycząca informacji ostatecznej z zadania.
- Przeglądy nadzorującego zadanie.

Standard 14.3 Ocena ustaleń

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą ocenić każde potencjalne ustalenie zadania, aby określić jego znaczenie. Oceniając potencjalne ustalenia zadania, audytorzy wewnętrzni muszą zidentyfikować przyczynę źródłową, jeśli to możliwe, określić potencjalne skutki i ocenić znaczenie problemu.

Aby określić znaczenie ryzyka, audytorzy wewnętrzni biorą pod uwagę prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka oraz wpływ, jaki ryzyko może mieć na ład organizacyjny, zarządzanie ryzykiem lub procesy kontroli.

Jeśli audytorzy wewnętrzni stwierdzą, że organizacja jest narażona na znaczące ryzyko, problem musi zostać udokumentowany i zakomunikowany jako ustalenie.

Na podstawie okoliczności i ustalonych metodyk audytorzy wewnętrzni muszą określić czy zgłaszać inne ryzyka jako ustalenia.

Audytorzy wewnętrzni muszą nadać priorytet każdemu ustaleniu z zadania w oparciu o jego znaczenie, stosując metodyki ustalone przez zarządzającego audytem wewnętrznym.

Wskazówki przy wdrażaniu

Aby sformułować ustalenia zadania, audytorzy wewnętrzni porównują ustalone kryteria ze stanem faktycznym badanej działalności (Zobacz również Standard 14.2 Analizy i potencjalne ustalenia zadania). Jeśli istnieje między nimi rozbieżność, audytorzy wewnętrzni kontynuując badanie potencjalnego ustalenia ustalają:

- Przyczynę źródłową rozbieżności, która zwykle wynika ze słabości kontroli i jest bezpośrednią przyczyną istnienia danego stanu. W miarę możliwości audytorzy wewnętrzni powinni ustalić przyczynę źródłową, czyli podstawowy lub głębszy problem, który przyczynił się do powstania danego stanu. Mówiąc najprościej, określenie przyczyny źródłowej często wymaga postawienia pytań o to, dlaczego występuje rozbieżność. Identyfikacja przyczyny źródłowej wymaga współpracy z kierownictwem, które może lepiej rozumieć przyczyny leżące u podstaw rozbieżności.
- W jaki sposób można zmierzyć wpływ rozbieżności. W wielu przypadkach określenie wpływu będzie oszacowaniem opartym na osądzie zawodowym audytorów wewnętrznych przy udziale kierownictwa badanej działalności. (Patrz również Zasada 4 Stosowanie należytej staranności zawodowej i jej standardy.)

Aby określić znaczenie ustalenia, audytorzy wewnętrzni identyfikują i oceniają istniejące kontrole pod kątem adekwatności i skuteczności sposobu ich zaprojektowania, a następnie określają poziom ryzyka rezydualnego, czyli ryzyka, które pozostaje pomimo istniejących kontroli. Chociaż audytorzy wewnętrzni mają obowiązek informowania o znaczącym ryzyku w formie ustaleń, audytorzy wewnętrzni mogą również informować o innych rodzajach ryzyka w formie ustaleń lub w inny sposób.

Audytorzy wewnętrzni dokonują priorytetyzacji ustaleń na podstawie metodyki ustalonej przez zarządzającego audytem wewnętrznym w celu zapewnienia spójności we wszystkich zadaniach audytu wewnętrznego. Rating lub ranking może być skutecznym narzędziem komunikowania o znaczeniu każdego

ustalenia i może pomóc kierownictwu w uszeregowaniu planów działań wg ważności. Określając znaczenie, audytorzy wewnętrzni powinni wziąć pod uwagę:

- Wpływ i prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka.
- Tolerancję ryzyka.
- Inne dodatkowe czynniki ważne dla organizacji.

Zarządzający audytem wewnętrznym może udostępnić audytorom wewnętrznym szablony do dokumentowania ustaleń zadania, ułatwiając odpowiednią dokumentację takich elementów jak:

- Kryteria.
- Stan faktyczny.
- Przyczyna źródłowa (jeśli znana).
- Skutek (ryzyko lub potencjalne zagrożenie).
- Ocena znaczenia i nadany priorytet.

Ustalenia powinny być spisane zwięzłym, prostym językiem, tak aby kierownictwo badanej działalności rozumiało ocenę audytorów wewnętrznych. Ustalenia powinny wyjaśniać różnicę między stanem faktycznym a kryteriami i powinny opierać się na udokumentowanych dowodach, które uzasadniają ocenę audytorów wewnętrznych i osąd co do znaczenia ustaleń.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumenty robocze wskazujące kryteria zastosowane do oceny ustaleń.
- Dokument roboczy wskazujący kryteria, stan faktyczny, przyczynę źródłową, skutek (ryzyko lub potencjalne zagrożenie) oraz ocenę znaczenia każdego ustalenia.
- Dokument roboczy lub inna dokumentacja wyjaśniająca znaczenie, tolerancję ryzyka oraz analizę kosztów i korzyści wykorzystane do analizy ustaleń.
- Właściwe metodyki audytu wewnętrznego, szablony i wytyczne.
- Dokumentacja dotycząca informacji ostatecznej z zadania.

Standard 14.4 Zalecenia i plany działań

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą ocenić, czy należy sformułować zalecenia, uzyskać od kierownictwa plany działań lub podjąć współpracę z kierownictwem w celu uzgodnienia planów mających na celu:

- Zniwelowanie rozbieżności między kryteriami a stanem faktycznym.
- Ograniczenie zidentyfikowanych ryzyk do akceptowalnego poziomu.
- Usunięcie przyczyny źródłowej ustalenia.
- Usprawnienie badanej działalności.

Opracowując zalecenia, audytorzy wewnętrzni muszą omówić je z kierownictwem badanej działalności.

Jeżeli audytorzy wewnętrzni i kierownictwo nie osiągnęli porozumienia co do zaleceń z zadania i/ lub planów działań, audytorzy wewnętrzni muszą przestrzegać ustalonej metodyki, aby umożliwić obu stronom wyrażenie swoich stanowisk i uzasadnień oraz ustalenie rozwiązania. (Zobacz także Standard 9.3 Metodyki)

Wskazówki przy wdrażaniu

Audytorzy wewnętrzni powinni niezwłocznie omówić ustalenia i potencjalne zalecenia lub plany działań z kierownictwem upoważnionym do wprowadzania i nadzorowania zmian w badanej działalności. Zarządzający audytem wewnętrznym może stworzyć politykę lub wytyczne, które pomogą audytorom wewnętrznym zidentyfikować właściwe role. Na przykład metodyka może wymagać, aby tylko określona rola lub szerebel (taki jak kierownik, dyrektor lub wiceprezes) miały takie uprawnienia.

Jeśli w odniesieniu do ustalenia zostanie zidentyfikowane konkretne działanie korygujące, audytorzy wewnętrzni mogą przekazać je jako zalecenie. Alternatywnie, audytorzy wewnętrzni mogą przedstawić kierownictwu kilka opcji do rozważenia. W niektórych przypadkach audytorzy wewnętrzni mogą zalecić kierownictwu rozważenie różnych opcji i określenie odpowiedniego kierunku działań. W odniesieniu do pojedynczego ustalenia może istnieć wiele zaleceń lub działań.

Jeżeli audytor wewnętrzny i kierownictwo badanej działalności nie zgadzają się co do wyników zadania, zarządzający audytem wewnętrznym powinien skontaktować się z kierownictwem wyższego szczebla w celu wypracowania rozwiązania. Oficjalne oświadczenie każdej ze stron może być dołączone do ostatecznej informacji z zadania lub być udostępniane na żądanie.

Audytorzy wewnętrzni powinni oceniać i omawiać z kierownictwem wykonalność i zasadność zaleceń i/lub planów działań. Ocena zazwyczaj uwzględnia analizę kosztów i korzyści oraz określenie czy plany działań będą odnosić się do ryzyka w sposób zadowalający, zgodnie z poziomem tolerancji ryzyka organizacji.

Chociaż audytorzy wewnętrzni muszą współpracować z kierownictwem dla określenia sposobu realizacji zaleceń, to kierownictwo jest odpowiedzialne za wdrożenie planów działań. (Zobacz również Standard 15.1 Informacja ostateczna z zadania).

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumenty robocze do każdego ustalenia, ze wskazaniem kryteriów, stanu faktycznego, skutków, przyczyny źródłowej i zaleceń.
- Notatki, dokumenty robocze lub inna dokumentacja potwierdzająca dyskusje z kierownictwem na temat ustaleń i wykonalności zaleceń i planów działań.
- Dokumentacja dotycząca informacji ostatecznej z zadania.

Standard 14.5 Wnioski z zadania

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą sformułować wniosek z zadania stanowiący podsumowanie wyników zadania w odniesieniu do celów zadania i celów kierownictwa. Wniosek z zadania musi uwzględniać profesjonalny osąd audytorów wewnętrznych na temat ogólnego poziomu ryzyka zagregowanych ustaleń zadania.

W przypadku zadania zapewniającego wnioski z zadania muszą zawierać osąd audytorów wewnętrznych dotyczący skuteczności ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i/lub procesów kontroli w badanej działalności, łącznie z ewentualnym potwierdzeniem, że procesy są skuteczne.

Wskazówki przy wdrażaniu

Metodyki ustalone przez zarządzającego audytem wewnętrznym dla funkcji audytu wewnętrznego mogą wskazywać skalę określającą poziom racjonalnej pewności co do skuteczności kontroli. Przykładowa skala może wskazywać poziom zadowalający, częściowo zadowalający, wymagający poprawy lub niezadowalający, w zależności od ocen audytorów wewnętrznych. (Zobacz także Standard 14.3 Ocena ustaleń.)

We wniosku można zaprezentować kontekst poprzez wskazanie wpływu ustaleń na badaną działalność i na organizację. Na przykład, niektóre ustalenia mogą mieć istotny wpływ na osiągnięcie celów lub zarządzanie ryzykiem na poziomie obszaru, ale nie na poziomie organizacji.

Wnioski z zadania doradcze powinny odnosić się do jego celów i zakresu.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokument roboczy wskazujący podstawę całościowego wniosku z zadania.
- Wniosek sformułowany w informacji ostatecznej.

Standard 14.6 Dokumentacja zadania

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą dokumentować informacje i dowody na poparcie wyników zadania. Analizy, oceny i informacje uzupełniające istotne dla zadania muszą być udokumentowane w taki sposób, aby dobrze poinformowany, rozważny audytor wewnętrzny lub podobnie poinformowana i kompetentna osoba mogła powtórzyć pracę i sformułować te same wyniki.

Audytorzy wewnętrzni i nadzorujący zadanie muszą dokonać przeglądu dokumentacji zadania pod kątem dokładności, przydatności i kompletności. Zarządzający audytem wewnętrznym musi przejrzeć i zatwierdzić dokumentację zadania. Audytorzy wewnętrzni muszą przechowywać dokumentację zadania zgodnie z odpowiednimi przepisami prawa i/lub regulacjami, a także politykami i procedurami funkcji audytu wewnętrznego i organizacji.

Wskazówki przy wdrażaniu

Dokumentowanie zadania audytu wewnętrznego w dokumentach roboczych jest ważną częścią uporządkowanego i usystematyzowanego procesu audytowego, porządkując informacje o zadaniu w sposób, który umożliwia ponowne wykonanie pracy oraz uzasadnia wyniki zadania. Dokumentacja umożliwia nadzór nad poszczególnymi audytorami wewnętrznymi oraz pozwala zarządzającemu audytem wewnętrznym i innym osobom ocenić jakość pracy funkcji audytu wewnętrznego. Dokumentacja służy również wykazaniu zgodności funkcji audytu wewnętrznego ze Standardami.

Dokumentacja zadania powinna obejmować:

- Datę lub okres zadania.
- Ocenę ryzyka.
- Cele i zakres zadania.
- Program zadania.
- Opis analiz, w tym wskazanie szczegółowych procedur i źródeł danych.
- Wyniki zadania.
- Nazwiska lub inicjały osób, które wykonywały i nadzorowały prace.
- Dowody wymiany informacji z odpowiednimi stronami.

Dokumenty robocze mogą być zorganizowane zgodnie ze strukturą wynikającą z programu zadania i zawierać odesłania do odpowiednich źródeł. Do opracowania dokumentów roboczych i stworzenia systemu przechowywania dokumentacji można wykorzystać szablony lub oprogramowanie. W rezultacie powstaje kompletny zbiór dokumentacji z uzyskanych informacji, przeprowadzonych procedur, wyników zadania oraz logiczna podstawa każdego z etapów. Dokumentacja ta stanowi podstawowe źródło dla komunikacji audytorów wewnętrznych z interesariuszami, w tym z radą, kierownictwem wyższego szczebla i kierownictwem badanej działalności. Najważniejsze jest to, aby dokumenty robocze zawierały odpowiednie, wiarygodne i wystarczające informacje, które umożliwiłyby rozważnej, poinformowanej i kompetentnej osobie, takiej jak inny audytor wewnętrzny lub audytor zewnętrzny, dojście do tych samych wniosków, do których doszli audytorzy wewnętrzni przeprowadzający zadanie.

Zazwyczaj dokumenty robocze obejmują:

- Dokumentację z planowania.
- Mapę procesu, schemat lub opisy kluczowych procesów.
- Streszczenia przeprowadzonych wywiadów lub wypełnionych ankiet.
- Macierz ryzyka i kontroli.
- Szczegóły przeprowadzonych testów i przeprowadzonych analiz.
- Wnioski, w tym odniesienia do dokumentu roboczego zawierającego obserwacje audytowe.
- Propozycje działań do wykonania po zakończeniu zadania.
- Informację ostateczną z audytu wewnętrznego z odpowiedziami kierownictwa.

Podstawowy format dokumentów roboczych:

- Indeks lub numer referencyjny.
- Tytuł lub nagłówek, który identyfikuje badaną działalność.
- Data lub okres zadania.
- Zakres wykonanych prac.
- Określenie celu pozyskiwania i analizy danych.
- Źródło(a) danych objętych dokumentem roboczym.
- Opis ocenianej populacji, w tym wielkość próby i metoda selekcji zastosowana do analizy danych (podejście testowe).
- Imię i nazwisko audytora/ów wewnętrznego/ych, któr(z)y wykonał/li zadanie.
- Notatka z przeglądu i nazwisko audytor/ów wewnętrznego/ych, któr(z)y dokonał/li przeglądu pracy.

Przykłady dowodów zgodności

- Dokumenty robocze potwierdzające przeprowadzenie czynności zgodnie z metodyką.
- Wyniki wewnętrznych ocen jakości potwierdzających zgodność z politykami sporządzania dokumentacji roboczej i prowadzenia nadzoru.

Zasada 15 Informowanie o wynikach zadania i monitorowanie planów działań

Audytorzy wewnętrzni informują odpowiednie strony o wynikach zadania oraz monitorują postępy kierownictwa w realizacji zaleceń lub planów działań.

Audytorzy wewnętrzni są odpowiedzialni za przekazanie informacji ostatecznej po zakończeniu zadania i wymianę informacji z kierownictwem nt. wyników audytu. Audytorzy wewnętrzni kontynuują wymianę informacji z kierownictwem badanej działalności w celu potwierdzenia, że uzgodnione plany działań są wdrażane.

Standard 15.1 Informacja ostateczna z zadania

Wymagania

W przypadku każdego zadania audytorzy wewnętrzni muszą opracować informację ostateczną, która zawiera cele, zakres, zalecenia i/lub plany działań, jeśli mają zastosowanie, oraz wnioski.

W przypadku zadań zapewniających informacja ostateczna musi również zawierać:

- Ustalenia wraz z ich znaczeniem oraz priorytetyzacją.
- Wskazanie ograniczeń zakresu, jeśli takie istniały.
- Wniosek dotyczący wydajności ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i procesów kontroli w badanej działalności.

W informacji ostatecznej należy określić osoby odpowiedzialne za podjęcie działań w odpowiedzi na ustalenia, a także planowany termin zakończenia działań.

Jeśli przed przygotowaniem informacji ostatecznej audytorzy wewnętrzni uzyskają informację, że kierownictwo rozpoczęło lub zakończyło działania naprawcze w odniesieniu do ustaleń, działania te muszą zostać wskazane w informacji.

Informacja ostateczna musi być dokładna, obiektywna, jasna, zwięzła, konstruktywna, kompletna i przygotowana na czas, jak opisano w Standardzie 11.2 Skuteczna informacja. Informacja ostateczna musi zostać zweryfikowana i zatwierdzona przez zarządzającego audytem wewnętrznym przed jej upublicznieniem.

Zarządzający audytem wewnętrznym musi przekazać informację ostateczną stronom, które mogą zapewnić należyte uwzględnienie wyników. (Zobacz także Standard 11.3 Informowanie o wynikach.)

Jeśli zadanie nie jest prowadzone zgodnie ze Standardami, audytorzy wewnętrzni muszą ujawnić następujące szczegóły dotyczące niezgodności:

- Standard(y), których niezgodność dotyczy.
- Przyczyny niezgodności.
- Wpływ niezgodności na ustalenia i wnioski z zadania.

Wskazówki przy wdrażaniu

Oświadczenie, że zadanie jest przeprowadzane zgodnie z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego, powinno zostać zawarte w informacji ostatecznej z zadania. Wskazanie, że audytorzy wewnętrzni postępowali zgodnie ze Standardami jest dopuszczalne tylko jeśli uzasadniają je wyniki nadzoru oraz programu zapewnienia i doskonalenia jakości.

Styl i format informacji ostatecznej z zadania różnią się w poszczególnych organizacjach. Zarządzający audytem wewnętrznym może określić szablony i procedury.

Można przygotować wiele wersji informacji ostatecznej, z formatami, treścią i poziomem szczegółowości dostosowanymi do konkretnych odbiorców w oparciu o to, ile wiedzą oni o badanej działalności, jaki wpływ mają na nich ustalenia i wnioski oraz jak planują wykorzystać te informacje.

Jeśli informacja ostateczna ma formę sprawozdania, może ono oprócz elementów wymaganych zawierać także:

- Tytuł.
- Tło (krótkie streszczenie czynności podlegającej badaniu lub wyjaśnienie procesu).
- Uznanie (pozytywne aspekty ocenianego obszaru i/lub docenienie współpracy).
- Listę dystrybucyjną.

Przegląd informacji ostatecznej powinien zweryfikować, czy:

- Wykonana i udokumentowana praca była zgodna z celami i zakresem zadania oraz ze Standardami (w przypadku stwierdzenia zgodności). (Zobacz także Standard 8.3 Jakość i Standard 12.1 Wewnętrzna ocena jakości).
- Ustalenia, zalecenia, wnioski i plany działań są jasno sformułowane i poparte odpowiednimi, wiarygodnymi i wystarczającymi informacjami (Zobacz również Standard 14.1 Gromadzenie informacji do analiz i ocen).
- Wymogi w zakresie wymiany informacji z kierownictwem badanego obszaru zostały spełnione.

Zarządzający audytem wewnętrznym określa w jaki sposób i do kogo przekazywana jest informacja ostateczna. Prezentacjom ustnym zazwyczaj towarzyszą elektroniczne lub papierowe kopie prezentacji i/lub pisemne sprawozdanie.

Przykłady dowodów zgodności

- Pisemne wyniki ostateczne.
- Slajdy i/lub notatki ze spotkań, gdy ostateczne wyniki są przekazywane w formie ustnej.
- Dokumentacja potwierdzająca, że informacja ostateczna została sprawdzona i zatwierdzona.
- Dokumentacja potwierdzająca spełnienie wymagań dotyczących komunikacji w ramach zadania.

Standard 15.2 Potwierdzenie wdrożenia zaleceń lub planów działań

Wymagania

Audytorzy wewnętrzni muszą potwierdzić, że kierownictwo wdrożyło zalecenia audytorów wewnętrznych lub uzgodnione plany działań postępując zgodnie z ustaloną metodyką obejmującą:

- Gromadzenie informacji o postępach w realizacji.
- Przeprowadzanie w ramach monitorowania realizacji zaleceń ocen, opartych na analizie ryzyka.
- Aktualizację statusu działań kierownictwa w systemie monitorowania.

Zakres tych procedur musi uwzględniać znaczenie ustalenia.

Jeżeli kierownictwo nie wdrożyło planów w ustalonych terminach, audytorzy wewnętrzni muszą uzyskać i udokumentować wyjaśnienie od kierownictwa i omówić tę kwestię z zarządzającym audytem wewnętrznym. Zarządzający jest odpowiedzialny za określenie czy kierownictwo wyższego szczebla, realizując działanie z opóźnieniem bądź nie podejmując działań, zaakceptowało ryzyko przekraczające poziom tolerancji. (Zobacz Standard 11.5 Informowanie o akceptacji ryzyka).

Wskazówki przy wdrażaniu

Audytorzy wewnętrzni mogą stosować oprogramowanie, arkusz kalkulacyjny lub system do monitorowania czy plany działań są wdrażane zgodnie z ustalonymi terminami. System do monitorowania wskazuje, czy plany działań pozostają otwarte, czy przekroczyły wyznaczony termin i zapewnia audytorom wewnętrznym przydatne narzędzie do wymiany informacji z radą i kierownictwem wyższego szczebla. Ponadto program lub system może zautomatyzować organizację zadań, poczynwszy od oceny ryzyka aż do zrealizowania planu działań. W ramach przepływu pracy może na przykład działać automatyczna wysyłka wiadomości e-mail, które powiadamiają strony o zbliżających się terminach wdrożenia planów działań.

Metodyka stosowana do potwierdzania realizacji planów działań kierownictwa powinna wskazywać kryteria oceny konieczności przeprowadzenia dalszych oceny i analiz dla potwierdzenia, że plany działań w sposób skuteczny odnoszą się do ustaleń. Oceny i analizy mogą być przeprowadzane dla zrealizowanych planów działań w sposób wybiórczy, w zależności od znaczenia ryzyka. W pewnych okolicznościach organy regulacyjne mogą wymagać składania sprawozdań dotyczących planów działań kierownictwa.

Jeśli kierownictwo podejmie decyzję o realizacji alternatywnego planu działań, a audytorzy wewnętrzni uznają, że alternatywny plan jest zadowalający lub lepszy od pierwotnego planu działania, wówczas postępy w realizacji alternatywnego planu powinny być monitorowane aż do wdrożenia.

Przykłady dowodów zgodności

- Aktualizowany na bieżąco system monitorowania (na przykład arkusz kalkulacyjny, baza danych lub inne narzędzie), który zawiera ustalenia, plan działań, aktualny stan wdrożenia i potwierdzenie ze strony audytu wewnętrznego.
- Sprawozdania nt. realizacji planów działań przygotowane dla rady i kierownictwa wyższego szczebla.

Stosowanie Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego w sektorze publicznym

Chociaż Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego mają zastosowanie do wszystkich funkcji audytu wewnętrznego, audytorzy wewnątrzni w sektorze publicznym pracują w środowisku politycznym objętym strukturami ładu organizacyjnego, organizacji i finansowania, które mogą różnić się od struktur sektora prywatnego. Na charakter tych struktur i związane z nimi warunki może mieć wpływ uprawnienia i szczebel władzy, na którym działa funkcja audytu wewnętrznego. Ponadto część terminologii stosowanej w sektorze publicznym różni się od terminologii stosowanej w sektorze prywatnym. Różnice te mogą mieć wpływ na sposób, w jaki funkcje audytu wewnętrznego w sektorze publicznym stosują Standardy. Z tego powodu zewnętrzną ocenę jakości funkcji audytu wewnętrznego w sektorze publicznym powinien przeprowadzać zespół oceniający posiadający wiedzę na temat działalności sektora publicznego i struktur zarządzania. (Zobacz także Standard 8.4 Zewnętrzna ocena jakości.)

Sektor publiczny opiera się na ramach prawnych, które obejmują przepisy ustawowe, wykonawcze, zarządzenia i zasady administracyjne oraz inne rodzaje wymogów regulacyjnych specyficznych dla porządku prawnego, w którym działa organizacja, i jest na ich podstawie zarządzany. W Globalnych Standardach Audytu Wewnętrznego termin „prawo i/lub regulacje” jest używany do przedstawienia ram prawnych. Przepisy prawa i/lub regulacje mogą określać mandat, miejsce w strukturze organizacyjnej, podległość służbową, zakres pracy, finansowanie i inne wymagania obowiązujące funkcję audytu wewnętrznego. W związku z takimi uprawnieniami funkcje audytu wewnętrznego w sektorze publicznym często muszą skupiać się na:

- Zapewnieniu zgodności z przepisami prawa i/lub regulacjami.
- Identyfikowaniu możliwości poprawy wydajności, skuteczności i oszczędności procesów i programów rządowych.
- Ustaleniu, czy zasoby publiczne są odpowiednio zabezpieczone i właściwie wykorzystywane dla zapewnienia równego dostępu do usług.
- Ocenie, czy wyniki organizacji są zgodne z jej celami strategicznymi.

W poniższych sekcjach opisano sytuacje, w których audytorzy wewnątrzni w sektorze publicznym mogą w odmienny sposób stosować Standardy.

Przepisy prawa i/lub regulacje

Zarządzający audytem wewnętrznym musi być świadomy przepisów prawa i/lub regulacji, które wpływają na zdolność funkcji audytu wewnętrznego do pełnego przestrzegania wszystkich postanowień Standardów. Karta audytu wewnętrznego lub inna dokumentacja może zostać wykorzystana do wyjaśnienia, w jaki sposób funkcja audytu wewnętrznego spełnia wymogi przepisów prawa i/lub regulacji, a także intencje Standardów. Jeżeli zgodność nie jest możliwa, zarządzający audytem wewnętrznym musi udokumentować przyczynę, dokonać odpowiednich ujawnień i spełnić wszystkie pozostałe wymagania Standardów. (Zobacz także Standardy 4.1 Zgodność z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego, 6.1 Mandat audytu wewnętrznego, 6.2 Karta audytu wewnętrznego, 8.3 Jakość, 8.4 Zewnętrzna ocena jakości, 12.1 Wewnętrzna ocena jakości i 15.1 Informacja ostateczna z zadania.)

Poniższa lista opisuje sytuacje, w których przepisy prawa i/lub regulacje mogą mieć wpływ na zdolność funkcji audytu wewnętrznego w sektorze publicznym do zapewnienia zgodności ze Standardami:

- Jeżeli przepisy prawa i/lub regulacje ustanawiają mandat i określają kartę audytu wewnętrznego, zarządzający audytem wewnętrznym może nie mieć uprawnień ani możliwości wprowadzania zmian. Zatem wymóg zawarty w Standardzie 6.1 Mandat audytu wewnętrznego dotyczący okresowego przeglądu pod kątem aktualizacji może nie być uzasadniony. Zarządzający audytem wewnętrznym może jednak okresowo przeprowadzać i dokumentować przegląd karty w celu ustalenia, czy ustalona ścieżka osiągnięcia zgodności z prawem i/lub przepisami jest właściwie zdefiniowana.
- Przepisy i/lub regulacje dotyczące publicznego ujawniania informacji mogą regulować rodzaje dokumentów, które muszą zostać udostępnione opinii publicznej, oraz te, których nie można udostępnić opinii publicznej. Metodyki funkcji audytu wewnętrznego w sektorze publicznym powinny uwzględniać te wymagania. (Zobacz także Standardy 5.1 Wykorzystywanie informacji i 5.2 Ochrona informacji.)
- Przepisy prawa i/lub regulacje mogą ograniczać rodzaj bezpośrednich rozmów, jakie zarządzający może prowadzić z radą. (Zobacz także definicję „rady” w Słowniku oraz Standardy 6.3 Wsparcie rady i kadry kierowniczej wyższego szczebla oraz 7.1 Niezależność organizacyjna.)
- Przepisy i/lub regulacje mogą wymagać od funkcji audytu wewnętrznego w sektorze publicznym prezentowania wyników audytu wewnętrznego publicznie. Metodyki rozpowszechniania informacji ostatecznej powinny być zgodne z tymi wymogami. (Zobacz także Standardy 11.2 Skuteczne komunikowanie informacji i 15.1 Informacja ostateczna z zadania.)
- W sektorze publicznym zewnętrzny podmiot dostarczający zapewnienia jest często określony. W niektórych porządkach prawnych uprawnienia najwyższego organu kontroli/audytu mogą zastępować uprawnienia funkcji audytu wewnętrznego, a funkcje audytu wewnętrznego mogą być zobowiązane do przestrzegania ustalonego sposobu planowania i prowadzenia wspólnych prac. Zgodnie ze Standardem 11.1 Budowanie relacji i komunikowanie z interesariuszami funkcja audytu wewnętrznego ma obowiązek koordynować działania z zewnętrznym podmiotem zapewniającym, a organ ten może zastąpić rolę koordynującą. (Zobacz także Standardy 6.1 Mandat audytu wewnętrznego oraz 9.5 Koordynacja i zaufanie.)

Audytorzy wewnątrzni w sektorze publicznym mają wielu interesariuszy, w tym społeczeństwo, a także funkcjonariuszy publicznych pochodzących z wyboru i mianowania. Od funkcji audytu wewnętrznego może być wymagane prawnie, aby była rozliczalna i przejrzysta dla opinii publicznej. Aby odpowiednio służyć swoim interesariuszom, audytorzy wewnątrzni mogą uwzględniać wkład opinii publicznej podczas planowania i wykonywania usług audytu wewnętrznego. Wkład publiczny może być zapewniany przez użytkowników usług publicznych, takich jak dostarczanie mediów, systemy transportu publicznego, parki i obiekty rekreacyjne, procesy wydawania pozwoleń na budowę i inne. (Zobacz także Standardy 9.4 Plan audytu wewnętrznego, 11.1 Budowanie relacji i komunikowanie z interesariuszami oraz 13.2 Ocena ryzyka.)

Ład organizacyjny i struktura organizacyjna

Funkcje audytu wewnętrznego w sektorze publicznym funkcjonują w ramach różnych struktur. Niektóre organizacje sektora publicznego mogą być częścią wielu poziomów ładu organizacyjnego, zarówno wewnątrz organizacji, jak i na zewnątrz, co może komplikować podległość służbową zarządzającego audytem wewnętrznym, a także nadzór i finansowanie tej funkcji.

Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego odnoszą się do obowiązków związanych z „radą” i „kierownictwem wyższego szczebla”. W glosariuszu zdefiniowano „radę” przy użyciu pojęć obejmujących różne struktury zarządzania w sektorze publicznym. Ponieważ rada w sektorze publicznym może być organem ustalającym politykę, może nie mieć określonych uprawnień wobec zarządzającego audytem

wewnętrzny i funkcji audytu wewnętrznego opisanych w Standardach. Na przykład taki organ może nie mieć możliwości powoływania, odwoływania lub ustalania wynagrodzenia zarządzającego audytem wewnętrznym. W takich sytuacjach rada powinna przekazywać kierownictwu uwagi dotyczące ocen pracy oraz decyzji o powołaniu i odwołaniu zarządzającego audytem wewnętrznym. W innych organizacjach sektora publicznego „kierownictwo wyższego szczebla” może być definiowane inaczej niż w Standardach. Jeżeli termin ten odnosi się do zarządzania badaną działalnością, należy wdrożyć zabezpieczenia niezależności, aby ograniczyć ryzyko zakłócenia pracy funkcji audytu wewnętrznego.

Zarządzający audytem wewnętrznym powinien unikać przyjmowania wskazówek od funkcjonariuszy publicznych pochodzących z wyboru bez uprzedniej konsultacji z radą i kierownictwem wyższego szczebla, które bezpośrednio nadzorują funkcję audytu wewnętrznego, chyba że osoby te mają bezpośrednie obowiązki nadzorcze.

Poniższe przykłady opisują ład organizacyjny i struktury organizacyjne, w których funkcje audytu wewnętrznego mogą wymagać dostosowania stosowania niektórych standardów (lista nie jest wyczerpująca):

- Funkcje audytu wewnętrznego mogą być oddzielone od innych części organizacji, a zarządzający audytem wewnętrznym podlega bezpośrednio organowi legislacyjnemu pełniącemu funkcję rady.
- Funkcje audytu wewnętrznego mogą być umieszczone na najwyższym szczeblu organizacji rządowej, a zarządzający audytem wewnętrznym podlega bezpośrednio kierownikowi organizacji.
- Funkcje audytu wewnętrznego mogą zostać umieszczone w innej części całej organizacji (takim jak departament lub inna jednostka w organizacji rządowej), a zarządzający audytem wewnętrznym podlega szefowi organizacji lub radzie. Może się to zdarzyć, gdy istnieje wielopoziomowa struktura zarządzania i gdy istnieje więcej niż jeden organ zarządzający.
- Funkcje audytu wewnętrznego mogą być oddzielone od innych części organizacji, ponieważ zarządzający audytem wewnętrznym jest wybierany przez wyborców w danym porządku prawnym i nie podlega żadnemu konkretnemu organowi nadzorcemu ani osobie w organizacji.
- Funkcje audytu wewnętrznego mogą być umieszczone niżej w organizacji, a zarządzający audytem wewnętrznym podlega menedżerowi wyższego szczebla z danej jednostki.

Chociaż niektóre z tych sytuacji nie spełniają wymogów niezależności określonych w Globalnych Standardach Audytu Wewnętrznego, powołanie komitetu audytu składającego się z członków publicznych, niezależnych od kierownictwa, gwarantuje niezależność oraz zapewnia stały nadzór, porady i informacje zwrotne. (Zobacz także Standardy 6.2 Karta audytu wewnętrznego i 6.3 Wsparcie rady i kierownictwa wyższego szczebla, Zasada 7 Niezależne usytuowanie i jej standardy oraz Standard 8.1 Współpraca z radą.)

Finansowanie

Procesy finansowania funkcji audytu wewnętrznego w sektorze publicznym są bardzo zróżnicowane. Niektóre struktury zarządcze i organizacyjne nie dają radzie i kierownictwu wyższego szczebla uprawnień w zakresie budżetu. Warunki te uniemożliwiają zarządzającemu audytowi wewnętrznemu uzyskanie zatwierdzenia budżetu od rady i kierownictwa wyższego szczebla oraz ograniczają możliwość poszukiwania lub uzyskiwania dodatkowego finansowania ze względu na inne priorytety finansowania w organizacji.

Na przykład niektóre funkcje audytu wewnętrznego w sektorze publicznym mogą przedstawiać do zatwierdzenia rady lub organu ustawodawczego niezależne wnioski budżetowe. Budżety innych funkcji mogą stanowić część większego budżetu organizacji, a środki przydzielone funkcji audytu wewnętrznego ustalane są przez kierownika organizacji i często zatwierdzane przez zewnętrzny organ ustawodawczy. W obu przypadkach zarządzający audytem wewnętrznym może wnioskować do rady o zapewnienie potrzebnych zasobów.

Nawet jeśli budżet jest określony przez przepisy prawa i/lub regulacje, zarządzający audytem wewnętrznym musi przestrzegać innych wymogów standardów związanych z zarządzaniem budżetem. (Zobacz także Standardy 6.3 Wsparcie rady i kierownictwa wyższego szczebla, 7.1 Niezależność organizacyjna, 8.2 Zasoby i 10.1 Zarządzanie zasobami finansowymi.)

Następujące uwarunkowania sektora publicznego mogą ograniczać sposób, w jaki zarządzający audytem wewnętrznym może wydawać przyznane środki:

- Struktura klasyfikacji stanowisk i/lub umowy o pracę często ustalają zakresy wynagrodzeń dla każdej grupy stanowisk w oparciu o wiedzę, umiejętności i obowiązki na danym stanowisku, co ogranicza uprawnienia zarządzającego audytem wewnętrznym lub rady do ustalania wynagrodzenia dla każdego pracownika. W takich sytuacjach zarządzający audytem wewnętrznym powinien współpracować z działem zasobów ludzkich, zgodnie z opisem w Standardzie 10.2 Zarządzanie zasobami ludzkimi.
- Od funkcji audytu wewnętrznego może być wymagane korzystanie wyłącznie z oprogramowania zatwierzonego dla organizacji, co może ograniczyć możliwości zarządzającego audytem wewnętrznym w zakresie uzyskania technologii wspierającej funkcję audytu wewnętrznego. Funkcje audytu wewnętrznego w sektorze publicznym powinny angażować właściwą radę do wspierania ich potrzeb technologicznych i mogą być zmuszone do wykorzystania dostępnego oprogramowania, aby zrealizować plan audytu w możliwie najbardziej skutecznym sposobie, zachowując jednocześnie zgodność ze Standardami. (Zobacz także Standard 10.3 Zasoby technologiczne.)
- Jeżeli ograniczenia finansowe uniemożliwiają zarządzającemu audytem wewnętrznym uzyskanie odpowiednich zasobów do przeprowadzenia zewnętrznej oceny jakości, funkcje audytu wewnętrznego w sektorze publicznym mogą odnieść korzyść z udziału w programach partnerskich w celu przeprowadzenia oceny. (Zobacz także Standardy 8.4 Zewnętrzna ocena jakości i 10.1 Zarządzanie zasobami finansowymi.)
- Jeżeli władza zewnętrzna lub organ nadzorczy zapewnia finansowanie funkcji audytu wewnętrznego w sektorze publicznym, od zarządzającego audytem wewnętrznym może być wymagane przekazanie instytucji finansującej ostatecznej informacji z zadania. (Zobacz także Standardy 11.1 Budowa relacji i komunikowanie z interesariuszami, 11.2 Skuteczne komunikowanie informacji i 15.1 Informacja ostateczna z zadania.)

O Instytucie Audytorów Wewnętrznych

Instytut Audytorów Wewnętrznych (IIA) to międzynarodowe stowarzyszenie zawodowe, które zrzesza ponad 235 000 członków na całym świecie i przyznało ponad 190 000 certyfikatów Certified Internal Auditor® (CIA®) na całym świecie. Założona w 1941 roku IIA jest uznawana na całym świecie za lidera branży audytu wewnętrznego w zakresie standardów, certyfikatów, edukacji, badań i wskazówek technicznych. Więcej informacji można znaleźć na stronie theiia.org.

Copyright 2024 Instytut Audytorów Wewnętrznych, Inc. Wszelkie prawa zastrzeżone.
Aby uzyskać zgodę na wykorzystanie, napisz na adres Copyright@theiia.org



The Institute of
Internal Auditors

1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, Floryda 32746 USA
theiia.org