



LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



UNIwersytet
EkOnomiczny
w POZNANIU



Ministerstwo
Finansów

Cykl jubileuszowy

- panele dyskusyjne o i dla funkcji audytu wewnętrznego

Skuteczna komunikacja w audycie wewnętrznym

Wskazówki i dobre praktyki skutecznej komunikacji dla osób prowadzących audyt wewnętrzny

Warszawa, 10 listopada 2022 roku



Funkcja audytu wewnętrznego



Organizacja



Procesy



Produkty

Zasoby:

ludzkie

- audytorzy wewnętrzni;
- osoby wspomagające.

rzeczowe

- sprzęt i wyposażenie;
- narzędzia wspierające (specjalistyczne).

(zużywamy, wykorzystujemy)

informacyjne

- dane ilościowe i jakościowe pochodzące z otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego.

(przetwarzamy)

informacje

WIEDZA

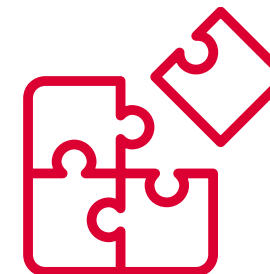
(na poziomie odbiorców informacji)



! Skuteczna komunikacja !



Wyniki zadań w audycie wewnętrznym



Standard 2400 – Informowanie o wynikach

Audytorzy wewnętrzni muszą informować o wynikach zadań.

Standard 2410 – Kryteria informowania

Informacja musi obejmować cele, zakres i wyniki zadania.

2410.A1 – Ostateczna informacja o wynikach zadania musi zawierać odpowiednie wnioski, a także zalecenia i/lub plany działań. Tam gdzie to uzasadnione, audytorzy wewnętrzni powinni przedstawić opinię. Opinia musi uwzględniać oczekiwania kierownictwa wyższego szczebla, rady i innych **interesariuszy i musi być poparta wystarczającymi, rzetelnymi, przydatnymi i dotyczącymi zadania informacjami.**

2410.A2 – **Zachęca się** audytorów wewnętrznych do przekazywania informacji o dobrej pracy audytowanego.

2410.C1 – Informacja o postępach i wynikach zadań doradczych będzie miała różną formę i treść, zależnie od charakteru zadania i potrzeb zlecniodawcy.

Jakość informacji w audycie wewnętrznym



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
W POZNANIU



20

LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



Ministerstwo
Finansów

Standard 2420 – Jakość informacji

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

1. **Dokładne informacje** są wolne od błędów i zniekształceń, wiernie odzwierciedlają fakty.
2. **Obiektywne informacje** są rzetelne i bezstronne; wynikają z wyważonej i dokonanej bez uprzedzeń oceny wszystkich związanych z zadaniem faktów i okoliczności.
3. **Jasne informacje** są logiczne i łatwe do zrozumienia; unikają niepotrzebnego języka technicznego (żargonu zawodowego) i zawierają wszystkie ważne informacje dotyczące zadania.
4. **Zwięzłe informacje** dotyczą przedmiotu zadania, nie zawierają niepotrzebnych wywodów, nadmiernych szczegółów, powtórzeń i rozwlekłości.
5. **Konstruktywne informacje** są przydatne audytowanemu i organizacji i w razie potrzeby prowadzą do usprawnień.
6. **Kompletnym informacjom** nie brakuje niczego, co jest niezbędne dla odbiorców; zawierają one wszelkie znaczące i dotyczące zadania elementy i ustalenia, będące podstawą wniosków i zaleceń.
7. **Informacje „na czas”** są przygotowane i przekazane w odpowiednim terminie, w zależności od istotności zagadnienia, tak by umożliwić kierownictwu podjęcie odpowiednich działań korygujących.



Wyniki zadań w audycie wewnętrznym



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
W POZNANIU



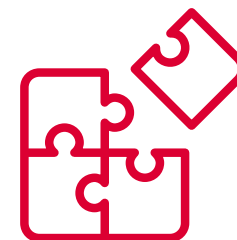
LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



Ministerstwo
Finansów

Standard 2421 – Błędy i pominięcia

Jeśli ostateczna informacja o wynikach zawiera znaczące błędy lub pominięcia, zarządzający audytem wewnętrznym musi przekazać poprawioną informację wszystkim, którzy otrzymali pierwotną wersję.



Standard 2440 – Przekazywanie wyników

Zarządzający audytem wewnętrznym musi przekazać wyniki właściwym osobom.

2440.A1 – Zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za przekazanie ostatecznych wyników osobom, które mogą zapewnić poświęcenie im odpowiedniej uwagi.

2440.C1 – Zarządzający audytem wewnętrznym jest odpowiedzialny za przekazanie zleceniodawcom ostatecznych wyników zadania.

Standard 2450 – Ogólne opinie

Jeśli wydawana jest ogólna opinia, musi uwzględniać strategię, cele i ryzyka organizacji oraz oczekiwania kierownictwa wyższego szczebla, rady i innych interesariuszy. Ogólna opinia musi być poparta wystarczającymi, rzetelnymi, przydatnymi i dotyczącymi zadania informacjami.

Z kim, kiedy i jak komunikują się osoby prowadzące audyt wewnętrzny?

Kierownik jednostki

Bezpośredni przełożony
i główny odbiorca
wyników AW
+ podejmuje decyzje
(zalecenia)
Plan audytu
Sprawozdanie roczne.

bieżący
i nieograniczony kontakt
(forma ustna i pisemna)

Audytowany

Kierownictwo
jednostek, komórek
i pracownicy
odpowiedzialni za
realizację zadań
w badanym obszarze.

bezpośrednia współpraca
podczas realizacji zadań
audytowych
(forma ustna i pisemna)

Pracownicy jednostki

Kierownictwo jednostki,
potencjalni audytowani
i poszukujący wsparcia
ze strony AW oraz wew.
funkcje kontrolne.

współpraca i wymiana informacji
w odpowiedzi na konkretne
potrzeby + „marketing” funkcji AW
(forma ustna i pisemna)

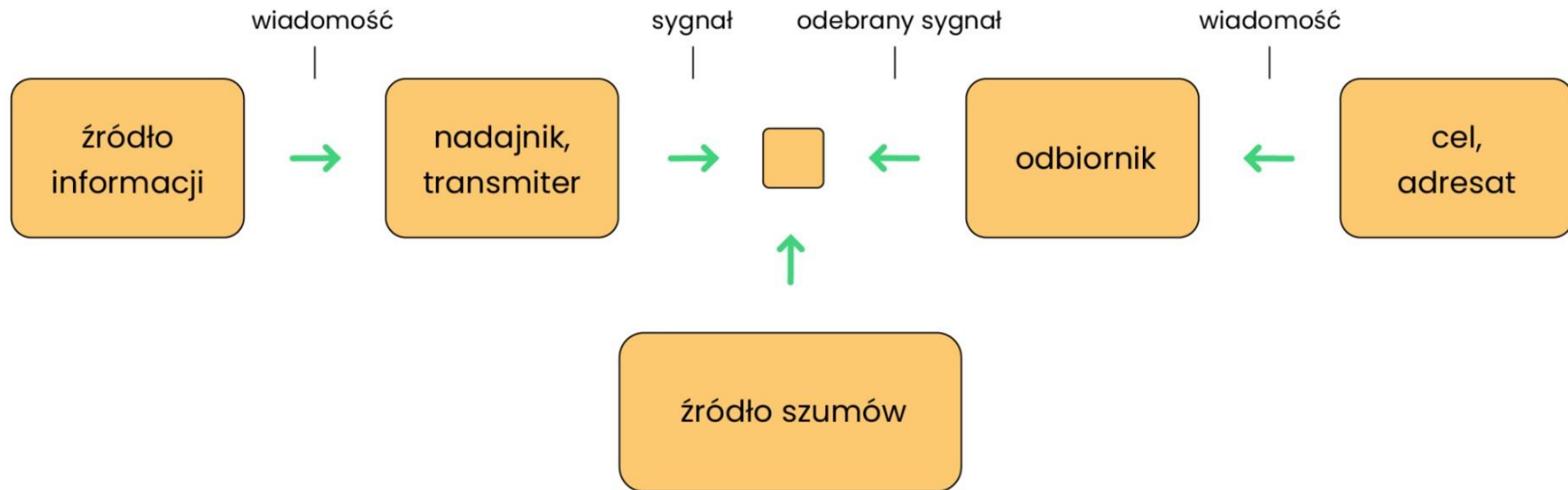
Inni interesariusze

Komitet audytu (adm.
rządowa, jednostki
w dziale), minister
działowy, Minister
Finansów (koordynator),
zewn. służby kontrolne
i obywatele.

współpraca i wymiana
informacji w odpowiedzi na
konkretne potrzeby
(głównie forma pisemna)



Podstawy teoretyczne



Źródło: <https://wspolna-szkola.pcass.pl/>



Podstawy teoretyczne

dwa modele komunikowania: Shannona-Weavera i kwadrat komunikacyjny von Thuna



Źródło: <https://wojciechklek.pl/kwadrat-komunikacyjny-von-thuna/>



Podstawy teoretyczne

model oceny komunikowania Kirkpatricka



Źródło: <https://humanly.pl/model-kirkpatricka/>

Zasada 7 C w audycie wewnętrznym a podstawowe zasady budowania przekazu

- 1) wiarygodność (*credibility*),
- 2) związek z tematem, celowość, rzeczowość (*context*),
- 3) wartość informacyjna (*content*),
- 4) klarowność wypowiedzi, jasne przedstawianie myśli (*clarity*),
- 5) przystępność języka, walory percepcyjne (*continuity*),
- 6) koncentrowanie się na istocie tego, co pragnie się przekazać (*channels*),
- 7) umiar w objętości tekstu/informacji (*capability*).

- **Skuteczne komunikowanie – poziom informacyjny i relacyjny**
- **Nasz stosunek wobec przedmiotu komunikacji**
- **Zasady argumentacji**
 - ✓ argumentacja o charakterze intelektualno-racjonalnym (zyski, straty)
 - ✓ argumentacja o charakterze emocjonalnym (satysfakcja, bezpieczeństwo)
- **Warunki skutecznej perswazji**



Dyskusja

Iwona Bogucka, Prezes IIA

dr Joanna Przybylska, UEP

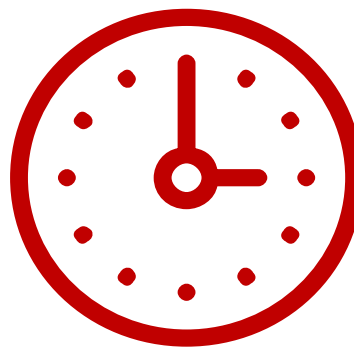
dr hab. Waldemar Rydzak, prof. UEP

dr hab. Jacek Trębecki, prof. UEP

Wojciech Ogiela – *moderator*



Przerwa 10 minut





Ministerstwo
Finansów



LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE

Dziękujemy za uwagę!

Wydział Koordynacji Kontroli Zarządczej i Audytu Wewnętrznego

w Sektorze Publicznym

Departament Efektywności Wydatków Publicznych i Rachunkowości

koordynacjaaw@mf.gov.pl