



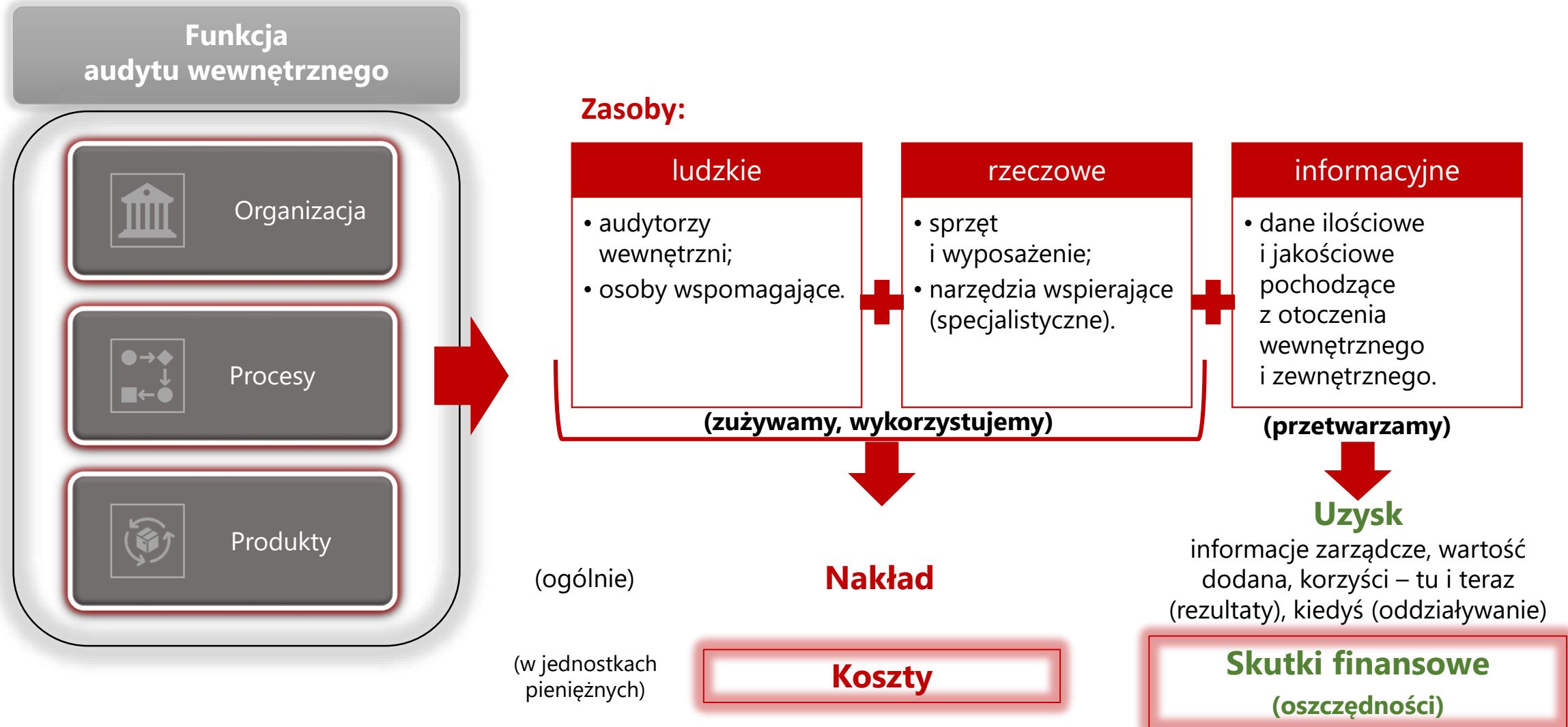
LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE

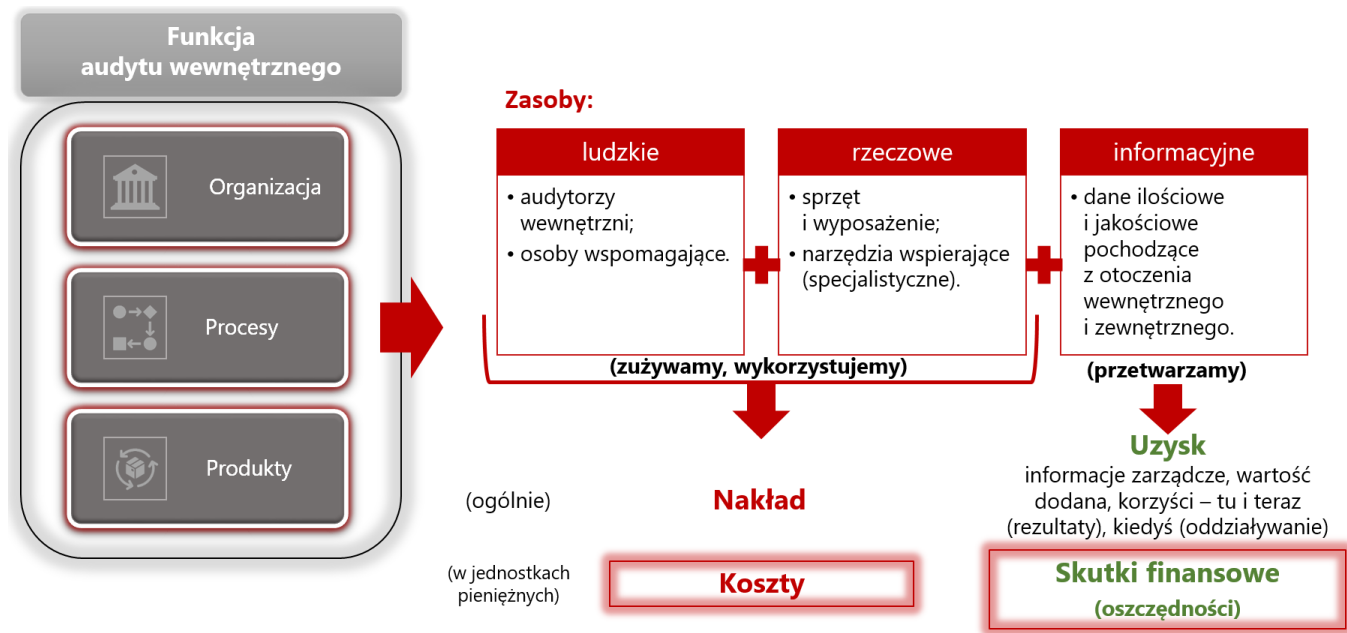


Cykl jubileuszowy

- panele dyskusyjne o i dla funkcji audytu wewnętrznego

Warszawa, 6 października 2022 roku





Cel:

$$\frac{\text{Uzysk}}{\text{Nakład}} \geq 1$$

Efektywność polega na tym, żeby otrzymać ten sam uzysk przy mniejszych nakładach.

Wydajność polega na tym, żeby otrzymać większy uzysk przy tych samych nakładach.

Która „droga” lepsza aby osiągnąć ww. cel w odniesieniu do funkcji audytu wewnętrznego w jsfp?

Uzysk →
Nakład ↓

Uzysk ↑
Nakład →

Perspektywa kierownika jednostki...



LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



USTAWA

z dnia 27 sierpnia 2009 r.

o finansach publicznych

Opracowano na
podstawie: t.j.
Dz. U. z 2021 r.
poz. 305, 1236,
1535.

Art. 274. 1. Audyt wewnętrzny prowadzi się w:

- 1) Kancelarii Prezesa Rady Ministrów;
- 2) ministerstwach;
- 3) urządach wojewódzkich;
- 4) izbach administracji skarbowej;
- 5) (uchylony)
- 6) Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych, w tym w zarządzanych przez niego funduszach;

- 7) Kasie Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego, w tym w funduszach zarządzanych przez Prezesa Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego;
- 8) Narodowym Funduszu Zdrowia;
- 9) Krajowym Zosobie Nieruchomości, o którym mowa w ustawie z dnia 20 lipca 2017 r. o Krajowym Zosobie Nieruchomości (Dz. U. z 2020 r. poz. 1100 i 2127 oraz z 2021 r. poz. 11).
2. Audyt wewnętrzny prowadzi się także w:
 - 1) państwowych jednostkach budżetowych, jeżeli kwota ujętych w planie finansowym jednostki budżetowej dochodów lub kwota wydatków przekroczyła wysokość 40 000 tys. zł;
 - 2) uczelniach publicznych, jeżeli kwota ujętych w planie rzeczowo-finansowym przychodów lub kosztów przekroczyła wysokość 40 000 tys. zł;
 - 3) samodzielnych publicznych zakładach opieki zdrowotnej, które nie zostały utworzone przez jednostki samorządu terytorialnego, jeżeli kwota ujętych w planie finansowym przychodów lub kosztów przekroczyła wysokość 40 000 tys. zł;
 - 4) agencjach wykonawczych, jeżeli kwota ujętych w planie finansowym przychodów lub kosztów przekroczyła wysokość 40 000 tys. zł;
 - 5) państwowych funduszach celowych, jeżeli kwota ujętych w planie finansowym przychodów lub kosztów przekroczyła wysokość 40 000 tys. zł.
3. Audyt wewnętrzny prowadzi się w jednostkach samorządu terytorialnego, jeżeli ujęta w uchwale budżetowej jednostki samorządu terytorialnego kwota dochodów i przychodów lub kwota wydatków i rozchodów przekroczyła wysokość 40 000 tys. zł.
4. Audyt wewnętrzny prowadzi się również w jednostkach sektora finansów publicznych, których kierownicy podejmą decyzję o prowadzeniu audytu wewnętrznego.
5. Audyt wewnętrzny prowadzi się również w jednostkach w dziale wskazanym przez właściwego ministra kierującego działem. Wskazuje jednostkę zobowiązaną minister określa termin rozpoczęcia prowadzenia audytu wewnętrznego.
6. Przepisy ust. 5 stosuje się odpowiednio do jednostek podległych Prezesaowi Rady Ministrów lub przez niego nadzorowanych oraz jednostek obsługujących organy podległe Prezesaowi Rady Ministrów lub przez niego nadzorowane.

Zasoby:



(ogólnie)

Nakład

(w jednostkach
pieniężnych)

Koszty

Komórka AW:

- ile osób – koszty osobowe?
- jak usytuować w strukturze jednostki – odrębna organizacyjnie komórka (koszty)?
- koszty rzeczowe?

Usługodawca:

- zakup usługi:
- prowadzenia AW?
 - konkretnych usług (zadań)?

Cel:

$$\frac{\text{Uzysk}}{\text{Nakład}} \geq 1$$

Efektywność
polega na tym,
żeby otrzymać
ten sam uzysk
przy mniejszych
nakładach.

Wydajność
polega na tym,
żeby otrzymać
większy uzysk przy
tych samych
nakładach.

Uzysk →

Nakład ↓

Uzysk ↑

Nakład →

USTAWA

z dnia 17 grudnia 2004 r.

o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych

Opracowano na
podstawie: t.j.
Dz. U. z 2021 r.
poz. 289.

Art. 18a. Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest zaniechanie prowadzenia audytu wewnętrznego w jednostce sektora finansów publicznych do tego zobowiązanej, wskutek niezatrudniania audytora wewnętrznego albo niezawierania umowy z usługodawcą.

Art. 275. Audyt wewnętrzny prowadzi:

- 1) audytor wewnętrzny zatrudniony w jednostce albo
- 2) usługodawca niezatrudniony w jednostce, zwany dalej „usługodawcą”.

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

2. W przypadku państwowych funduszy celowych komórki audytu wewnętrznego tworzy się w jednostkach budżetowych obsługujących te fundusze.

3. Działalnością wieloosobowej komórki audytu wewnętrznego kieruje audytor wewnętrzny, zwany dalej „kierownikiem komórki audytu wewnętrznego”.

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

Art. 278. 1. W jednostkach, o których mowa w art. 274 ust. 2, audyt wewnętrzny może być prowadzony przez usługodawcę, jeżeli:

- 1) zadania z kwot, o których mowa w art. 274 ust. 2 pkt 1-5, nie przekroczyła 100 000 tys. zł, lub
- 2) jednostka zatrudnia mniej niż 200 pracowników – z zastrzeżeniem ust. 2.

2. W jednostkach w dziale audyt wewnętrzny może być prowadzony przez usługodawcę za zgodą właściwego ministra kierującego działem.

3. W jednostkach samorządu terytorialnego audyt wewnętrzny może być prowadzony przez usługodawcę, jeżeli ujęta w uchwale budżetowej jednostki samorządu terytorialnego kwota dochodów i przychodów oraz kwota wydatków i rozchodów jest niższa niż 100 000 tys. zł.

Perspektywa kierownika jednostki...

(JST, dane z ankiety za 2021 rok – brak danych z 763 JST)

W **59,6% JST** (750 z 1258) audyt wewnętrzny prowadzony jest przez usługodawców.

Tabela nr 2

JST według rodzaju/poziomu	% JST, w których audyt prowadzi usługodawca
województwa	0,0%
miasta na prawach powiatu	0,0%
Powiaty	41,7%
gminy (razem), w tym:	68,7%
gminy miejskie	30,6%
gminy miejsko-wiejskie	63,4%
gminy wiejskie	85,3%

Zródło: Opracowanie własne na podstawie wyników Ankiety.

W **40,4% JST** (508 z 1258) – audyt wewnętrzny prowadzą audytorzy zatrudnieni w jednostce (pod pojęciem komórka audytu wewnętrznego rozumie się również jednoosobowe stanowiska).

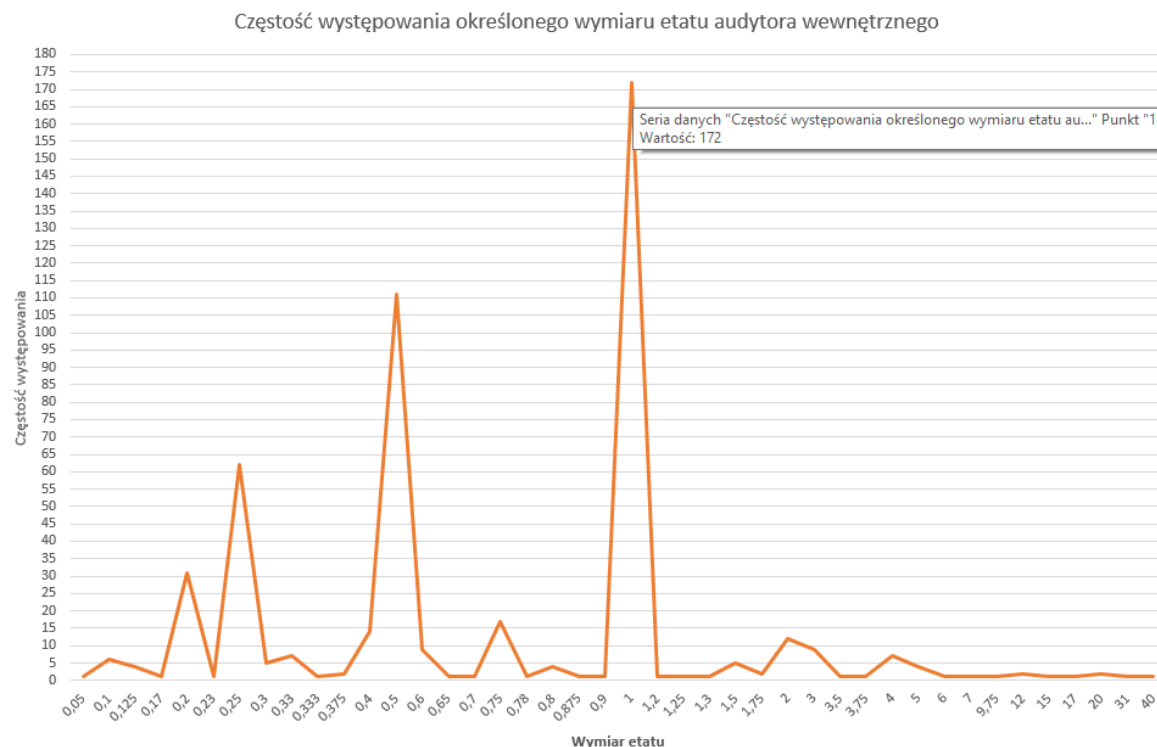
Tabela nr 3

JST według rodzaju/poziomu	poniżej 1 etatu	1 etat	powyżej 1 etatu
województwa	0,0%	13,3%	86,7%
miasta na prawach powiatu	12,3%	50,9%	36,8%
powiaty	50,0%	45,7%	4,3%
gminy (razem), w tym:	68,9%	28,7%	2,4%
gminy miejskie	54,9%	40,2%	4,9%
gminy miejsko-wiejskie	69,5%	28,9%	1,6%
gminy wiejskie	89,4%	10,6%	0,0%

Zródło: Opracowanie własne na podstawie wyników Ankiety.



LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



<https://www.gov.pl/attachment/da888d9b-a2e2-4c0f-a51e-290bac18842a>

Perspektywa kierownika jednostki...

(„rządówka”, dane z *Informacji...* za 2021 rok)



LAT AUDYTU
WENĘTRZNEGO
W POLSCE

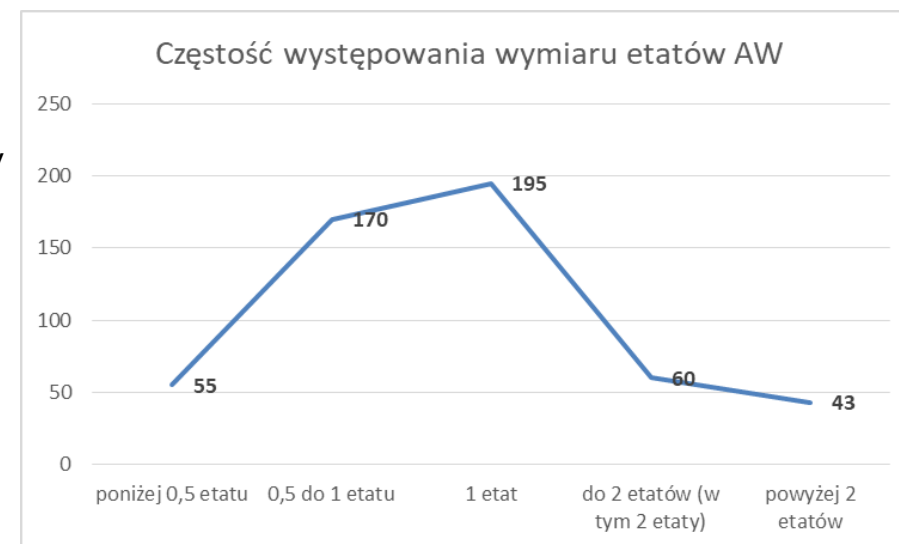


Na podstawie danych złożonych przez **582 jednostki administracji rządowej**.

W **10% jednostek** (59 z 582) audyt wewnętrzny prowadzony jest przez usługodawców.

W **90% jednostek** (523 z 582) audyt wewnętrzny prowadzą audytorzy zatrudnieni w jednostce.

Wielkość KAW audytorzy	Procent
poniżej 0,5 etatu	9%
0,5 do 1 etatu	29%
1 etat	34%
do 2 etatów (w tym 2 etaty)	10%
powyżej 2 etatów	7%



<https://www.gov.pl/attachment/235542ba-ff76-4921-997b-fbb184fae9f2>

Perspektywa kierownika jednostki...

(2010 -2021 dane ilościowe)



LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



JST - dane z ankiety za
2021 rok, brak danych
z **763 JST**, które
zobowiązane są do
prowadzenia AW.

	2010					2021					2021/2010			
	I. jednostek	etaty AW	I. AW	etat AW/jednostkę	usługodawca	I. jednostek	etaty AW	I. AW	etat AW/jednostkę	usługodawca	I. jednostek	etaty AW	I. AW	usługodawca
j. rządowe	635	826	851	1,30	380	582	639	774	1,10 ↓	59	92% ↓	77% ↓	91% ↓	213% ?
JST	1044	516	bd	0,49		1258	706	675	0,56	750	120%	137%		
RAZEM	1679	1342			380	1840	1345	1449		809	110%			



2603

?

?

?

?

?

?

Perspektywa komórki audytu wewnętrznego...



LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



decyzja KJ

Nakład (ludzki):

liczba etatów AW x liczba osobodni w roku (średnio 252)

Uzysk (wskaźniki ilościowe):

liczba zadań zapewniających
liczba czynności doradczych
liczba czynności sprawdzających
liczba wydanych zaleceń
liczba wydanych wniosków usprawniających

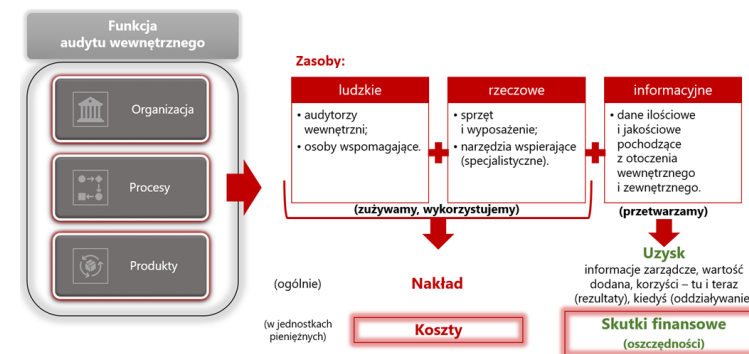
Uzysk (wskaźniki jakościowe):

stopień realizacji planu audytu
liczba przyjętych/wdrożonych zaleceń
liczba przyjętych/wdrożonych wniosków usprawniających
ocena zadowolenia interesariusza

Uzysk (wskaźniki finansowe):

skutki finansowe wynikające z przeprowadzonych zadań

przy
zachowaniu
norm
jakościowych



Cel: $\frac{\text{Uzysk}}{\text{Nakład}} \geq 1$

Efektywność
polega na tym,
żeby otrzymać
ten sam uzysk
przy mniejszych
nakładach.

Wydajność
polega na tym,
żeby otrzymać
większy uzysk
przy tych samych
nakładach.

Uzysk →
Nakład ↓

Uzysk ↑
Nakład →

Perspektywa komórki audytu wewnętrznego...



LAT AUDYTU
WĘWNETRZNEGO
W POLSCE



Nakład (ludzki):

liczba etatów AW

x

liczba osobodni w roku
(średnio 252)

Standard 2030 – Zarządzanie zasobami

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

Interpretacja:

„**Odpowiednie**” odnosi się do wiedzy, umiejętności i innych kompetencji niezbędnych do realizacji planu.

„**Wystarczające**” odnosi się do ilości zasobów niezbędnych do wykonania planu.

„**Efektywnie wykorzystane**” oznacza, że zasoby są używane w sposób optymalizujący realizację zatwierdzonego planu.

Planowanie

Dostępne zasoby osobowe (analiza)

§8 pkt 3 rozporządzenia
= budżet czasu ogółem - nieobecności

Plan audytu

Czas komórki AW (wyrażony w osobodniach):

§9 ust. 1 pkt 2 rozporządzenia

- 1) realizację zadań zapewniających;
- 2) realizację czynności doradczych;
- 3) monitorowanie realizacji zaleceń oraz realizację czynności sprawdzających;
- 4) kontynuowanie zadań audytowych z roku poprzedniego.

Monitorowanie wykorzystania



Arkusze wykorzystania budżetu czasu

na potrzeby rozliczenia
(Procedura)

Sprawozdawczość

Sprawozdanie z prowadzenia audytu wewnętrznego
§12 ust. 1 rozporządzenia

Informacja o realizacji zadań z zakresu audytu wewnętrznego
art. 295 ust. 1 uofp



Perspektywa komórki audytu wewnętrznego...



LAT AUDYTU
WENĘTRZNEGO
W POLSCE



Uzysk (wskaźniki ilościowe):

liczba zadań zapewniających
liczba czynności doradczych
liczba czynności sprawdzających
liczba wydanych zaleceń
liczba wydanych wniosków usprawniających

Uzysk (wskaźniki jakościowe):

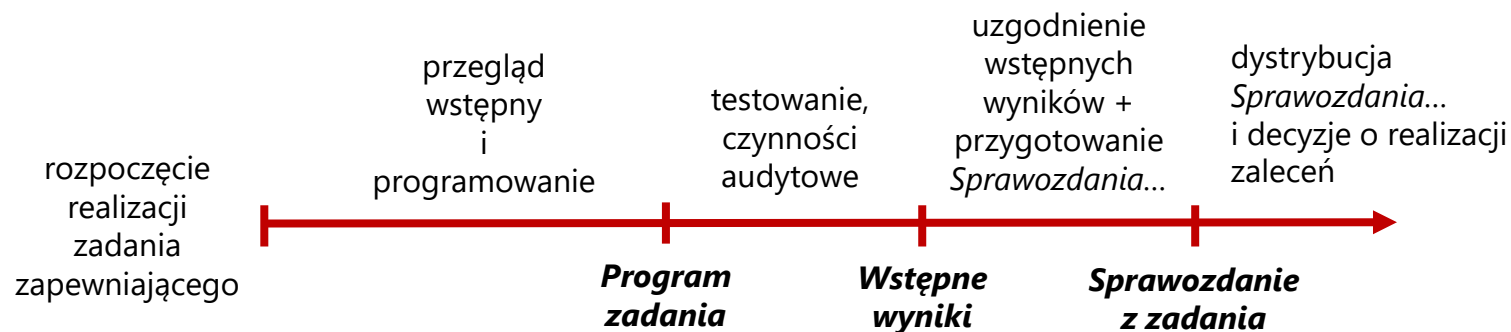
stopień realizacji planu audytu
liczba przyjętych/wdrożonych zaleceń
liczba przyjętych/wdrożonych wniosków usprawniających
ocena zadowolenia interesariusza

Uzysk (wskaźniki finansowe):

skutki finansowe wynikające z przeprowadzonych zadań



Analizy na poziomie komórki



potrzeby zarządzającego komórką audytu wewnętrznego

- Ile osobodni zajmuje nam realizacja poszczególnych etapów zadania?
- Ile osobodni zajmuje nam napisanie *Sprawozdania...* od momentu uzgodnienia wstępnych wyników?
- ...



Perspektywa usługodawcy...



LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



Umowa
z KJ

Nakład:

Zależny od oczekiwań KJ

(liczba zadań/czynności, które determinują wycenę kosztów usługi)

Uzysk (wskaźniki jakościowe):

stopień realizacji planu audytu

liczba przyjętych/wdrożonych zaleceń

liczba przyjętych/wdrożonych wniosków usprawniających

ocena zadowolenia interesariusza

Uzysk (wskaźniki finansowe):

skutki finansowe wynikające z przeprowadzonych zadań

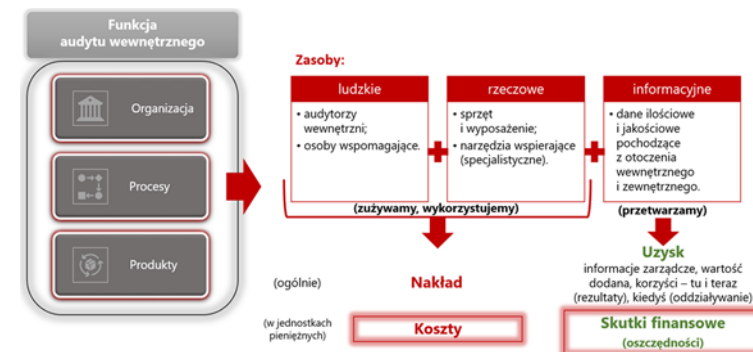
przy
zachowaniu
norm
jakościowych

**Koszty zakupu usługi
wynikają
z uwarunkowań
rynkowych**

**Ryzyko wystąpienia
niekorzystnych
zjawisk**

**Negatywny wpływ na
jakość, zakres,
sposób realizacji...**

Ma swój cel:
(może wystąpić
konflikt interesów)



$$\text{Cel: } \frac{\text{Uzysk}}{\text{Nakład}} \geq 1$$

Efektywność
polega na tym,
żeby otrzymać
ten sam uzysk
przy mniejszych
nakładach.

Wydajność
polega na tym,
żeby otrzymać
większy uzysk
przy tych samych
nakładach.

Uzysk →
Nakład ↓

Uzysk ↑
Nakład →



$$\text{Cel: } \frac{\text{Uzysk}}{\text{Nakład}} \geq 1$$

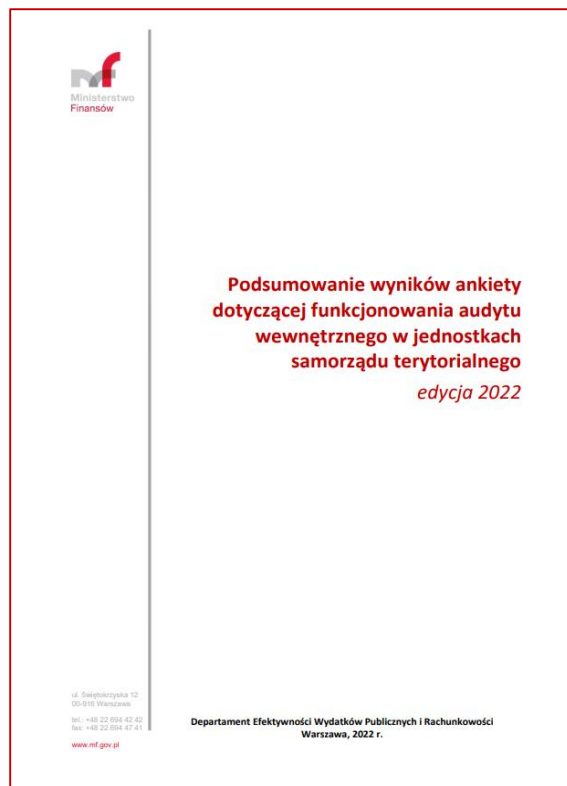
Efektywność
polega na tym,
żeby otrzymać
ten sam uzysk
przy mniejszych
nakładach.

Wydajność
polega na tym,
żeby otrzymać
większy uzysk
przy tych samych
nakładach.

Uzysk →
Nakład ↓

Uzysk ↑
Nakład →

Perspektywa koordynatora...



Informacja
o realizacji
zadań
z zakresu
audytu
wewnętrznego
art. 295 ust. 1 uoip



Ankiety

Zbieranie danych, przetwarzanie i publikacja dokumentów umożliwiających przeprowadzenie analiz, porównań – na poziomie jednostek, działów itp.



LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



Inicjowanie działań na rzecz promowania ocen ilościowych i jakościowych funkcji audytu wewnętrznego (od 2019 r.):

- 1) zapoczątkowaliśmy działania, aby wdrożyć w resorcie finansów **Strategiczną Kartę Wyników Audytu Wewnętrznego** – przy współudziale audytorów z jednostek działowych resortu finansów;
- 2) zorganizowaliśmy spotkanie przedstawicieli komitetów audytu dla działów administracji rządowej, gdzie tematem przewodnim było *Monitorowanie skuteczności i efektywności audytu wewnętrznego w dziale administracji rządowej*;
<https://www.gov.pl/web/finanse/notatka-ze-spotkania-komitetow-audytu-sektora-publicznego-z-dnia-26-wrzesnia-2019-r>
- 3) planujemy dalsze działania, w tym opracowanie SKWA z uwzględnieniem perspektywy koordynatora – Ministra Finansów (po zakończeniu projektu w ramach współpracy z KE i OECD, *Technical Support Instrument* – TSI);
- 4) **rozszerzenie obowiązków informacyjnych wobec Ministra Finansów** (JST, zmiany ustawy) + platforma „e-audit”.

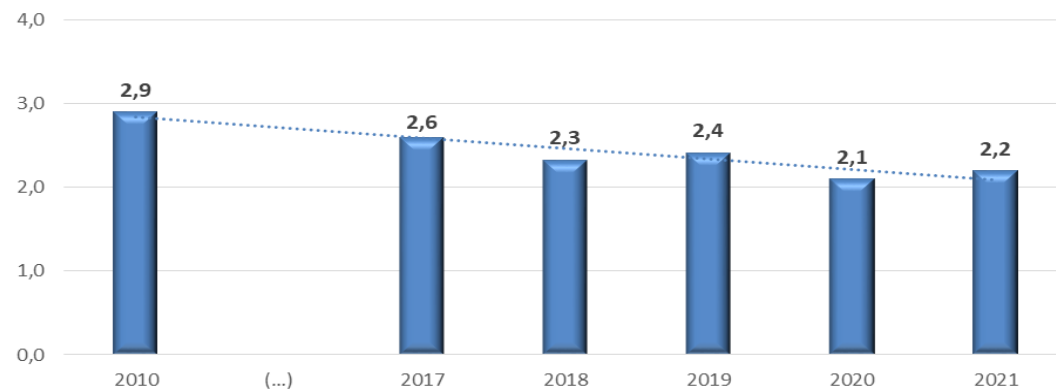
Perspektywa koordynatora...



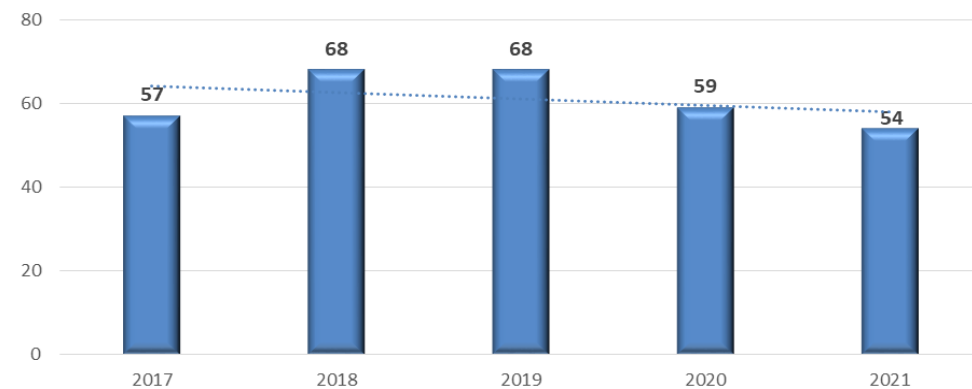
LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



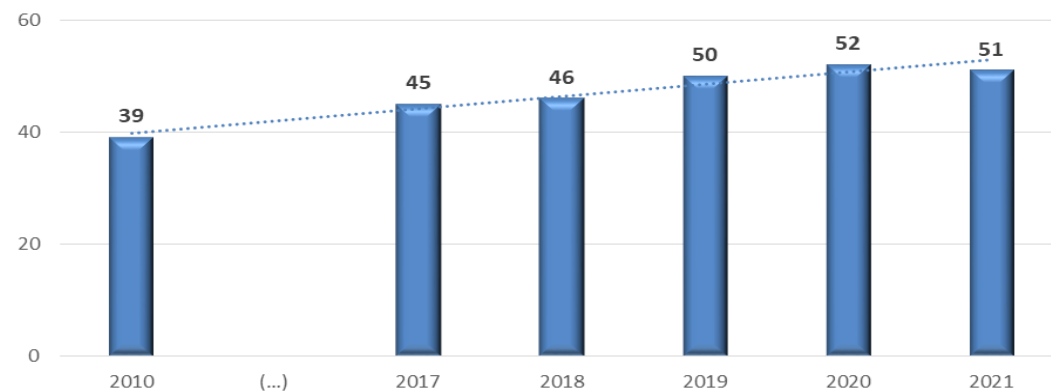
Liczba zakończonych zadań zapewniających (średnia)



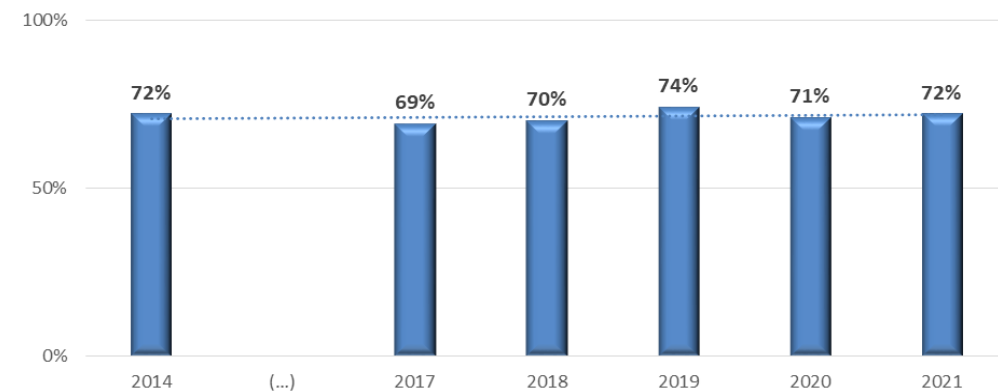
Średni czas przeznaczony na czynności doradcze



Średnia prędkość zadań zapewniających



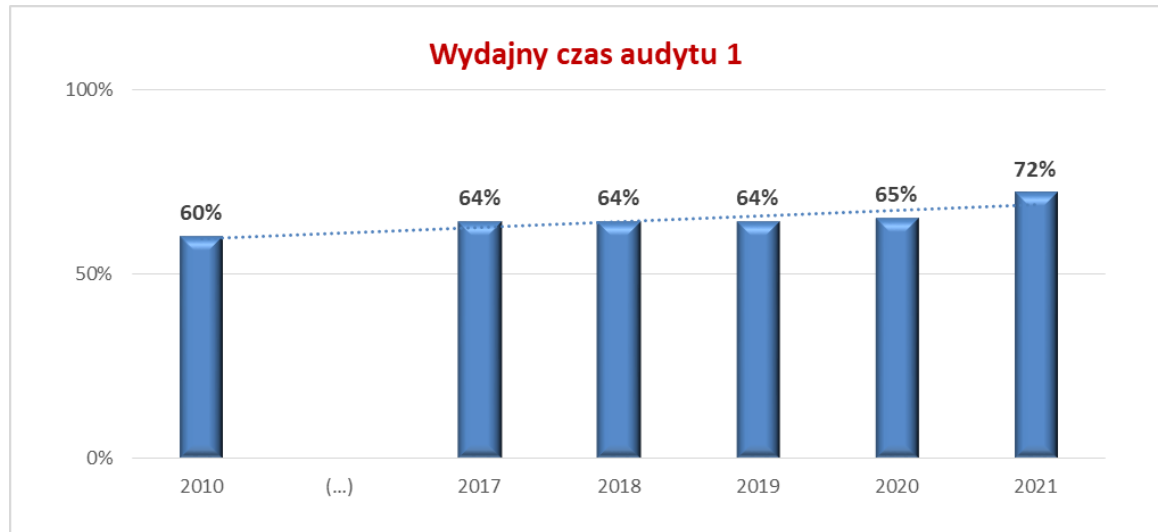
Stopień realizacji planu audytu (średni)



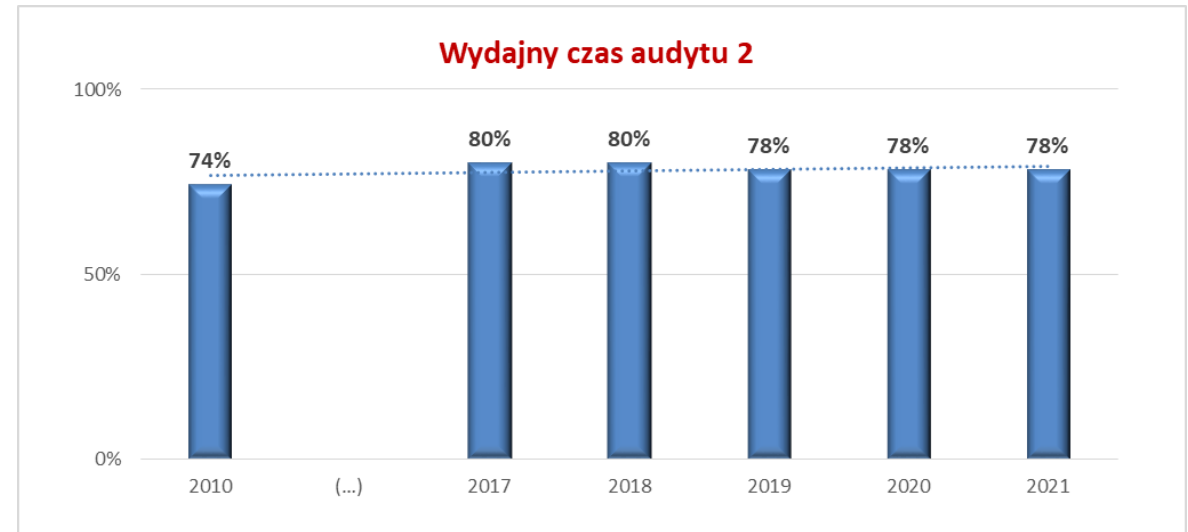
Perspektywa koordynatora...



LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW



Procent wykorzystanych osobodni na zadania audytowe i czynności sprawdzające, w odniesieniu do łącznego budżetu czasu KAW pomniejszonego o nieobecności

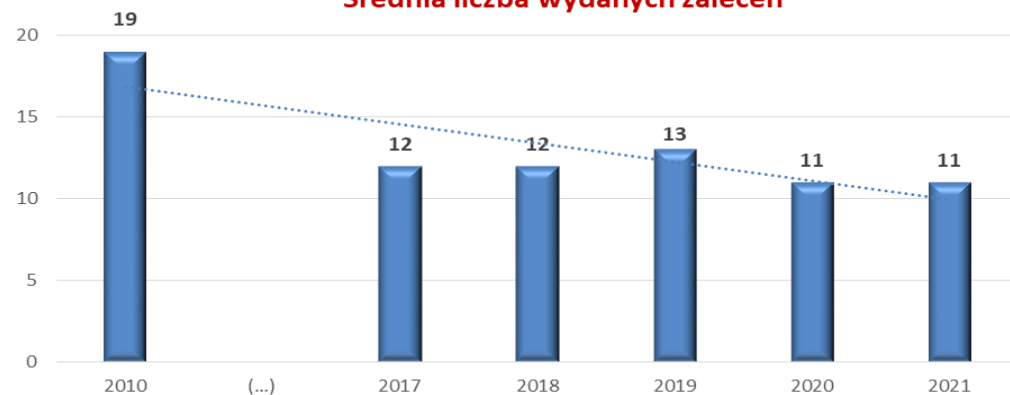
Perspektywa koordynatora...



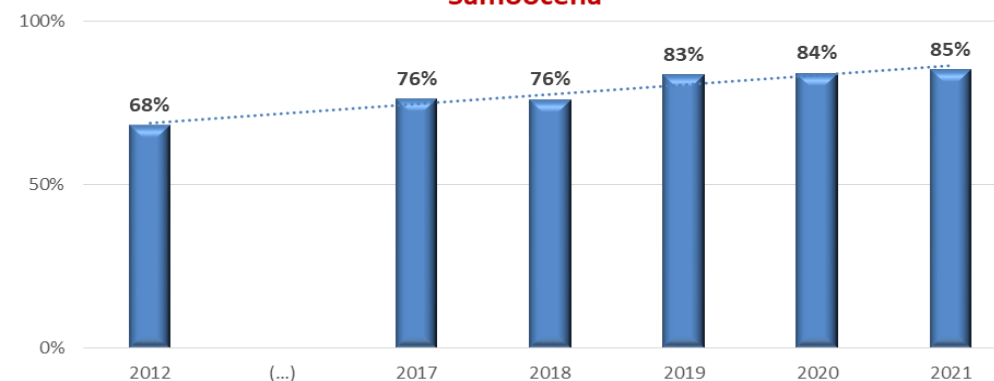
LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE

 Ministerstwo
Finansów

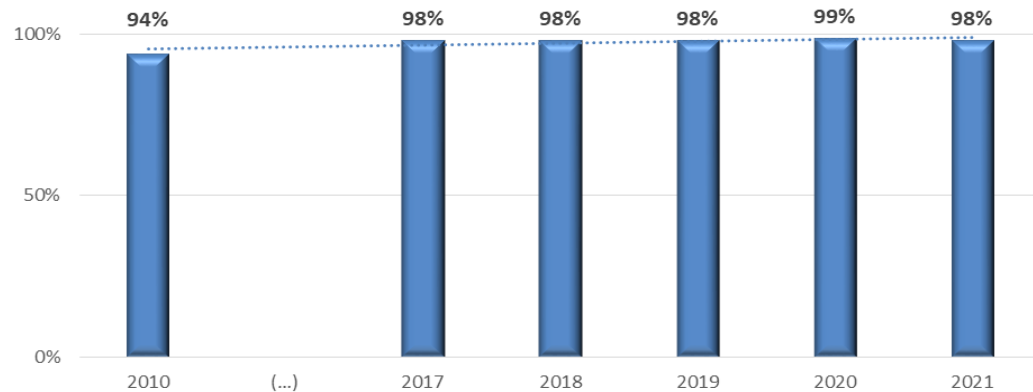
Średnia liczba wydanych zaleceń



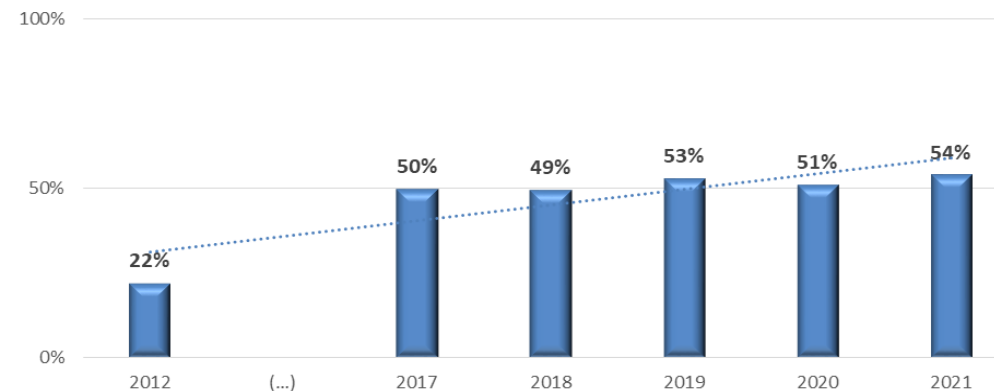
Samoocena



Procent zaleceń uznanych za zasadne



Ocena zewnętrzna





LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



Dyskusja

Justyna Marszałek

Romana Kawiak-Ciołak

Katarzyna Potrząsaj

Marzena Staniszevska

Adam Chwalisz

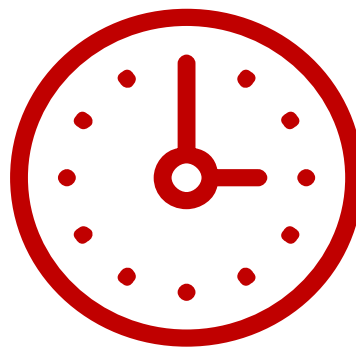
Wojciech Ogiela - *moderator*



LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



Przerwa 10 minut



Podsumowanie cyklu jubileuszowego: *Atrybuty funkcji audytu wewnętrznego*



Użyteczna i skuteczna funkcja audytu wewnętrznego, oparta o profesjonalizm i jakość świadczonych usług, inicjatorem zmian w zakresie zarządzania w zakresie finansów publicznych.



<https://dinoanimals.pl/dinozaury/spinozaur/>



LAT AUDYTU
WEWNĘTRZNEGO
W POLSCE



„Nie trzeba się zmieniać, przetrwanie nie jest obowiązkowe.”

William Edwards Deming
*amerykański prekursor i guru w dziedzinie
zarządzania jakością i ciągłego doskonalenia
organizacji*

Co jeszcze przed nami w ramach cyklu jubileuszowego...



10 listopada 2022 r.

Skuteczna komunikacja w audycie wewnętrznym.

Wskazówki i dobre praktyki skutecznej komunikacji dla osób prowadzących audyt wewnętrzny.



8 grudnia 2022 r.

Nowoczesne techniki audytowe i narzędzia informatyczne wspierające prowadzenie audytu wewnętrznego.

Wskazówki praktyczne w zakresie rozwoju warsztatu i umiejętności osób prowadzących audyt wewnętrzny.



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