

Audyt ciągły

Podkomisja audytu i kontroli wewnętrznej
Marta Natakier-Stola

Warszawa, 30 listopada 2021 r.



Quo vadis audycie wewnętrzny?

- w jaki sposób powinniśmy dostarczać ciągłe zapewnienie w dynamicznym świecie?
- jak szybko reagujemy na zmiany w organizacji?
- czego oczekują nasi interesariusze?
- w jaki sposób możemy się „udoskonalać”?
- jak możemy wykorzystać postęp technologiczny?
- które kompetencje audytorskie powinniśmy rozwijać?



Audyt ciągły w standardach IIA

(1210 Biegłość)

Audytorzy wewnętrzni muszą posiadać wiedzę, umiejętności i inne kompetencje potrzebne do wykonywania ich indywidualnych obowiązków. Audyt wewnętrzny jako zespół musi posiadać lub zdobyć wiedzę, umiejętności i inne kompetencje niezbędne do wykonywania jego obowiązków.

(2010 Planowanie)

Zarządzający audytem wewnętrznym musi opracować plan oparty na analizie ryzyka, określający priorytety działań audytu wewnętrznego zgodne z celami organizacji.

(2120 Zarządzanie ryzykiem)

Audyt wewnętrzny musi oceniać skuteczność i przyczyniać się do usprawnienia procesów zarządzania ryzykiem.

(2320 Analiza i ocena)

Audytorzy wewnętrzni muszą opierać wnioski i wyniki zadania na odpowiednich analizach i ocenach.

■ Dlaczego audyt ciągły?

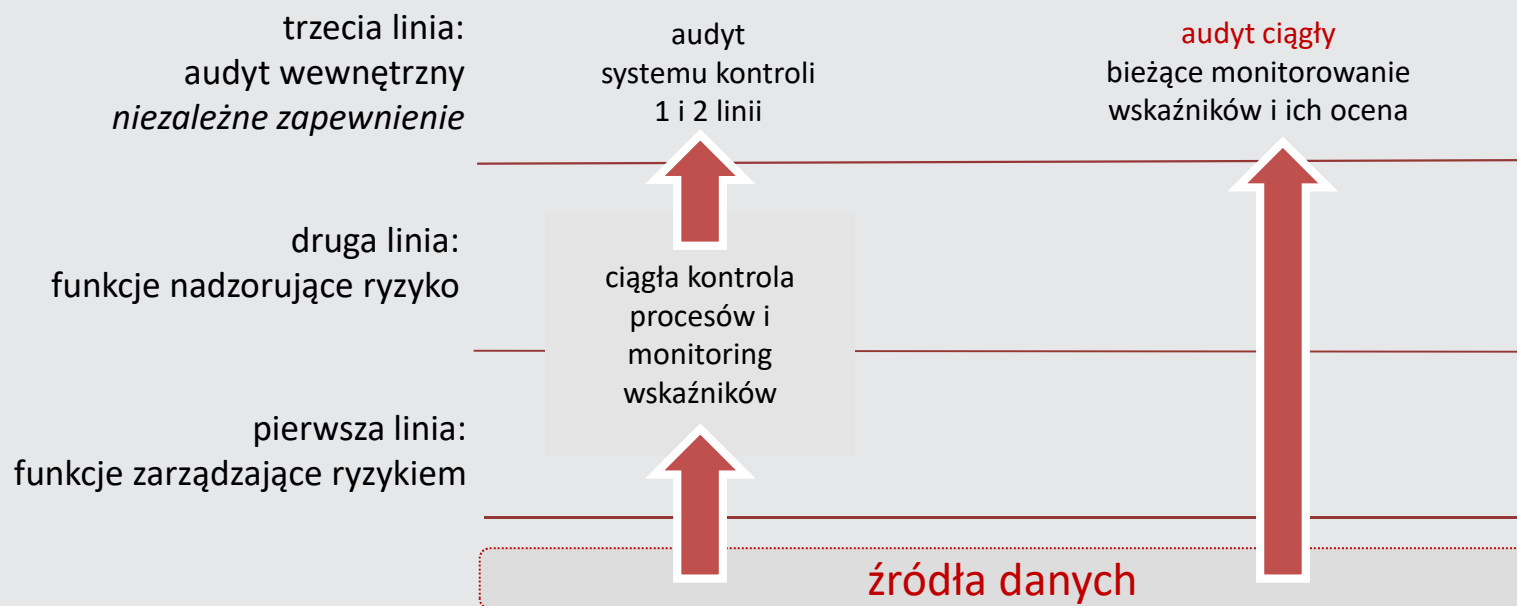
ciągłe monitorowanie ekspozycji na ryzyko

- rozwój cyfryzacji i hurtowni danych
- niezależny dostęp do danych
- dostępne rozwiązania technologiczne:
 - możliwa wizualizacja danych (Power BI, SAS VA, QuickSense, ...)
- wzrost cyfryzacji – automatyzacja – szersze zapewnienie
- niepodważalność działań audytowych – dowody i zabezpieczenia (brak próbkowania)
- budowanie funkcji doradczej



Model ciągłego „zapewnienia”

ciągłe zapewnienie poprzez kompleksowe podejście:



Kluczowe kroki – jak to wdrożyć?

strategia

źródła danych

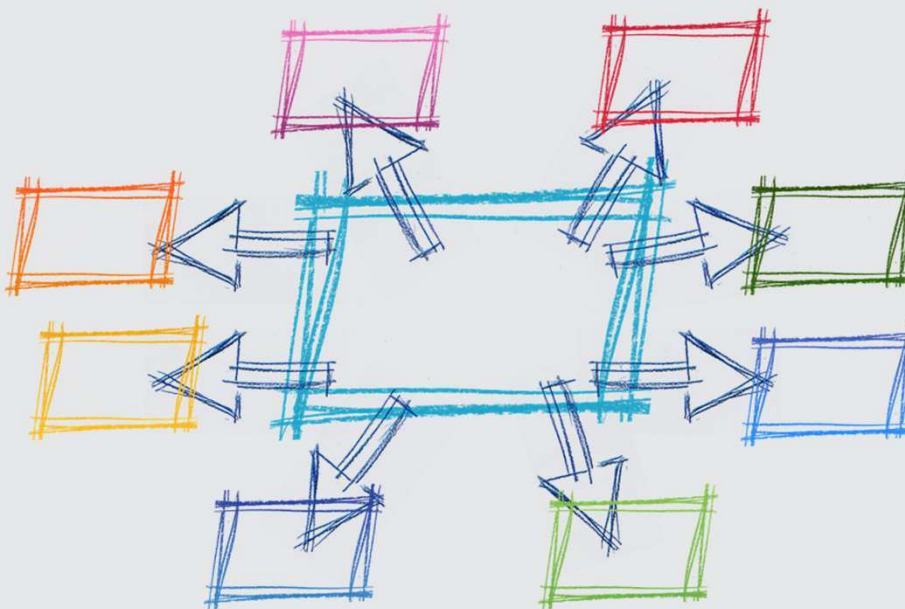
budowanie / modelowanie wskaźników

monitorowanie i
raportowanie



Krok pierwszy: strategia

- wybór zespołu projektowego:
 - identyfikacja niezbędnych kompetencji
 - dedykowany zespół czy?
- ustalenie granulacji podejścia do przypisania wskaźników:
 - drzewo procesów czy uniwersum audytu
 - możliwości systemowe versus cyfryzacja procesów
- ustalenie priorytetów i istotności procesów – harmonogram „omiernikowania”:
 - łatwość w „przygotowaniu” wskaźników i dostęp do danych
- dostosowanie rocznego planu audytu:
 - uwzględnienie zaangażowania pracowników



Krok drugi: źródła danych

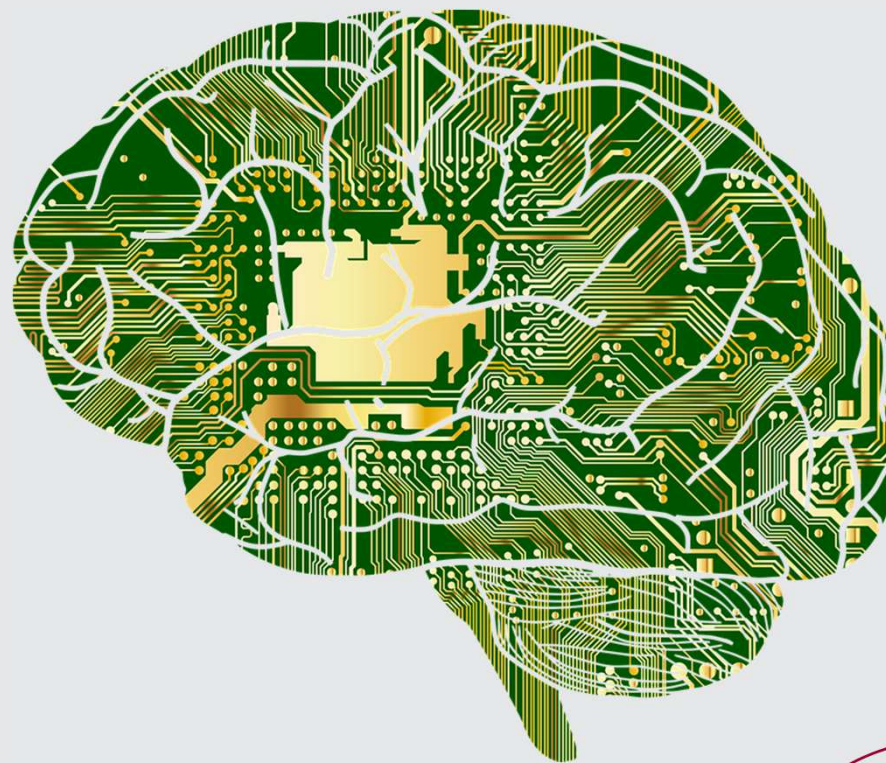
- określenie źródeł danych:
 - mnogość źródeł danych
 - niezależność źródeł danych
 - hurtownia danych, systemy, aplikacje
 - źródła zewnętrzne
 -
- określenie właścicieli i uzyskanie dostępu do danych
- gromadzenie danych:
 - oddzielny serwer czy ...
 - zarządzanie dostęпами
 - retencja danych
- wybór sposobu wizualizacji danych



Krok trzeci: budowanie / modelowanie wskaźników

(proces cykliczny)

- określenie wskaźników
- określenie możliwych źródeł danych
- testowanie wskaźników:
 - analiza trendów
 - ustalenie RAG / limitów / wartości odstających / poziomów bezpieczeństwa / incydentów
 - niezależna weryfikacja
- ustalenie częstotliwości monitorowania i raportowania poszczególnych wskaźników
- dokumentowanie „budowy” wskaźników
- zatwierdzenie wskaźników:
 - uzgodnienie z właścicielami biznesowymi
- cykliczna ewaluacja wskaźników



Krok czwarty: monitorowanie i raportowanie

(proces cykliczny)

- ustalenie częstotliwości monitorowania
- ustalenie częstotliwości raportowania
- określenie odbiorców raportów
- ustalenie granulacji raportowania
- ustalenie działań podejmowanych w wyniku zidentyfikowanych anomalii:
 - rekomendacje
 - dalsza analiza trendów
 - audyty sprawdzające / dorażne
- ustalenie terminowości monitorowania / podejmowania ustalonych działań
- monitorowanie wdrożenia ustalonych działań



Role i odpowiedzialność

ciągła komunikacja z interesariuszami

zarządzający funkcją
audytu wewnętrznego

- nadaje „tone from the top”
- edukuje i buduje zaangażowanie interesariuszy
- zapewnia rozwój niezbędnych kompetencji i dostępu do narzędzi
- przekazuje wyniki prac funkcji audytu wewnętrznego

funkcja audytu
wewnętrznego

- jest zaufanym doradcą, identyfikującym pojawiające się ryzyka
- współpracuje z pierwszą i drugą linią
- realizuje planu audytu
- **buduje audyt ciągły w sposób rzetelny, spójny i udokumentowany**

pierwsza i druga linia

- monitoruje w sposób ciągły wskaźniki i przeprowadza kontrolę wewnętrzną
- współpracuje z funkcją audytu wewnętrznego
- podejmuje działania zarządcze w odpowiedzi na wyniki kontroli, monitorowania ciągłego oraz audytu ciągłego



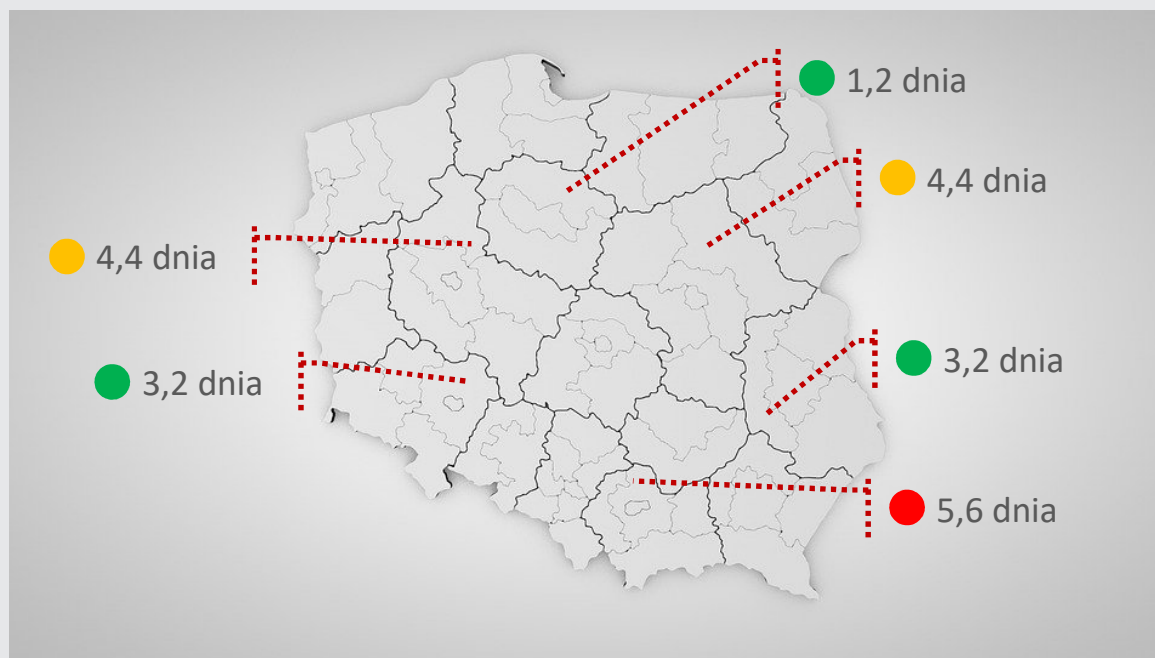
Przykład wskaźnika:

czas odpowiedzi na zapytania klientów

wskaźnik mierzony w podziale na
centra obsługi klienta
właściciel: zarządzający siecią obsługi
klienta

ustalony RAG z właścicielem
wskaźnika:

- poziom akceptowalny: < 3,5 dnia;
- poziom ostrzegawczy: 3,5 – 5,5
dnia;
- poziom alarmowy: > 5,5 dnia



Przykład oceny - anomalie w procesie: obsługa klienta

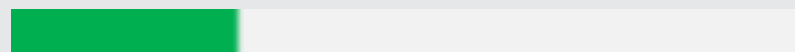
Ocena procesu oparta na:

- ustalonych ocenach wskaźników,
- ustalonych wagach dla wskaźników,
- analizie trendów dla zidentyfikowanych anomalii.

W wyniku otrzymanej oceny audyt wewnętrzny może:

- wydać rekomendacje,
- wykonać dodatkowe analizy
- przeprowadzić audyty sprawdzające / doraźne.

wskaźnik #1 czas odpowiedzi na zapytania klientów



wynik

28%

waga

30%

wskaźnik #2 ...



50%

10%

wskaźnik #3 ...



65%

40%

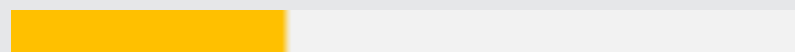
wskaźnik #4 ...



52%

20%

ocena końcowa procesu



„Jedyną stałą rzeczą w życiu jest zmiana”

Heraklit z Efezu

- mnogość i zmienność zawartości/ danych rejestrowanych w systemach
- zmienność źródeł danych
- rozwój hurtowni danych /narzędzi do pozyskiwania i przetwarzania danych
- rozwój narzędzi do wizualizacji danych
- brak cyfryzacji w części obszarów/ części procesów/ części czynności
- brak drzewa procesów
- podążanie za zmianami w organizacji
- zmiana lub brak przypisanego/wielu właścicieli danych



Audyt ciągły w „życiu codziennym”

- ustalenie cykliczności ewaluacji wskaźników:
 - weryfikacja ciągłej adekwatności wskaźników
 - określanie nowych wskaźników
- ciągłe monitorowanie dalszej cyfryzacji procesów
- weryfikacja:
 - granularności podejścia
 - przyjętego harmonogramu „omiernikowania”
- wpływ na cykliczność audytową
- wpływ na ocenę ryzyka procesów



Bardzo dziękuję za uwagę.

(źródło wykorzystanych grafik: <https://pixabay.com/pl/>)

