

Z AUDYTEM PRZEZ ŚWIAT!

Kierunek audyt! Tam musi być jakaś cywilizacja...



**Czy AI zabierze pracę
audytorom?**

str. 13

Wywiad z ...

**Piotrem
Jaworskim str. 3**

**Moniką
Gęborys str. 18**

**Psychologia organizacji
– co ma do zaoferowania
audytowi?**

str. 15

Wstępniak

Z radością przedstawiamy Wam kwietniowy numer „Z audytem przez świat”! Mamy nadzieję, że ta lektura umili Wam czas w nadchodzące święta. W środku znajdziecie wiele interesujących i inspirujących tekstów, które przygotowaliśmy specjalnie dla Was. Zaparcie ulubioną kawę lub herbatę, usiądźcie wygodnie i zanurcie się w lekturze. Życzymy miłych chwil z naszym magazynem!

Redakcja

Justyna Majewska
j.majewska@iia.org.pl
telefon: +48 602 455 322

Renata Zysiak
office@iia.org.pl
telefon: +48 602 455 322

Wydawca:
Instytut Audytorów
Wewnętrznych IIA Polska
ul. Świętokrzyska 20
pokój 508, 00-002 Warszawa
Projekt oraz skład:
Jacek Zakrzewski

Spis treści

Program mentoringowy IIA Polska - wywiad z Piotrem Jaworskim, pomysłodawcą i koordynatorem programu	03
Wpływ kultury organizacyjnej na skuteczność audytu wewnętrznego. Jak budować środowisko sprzyjające transparentności i współpracy?.....	07
Łódzkie Koło Regionalne – prezentacja działalności Koła	10
Czy AI zabierze pracę audytorom?	12
Psychologia organizacji – co ma do zaoferowania audytowi?	15
Szkolenia IIA Polska	17
Wywiad z Moniką Gęborys – pierwszą studentką, która dołączyła do IIA Polska jako członek w ramach członkostwa studenckiego	19
Informacja o członkostwie studenckim	21
Topical requirements	22
Maj miesiącem świadomości audytu wewnętrznego	23
I ty zostaniesz Omnibusem.....	24
Program certyfikacyjny CIA	27
Współpraca z uczelniami	29

Z okazji zbliżających się Świąt Wielkanocnych pragniemy złożyć Wam serdeczne życzenia pełne radości, pokoju i nadziei.

Niech ten szczególny czas napełni Wasze serca ciepłem, a wiosenna atmosfera przyniesie świeże siły do realizacji wszystkich wyzwań.

Wesołych Świąt oraz sukcesów w pracy zawodowej!

W imieniu Członków Zarządu, Komisji Rewizyjnej i Komisji Etyki IIA Polska życzenia przesyła

Marcin Dublaszewski

Prezes IIA Polska



Program mentoringowy IIA Polska

**Wywiad z Piotrem Jaworskim, członkiem
Zarządu IIA Polska - pomysłodawcą
i koordynatorem programu.**

Rozmawiała: Justyna Majewska, IIA Polska



Justyna Majewska: Jesteś twórcą i koordynatorem programu mentoringowego w naszym Instytucie. Skąd pomysł i co Tobą kierowało?

Piotr Jaworski: Istnieje taka stara prawda, która mówi, że audytor najchętniej sprawdza to, na czym się sam najlepiej zna. Audytorzy zajmujący się IT preferują tematy związane z IT, a ci od finansów – kwestie finansowe. Ja od wielu lat pasjonuję się tematami miękkimi, szczególnie związanymi z komunikacją i relacjami międzyludzkimi. Miałem okazję rozwijać te zainteresowania nie tylko podczas studiów dedykowanych coachingowi i mentoringowi, ale również pracując w stowarzyszeniu EMCC Poland, które zajmuje się promocją mentoringu i coachingu na najwyższym poziomie. Sam wdrażałem programy mentoringowe w wielu organizacjach. Kiedy dołączyłem do Zarządu IIA Polska z takim doświadczeniem, nie mogłem sobie odmówić przyjemności wprowadzenia podobnych działań w Instytucie. Uznałem, że mentoring to wielka wartość, która może przynieść naprawdę cenne rezultaty. Miałem możliwość działania, więc poczułem wręcz obowiązek, aby wykorzystać swoją wiedzę oraz doświadczenie i wdrożyć te inicjatywy z korzyścią dla członków IIA Polska. Bardzo się cieszę, że udało się to zrealizować.

J.M.: Za nami pilotażowa edycja programu mentoringowego IIA Polska (czerwiec-gru-

dzień 2024). Jakie były główne cele tej edycji?

P.J.: Głównym celem było oczywiście umożliwienie spotkania między osobami, które posiadają doświadczenie i wiedzę, a tymi, które na danym etapie swojego rozwoju potrzebują wsparcia. Stwierdziliśmy, że jako Zarząd IIA Polska powinniśmy to spotkanie umożliwić. Uznaliśmy też, że tego typu spotkania warto organizować w szerszym zakresie. Natomiast, aby to było możliwe, chcieliśmy mieć pewność, że to, co robimy, robimy w najlepszy możliwy sposób. Dlatego właśnie drugim celem było to, żeby program miał charakter pilotażowy. Dzięki stosunkowo małej liczbie uczestników – bo było to 11 par mentoringowych – mogliśmy zebrać cenne doświadczenia, które w przyszłości pozwolą rozwijać podobne inicjatywy w jeszcze szerszym zakresie.

J.M.: Na czym polega program mentoringowy IIA Polska i jakie są etapy rekrutacji?

P.J.: Kluczowe słowo w kontekście tego pytania już padło – tym słowem jest spotkanie. Rzeczywiście, program mentoringowy polega na tym, że spotykają się dwie osoby. To są spotkania indywidualne między mentorem a mentee. Mentee to osoba, która na danym etapie swojego rozwoju potrzebuje wsparcia, a mentor to osoba, która dzięki swojej wiedzy i doświadczeniu jest w stanie pomóc mentorowanemu. W programie chodzi o to, żeby jak

najlepiej dobrać uczestników w pary, tak aby wiedza i doświadczenie były zgodne z oczekiwaniami mentorowanego, ponieważ to on jest najważniejszym aktorem w tym procesie.

W pierwszym etapie mentorzy wskazywali swoje wiedzę i doświadczenie a z kolei mentee przedstawiali swoje oczekiwania. My, jako IIA, staraliśmy się dobrać odpowiednie grupy. Używam słowa „grupy”, ponieważ często było tak, że dany mentorowany wskazywał nie tylko jedną, ale nawet więcej osób. Dlatego potrzebny był drugi etap, polegający na tym, że te osoby odbywały spotkanie online, podczas którego mogły się nawzajem poznać i sprawdzić,

czy to, co było zapisane na kartce papieru, którą wcześniej czytali, odpowiada ich oczekiwaniom. Po tych spotkaniach mentorzy decydowali, która z osób, z którymi się spotkali, byłaby najlepsza do współpracy, biorąc pod uwagę posiadaną przez nich wiedzę i doświadczenie.

J.M.: Jak wygląda program w praktyce, kiedy pary są już dobrane?

P.J.: Mentor i mentee spotykają się przez kilka miesięcy na sesjach, które odbywają się regularnie. Spotkania trwają zazwyczaj od godziny do dwóch, w zależności od specyfiki sytuacji. Podczas tych spotkań mentor i mentorowany omawiają, jak osiągnąć cel określony przez mentee. Kluczowe w mentoringu jest to, że skupiamy się na konkretnym celu, który zarówno mentor, jak i mentee mają cały czas na uwadze. Na początku mentor często pomaga mentorowanemu sformułować cel w sposób konkretny i możliwy do realizacji. Raz w miesiącu wszyscy uczestnicy wypełniają ankiety z postępu pracy, które potem

trafiają do koordynatora programu i są analizowane. Co ważne, IIA Polska nie tylko nie ingeruje, ale nawet nie zna celów poszczególnych par mentoringowych. Informację o celu mają tylko mentor i mentorowany. IIA Polska, jako organizator programu, potrzebujemy wiedzieć tylko dwie rzeczy dotyczące celu:

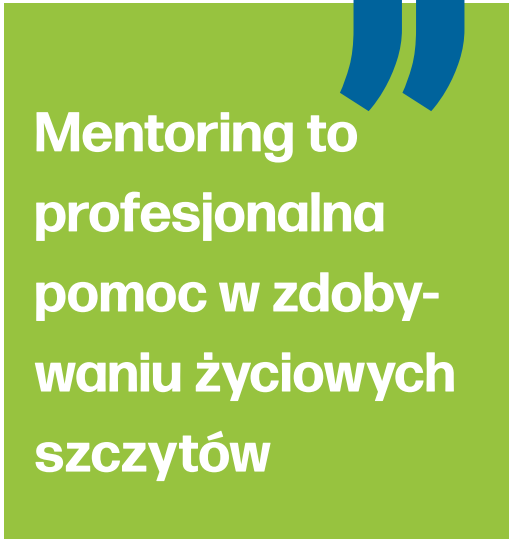
czy cel mentoringu został określony i czy jest realizowany.

Dodatkowo, aby uatrakcyjnić ten program, wprowadziliśmy system szkoleń zarówno dla mentorów, jak i dla mentorowanych. Dzięki temu uczestnicy mogą dowiedzieć się, czym dokładnie jest mentoring i jak on działa w praktyce. Ponadto zadbaliliśmy o to,

aby mentorowani odbyli szkolenie dotyczące komunikacji w audycie, które okazuje się niezwykle przydatne w pracy. Po rozmowach z mentorowanymi wiemy, że to szkolenie stanowiło dla nich istotną wartość.

J.M.: Jakie wnioski udało Ci się wyciągnąć z pilotażowej wersji programu?

P.J.: Realizację tego programu opierałem na swoich doświadczeniach z innych programów mentoringowych prowadzonych w różnych organizacjach, bo takich doświadczeń naprawdę dużo się nazbierało w moim życiu. I to się sprawdziło. Wnioski mamy naprawdę liczne, bo jako audytorzy uwielbiamy oceniać wszystkie aspekty, w tym także samych siebie. Mamy wiele pozytywnych obserwacji dotyczących sposobu realizacji programu oraz kwestii technicznych. Na pewno czujemy dużą potrzebę kontynuowania programu w kolejnych edycjach. Rozważamy poszerzenie zakresu szkoleń dla mentee, aby były one bardziej kompleksowe. Myślimy również o tym, by zadbać o integrację mentorowa-



Mentoring to profesjonalna pomoc w zdobywaniu życiowych szczytów

nych, ponieważ wydaje nam się, że w tym programie mentorowani często mieli potrzebę pocucia się częścią rodziny mentoringowej. To coś, co musimy jeszcze poprawić. Wiemy, że dotychczasowa edycja była udana, ale mamy też pewność, że kolejne edycje będą jeszcze lepsze, a na pewno większe.

J.M.: Co sprawia, że mentoring jest tak skuteczną metodą rozwoju zawodowego, zwłaszcza w kontekście audytorów wewnętrznych?

P.J.: Kluczowym słowem, które nieustannie przewija się przez naszą rozmowę, jest „spotkanie”. Kiedy dwie osoby – otwarte, kompetentne i pełne rozwojowych aspiracji – spotykają się ze sobą, to dzięki tej wymianie myśli i doświadczeń zaczynają dziać się rzeczy naprawdę znaczące. Wielokrotnie zdarza się, że podczas szkoleń czy webinarów tracimy uwagę, motywację, a czasem i zaangażowanie. Natomiast, gdy po drugiej stronie stoi osoba, która w pełni koncentruje się na nas, zadaje pytania ukierunkowane na nasze potrzeby, uważnie słucha, to trudno jest mówić o braku motywacji do pracy. Takie spotkanie sprzyja nie tylko nauce, ale i autentycznemu rozwojowi.

Kluczowe znaczenie ma obecność mentorów, którzy dysponują unikalną wiedzą i bogatym doświadczeniem. Wybieraliśmy mentorów, którzy w naszym środowisku zawodowym wyróżniają się dużą merytoryczną wiedzą, doświadczeniem ale także zdolnością do efektywnej komunikacji. Połączenie tej wyjątkowej wiedzy i doświadczenia z osobistym spotkaniem i motywacją do rozwoju skutkuje rewelacyjnymi efektami. Nic dziwnego, że programy mentoringowe, zarówno w Polsce, jak i na całym świecie, zyskują coraz większą popularność. To najskuteczniejszy i najszybszy sposób transferu wiedzy oraz doświadczeń.



**Kluczowe
w mentoringu jest
skupienie się na
konkretnym celu,
który mentor
i mentee mają cały
czas na uwadze.**

J.M.: Dlaczego warto wziąć udział w programie mentoringowym IIA Polska jako mentor?

P.J.: Przede wszystkim dlatego, że dzięki mentoringowi można zdobyć nową kompetencję. Ponadto, jest to okazja, by stać się lepszym audytorem, ponieważ mentoring sprzyja rozwojowi kompetencji miękkich. Dodatkowo, zyskasz wsparcie, jak i pomoc szkoleniową oraz rozwojową w tym zakresie. Co więcej, będziesz miał szansę zatrzymywania się na chwilę, spotkania z interesującą osobą, pomocy jej, a także wglądu w samego siebie.

Często, kiedy szkole mentorów w Polsce, słyszę od nich, że pod koniec procesu nie są w stanie określić, czy to oni bardziej skorzystali z mentoringu, czy mentee. Sam mentoring sprawia, że mentor również rozwija się dzięki tej relacji. Obserwując drugiego człowieka, łatwiej jest odnieść sytuację do własnych doświadczeń, co sprzyja autorefleksji. W dzisiejszym zabieganym świecie taki moment zatrzymania i refleksji to prawdziwy dar. Choćby z tego powodu warto się zaangażować. Dodatkowo, to doskonała okazja

do spotkania kogoś wyjątkowego i do budowania naszej wspólnej społeczności.

J.M.: Co poradziłbyś osobom, które zastanawiają się nad przystąpieniem do programu mentoringowego IIA Polska w roli mentorowanych (mentee)?

P.J.: Moja prywatna definicja mentoringu brzmi tak: mentoring to profesjonalna pomoc w zdobywaniu życiowych szczytów. Jeśli jesteś mentee i masz przed sobą jakiś życiowy szczyt, który wydaje Ci się zbyt trudny do zdobycia, i nie wiesz, od czego zacząć, to zamiast wspinać się na tę górę samodzielnie, zmuszać się do wysiłku ścieżkami, których nie rozumiesz, warto poprosić doświadczonego przewodnika o pomoc. Mentor nie tyle wejdzie na szczyt za Ciebie, ile wskaże Ci lepszą, szybszą i łatwiejszą ścieżkę. To, czy z niej skorzystasz, to już Twoja decyzja. Jeśli ktoś woli rozwijać się samodzielnie, to oczywiście jest to również ciekawa opcja, ale wiąże się z większym kosztem czasu i wysiłku. Pytanie, czy warto?

Jeśli miałbym zachęcać przyszłych mentee do uczestniczenia w programie, powiedziałbym, że muszą spełniać dwa warunki. Po pierwsze, muszą naprawdę chcieć się rozwijać – musi im na tym zależeć. Po drugie, muszą być otwarci na kontakt z drugą osobą, która może im w tym pomóc. Jeśli spełniasz te warunki, to nie ważne ile masz lat, jakie

masz doświadczenie, jakie pełniłeś funkcje w życiu czy jakie zamierzasz pełnić – to wszystko nie ma znaczenia. Liczy się tylko ta otwartość i chęć rozwoju. Paradoksalnie, w ostatnich latach dużą popularność zyskał tak zwany mentoring odwrócony, w którym mentorem może być młodsza osoba, posiadająca doświadczenie, którego starsza osoba nie ma. Kwestia wieku, doświadczeń czy pełnionych funkcji nie ma znaczenia. Ważne jest tylko to, czy jako mentee dostrzegasz wartość w rozwoju, a jako mentor – niezależnie od wieku i kompetencji – chcesz komuś pomagać.

J.M.: Kiedy można spodziewać się kolejnej edycji programu?

P.J.: Planujemy, aby nowa edycja ruszyła tuż przed wakacjami. Praca w parach mentoringowych potrwa do końca roku. Kalendarz jest obecnie opracowywany, a wszystkie szczegóły będą ogłaszane w naszych kanałach komunikacyjnych. Osoby, które rozważają udział w programie jako mentorzy lub mentee, powinny sprawdzać nasze informacje w okolicach maja, ponieważ w tym czasie będzie się dużo działało w temacie rekrutacji.

J.M.: Dziękuję za rozmowę i życzę dużo satysfakcji z pracy przy tym programie.

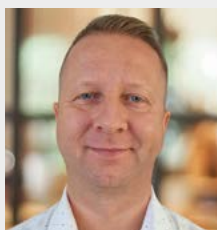
P.J.: Bardzo dziękuję za rozmowę i życzenia.

Adaptive**GRC**TM

Oszczędzaj pieniądze i zasoby zarządzaj procesami GRC z jednej platformy



Wpływ kultury organizacyjnej na skuteczność audytu wewnętrznego. Jak budować środowisko sprzyjające transparentności i współpracy?



Autor: **Marcin Sypuła** – biegły rewident, audytor wewnętrzny, psycholog biznesu, trener w zakresie sztucznej inteligencji



Wyobraź sobie idealny audyt wewnętrzny. Audytor wchodzi do firmy, pracownicy otwarcie rozmawiają o błędach, chętnie dzielą się dokumentacją, a na koniec wszyscy wspólnie omawiają wnioski z kontroli, szukając skutecznych rozwiązań. Brzmi jak utopia? Niekoniecznie. Kluczem do osiągnięcia tego scenariusza jest odpowiednia kultura organizacyjna – rzecz często niedoceniana, a mająca ogromny wpływ na efektywność pracy audytorów.

Dlaczego kultura organizacyjna jest kluczowa?

Badania przeprowadzone przez Instytut Audytorów Wewnętrznych (IIA) wskazują, że organizacje promujące transparentność i otwartą komunikację znacząco podnoszą skuteczność audytu wewnętrznego. W firmach, gdzie panuje atmosfera zaufania i współpracy, audytorzy szybciej identyfikują ryzyka, łatwiej nawiązują kontakt z pracownikami, a ich rekomendacje spotykają się z większym zrozumieniem i akceptacją (źródło: The Institute of Internal Auditors, „Auditing Culture”, 2021).

Z kolei w środowisku opartym na strachu czy silnej hierarchii audyt wewnętrzny często traktowany jest jako „konieczne zło”. Pracownicy unikają rozmów, ukrywają błędy, a audytor staje się postacią, której należy się obawiać, a nie partnerem w rozwoju.

Trzy filary skutecznej kultury organizacyjnej

Budowanie sprzyjającej audytowi kultury opiera się na trzech kluczowych filarach:

- 1. Transparentność.** To fundament efektywnego audytu. Pracownicy muszą mieć pewność, że otwarte wskazywanie błędów, czy zgłaszanie ryzyk, nie prowadzi do negatywnych konsekwencji. W praktyce oznacza to jasne procedury, otwarte kanały komunikacji oraz postawę zarządu zachęcającą do szczerości, a nie ukrywania problemów.
- 2. Otwartość na współpracę.** Audyt wewnętrzny powinien być postrzegany jako wsparcie dla organizacji, a nie zagrożenie. Ważne, aby audytorzy i audytowani postrzegali siebie nawzajem jako partnerów dążących do wspólnego celu – poprawy funkcjonowania firmy.
- 3. Kultura uczenia się.** Błędy są naturalną częścią każdej działalności biznesowej. Organizacja nastawiona na ciągłe doskonalenie traktuje błędy jako lekcje, a nie powody do piętnowania. Taka postawa zachęca pracowników do dzielenia się doświadczeniami, co umożliwia audytorom skuteczniejsze identyfikowanie słabych punktów.

Jak praktycznie budować kulturę sprzyjającą audytowi?

Przede wszystkim zacznij od liderów. Zarząd i menedżerowie średniego szczebla muszą dawać przykład, pokazując, że traktują audyt jako cenny element zarządzania. Ich otwartość i szczerość będzie zachętą dla całego zespołu.

Po drugie, edukuj pracowników. Regularne warsztaty, spotkania czy webinary, na których audytorzy tłumaczą swoją rolę, mogą przełamać stereotypy i lęk przed kontrolą.

Po trzecie, promuj dobre praktyki. Nagrody czy wyróżnienia za zgłaszanie ryzyk, otwarte komunikowanie błędów lub aktywną współpracę z audytem mogą stanowić bardzo skuteczne narzędzie motywacyjne.

Korzyści dla organizacji

Firma zbudowana na solidnych fundamentach kultury transparentności i współpracy nie tylko lepiej radzi sobie z audytami wewnętrznymi, ale także sprawniej reaguje na dynamicznie zmieniające się warunki rynkowe. Pracownicy czują się bezpieczniej, są bardziej zaangażowani, a ryzyko nieprawidłowości znacznie spada.

Dla audytora to także komfort pracy – łatwiejszy dostęp do informacji, lepsza komunikacja i większa satysfakcja z wykonywanych obowiązków.

Podsumowanie

Budowanie właściwej kultury organizacyjnej to proces wymagający czasu i konsekwencji. Jednak inwestycja ta szybko zwraca się w postaci lepszej efektywności audytu, większej transparentności i lepszej współpracy w firmie. Audytorzy wewnętrzni mogą skutecznie wspierać proces zmian poprzez promowanie konkretnych, praktycznych zachowań, takich jak: jasne komunikowanie celów audytu, regularne omawianie wyników kontroli z pracownikami i ściśle monitorowanie wdrażania zaleceń. Dzięki temu audyt staje się praktycznym narzędziem usprawniającym codzienną działalność firmy.

Doroczna Konferencja IIA Polska i Walne Zebranie Członków IIA Polska

Już dzisiaj zapraszamy na Doroczną Konferencję IIA Polska i Walne Zebranie Członków a IIA Polska.

Konferencja Doroczna IIA Polska
05-06.06.2025 r., Warszawa



**Audyt wewnętrzny
– fundament zaufania.**

Jak budować pewność w niepewnych czasach.

Konferencja odbędzie się w dniach 05-06.06.2025 r. w hotelu **Airport Hotel Okęcie**.

ZAPRASZAMY DO REJESTRACJI

Łódzkie Koło Regionalne IIA Polska

Zostało stworzone z myślą o integracji, wspieraniu rozwoju oraz podnoszeniu kwalifikacji audytorów wewnętrznych.

Jego misją jest budowanie silnej społeczności specjalistów, którzy poprzez wymianę doświadczeń i wiedzy podnoszą jakość audytu w różnych sektorach – od administracji publicznej, przez biznes, aż po środowiska akademickie.

Grudzień 2007 roku to moment, w którym rozpoczęły się działania na rzecz integracji środowiska audytorów wewnętrznych w Łodzi. Początkowo działające w formule „w organizacji”, w 2010 roku Uchwałą Zarządu Stowarzyszenia Audytorów Wewnętrznych IIA Polska zostało powołane **Łódzkie Koło Regionalne IIA Polska. Inicjatorem powstania i Koordynatorem Koła, nieprzerwanie od roku 2007 jest Anna Królak.** W roku 2019 w prace Koła aktywnie zaangażowała się Magdalena Kowalik, jako Zastępca Koordynatora. Obie panie stanowią zgrany team, społecznie angażując się w działanie Koła i jego sukcesywny rozwój.

Na przestrzeni **18 lat** Koło zorganizowało aż **77 spotkań**, w których wzięło udział prawie **2000 uczestników**. Te liczby świadczą o zaangażowaniu i nieustannej aktywności członków oraz sympatyków Koła.

Współpraca i integrowanie się z innymi Kołami Regionalnymi i Branżowymi, na licznych spotkaniach szkoleniowo-integracyjnych, takich jak te z Karpacza, Lublina, Poznania czy Starych Jabłonek, potwierdza strategię mającą na celu wymianę wiedzy oraz najlepszych praktyk.

Partnerstwo z lokalnymi organizacjami, takimi jak uniwersytety, urzędy czy firmy z sektora prywatnego, pokazuje znaczenie integracji administracji, nauki i biznesu. Zarówno Koordynator Koła, jak i Zastępca Koordynatora są aktywnymi zawodowo audytorami wewnętrznymi i propagują ideę audytu na gruncie pozazawodowych aktywności, np. wykładów dla studentów Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, jako eksperci we współpracy z firmami krajowymi i międzynarodowymi, jako współorganizatorzy eventów z obszarów NPM, jako doradcy i szkoleniowcy w obszarach zarządzania ryzykiem. Taka współpraca wpływa nie tylko na podnoszenie kwalifikacji branżowych, ale również ułatwia dostosowanie edukacji do rzeczywistych potrzeb rynku pracy. Koordynatorzy Koła, realizują również proaktywną postawę w zakresie dzielenia się wiedzą, reprezentując IIA Polska na regionalnym rynku konferencji i wydarzeń z obszaru zarządzania, audytu, ochrony danych osobowych, ESG, itp. Działalność Koordynatorów to również aktywny udział w biznes mikserach, konferencjach i wydarzeniach branżowych, dzięki temu mogą poznawać dobre praktyki oraz śledzić aktualne trendy.

Szeroka oferta tematów, zarówno z obszarów kompetencji twardych, jak i kompetencji miękkich niezbędnych audytorom oraz odpowiedni dobór prelegentów – profesjonalistów z różnych dziedzin – sprawia, że oferta działań Koła jest dostosowana do zmieniających się potrzeb rynku, co przyczynia się do profesjonalizacji i podnoszenia kwalifikacji audytorów.

Cykl "Rozwój kompetencji miękkich – profesjonalizacja zawodu audytora", odpowiadający na rosnące zapotrzebowanie na umiejętności interpersonalne w kontekście audytu, cieszy się niesłabnącą popularnością, a jego organizowanie w formie online, umożliwia dostęp do szerokiego grona odbiorców. Na naszych webinarium notujemy uczestników z kilku kontynentów! Tematyka webinarium to obszary obejmujące wystąpienia publiczne, pracę nad głosem, asertywność, skuteczną komunikację, bezpieczeństwo psychologiczne, strach w audycie.

Dzięki zaproszonym ekspertom i praktykom konferencje współorganizowane przez Łódzkie Koło Regionalne, tj. „Samorządność znaczy odpowiedzialność. Skuteczne zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego XXI wieku. Szanse i wyzwania”, „Sprawność zarządzania w świetle audytów prowadzonych w jednostkach sektora finansów publicznych”, „Audyt wewnętrzny jako narzędzie optymalizacji zarządzania organizacją w świecie ciągłej zmiany”, stały się forum do wymiany wiedzy i doświadczeń dla przedstawicieli samorządów, instytucji publicznych i audytorów.

Regularne spotkania integracyjne, w tym coroczne spotkania wigilijne Koła, stanowią przestrzeń do swobodnej wymiany doświadczeń, budowania zaufania i wzmacniania sieci kontaktów, które procentują w codziennej pracy. Dzięki tym relacjom audytorzy mogą czerpać inspirację i wsparcie od osób, które mierzą się z podobnymi wyzwaniami w swojej zawodowej rzeczywistości.

Łódzkie Koło Regionalne IIA Polska stanowi ważny element w ekosystemie audytu wewnętrznego regionu, a jego działalność korzystnie wpływa na rozwój profesjonalizmu oraz wymiany idei wśród specjalistów.

Łódzkie Koło Regionalne, łącząc profesjonalizm z nowoczesnym podejściem do rozwoju zawodowego, daje wyjątkową perspektywę i przestrzeń dla audytorów wewnętrznych, zarówno tych z wieloletnim doświadczeniem, którzy potrzebują wymiany myśli i doświadczeń, jak i nowym adeptom audytu, którzy niejednokrotnie w spotkaniach Koła szukają nowych kontaktów i inspiracji w budowaniu swojej nowej roli w organizacjach. Audytorzy sektora finansów publicznych, audytorzy sektora rządowego, audytorzy sektora finansowego, czy też właściciele firm audytorskich z obszaru MŚP – wszyscy znajdą u nas przyjazną atmosferę, wsparcie merytoryczne, nowe kontakty i doświadczenia, a niejednokrotnie zawodowe i pozazawodowe przyjaźnie. **Przed nami kolejne wyzwania i inicjatywy** – wierzymy, że na styku różnych perspektyw **rodzą się najlepsze pomysły**.



Anna Królak

Koordinator Łódzkiego Koła Regionalnego IIA Polska

Audytor wewnętrzny z 20-letnim stażem i uprawnieniami MF, CGAP, QA Val, MBA, ISO 9001 LA, ISO 27001 LA, ISO 22301 LA, biegły sądowy w zakresie audytu wewnętrznego, trenerka biznesu, certyfikowana mediatorka, psycholożka ze specjalnością psychologia biznesu. Właścicielka Kancelarii Audytorsko - Doradczej. Autorka szkoleń dla JSFP z obszaru zarządzania organizacją oraz publikacji naukowych w zakresie roli audytu wewnętrznego w systemach ochrony zdrowia. Zawodowo związana z jednostkami samorządu terytorialnego na szczeblu gminnym, powiatowym i wojewódzkim oraz jednostkami administracji rządowej. Członkini i aktywna działaczka Instytutu Audytorów Wewnętrznych IIA Polska.

Magdalena Kowalik

Z-ca Koordynatora Łódzkiego Koła Regionalnego IIA Polska

Certyfikowana audytorka (CGAP) z doświadczeniem w sektorze publicznym i prywatnym, właścicielka MK Audit, Dyrektorka ds. procesów i organizacji w Human for Future Foundation, Ekspertka w ramach FEŁ 2027, posiadaczka certyfikacji w zakresie Prince2® 7 Foundation in Project Management, członkini Instytutu Audytorów Wewnętrznych IIA Polska.

Czy AI zabierze pracę audytorom?

Obawy związane z rozwojem sztucznej inteligencji (AI) i jej wpływem na rynek pracy to temat, który w ostatnich latach budzi wiele emocji. Wśród osób zastanawiających się nad przyszłością swojej profesji znajdują się także audytorzy. Czy AI może ich zastąpić?

Audytorzy mają coraz więcej pracy

Zawód audytora przeszedł ogromną transformację na przestrzeni ostatnich dekad. Oczekiwania wobec tej profesji nieustannie rosną – audytorzy nie tylko oceniają zgodność działań organizacji z regulacjami, ale także pełnią funkcję doradców, pomagając w zarządzaniu ryzykiem i usprawnianiu procesów. To wymaga od nich coraz szerszego zakresu kompetencji, umiejętności analitycznych, strategicznego myślenia oraz znajomości nowych technologii.

Jednocześnie presja nakładana na efektywność oraz redukcję kosztów staje się coraz większa. Firmy wymagają, aby audyt był realizowany szybciej, taniej i z zachowaniem najwyższych standardów jakości. W obliczu tych wyzwań pojawia się pytanie: **czy sztuczna inteligencja może pomóc audytorom sprostać rosnącym wymaganiom?**

AI jako zagrożenie czy wsparcie?

Dyskusja o wpływie AI na rynek pracy często przybiera pesymistyczny ton – audytorzy, podobnie zresztą jak specjaliści ds. zgodności czy zarządzania ryzykiem obawiają się, że rozwój sztucznej inteligencji może sprawić, iż ich rola stanie się zbędna. Dla wielu AI wciąż pozostaje ciekawostką technologiczną lub zagrożeniem, zamiast być postrzegane jako narzędzie wspierające ich codzienną pracę.

Niepewność ta często wynika z braku wiedzy na temat tego, jak właściwie korzystać z AI. W rzeczywistości, odpowiednio wdrożone systemy oparte na sztucznej inteligencji **mogą pomóc audytorom stać się bardziej efektywnymi i skutecznymi w swoich działaniach.**

Jak AI może wspierać audytorów?

AI nie zastąpi audytora, ale może stać się jego cyfrowym asystentem. Technologia ta przede wszystkim pozwala na automatyczną analizę dokumentów, co oznacza, że **może błyskawicznie przetwarzać ogromne ilości danych, analizować umowy, regulacje oraz raporty finansowe, identyfikując potencjalne nieprawidłowości.** AI może także monitorować zgodność z regulacjami, śledząc zmiany w przepisach i sugerując działania dostosowawcze, co znacznie ułatwia pracę audytorów. Kolejnym obszarem, w którym AI jest niezwykle pomocne, **jest identyfikacja wzorców i anomalii** – dzięki zaawansowanej analizie danych potrafi wykrywać nieregularności, które mogą wskazywać na błędy lub próby nadużyć.

Dodatkowo AI może wspierać audytorów poprzez tworzenie wstępnych rekomendacji audytowych: na podstawie zebranych danych może sugerować **dalsze kroki audytowe**, co pozwala audytorowi skupić się na bardziej strategicznych aspektach pracy. W tym miejscu warto nadmienić, iż to audytor podejmuje decyzje związane z działaniami audytowymi, korzystając z AI jako wsparcia. Może również wspierać ocenę ryzyka – AI może pomagać **w analizie zagrożeń** związanych z określonymi transakcjami lub decyzjami biznesowymi, dostarczając obiektywne

analizy na podstawie szerokiej bazy danych. Warto również zauważyć, że AI może być wdrażane **w prywatnych chmurach lub jako lokalne modele językowe**, co znacząco ogranicza podstawy do obaw związanych z bezpieczeństwem danych.

Audytor zawsze pozostanie niezastąpiony

Kluczowym aspektem korzystania z AI – i to nie tylko w audycie – jest to, że decyzje i odpowiedzialność zawsze pozostają po stronie osoby korzystającej z tej technologii. To ona weryfikuje wyniki analizy przeprowadzonej przez AI i podejmuje ostateczne decyzje. Sztuczna inteligencja jest wsparciem, ale nie może zastąpić ludzkiej intuicji, doświadczenia oraz umiejętności krytycznego myślenia.

Warto też zauważyć, że AI może pomóc audytorom w rozwijaniu ich kompetencji -automatyzacja rutynowych procesów daje więcej czasu na bardziej strategiczne zadania, pozwala na ciągłe doskonalenie się i skupienie na aspektach doradczych audytu.

Podsumowanie

Czy AI zabierze pracę audytorom? Nie – ale na pewno zmieni sposób, w jaki wykonują swoje obowiązki. Audytorzy, którzy nauczą się efektywnie korzystać z AI, zyskają potężne narzędzie, które pomoże im szybciej i skuteczniej analizować dane, identyfikować zagrożenia oraz dostarczać lepsze rekomendacje biznesowe.

Jak powiedział Jensen Huang, CEO firmy NVIDIA: **„AI nie zastąpi ludzi. Absolutnie nie. Ale ludzie korzystający z AI w swojej pracy na pewno zastąpią tych, którzy tego nie robią.”** Warto więc spojrzeć na AI nie jako zagrożenie, ale jako sprzymierzeńca w coraz bardziej wymagającym świecie audytu.

Autor artykułu:

Jan Anisimowicz, Chief Solutions Officer, Członek zarządu C&F

Posiada 25-letnie doświadczenie w obszarze hurtowni danych, Business Intelligence, analizy danych, zarządzania ryzykiem, audytu i zgodności. Jego umiejętności obejmują Architekturę i Projektowanie Systemów, Zarządzanie Problemami oraz efektywne zarządzanie zespołem. Obecnie posiada certyfikaty: PMP, Prince2, CISM, CRISC i ESG Officer.



Psychologia organizacji – co ma do zaoferowania audytowi



Autor:

Dawid Mrowiec

Risk & Compliance Officer. B-secure



Działania audytora nieuwzględniające ludzkiego wymiaru organizacji nie tylko są nieskuteczne, co wręcz pozbawione sensu. Funkcjonowanie każdej organizacji bowiem opiera się przede wszystkim na zachowaniach jednostek (konkretnych osób) oraz grup, ze wszystkimi ich uwarunkowaniami. Sieć psychologicznych i społecznych mechanizmów konstruujących codzienność, choćby relatywnie małej organizacji, może wydawać się bardzo mglista i trudna do przeniknięcia, nawet dla audytora z dużym doświadczeniem. Na szczęście, współczesna wiedza z zakresu szeroko pojętej psychologii organizacji niesie potencjał znacznego wsparcia dla funkcji audytu. Wsparcia, które nie tylko umożliwia lepsze zrozumienie organizacji, ale także wgląd w skuteczne ścieżki zmiany organizacyjnej rzeczywistości. Zapraszam do krótkiego przeglądu możliwości, jakie dla audytu niesie psychologia organizacji.

Czym jest psychologia organizacji

Psychologia organizacji stanowi wyspecjalizowaną dziedzinę psychologii, która koncentruje się na zrozumieniu zachowań ludzi w środowisku pracy oraz na zastosowaniu zasad i technik w celu zwiększenia efektywności organizacji. Można ją ogólnie zdefiniować jako naukę o tym, jak ludzie funkcjonują w świecie organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem kluczowych mechanizmów zachowań i praktycznego wpływu pracy zawodowej na jakość życia.

Psychologia organizacji czerpie z wielu dziedzin, w tym z psychologii pracy, nauk społecznych (zwłaszcza socjologii organizacji) oraz teorii organizacji. To interdyscyplinarne podejście zapewnia bogatą perspektywę do analizowania złożonych wyzwań, przed którymi stoją organizacje, zarządzający nimi oraz pracujące w nich osoby. Psychologia organizacji dostarcza jednak przede wszystkim ugruntowanych ram teoretycznych, popartych badaniami narzędzi oraz strategii opartych na dowodach, które można bezpośrednio zastosować w praktyce, m.in. w celu zwiększenia skuteczności audytu.

W jakich obszarach psychologia organizacji może wspierać audytorów

Wystarczy powierzchowne spojrzenie na charakterystykę roli jaką pełni audytor (niezależnie czy wewnętrzny czy zewnętrzny), aby dojść do wniosku, że ilość obszarów, w których może posłkować się on wiedzą z zakresu psychologii jest olbrzymia. Pośród tych obszarów warto wspomnieć choćby: budowanie relacji, asertywność, empatię, komunikację, negocjacje, wpływ społeczny, rozwiązywanie problemów, zarządzanie zmianą, podejmowanie decyzji, detekcję kłamstwa, budowanie zaufania, zarządzanie konfliktami, inteligencję emocjonalną, rozumienie

„sił” sytuacyjnych (w postaci ról, norm, autorytetu, konformizmu), stres i wypalenie zawodowe, psychologię ryzyka, motywację i zaangażowanie, różnice międzykulturowe, radzenie sobie w sytuacjach trudnych, psychologię moralności, czy projektowanie behawioralne.

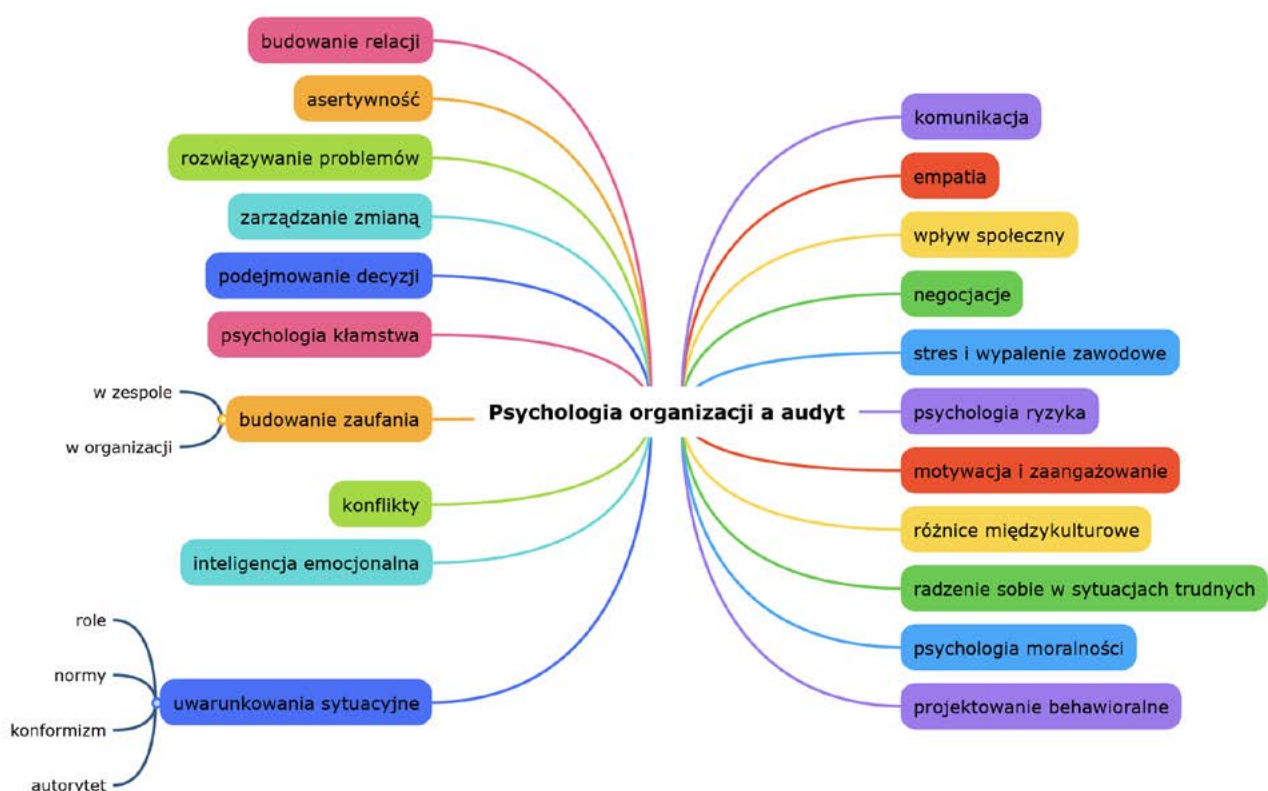
Część z powyższych obszarów w pewnym stopniu się przenika. Nie zmienia to jednak faktu, że lista jest imponująca, a i tak raczej trzeba uznać ją na otwarte zestawienie.

Każdy z powyższych tematów niesie za sobą dużą dawkę wniosków i praktycznych narzędzi, na ogół popartych silnymi teoriami, bądź mających choćby oparcie w dowodach z badań empirycznych. Co więcej, w wielu z powyższych obszarów udało się wypracować tak duże pokłady wiedzy, że na rynku możemy wręcz przebierać w książkach poświęconych danemu tematowi (np. zarządzaniu konfliktami, komunikacji, czy psychologii kłamstwa).

W dalszej części postaram się przybliżyć malutki skrawek wiedzy spośród kilku ze wspomnianych obszarów, jaką psychologia organizacji oferuje audytorom.

Praca zespołowa i komunikacja

Psychologia organizacji dostarcza cennych informacji na temat zasad dynamiki grupowej i oferuje strategie budowania spójnych i efektywnych zespołów audytu wewnętrznego. W tym obszarze znajdziemy liczne modele i wskazówki pozwalające poprawić komunikację w samym zespole, jak również komunikację z innymi funkcjami organizacji, a także – a może przede wszystkim – z audytowanymi. Aktywne słuchanie, empatia, proaktywna komunikacja, pokonywanie barier komunikacyjnych, czy budowanie zaufania, to tylko wybrane wątki warte głębszego poznania. Relatywnie małe zmiany i rozwój kompetencji w tych tematach pozwala znacząco poprawić warsztat audytorski, a także budować bardziej satysfakcjonujące środowisko pracy (np. w ramach zespołu audytorskiego).



Radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym

Praca audytora skupia się na tematach z definicji trudnych (problematycznych, drażliwych itd.). To samo w sobie generuje dodatkową porcję stresu, którego nawet bez nich nie brakuje w codziennej pracy. Wiedza z zakresu psychologii pozwala lepiej identyfikować źródła stresu w naszej działalności, ale także w organizacji jako takiej. Dodatkowo podsuwa sprawdzone zróżnicowane strategie i techniki radzenia sobie zarówno ze źródłami stresu, jak i jego objawami (głównie w obszarze napięcia emocjonalnego). Przemysłana implementacja narzędzi wypracowanych przez psychologów pozwala nie tylko lepiej znosić działanie stresu (którego jako takiego nie da się uniknąć), ale nawet „zaprzągnąć” go do pracy na naszą korzyść. To z kolei przekłada się na skuteczne przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu oraz innym negatywnym następstwom stresu (m.in. załamaniu zdrowia fizycznego bądź psychicznego, czy pogorszeniu relacji i satysfakcji z życia).

Podejmowanie decyzji i rozwiązywanie problemów

Audyt jako taki zawiera w sobie masę sytuacji decyzyjnych i problemowych. Same procesy decyzyjne występujące w organizacji są także często przedmiotem uwagi audytorów. Podejmowanie decyzji i rozwiązywanie problemów to obszar, w którym psychologia organizacji przychodzi z nieocenioną pomocą. Dostarcza ona bowiem szeroki i wielowątkowy wgląd w indywidualne i społeczne procesy podejmowania decyzji. Pozwala identyfikować i rozbrajać popularne zniekształcenia (m.in. uprzedzenia poznawcze) oraz unikać bardzo kosztownych błędów. Wspiera także kreatywność i krytyczne myślenie.

Co istotne, psychologia nie tylko dostarcza wiedzy i narzędzi pomocnych w uniwersalnych sytuacjach, ale także zagłębia się w bardziej specyficzne konteksty procesów decyzyjnych i rozwiązywania problemów, jak choćby zarządzanie ryzykiem, czy etyka.

Zarządzanie zmianą w organizacji

Psychologia organizacji dostarcza szeregu ugruntowanych modeli i ram teoretycznych, które są nieocenione w zrozumieniu złożonych ludzkich reakcji na inicjatywy zmian organizacyjnych, w tym czynników takich jak opór, akceptacja i „emocjonalna podróż”, jaką zazwyczaj przechodzą ludzie w obliczu zmiany. Zrozumienie etapów krzywej zmiany może być niezwykle cenne dla liderów audytu wewnętrznego podczas wprowadzania i wdrażania nowych procedur audytowych, metodyk lub narzędzi technologicznych. Oczywiście wiedza ta pomaga także lepiej rozumieć, projektować, zarządzać i wspierać zmiany na poziomie całej organizacji.

Co z tego wynika dla praktyki

Zdaję sobie sprawę, że taki telegraficzny przegląd może powodować niedosyt. Jak więc sprawić, aby ten artykuł zmienił coś na lepsze w naszej praktyce? Proponuję następujące podejście. Postaraj się zidentyfikować, który z tematów niesie największy potencjał ulepszenia Twojej praktyki (odpowiedz sobie na pytanie: z czym masz największe problemy lub w jakim wymiarze czujesz się niewystarczająco pewny?). Może masz problem z motywacją w zespole lub chciałbyś poprawić swoje kompetencje w zakresie wprowadzania i utrwalania zmian. Jeśli znasz już obszar, możesz poszukać publikacji: na początek polecam książki, szczególnie o charakte-

rze popularnonaukowym. Gdy poznasz już podstawy, warto sięgnąć po bardziej profesjonalne opracowania, a tu ciężko o coś lepszego niż artykuły naukowe z recenzowanych czasopism. Alternatywą (lub uzupełnieniem) może być udział w szkoleniu: albo bardzo ukierunkowanym albo dedykowanym szerszemu zagadnieniu. Jedno jest pewne: współczesna wiedza i szeroki dostęp do niej sprawia, że masz w zasadzie nieograniczone możliwości rozwoju!

SZKOLENIA IIA POLSKA kluczem do sukcesu!

Na drodze rozwoju warto mieć zaufanego przewodnika. IIA Polska oferuje szkolenia z różnych obszarów audytu oraz zagadnień pokrewnych niezbędnych w pracy audytora. W tym roku pojawiło się wiele nowości, w tym kilka szkoleń z zakresu psychologii. Zajęcia koncentrują się na przekazaniu aktualnej, praktycznej wiedzy, która, mamy nadzieję, jeszcze bardziej zwiększy efektywność i profesjonalizm ich uczestników. Szkolenia prowadzone są przez ekspertów w danej dziedzinie – praktyków posiadających wieloletnie doświadczenie.

Chętnie przygotujemy również szkolenia zamknięte dla firm, uszyte na miarę Państwa potrzeb. Zapraszamy do kontaktu: office@iia.org.pl

[Link do kalendarza szkoleń](#)

Wywiad z Moniką Gęborys

pierwszą studentką, która dołączyła do IIA Polska jako członek w ramach członkostwa studenckiego.

Rozmawiała: Aurora Berthel, IIA Polska

Aurora Berthel: Witam serdecznie, Moniko! Bardzo się cieszę, że zgodziłaś się na udzielenie tego wywiadu. Jestem przekonana, że Twoja historia będzie inspiracją nie tylko dla studentów, ale również dla osób dopiero rozpoczynających przygodę z audytem wewnętrznym. Gratuluję odwagi i otwartości w dzieleniu się swoimi motywacjami oraz pierwszymi wrażeniami z bycia członkinią-studentką IIA Polska. Jak się czujesz jako pionierka tego programu?

Monika Gęborys: Dzień dobry! Bardzo się cieszę na tę rozmowę i dziękuję za zaproszenie. To dla mnie wielkie wyróżnienie być pierwszą członkinią-studentką IIA Polska. Przyznaję, że na początku nie do końca wiedziałam, czego się spodziewać, ale jestem ogromnie dumna i wdzięczna za możliwość uczestniczenia w tej inicjatywie. Proces dołączenia był szybki i sprawny, co tylko utwierdziło mnie w przekonaniu, że to dobry krok w moim rozwoju.

AB: Skąd dowiedziałaś się o IIA Polska?

MG: To dość zabawna historia. Pisanie pracy dyplomowej na temat audytu wewnętrznego zbiegło się z zajęciami z tego obszaru na moim kierunku studiów. Profesor omawiając standardy audytu wspominał o ich zmianach i pokazał nam stronę IIA Polska. To właśnie wtedy po raz pierwszy zetknęłam się z Instytutem Auditorów Wewnętrznych i zaczęłam zgłębiać ten temat.

AB: Idealnie zbiegło się to w czasie! Opubli-

kowaliśmy program członkostwa studenckiego dosłownie kilka dni wcześniej, a Ty byłaś pierwszą osobą, która się zgłosiła.

MG: Dokładnie! Gdy zbierałam materiały do pracy dyplomowej, poprosiłam mojego profesora o kontakt do kogoś z IIA Polska. Zadzwoiłam do biura IIA Polska i wtedy dowiedziałam się o nowym programie dla studentów. Od razu mnie to zainteresowało i postanowiłam dołączyć.

AB: Co sprawiło, że zainteresowałaś się audytem wewnętrznym?

MG: Początkowo był to wybór tematu pracy dyplomowej, ale z czasem moje zainteresowania się pogłębiły. Wcześniej mylnie utożsamiałam audyt z kontrolą. Dopiero zgłębiając temat zrozumiałam, że audyt wewnętrzny to o wiele więcej – to wsparcie organizacji, analiza ryzyk, usprawnianie procesów. To mnie zafascynowało.

AB: Jakie masz pierwsze wrażenia jako członkini IIA Polska? Czy planujesz uczestniczyć w organizowanych przez Instytut wydarzeniach?

MG: Moje wrażenia są bardzo pozytywne! Choć jeszcze nie brałam udziału w szkoleniach, to na pewno zamierzam. Nie dołączyłam do Instytutu tylko po to, by posiadać członkostwo, ale by aktywnie z niego korzystać. Społeczność audytorów jest niezwykle profesjonalna i otwarta, co daje ogromne możliwości zdobywania praktycznej wiedzy oraz budowania cennych relacji. Sama teoria to jedno, ale rozmowy z doświadczonymi

ekspertami pozwalają lepiej zrozumieć rzeczywiste procesy audytowe.

AB: Jakie masz oczekiwania wobec członkostwa? Z jakich możliwości chciałabyś skorzystać?

MG: Na początku chodziło mi głównie o dostęp do publikacji i materiałów, ale teraz widzę, że możliwości jest o wiele więcej. Chciałabym uczestniczyć w szkoleniach, wydarzeniach i webinarach, zdobywać praktyczne doświadczenie i rozwijać się w tej dziedzinie.

AB: Jakie szanse na rozwój w audycie wewnętrznym dostrzegasz dla studentów?

MG: Audyt to nie tylko analiza dokumentów, ale też rozwój kompetencji analitycznych i strategicznych. Studenci mają szansę zrozumieć, jak funkcjonują organizacje i jakie ryzyka nimi zarządzają. Wsparcie doświadczonych specjalistów oraz możliwość wymiany myśli są bezcenne. Warto też otaczać się ludźmi, którzy mają podobne cele – wspólna motywacja napędza do działania.

AB: Czy uważasz, że audyt wewnętrzny to przyszłościowa ścieżka kariery?

MG: Zdecydowanie tak! W świecie ciągłych zmian regulacyjnych i dynamicznego rozwoju technologii, audyt jest kluczowy dla organizacji. Rośnie zapotrzebowanie na specjalistów, którzy pomogą firmom w dostosowaniu się do nowych wyzwań. Rozwój AI w audycie to dowód na to, że ta branża się zmienia i idzie z duchem czasu.

AB: Czy masz już mentora w dziedzinie audytu?

MG: Na pewno jestem wdzięczna mojemu profesorowi, który zachęcił mnie do dołączenia do Instytutu IIA Polska. To on otworzył mi oczy na świat audytu i pokazał, jak wiele możliwości daje ta dziedzina. Ogromne wsparcie otrzymałam także od moich bli-

skich – motywowali mnie i dodawali odwagi w podjęciu tej decyzji. Byłam na rozdrożu, zastanawiając się, czy warto podejmować kolejne zobowiązania. Wtedy moja koleżanka powiedziała: „To Twoja ostatnia szansa jako studentki, by dołączyć – czemu miałaś z niej nie skorzystać?”. Można powiedzieć, że w tym momencie to ona odegrała rolę mentorki, dając mi impuls do działania. Moja mama prawdopodobnie oprawi ten wywiad w ramkę! To tylko pokazuje, jak wielkie wsparcie mam w najbliższych, za co jestem niezwykle wdzięczna.

AB: Co powiedziałaś studentom, którzy zastanawiają się nad dołączeniem do IIA Polska?

MG: Nie ma się czego bać! Społeczność audytorów jest niezwykle otwarta na studentów, a to ogromna szansa na rozwój i budowanie swojej ścieżki kariery. Warto korzystać z takich możliwości.

AB: Na koniec, jak opisałaś audyt wewnętrzny w jednym zdaniu?

MG: To proces, który pomaga organizacjom działać lepiej i efektywniej.

AB: Bardzo dziękuję za rozmowę!

MG: Również bardzo dziękuję!

Członkostwo studenckie IIA Polska – nowość!

Zapraszamy studentów zainteresowanych audytem wewnętrznym oraz zarządzaniem ryzykiem do dołączenia do naszej społeczności poprzez bezpłatne członkostwo studenckie.

Wejdź na naszą stronę [www](http://www.iaa.org.pl) i dowiedz się:

- Kto może zostać członkiem studentem?
- Jakie są korzyści dla członka studenta w IIA Polska?

Po pozytywnej weryfikacji zgłoszenia, otrzymasz potwierdzenie członkostwa oraz dostęp do wszystkich przywilejów wynikających z bycia członkiem IIA Polska. Aby utrzymać członkostwo studenckie, co roku należy ponownie potwierdzić swój status studenta, dostarczając wymagane dokumenty.

[Link do podstrony](#)



Topical Requirements

Topical Requirements (wymagania tematyczne) to nowy, obowiązkowy element Międzynarodowych Ramowych Zasad Praktyki Zawodowej IIA (IPPF®) - ustanawiają punkt odniesienia i odpowiednie kryteria świadczenia usług zapewniających w określonym obszarze ryzyka.

W zależności od wyników oceny ryzyka przeprowadzonej przez funkcję audytu wewnętrznego, audytorzy wewnętrzni muszą stosować Topical Requirements zgodnie z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego (GIAS™) podczas świadczenia usług zapewniających na dany temat. Topical Requirements są zalecane, ale nie wymagane w przypadku usług doradczych. Każde Topical Requirements wchodzi w życie 12 miesięcy po ich opublikowaniu.

Każdemu Topical Requirements towarzyszy przewodnik użytkownika, który pomaga działom audytu wewnętrznego we wdrażaniu wymagań. Oba dokumenty są dostępne w wielu językach. Polskie tłumaczenie będzie dostępne wkrótce. Ostateczna publikacja jest wynikiem starannej pracy Global Guidance Council i pracowników IIA, którzy przeprowadzili należyty proces obejmujący konsultacje publiczne i wprowadzili zmiany w oparciu o otrzymane informacje zwrotne.

Tu pobierzesz Topical Requirements oraz znajdziesz odpowiedzi na najczęściej zadawane pytania: [LINK DO STRONY WWW](#)



Oszczędzaj pieniądze i zasoby zarządzaj procesami GRC z jednej platformy



Maj - Miesiąc Świadomości Audytu

Każdego roku w maju Instytut Auditorów Wewnętrznych IIA obchodzi Audit Awareness Month (Miesiąc Świadomości Audytu). To okazja, aby zwrócić uwagę na kluczową rolę, jaką audytorzy wewnętrzni odgrywają w organizacjach każdej wielkości, od firm po agencje rządowe.

Audit Awareness Month w 2025 roku będzie nie tylko okazją do promocji audytu wewnętrznego, ale również do integracji społeczności audytorskiej w Polsce i regionie CEE. Działania edukacyjne i promocyjne, jakie planujemy, pomogą podkreślić znaczenie audytu w budowaniu odporności organizacji i wprowadzaniu skutecznych mechanizmów zarządzania ryzykiem.

Śledź nasze media społecznościowe! W maju, każdego dnia, będziemy publikować wiele wartościowych treści, m.in. zostaną omówione zasady zawarte w Nowych Standardach Audytu Wewnętrznego (GIAS™), udostępniemy też narzędzia do promowania zawodu i edukacji interesariuszy. W planach jest również Międzynarodowy Bieg Audytora (w porozumieniu z krajami CEE) – będzie możliwość udziału wirtualnego lub w wyznaczonych lokalizacjach w krajach CEE.

Dołącz do nas w maju, aby razem z nami obchodzić Audit Awareness Month 2025!



I ty zostaniesz Omnibusem...

Przełom roku i zapowiedzi Komisji Europejskiej w związku z planowanymi zmianami w obszarze regulacyjnym **ESG** spowodował odmienianie słowa „**Omnibus**” przez wszystkie przypadki. **Z uwagi na okrojony i niezbyt transparentny proces konsultacji**, temat zdominowany został przez domysły zainteresowanych, czy raczej zestresowanych zrównoważonym raportowaniem podmiotów z wielu różnych branż.

Omnibus, nomen omen, zgodnie ze Słownikiem Języka Polskiego określa «**człowieka mającego dużo wiadomości z różnych dziedzin**». Idealnie definiuje zawód audytora i nasz nieustanny głód wiedzy, rozwijanie umiejętności i zdolności w perspektywie lifelong learning, a także w ramach wymogów stawianych przez Globalne Standardy Audytu.¹

Biegłość dla audytora w zakresie **zagadnień zrównoważonego rozwoju** oznacza potrzebę zapoznania się z szeroką materią pojęciową, ryzykami i szansami przekrojowo przepływającymi przez organizację, analizą podwójnej istotności, łańcuchem wartości, a wszystko to w dość trudnym i wymagającym otoczeniu regulacyjnym, w którym jedyną stałą jest **ciągła zmiana**.

NFRD² z roku 2014 ponad dekadę temu sformalizowała erę sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju wskazując na konieczność raportowania informacji w obszarach: wpływu przedsiębiorstwa na środowisko, kwestii społecznych w tym np. związanych z równouprawnieniem płci, praw pracowniczych, praw człowieka, czy przeciwdziałaniu łapownictwu i korupcji. Dyrektywa pozwalała jednak na pewną dowolność co do modelu raportowania, dopuszczając korzystanie z GRI³ lub IRF⁴. Wprowadzony został wymóg publicznej dostępności raportów niefinansowych. Kolejny krok postawiło SFRD⁵ kładące mocny nacisk na przejrzystość oraz analizę ryzyk zrównoważonego rozwoju, które zostało zmienione i uzupełnione przez Taksonomię⁶. Ta, stanowi już pełen system klasyfikacji działalności zrównoważonej, ustalając kryteria jej definiowania (spełnienie łącznie trzech przesłanek - wniesienie istotnego wkładu w realizację jednego z sześciu celów środowiskowych, niewyrządzanie poważnych szkód żadnemu z nich (DNSH⁷) oraz prowadzenie działalności w sposób zapewniający zgodność z zasadami konwencji Międzynarodowej Organizacji Pracy). Wspomniane **6 celów środowiskowych** to: łagodzenie zmian klimatu, adaptacja do zmian klimatu, zrównoważone wykorzystanie i ochrona zasobów, przejście na gospodarkę w obiegu zamkniętym, zapobieganie zanieczyszczeniom i ich kontrola oraz ochrona bioróżnorodności.

¹ Zasada 3. Audytorzy wewnętrzni stosują swoją wiedzę, umiejętności oraz zdolności i postawy, aby z powodzeniem wypełniać swoje role i obowiązki. Standard 3.2 "Audytorzy wewnętrzni muszą utrzymywać i stale rozwijać swoje kompetencje, aby poprawić skuteczność i jakość usług audytu wewnętrznego. Audytorzy wewnętrzni muszą podejmować działania na rzecz ciągłego rozwoju zawodowego włączając kształcenie i szkolenia (...)"

² Nonfinancial Reporting Directive - Dyrektywa w sprawie sprawozdawczości niefinansowej

³ Global Reporting Initiative

⁴ Integrated Reporting Framework

⁵ Sustainable Finance Disclosure Regulation

⁶ Taksonomia - Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852 z 18 czerwca 2020 r. zmieniające rozporządzenie 2029/2088

⁷ Do No Significant Harm

Ostatnie (lecz nie jedyne) zmiany zamknąć można w trzech kolejnych akronimach: CSRD⁸, ESRS⁹ i CS3D¹⁰. Dyrektywa CSRD została niedawno zaimplementowana w ustawie o rachunkowości poprzez dodanie rozdziału 6c regulującego sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju. Ma ona stanowić integralną część raportu z działalności spółki oraz dodatkowo przechodzić obligatoryjną atestację przez niezależny podmiot zewnętrzny. Tym razem odchodzimy od dowolności w sposobie raportowania na rzecz jednolitości zasad wprowadzonych opracowanymi przez EFRAG¹¹- ESRS¹² - standardami raportowania zrównoważonego rozwoju. Dwa podstawowe przekrojowe standardy regulują ogólne zasady i informacje, kolejne przypisane są do obszaru środowiskowego (zmiana klimatu, zanieczyszczenia, zasoby wodne i morskie, bioróżnorodność i ekosystemy), społecznego (zatrudnienie, pracownicy w łańcuchu wartości, otoczenie społeczne, konsumenci i użytkownicy końcowi) oraz ładu korporacyjnego (praktyki biznesowe). Ostatnia dyrektywa w sprawie należytej staranności przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju, poszanowania praw człowieka i kwestii środowiskowych - CS3D nie doczekała się jeszcze transpozycji. Zgodnie z jej założeniami firmy będą musiały brać odpowiedzialność nie tylko **za własny łańcuch aktywności**, ale również za kwestie związane **z łańcuchem aktywności ich partnerów biznesowych**.

Główne zmiany zaproponowane 26 lutego 2025 r. Omnibusem¹³ w obszarze podmiotowym raportowania związane są z istotnym obniżeniem progu kwalifikacyjnego z firm zatrudniających ponad **250 pracowników** i obrotach większych niż **40 mln EUR** na firmy zatrudniające **ponad 1000 pracowników** i posiadające obroty przewyższające **50 mln EUR** lub **sumę bilansową większą niż 25 mln EUR**. Firmy nie spełniające tych kryteriów będą zwolnione z obowiązku raportowania, choć mogą raportować w ramach przyszłych, dobrowolnych standardów. Komisja proponuje również odroczenie obowiązków sprawozdawczości o dwa lata w stosunku do terminów wynikających z CSRD.

Uproszczenia nie obejmują analizy podwójnej istotności, ta pozostanie bez zmian. W zakresie badania łańcuchów wartości ograniczają możliwość pozyskiwania danych od podmiotów nieobjętych obligatoryjnym raportowaniem. Rezygnuje się z konieczności opracowania (i stosowania) standardów sektorowych, a także zapowiada wpro wadzenie zmian w standardzie ESRS usuwając część wskaźników. W odniesieniu do Taksonomii planowane są uproszczenia w odniesieniu do zakresu raportowanych danych (zmniejszenie ich liczby o 70%), korekta sposobu wyliczania GAR¹⁴ dla banków, także złagodzenie wymogu DNSH. Zmiana obejmuje też kwestię atestacji pozostawiając wymóg ograniczonej pewności (limited assurance) rezygnując z wystarczającej pewności (reasonable assurance).

Warto zwrócić uwagę, że dyrektywa nie podlega bezpośredniemu stosowaniu w państwie członkowskim, czym różni się istotnie od rozporządzenia. **Implementacja zaproponowanych**

⁸ Corporate Sustainability Reporting Directive, Dyrektywa parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 z 14 grudnia 2022 r.

⁹ European Sustainability Reporting Standard Rozporządzenie Komisji (UE) z 231 lipca 2023 dotyczące standardów sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju (ESRS)

¹⁰ Corporate Sustainability Due Diligence Directive

¹¹ European Financial Reporting Advisory Group - Europejska Rada ds. Sprawozdawczości Finansowej

¹² European Sustainability Reporting Standards

¹³ Proposal for a Directive of the European Parliament and of the Council amending Directives 2006/43/EC, 2013/34/EU, (EU) 2022/2464 and (EU) 2024/1760 as regards certain corporate sustainability reporting and due diligence requirements

¹⁴ Green Asset Ratio

w projekcie (!) dyrektywy wymaga po pierwsze - jej **uchwalenia na gruncie prawa europejskiego**, co samo w sobie wymaga czasu, po drugie jej **postanowienia powinny zostać transponowane w państwie członkowskim**. Wyłącznie w przypadku zmian Taksonomii nie będzie wymagana implementacja przez państwa członkowskie z uwagi na bezpośrednie stosowanie rozporządzenia delegowanego. Omnibus stanowi wyłącznie propozycję, więc jego dalszy kształt może ulec zmianie i z pewnością taka zmiana się dokona.

U progu wyzwań klimatycznych, ograniczonych zasobów Ziemi, pogłębiającego się rozwarstwienia społecznego, nieprzewidywalnej sytuacji geopolitycznej, obszar europejskich regulacji w zakresie zrównoważonego rozwoju nosi piętno przeregulowania, co przysparza problemów interpretacyjnych, ale i skutkuje koniecznością poniesienia przez biznes znaczących nakładów w celu uzupełnienia brakujących kompetencji i wiedzy, kosztów narzędzi i atestacji, na co również zwraca uwagę w swoim stanowisku z 18 marca 2025 r. Krajowa Izba Gospodarcza.

Zapowiedziany przez Komisję Europejską Omnibus stanowi z jednej strony **krok w stronę deregulacji**, z drugiej zaś jest też swojego rodzaju wycofaniem się **z ambitnej ścieżki pod presją bieżących wydarzeń politycznych**. Problem pozyskiwania danych w ramach badań upstreamu i downstreamu w łańcuchu wartości w związku ze zmniejszoną skalą obligatoryjnego raportowania może okazać się jeszcze większy niż dotychczas. Czy Omnibus oznacza zmianę dotychczasowego kursu, czy wyłącznie początek jego złagodzenia? Czy zmieniają się oczekiwania partnerów w zakresie wzajemnych strategii klimatycznych? Czy w świetle pomysłów Omnibusu zwiększymy konkurencyjność, o której tak głośno od czasu publikacji raportu Mario Draghiego "the Future of European Competitiveness"? Wreszcie, czy możemy odwrócić się od zrównoważonego rozwoju, zamknąć oczy i udać, że nie widzimy słonia, który rozgościł się w naszym pokoju?

Sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju jest w porównaniu ze sprawozdawczością finansową obszarem stosunkowo nowym i w kolejnych latach będzie podlegać zmianom. Czy będzie to ewolucja, czy rewolucja, pokaże czas. Nam, audytorom, pozostaje jedynie trzymać rękę na pulsie zmieniających się regulacji, śledzić trendy i działać w zgodzie ze standardami, stale rozwijając swoje kompetencje.

Autor artykułu:

Dominika Domińska

Ukończyła prawo na Uniwersytecie Wrocławskim. Audytorka z wieloletnim doświadczeniem w bankowości, specjalizująca się w obszarach: produktowym, ryzyka kredytowego, bancassurance oraz zarządzania ryzykami ESG. Wyznawczyni idei lifelong learning co przekłada się na liczne studia podyplomowe, ostatnie kontynuuje na kierunku Manager zrównoważonego rozwoju i ESG. Posiada certyfikat PIKW audytora II stopnia.



Zainwestuj w siebie - Zdobądź certyfikat CIA®!

Udowodnij wiarygodność i biegłość.

Certyfikat CIA® jest jedynym rozpoznawanym certyfikatem audytora wewnętrznego na świecie i potwierdza standardy, wg których pracują osoby, posiadające ten certyfikat, potwierdza ich kompetencje zawodowe jako audytorów wewnętrznych. Jest optymalnym sposobem przekazywania wiedzy, umiejętności i kompetencji w celu skutecznego wykonywania obowiązków zawodowych w zakresie audytu wewnętrznego w dowolnym miejscu na świecie.

Od momentu wprowadzenia programu CIA®, w 1973 roku, osoby posiadające certyfikat CIA® okazały się być ważnymi członkami zespołów w swoich organizacjach. Osoby posiadające certyfikaty posiadają wiedzę oraz doświadczenie, które mogą mieć pozytywny wpływ na rozwój organizacji.

Dlaczego CIA®?

Certyfikat CIA® może być kluczem do sukcesu oraz do rozpoczęcia kariery w zawodzie audytora wewnętrznego przez osoby posiadające ten certyfikat.

■ ZYSKAJ WIĘCEJ

Oznaczenie CIA® zwiększa możliwości rozwoju kariery i potencjał zarobkowy.

■ ZOSTAŃ EKSPERTEM

Stań się wiarygodnym, zaufanym ekspertem, do którego wszyscy się zwracają i który potrafi stosować Międzynarodowe Standardy Profesjonalnej Praktyki Audytu Wewnętrznego (GIAS™).

■ WYRÓŻNIJ SIĘ NA TLE INNYCH

Uzyskanie tytułu CIA® odróżnia Cię od innych i daje Ci wiarygodność, która stawia Cię przed tymi, którzy go nie posiadają.

Czytaj więcej na stronie internetowej IIA

Przygotuj się z nami do egzaminu.

Jeżeli chcesz zdawać egzaminy w języku polskim, w IIA Polska możesz zakupić podręczniki I.Gleima, w języku polskim, przygotowujące do tych egzaminów.

Czytaj więcej na stronie internetowej IIA

Nowe sylabusy CIA w języku polskim!

Z przyjemnością informujemy, że nowe sylabusy CIA (część I,II,II) zostały przetłumaczone na język polski! Aktualne wersje przetłumaczonych dokumentów znajdują się w załącznikach.

[Czytaj więcej na stronie internetowej IIA](#)

Ważna zmiana: od maja 2025 r. zdawanie egzaminów będzie możliwe tylko stacjonarnie w centrach egzaminacyjnych.

[Czytaj więcej na stronie internetowej IIA](#)

Ważne: Jeśli chcesz zdawać egzamin w języku polskim wg. starego sylabusu, jest to możliwe do końca października 2025 r. Jeśli chcesz zdawać egzamin w języku angielskim wg. starego sylabusu, jest to możliwe do 27 maja 2025 r.

[Czytaj więcej na stronie internetowej IIA](#)

Egzamin CIA® jest dostępny w następujących językach: Arabskim, Chińskim, Angielskim, Francuskim, Niemieckim, Hebrajskim, Indonezyjskim, Włoskim, Japońskim, Koreańskim, Polskim, Portugalskim, Rosyjskim, Hiszpańskim, Tureckim i Tajskim (dostępny tylko w Tajlandii). Nie czekaj i aplikuj już dzisiaj!

Konferencja Doroczna IIA Polska

05-06.06.2025 r., Warszawa



Audyt wewnętrzny – fundament zaufania.

Jak budować pewność w niepewnych czasach.

[ZAREJESTRUJ SIĘ](#)

Współpraca z uczelniami



Instytut Auditorów Wewnętrznych IIA Polska prowadzi aktywną współpracę z uczelniami wyższymi. Poprzez zawarte umowy o współpracy w praktyczny sposób wspólnie promujemy audyt wewnętrzny. Budujemy lepszą przyszłość na takich uczelniach jak:

- Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
- Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
- Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi
- Uniwersytet Białostocki
- Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Warszawie
- Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy
- Uniwersytet Wrocławski
- Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie
- Centrum Kształcenia Podyplomowego Uczelni Łazarskiego (CKP)
- Uniwersytet Wrocławski, Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii
- Katolicki Uniwersytet Lubelski
- Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Zapraszamy również do zapoznania się z programem współpracy IIA Global z uczelniami wyższymi, dostępnym na stronie IIA Polska. (Link na końcu) Przeprowadziliśmy wstępne badanie i okazało się, że na ponad czterdziestu uczelniach wyższych w Polsce prowadzone są studia podyplomowe z audytu wewnętrznego. Możemy się równocześnie pochwalić, że na kilku z nich IIA Polska objęło te studia patronatem. Ale możliwy jest nie tylko patronat nad studiami i nie tylko IIA Polska. Przedstawiamy program Międzynarodowego Instytutu Auditorów Wewnętrznych The IIA, kierowany do uczelni wyższych prowadzących lub zamierzających prowadzić studia z audytu wewnętrznego. Akademicki Program Audytu Wewnętrznego IIA (Internal Audit Academic Awareness Program) rozpoznaje uniwersytety prowadzące studia dotyczące audytu wewnętrznego oraz prowadzące samodzielne kursy/ programy dotyczące audytu wewnętrznego, takie jak zasady audytu wewnętrznego czy audyt operacyjny. Takie programy wprowadzają studentów w zagadnienia związane z zawodem audytora wewnętrznego oraz opisują działania osoby rozpoczynającej swoją karierę w zawodzie audytora wewnętrznego. Zachęcamy do zapoznania się ze szczegółami programu oraz informacjami dotyczącymi możliwości nawiązania współpracy między uczelniami a Międzynarodowym Instytutem Audytu Wewnętrznego The IIA.

Więcej informacji pod linkiem: <https://www.iaa.org.pl/o-nas/wspolpraca-z-uczelniami>