

Z AUDYTEM PRZEZ ŚWIAT!

Kierunek audyt! Tam musi być jakaś cywilizacja...



**Shadow AI - nowe
wyzwanie dla audytu
wewnętrznego**

str. 8

**Wywiad z ...
Karemem Obeidem
laureatem nagrody Global
CAE/2025...**

str. 3

**Czym audyt wewnętrzny
nie powinien być
w korporacjach**

str. 17

Wstępniak

Z radością prezentujemy wiosenny numer „Z audytem przez świat”! Wiosna to czas odświeżenia i nowych perspektyw – zachęcamy więc, by znaleźć chwilę dla siebie i sięgnąć po materiały przygotowane w tym numerze. W aktualnym wydaniu koncentrujemy się na praktycznych rozwiązaniach oraz świeżym spojrzeniu na wyzwania, jakie niesie dynamicznie zmieniające się środowisko audytu. Niech ta publikacja inspirowe do dalszego rozwoju. Życzymy przyjemnej lektury!

Spis treści

Wywiad z Karemem Obeidem, laureatem nagrody Global CAE of the Year 2025	03
Shadow AI – nowe wyzwanie dla audytu wewnętrznego.....	08
Doradca strategiczny – ten, który widzi więcej. Rola audytora wewnętrznego we wdrażaniu EUDR.....	11
Audyt błyskawiczny. 10 pytań do... Wywiad z Mariuszem Warychem	15
Szkolenia IIA Polska kluczem do sukcesu!	16
Czym audyt wewnętrzny nie powinien być w korporacjach?....	17
Zainwestuj w siebie - Zdobądź certyfikat CIA®!.....	21
Webinaria IIA Polska – o inicjatywie.....	22
Konferencja Doroczna IIA Polska - 11 czerwca	23
Maj Miesiącem Audytu Wewnętrznego	24
Polecane przez IIA Global	25
Bezpłatne członkostwo studenckie w IIA Polska	27
Z życia Instytutu	28
Współpraca z uczelniami.....	33
Koła Regionalne i Branżowe IIA Polska.....	34

Redakcja

Redakcja:

Justyna Majewska
Renata Zysiak

Nadzór merytoryczny:

Dr Romana Kawiak-Ciołek
Piotr Jaworski

Wydawca:

Instytut Audytorów
Wewnętrznych IIA Polska
office@iia.org.pl;
tel. 602 455 322

Projekt oraz skład:

Jacek Zakrzewski



Konferencja Doroczna IIA Polska

Data: **11 czerwca 2026 r.** Miejsce: **Warszawa**

Audyt wewnętrzny

w zapewnieniu odporności organizacji

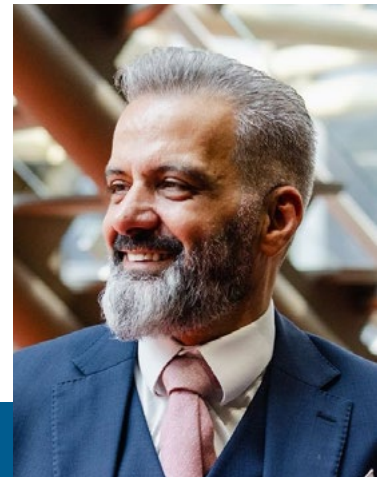
ZAREJESTRUJ SIĘ

Uznanie to odpowiedzialność

Wywiad z Karemem Obeidem,
laureatem nagrody Global CAE of the Year 2025



Wywiad przeprowadził Marcin Dublaszewski, Prezes IIA Polska



Kareem Obeid to postać, której nie trzeba szczególnie przedstawiać w świecie audytu wewnętrznego. Ten doświadczony menedżer z ponad 30-letnim stażem otrzymał w 2025 roku od Global IIA pierwszą w historii nagrodę „Chief Audit Executive of the Year” (IIA 2025 r.) – w uznaniu jego trwałego wpływu na rozwój tej profesji. Wielu członków IIA Polska zapamiętało go z jego fascynującego wystąpienia podczas naszej Dorocznej Konferencji w Warszawie. Spotkaliśmy się z Karemem, aby porozmawiać o tej nagrodzie, przyszłości audytu wewnętrznego oraz wnioskach, jakie wyciągnął z dotychczasowych doświadczeń.

Marcin Dublaszewski: Wielu naszych członków ciepło Cię wspomina po Twojej prezentacji podczas naszej Dorocznej Konferencji w Warszawie. Zanim przejdziemy do samej nagrody, powiedz jakie wrażenie wywarły na Tobie Polska, miasto i nasza społeczność audytorów wewnętrznych?

Kareem Obeid: Szczerze mówiąc, byłem pod ogromnym wrażeniem – zarówno Warszawy, jak i ludzi, których tam spotkałem. Uczestnicy konferencji byli naprawdę zaangażowani i chętni do podnoszenia kwalifikacji oraz przejęcia odpowiedzialności za rozwój zawodu. Ten poziom zaangażowania wywarł na mnie ogromne wrażenie.

Poza aspektem zawodowym zachwyciło mnie samo miasto. Miałem okazję wybrać się na wycieczkę segwayem, jedzenie było

wyśmienite, a gościnność ujmująca. Było to wyjątkowe doświadczenie pod każdym względem i zdecydowanie planuję tu wrócić.

MD: Mamy taką nadzieję. Zostałeś również zaproszony jako główny prelegent na konferencję Semafor w Warszawie, ale niestety wydarzenia polityczne uniemożliwiły Ci przyjazd. Wygłosiłeś swoją prezentację online i spotkała się ona z bardzo dobrym przyjęciem. Będziemy czekać na spełnienie obietnicy ponownej wizyty.


KO: Zdecydowanie.

MD: W 2025 r. otrzymałeś tytuł „Globalnego Dyrektora Audytu Roku” (ang. Chief Audit Executive of the Year). To wyróżnienie ma ogromne znaczenie w naszej społeczności. Co dla Ciebie osobiście oznaczało jego otrzymanie?

KO: Ludzie widzą zdjęcie, tę chwilę – efekt końcowy. Ale za tą chwilą kryje się 30 lat ciężkiej pracy na rzecz rozwoju naszej profesji. Od moich początków jako młodego audytora, kiedy kierowałem się instynktem i zajmowałem się raczej rutynowymi sprawami, poprzez role kierownicze i ostatecznie stanowiska na poziomie CAE, aż po coraz większe zaangażowanie w kształtowanie samego zawodu – wszystko to doprowadziło do tej chwili w zeszłym roku.

Było to uznanie dla lat wysiłku i tak, byłem bardzo dumny. Ale chcę jasno powiedzieć: to nie jest cel. Wciąż pozostaje wiele do zrobienia, a że była to również pierwsza edycja

tej nagrody, co nabrało jeszcze większego znaczenia.



Ludzie widzą zdjęcie, tę chwilę – efekt końcowy. Ale za tą chwilą kryje się 30 lat ciężkiej pracy na rzecz rozwoju naszej profesji.

MD: To kolejny powód, by ci pogratulować. Czy uważasz więc, że ta nagroda to w równym stopniu wyróżnienie, co i obowiązek?

KO: Jeśli już, to raczej obowiązek. To przypomnienie, by pozostać ciekawym świata, ludzkim i odważnym. Kiedy już znajdziesz się w tej sytuacji, nie możesz tego nie dostrzegać - musisz iść naprzód, wносить swój wkład i przekazać pałeczkę następnemu pokoleniu. Musisz przyciągać młodych ludzi do audytu wewnętrznego, inspirować ich do dzielenia się, wprowadzania innowacji i nieszablonowego myślenia.

Osoby, które zdecydowały się przyznać tę nagrodę, rozumiały wpływ, jaki wywiera to na zawód -a to czasami wymaga myślenia daleko poza strefą komfortu. Niedawno założyłem konto na TikToku, co było dla mnie dużym wyzwaniem, i tworzę krótkie, trwające mniej niż 30 sekund filmy związane z audytem. Przyciągnęło to do zawodu wielu młodych ludzi. Tak więc - myślenie nieszablonowe ma sens. Będziemy to robić dalej.

MD: Wspomniałeś o przyciąganiu młodych ludzi i rzeczywiście jest to jedno z największych wyzwań stojących przed tą branżą na całym świecie. Co powiedziałbyś komuś, kto właśnie ukończył studia lub rozważa wybór ścieżki kariery – dlaczego po-

winien wybrać audyt wewnętrzny?

KO: Moja szczerza rada dla każdego absolwenta brzmi: zacznij karierę w audycie. To, czy oni w nim pozostaną, zależy od nich samych – ale szczerze wierzę, że audyt wewnętrzny stanowi najlepszą możliwą podstawę.

Dlaczego? Ponieważ widzisz wszystko. Pracujesz w obszarach operacyjnych, finansowych, IT, ryzyka - masz wgląd w pełny obraz organizacji. Nie jesteś uwięziony w wąskiej niszy. W miarę rozwoju uczysz się myśleć inaczej, zadawać lepsze pytania, łączyć fakty, których inni nie dostrzegają. Stosunek doświadczenia do poświęconego czasu jest niezwykle wysoki.

Dla mnie audyt to zawsze była pasja. Piątem się po szczeblach kariery krok po kroku wpływając na każdy dział, z którym miałem do czynienia. Audyt wewnętrzny daje możliwości, pozwala na ciągły rozwój i zapewnia widok z lotu ptaka na całą organizację. Zacznij od tego – i podejrzewam, że nie będziesz chciał odejść.

MD: Nasi czytelnicy chcieliby poznać Twoje podejście do samego zawodu. Jednym z kryteriów przyznawania nagrody jest wizjonerskie przywództwo w audycie wewnętrznym. Jak to wygląda w praktyce?

KO: Wizjonerski lider to osoba, która poświęca się tworzeniu wartości – na wielu płaszczyznach. Tworzeniu wartości w ramach działu poprzez podnoszenie kwalifikacji pracowników i mentoring. Tworzeniu wartości dla organizacji poprzez wykraczanie daleko poza listy kontrolne zgodności.

Poszedłbym nawet dalej niż koncepcja „zaufanego doradcy”. Jeśli w dzisiejszych czasach nadal przeprowadzasz audyty w stylu policyjnym, żyjesz w zawodowej epoce prehistorycznej. Większość dobrych praktyków przeszła na model zaufanego doradcy.

Poszedłbym nawet dalej niż koncepcja „zaufanego doradcy”. Jeśli w dzisiejszych cza-

sach nadal przeprowadzasz audyty w stylu policyjnym, żyjesz w zawodowej epoce prehistorycznej. Większość dobrych praktyków przeszła na model zaufanego doradcy. Jednak wizjonerskie przywództwo idzie o krok dalej - chodzi o bycie twórcą wartości. Oznacza to stawianie wyzwań, kierowanie i wspieranie zespołów oraz decydentów wokół siebie.

Pozytywnie zaskoczyło mnie dodanie odwagi do Globalnych Standardów Audytu Wewnętrznego. Wizja bez odwagi niewiele znaczy. Odwaga jest potrzebna, by wprowadzać innowacje, kwestionować założenia, mówić wprost – z szacunkiem, ale bez unikania trudnych tematów. Trzeba też być gotowym na samokrytykę. Jeśli od dziesięciu lat robisz to samo, nie kwestionując tego, to przegapiasz swoją szansę.

Wreszcie, jestem głęboko przekonany, że ograniczając się wyłącznie do własnej organizacji, traci się połowę obrazu sytuacji. Liderzy audytu wewnętrznego powinni aktywnie uczestniczyć w życiu środowiska zawodowego – angażując się w dyskusje na forach, współtworząc standardy oraz dzieląc się swoimi poglądami na temat kierunku rozwoju tej profesji. Takie zaangażowanie nie jest dla prawdziwego lidera kwestią wyboru, jest ono niezbędne.

MD: Kierowałeś audytami wewnętrznymi i realizowałeś je w wielu różnych kulturach, branżach i regionach geograficznych. Jakie są główne wyzwania związane z pracą w tak zróżnicowanych środowiskach?

KO: To prawdziwe wyzwanie i powiedziałbym, że sprowadza się ono do trzech rodzajów inteligencji: inteligencji wykonawczej, inteligencji emocjonalnej i inteligencji społecznej.

Strona techniczna – zapoznanie się ze standardami, przeprowadzenie audytu – można nauczyć się z książek. Prawdziwym wyzwaniem są ludzie. Jak skutecznie przekazać



Wizja bez odwagi niewiele znaczy.

Odwaga jest potrzebna, by wprowadzać innowacje, kwestionować założenia, mówić wprost – z szacunkiem, ale bez unikania trudnych tematów.

swoje przesłanie? Jak zrozumieć dynamikę kulturową organizacji, w której się pracuje? Jak radzić sobie z faktem, że pewne działania mogą być obraźliwe w jednej kulturze, a całkowicie akceptowalne w innej, i na odwrót?

Włożyłem wiele wysiłku w zrozumienie typów osobowości i ram kulturowych. W trakcie mojej kariery celowo wystawiałem się na kontakt z różnymi kulturami. Celem jest rozwinięcie tej inteligencji społecznej – nie tylko empatii, ale praktycznej umiejętności dostosowania stylu komunikacji do kontekstu.

Gdy już to osiągniesz, w połączeniu z prawdziwą umiejętnością słuchania, odpowiednią empatią i jasną komunikacją, będziesz w stanie skutecznie przekazać swój komunikat w niemal każdym środowisku. Standardy są wszędzie takie same – ale sposób, w jaki je przekazujesz, musi się zmieniać.

MD: Żadna dzisiejsza rozmowa nie byłaby kompletna bez pytania o sztuczną inteligencję. Jesteś liderem wdrażania sztucznej inteligencji do metodologii audytu – pokazałeś to nawet podczas naszej konferencji w Warszawie. W jaki sposób sztuczna inteligencja zmienia audyt wewnętrzny?

KO: Jest takie powiedzenie, w które wierzę: sztuczna inteligencja nie zastąpi ludzi – ale ludzie, którzy korzystają ze sztucznej inteligencji, zastąpią tych, którzy tego nie robią. Pomyśl o tym, co umożliwi ta technologia. Zamiast polegać na próbach losowych, możesz teraz pracować z całym zbiorami danych. Zamiast być zbieraczem dowodów, możesz być interpretatorem danych. Możesz odkrywać zależności i wzorce, które byłyby całkowicie niewidoczne przy użyciu tradycyjnych metod. Używam następującej analogii: kiedy wprowadzono kalkulator, matematycy organizowali demonstracje przeciwko nim. Dzisiaj wydaje się to absurdalne. Ta sama zmiana ma miejsce obecnie w przypadku sztucznej inteligencji.

Ważne, aby dostrzec też, że sztuczna inteligencja wiąże się z realnymi zagrożeniami, a zbyt wiele osób spieszy się z jej wdrożeniem, nie zajmując się nimi. Poufność, stroniczość algorytmów, zarządzanie danymi: to nie są kwestie drugorzędne. Właśnie audytorzy wewnętrzni muszą przewodzić w zrozumieniu i zarządzaniu tymi zagrożeniami, a nie tylko czerpać korzyści z tych narzędzi. Szanse w tym zakresie są ogromne. Jeśli audyt wewnętrzny przejmie wiodącą rolę we wdrażaniu i zarządzaniu sztuczną inteligencją w sposób odpowiedzialny, zyska pozycję prawdziwego twórcy wartości – nie tylko funkcji kontrolnej, ale strategicznego partnera, do którego inne funkcje organizacji zwracają się po wskazówki.

MD: Skoro mowa o przyszłości - wszyscy znamy badania IIA „Vision 2035”. Pominając kwestię narzędzi, jak według Ciebie będzie ewoluować zawód audytora wewnętrznego w ciągu najbliższych pięciu do dziesięciu lat?

KO: Oto ironia losu: im bardziej zaawansowana staje się technologia, tym ważniejszy staje się czynnik ludzki. Sztuczna inteligencja nie zmniejsza zapotrzebowania na ludzką ocenę sytuacji - wręcz podnosi jej znaczenie.

Podstawowe zasady audytu pozostaną niezmienne. Jednak sposób, w jaki przeprowadzamy audyty, ulegnie znacznej zmianie. Uważam, że tym, co będzie wyróżniać wybitnych audytorów wewnętrznych w nadchodzącej dekadzie, nie będzie wiedza techniczna, ale umiejętności miękkie – komunikacja, budowanie relacji, myślenie analityczne. Najnowsze badania Światowego Forum Ekonomicznego dotyczące poszukiwanych umiejętności wskazują bezpośrednio na te obszary, a audyt wewnętrzny nie jest tu wyjątkiem.

Musimy inwestować w rozwój tych umiejętności. Nasz zawód nadal będzie potrzebował ciekawskich, odważnych i komunikatywnych ludzi, którzy potrafią budować zaufanie i myśleć krytycznie. Technologia jest narzędziem - ludzie stojący za nią pozostają motorem napędowym.

MD: Zbliżamy się do końca wywiadu - jaką radę dałbyś komuś, kto dopiero rozpoczyna karierę w audycie wewnętrznym i chce wywrzeć realny wpływ na tę branżę?

KO: Trzy rzeczy.

Po pierwsze: nigdy nie przestawaj się uczyć. Żyjemy w świecie, który wymaga ciągłego uczenia się, oduczania się i ponownego uczenia się. Tempo zmian technologicznych i regulacyjnych sprawia, że to, co wiesz dzisiaj, jutro może być już nieaktualne. Nieustannie podnoś swoje kwalifikacje, zarówno w zakresie umiejętności technicznych, jak i miękkich.

Po drugie: zachowaj ciekawość. Zadawaj trudne pytania. Kieruj się instynktem i kwestionuj, aż będziesz naprawdę przekonany - nie uparcie, ale wytrwale. Stosuj metodę „pięciu dlaczego”. Draż temat, aż znajdziesz prawdziwą odpowiedź, a nie tylko tę wygodną.

Po trzecie: znajdź mentora - i bądź gotów sam nim zostać. Mentoring to jedno z najpotężniejszych narzędzi dostępnych dla każdego profesjonalisty. Dobry mentor nie podej-

muje decyzji za ciebie; pomaga ci zrozumieć twoje mocne strony, zidentyfikować to, co pochłania twoją energią, i uwolnić twój potencjał. I angażuj się w życie zawodowe. Oddziały IIA są otwarte na nowych członków. Zgłaszaj się do komisji jako wolontariusz, buduj relacje. My, audytorzy, mamy reputację introwertyków - ale musimy wyjść z tej skorupy. Sieć kontaktów, którą zbudujesz poprzez zaangażowanie zawodowe, przyniesie korzyści zarówno twojej karierze, jak i twojej organizacji.

MD: Cieszę się, że wspomniałeś o mentoringu - w IIA Polska wkrótce uruchomimy trzecią edycję naszego programu mentorskiego, a opinie na jego temat są niezwykle pozytywne.

KO: To wspaniale. Dodam jeszcze coś: moje największe zawodowe osiągnięcia to nie nagrody ani kamienie milowe. To chwile, kiedy byli członkowie zespołu podchodzą do mnie na konferencji i mówią: „Pomogłeś mi zostać dyrektorem ds. audytu”. To jest prawdziwa miara wpływu.

MD: Zanim zakończymy - zawsze lubię zająć trochę poza zawodową stroną, dlatego chętnie zapytam Cię o to, co teraz czytasz, czego się uczysz lub nad czym pracujesz?

KO: Czytanie to moje wielkie hobby - nieustannie pochłaniam książki, artykuły i podcasty. Ale staram się też bardziej świadomie dbać o równowagę. Wyostrzenie umysłu jest ważne, ale tak samo ważne jest wyostrzenie ciała. Coraz częściej chodzę na siłownię i wyznaję filozofię świadomego wychodzenia poza strefę komfortu - szukania czegoś, co mnie trochę niepokoi, i robienia tego mimo wszystko. To pozwala zachować elastyczność umysłu.

Moja ogólna rada: znajdź metodę, która działa w Twoim przypadku - konferencje, czytanie, podcasty, kursy, rozmowy - i poświęć się jej. Poznaj standardy, ale nie ograniczaj się do nich. Myśl niezależnie i krytycznie.



Zrozum branżę, w której działasz. I posłużę się analogią sportową - wiem, że przygotowujesz się do ultramaratonu, Marcinie - najtrudniejszym krokiem jest zawsze założenie butów. Kiedy już zrobisz ten pierwszy krok, wszystko, co nastąpi potem, przychodzi bardziej naturalnie.

MD: Skoro mowa o sporcie - czy rozważyłbyś udział w naszym wirtualnym biegu / marszu zorganizowanym w ramach Miesiąca Świadomości Audytu Wewnętrznego w maju?

KO: Nie należę do najlepszych biegaczy, ale wędrówki i biwakowanie to moje ulubione zajęcia na świeżym powietrzu. I tak - chętnie się przyłączę. Wirtualna impreza z fotografiami i hashtagami, łącząca audytorów wewnętrznych z całego świata wokół sportu i wspólnoty? To właśnie ten rodzaj niesza-blonowej inicjatywy, która sprawia, że nasza profesja staje się bardziej ludzka. Wpisz mnie na listę.

MD: Karem, serdecznie dziękuję za poświęcony czas, szczerą inspirację. Twoje słowa wzbogacają naszych czytelników i mam nadzieję, że to nie ostatni raz, kiedy mamy przyjemność gościć cię u nas - czy to w Warszawie czy w sieci.

KO: To dla mnie była ogromna przyjemność. Dziękuję za zaproszenie. Zapraszam wszystkich do kontaktu na LinkedIn lub TikTok - do zobaczenia na kolejnym wydarzeniu!

Shadow AI – nowe wyzwanie dla audytu wewnętrznego

z wykorzystaniem ChatGPT



Dr Romana Kawiak-Ciołak, CIA, CRMA, QA, MPA, CCPF, EITCA AI

Wiceprezes IIA Polska. Wieloletnia menadżerka i certyfikowana ekspertka oraz wiceprezeska i mentorka łącząca audyt, zarządzanie ryzykiem i nowoczesne technologie z doświadczeniem w sektorze bankowym, publicznym i w sektorze IT.



Źródło: rysunek wygenerowany przez ChatGPT

Rozwój narzędzi sztucznej inteligencji sprawił, że pracownicy coraz częściej sięgają po publicznie dostępne rozwiązania AI, aby przyspieszyć pracę, generować treści, analizować dane czy wspierać podejmowanie decyzji. Zjawisko to określane jest jako „Shadow AI” – korzystanie z narzędzi sztucznej inteligencji poza oficjalnym nadzorem organizacji, bez zatwierdzonych procesów, bez oceny ryzyka, bez wsparcia prawnego i bez właściwych mechanizmów bezpieczeństwa.

Shadow AI nie wynika z braku lojalności czy złej woli pracowników. Najczęściej jest efektem potrzeby zwiększenia efektywności, skrócenia czasu pracy, uzyskania wsparcia analitycznego lub szybszego dostępu do informacji. Pracownicy sięgają po generatywne modele AI do tworzenia treści, analiz dokumentów, podsumowań, raportów, tłumaczeń czy wsparcia decyzyjne-

go, ponieważ te narzędzia rzeczywiście znacząco ułatwiają codzienną pracę. Problem polega na tym, że odbywa się to często „w cieniu” – poza oficjalną infrastrukturą, politykami i kontrolami. Dla organizacji oznacza to powstanie technologicznej „szarej strefy”, w której funkcjonują procesy nieujęte w mapie ryzyka, nieobjęte nadzorem i niewidoczne dla zarządzających. Właśnie dlatego Shadow AI staje się szczególnym wyzwaniem dla audytu wewnętrznego.

Jednym z najpoważniejszych obszarów ryzyka związanych z Shadow AI jest bezpieczeństwo informacji. Wprowadzanie do publicznych narzędzi AI danych wrażliwych – takich jak dane osobowe, dane klientów, informacje finansowe, dokumenty strategiczne czy informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa – może prowadzić do niekontrolowanego przetwarzania i przechowywania tych informacji poza organizacją. W wielu przypadkach dane udostępniane narzędziom AI mogą być przetwarzane w chmurach poza UE, wykorzystywane do dalszego trenowania modeli lub przechowywane przez dostawcę. To z kolei generuje ryzyko naruszeń poufności, utraty kontroli nad danymi oraz potencjalnych incydentów bezpieczeństwa. Z perspektywy audytu oznacza to konieczność oceny, czy organizacja w ogóle jest świadoma, jakie dane trafiają do narzędzi AI, kto z nich korzysta i czy zostały wdrożone jakiegokolwiek zasady ograniczające takie działania.

Drugim istotnym obszarem ryzyka są kwestie prawne i regulacyjne. Shadow AI może prowadzić do naruszeń przepisów dotyczących ochrony danych osobowych, regulacji sektorowych oraz wymagań wynikających z ram prawnych dotyczących sztucznej inteligencji. Dla audytu oznacza to konieczność uwzględnienia Shadow AI w obszarze audytu zgodności.

Trzecim wymiarem ryzyka jest jakość i wiarygodność wyników. Narzędzia AI, szczególnie generatywne, potrafią tworzyć treści bardzo przekonujące, ale niekoniecznie prawdziwe lub kompletne. Zjawisko „halucynacji AI”, polegające na generowaniu fałszywych informacji w sposób pewny i spójny, może prowadzić do niewłaściwych decyzji biznesowych, błędnych analiz lub utraty wiarygodności. Dodatkowo brak transparentności algorytmów, ryzyko stronniczości i brak pełnego nadzoru człowieka mogą generować zagrożenia etyczne oraz reputacyjne. Audyt musi zatem ocenić, czy organizacja zapewnia odpowiednie mechanizmy weryfikacji wyników AI, czy proces decyzyjny pozostaje pod kontrolą człowieka i czy istnieją procedury sprawdzające poprawność generowanych informacji.

Warto jednak podkreślić, że Shadow AI to nie tylko ryzyko – to również istotny sygnał dla organizacji, że istnieje realne zapotrzebowanie na automatyzację, wsparcie analityczne i zwiększenie efektywności. To także wskazówka, że organizacja może być spóźniona w dostarczaniu nowoczesnych narzędzi lub że jej procesy są zbyt sformalizowane lub niewystarczająco wspierane technologicznie.

Rola audytu wewnętrznego w tym obszarze jest wyjątkowo istotna. Po pierwsze, audyt może pomóc w identyfikacji skali zjawiska. Wymaga to oceny, czy organizacja prowadzi rejestr wykorzystywanych narzędzi AI, czy istnieją mechanizmy zgłaszania ich użycia oraz czy procesy technologiczne i biznesowe obejmują realne monitorowanie korzystania z AI. Po drugie, audyt musi ocenić ramy governance – czy istnieją polityki i procedury dotyczące AI, czy określono role i odpowiedzialności, czy zdefiniowano zasady klasyfikacji narzędzi oraz czy wdrożono proces oceny dostawców pod kątem bezpieczeństwa i zgodności. Istotnym elementem jest

również ocena kontroli operacyjnych – mechanizmów ochrony danych, anonimizacji, ograniczenia przetwarzania oraz zapewnienia odpowiedniego nadzoru człowieka nad procesami, które wykorzystują AI.

Audyty wewnętrzne mogą pełnić także rolę doradczą. Jako niezależny i obiektywny partner zarządu ma możliwość wskazywania nie tylko zagrożeń, lecz także obszarów szans. Może rekomendować wdrażanie oficjalnych rozwiązań AI, wspierać tworzenie strategii AI, promować integrację z systemem zarządzania ryzykiem, inicjować szkolenia oraz wspierać budowę kultury bezpieczeństwa i świadomości technologicznej. Audyt może również uczestniczyć (z zachowaniem mechanizmów niezależności) w projektach wdrożeniowych AI, zapewniając perspektywę kontroli i zgodności już na etapie projektowania rozwiązań (ang. „trust by design”).

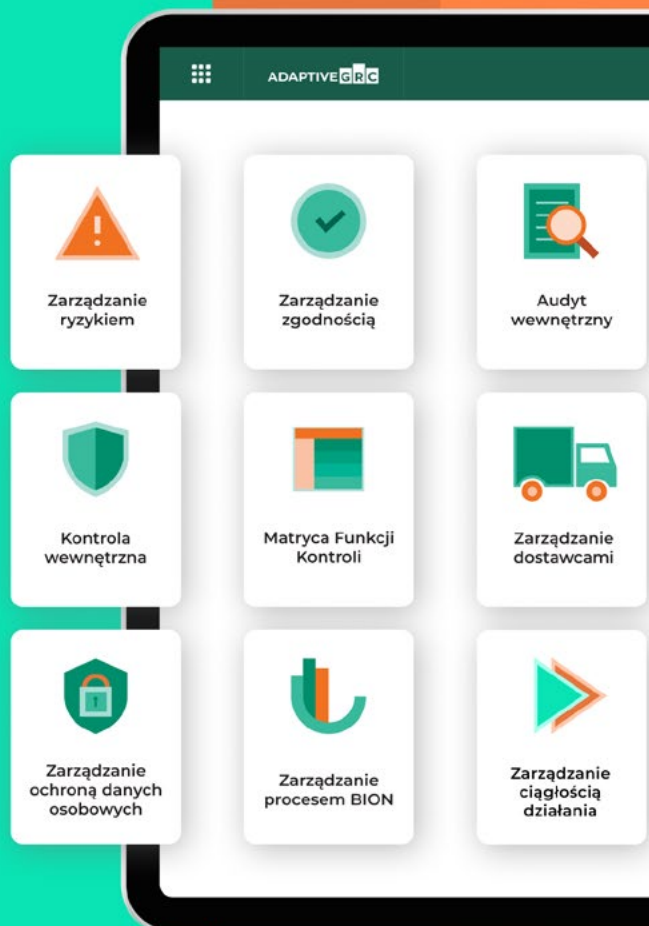
Podsumowując, Shadow AI jest jednym z najbardziej aktualnych wyzwań dla audytu wewnętrznego. To zjawisko, które łączy w sobie ryzyka technologiczne, prawne, operacyjne, reputacyjne i etyczne, a jednocześnie otwiera przestrzeń do innowacji i rozwoju. Organizacje, które je zignorują, mogą stracić kontrolę nad danymi, narazić się na naruszenia prawa oraz utratę zaufania interesariuszy. Te, które podejną do niego świadomie, mają szansę zbudować bezpieczne, efektywne i nowoczesne środowisko pracy wspierane sztuczną inteligencją. Audyt wewnętrzny, dzięki swojej roli w systemie nadzoru korporacyjnego, ma kluczowe zadanie – pomagać rozpoznawać zjawisko, oceniać ryzyka, rekomendować mechanizmy zapewnienia zgodności i wspierać budowę odpowiedzialnego modelu wykorzystania AI. W erze dynamicznego rozwoju technologii audyt wewnętrzny nie może pozostać biernym obserwatorem – powinien stać się jednym z liderów odpowiedzialnej transformacji.

ADAPTIVE GRC

Kompleksowy system GRC.

- ✓ Całe GRC w jednym narzędziu
- ✓ Polskie rozwiązanie
- ✓ Dopasowany do regulacji i organizacji
- ✓ Szybki start z jednym modulem

Sprawdź →



Doradca strategiczny – ten, który widzi więcej. Rola audytora wewnętrznego we wdrażaniu EUDR¹

Autor artykułu:

Gabriela Rypińska

Audytorka wewnętrzna specjalizująca się w obszarze ESG i budowie systemów kontroli dla regulacji środowiskowych.



Zanim zdecydowałam się na przejście do obszaru ESG, pracowałam w kontroli wewnętrznej w obszarze finansów. Procesy były znane, role jasno przypisane, a wymagania regulacyjne dobrze osadzone w organizacji. Dziś, po kilkunastu miesiącach pracy w obszarze ESG, z nostalgią wspominam ten czas porządku i stabilności w finansach...

Do obszaru ESG przeszłam jednak dość odważnie, poszukując nowości i wychodząc z założenia, że kompetencje audytora wewnętrznego są w pełni transferowalne. Kontrola wewnętrzna ESG nie jest „czymś zupełnie innym”. To nadal praca z regulacjami, procesami, danymi i odpowiedzialnością. Różnica polega na tym, że ten obszar jest świeży, wciąż się kształtuje i w wielu organizacjach nie jest jeszcze w pełni ustrukturyzowany.

Nie tylko sprawdzać – współtworzyć

Jednym z pierwszych dużych projektów regulacyjnych, z którym przyszło mi się zmierzyć w nowej roli, było wdrażanie EUDR. I właśnie wtedy pojawił się moment „aha”. Przy tak nowatorskiej regulacji nie wystarczy dotychczasowe podejście, ograniczające się do prostej weryfikacji czy proces istnieje i czy jest realizowany zgodnie z założeniami. Tu proces trzeba najpierw wspólnie zaprojektować, połączyć wymagania regulacyjne z realiami operacyjnymi i pomóc organizacji zbudować rozwiązania, które będą działały w praktyce.

Regulacja, której nie da się „przypisać do jednego działu”

EUDR bardzo szybko pokazało, że mamy do czynienia z nowym typem regulacji środowiskowej. Nie takiej, którą można „przypisać” do jednego działu i opisać w jednej procedurze. To regulacja horyzontalna, silnie procesowa, oparta na danych, systemach i współpracy wielu

¹ EUDR (European Union Deforestation Regulation) jest Unijnym rozporządzeniem dotyczącym przeciwdziałania wylesianiu, którego celem jest ograniczenie wprowadzania na rynek UE produktów powiązanych z wylesianiem lub degradacją lasów. Regulacja nakłada na przedsiębiorstwa obowiązek dochowania należytej staranności (due diligence) w odniesieniu do pochodzenia określonych towarów i surowców, m.in. poprzez identyfikację ryzyk, gromadzenie danych, dokumentowanie procesów oraz gotowość do kontroli ze strony właściwych organów.

funkcji a w przypadku wielkich organizacji – wielu jednostek . I właśnie dlatego stała się dla mnie pierwszym projektem, w którym moja rola zaczęła wyraźnie odbiegać od tego, co znałam wcześniej. Zaczęła być bardziej doradcza, interdyscyplinarna i mocno osadzona na łączeniu perspektyw różnych zespołów.

Zamiast pytać wyłącznie „czy coś działa”, pojawiły się zupełnie inne pytania. Kto tak naprawdę odpowiada za dany fragment regulacji i jakie procesy są nią objęte? Skąd pochodzą dane i czy da się je ze sobą logicznie połączyć? Co wydarzy się w momencie kontroli ze strony właściwego organu? Te pytania nie były oderwane od rzeczywistości operacyjnej. Przeciwnie, dotyczyły codziennej pracy wielu zespołów, które równolegle musiały realizować swoje bieżące obowiązki.

Audytor widzi całość, nie tylko fragment

Jednym z pierwszych wyzwań przy wdrażaniu EUDR było prawidłowe określenie zakresu (ang. scope) regulacji i odpowiedzialności w organizacji. Konieczne było określenie tego kogo EUDR faktycznie dotyczy, a także które procesy są objęte regulacją. Innymi słowy, gdzie kończy się odpowiedzialność jednego działu, a zaczyna drugiego. Na tym etapie bardzo szybko ujawniają się, dobrze nam znane, „silosy organizacyjne” i naturalna tendencja do myślenia w wąskich zakresach obowiązków.

W praktyce oznaczało to wiele równoległych rozmów prowadzonych z różnych perspektyw. Każdy widział swój fragment układanki. I właśnie tutaj audytorskie, horyzontalne spojrzenie okazuje się pomocne. Zamiast skupiać się na pojedynczych wymaganiach regulacyjnych, możliwe było spojrzenie na EUDR jako na system powiązanych ze sobą procesów, danych i decyzji.

Rolą audytora jako doradcy strategicznego było w tym przypadku połączenie tych perspektyw. Pomoc w zidentyfikowaniu wszystkich funkcji zaangażowanych we wdrożenie. Uporządkowanie odpowiedzialności i ról. Zastosowanie matrycy RACI² nie jako formalnego załącznika do projektu, ale jako realnego narzędzia zarządzania odpowiedzialnością. Dzięki temu organizacja mogła przejść z etapu ogólnej świadomości regulacji do konkretnego planu działania.

Compliance zaczyna się w procesie

Kiedy zakres i odpowiedzialności zostały uporządkowane, bardzo szybko pojawiło się kolejne wyzwanie. Dane, a właściwie pytanie, które wracało regularnie: skąd dokładnie pochodzą dane wymagane przez regulację i czy jesteśmy w stanie wykazać ich kompletność oraz wiarygodność? W przypadku EUDR dane nie są generowane w jednym miejscu. Przepływają przez różne systemy, są przetwarzane na kolejnych etapach procesu i często uzupełniane ręcznie.

To był moment, w którym klasyczne audytorskie narzędzia okazały się niezwykle przydatne. Test przejścia przez proces (ang. walkthrough) pozwolił prześledzić drogę danych od momentu ich powstania aż do raportowania. Identyfikacja ryzyk na poziomie poszczególnych kroków procesu szybko pokazało potencjalne luki. Nie tylko te oczywiste, związane z błędami danych

2 RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) to matryca odpowiedzialności wykorzystywana do jasnego określenia ról w procesach i projektach. Pozwala przypisać, kto jest odpowiedzialny za wykonanie zadania (Responsible), kto ponosi ostateczną odpowiedzialność (Accountable), kto powinien być konsultowany (Consulted), a kto informowany (Informed).

wejściowych, ale również te wynikające z interfejsów między systemami, ręcznych korekt czy braku jasnych zasad archiwizacji dokumentów.

W tej części projektu rola audytora polegała na zadawaniu prostych, czasem niewygodnych pytań. Co może pójść nie tak na tym etapie. Jakie kontrole faktycznie działają, a które istnieją tylko na papierze. Co musi się wydarzyć, żeby firma była realnie zgodna z regulacją, a nie tylko formalnie przygotowana. To podejście pozwoliło spojrzeć na zgodność nie tylko jak na zbiór wymogów, lecz jak na system, który musi działać spójnie i powtarzalnie w codziennej pracy.

Gotowość zamiast reakcji

Trzecim wyzwaniem, które bardzo szybko pojawiło się w kontekście EUDR, była gotowość na potencjalną kontrolę ze strony właściwych organów. Regulacja zakłada, że państwa członkowskie wyznaczają organy odpowiedzialne za jej egzekwowanie, a czas na odpowiedź na zapytania może być bardzo krótki. W niektórych krajach mówimy o kilkunastu dniach.

Na tym etapie okazało się, że samo posiadanie dokumentacji nie wystarcza. Kluczowa była jej spójność i logika. Polityki, procedury, instrukcje i opisy procesów musiały tworzyć jedną, czytelną całość. Równie ważne było przygotowanie organizacji na pytanie, które w audycie pojawia się zawsze: gdzie to jest opisane i kto za to odpowiada?

Tutaj audytorskie podejście pozwoliło przełożyć wymagania regulacyjne na praktyczny plan działania. Uporządkowanie dokumentów, jasne przypisanie odpowiedzialności i przygotowanie scenariusza reakcji na zapytania organów sprawiły, że organizacja powoli zyskiwała coś więcej niż zgodność. Zyskiwała gotowość. A to właśnie ona decyduje o tym, jak firma radzi sobie w sytuacji presji czasu i niepewności.

Patrząc na projekt EUDR z pewnego dystansu, coraz wyraźniej widzę, że jego największą wartością nie była sama regulacja. Była nią lekcja, jaką ten projekt przyniósł w kontekście roli audytu wewnętrznego. EUDR pokazało bardzo jasno, że przy nowych, złożonych regulacjach największym ryzykiem nie jest pojedynczy błąd w danych czy brak jednego dokumentu. Największym ryzykiem jest źle zaprojektowany system. Jeśli nie zidentyfikujemy luk, nie uporządkujemy odpowiedzialności i nie zbudujemy spójnych procesów na etapie przygotowań, po wejściu regulacji w życie błędy bardzo szybko „zaleją” organizację.

W związku z przesunięciem terminu wdrożenia EUDR przez UE, organizacje dostały dodatkowy czas. To oznacza, że w wielu firmach wciąż jest przestrzeń, aby wykorzystać ten okres nie tylko na dopracowanie dokumentacji, lecz także na przetestowanie nowego podejścia do dużych zmian regulacyjnych. Bo EUDR jest tylko jednym z wielu przykładów wyzwań wdrażania nowych przepisów przez organizacje. Regulacje dotyczące sygnalistów, rosnące wymagania w obszarze ESG, a w niedalekiej przyszłości również kwestie etyki w wykorzystaniu sztucznej inteligencji. Zmieniać się będą tematy i obszary, ale schemat pozostanie ten sam. Nowe wymagania, niepewność, presja czasu i zespoły, które równolegle muszą realizować swoją codzienną pracę.

Audytor jako nieodłączny członek załogi

W tym kontekście coraz częściej myślę o audytorze wewnętrznym jak o bardzo przydatnym członku załogi na statku. Nie jest kapitanem i nie trzyma steru. Nie wykonuje też pracy za załogę, która na co dzień skupia się na swoich zadaniach. Ale stoi blisko kapitana, ma kontakt z załogą i rozumie, dokąd statek zmierza. Zna mapy, potrafi czytać znaki i uprzedzić o mieliźnie, zanim statek na nią wpłynie. Często dostrzega rzeczy, które umykają pozostałym członkom załogi pochłoniętym swoimi zadaniami.

Dokładnie taką rolę widzę dziś dla audytora wewnętrznego przy dużych projektach regulacyjnych i systemowych. Rolę doradcy strategicznego, który łączy wizję przyszłych wymagań z realiami organizacji, tłumaczy regulacje na język procesów i pomaga bezpiecznie przejść przez zmianę. Nawet jeśli dziś nie zetknąłeś się jeszcze z EUDR, doświadczenia płynące z tego projektu mogą okazać się zaskakująco uniwersalne. Bo regulacje będą się zmieniać, a organizacje będą coraz częściej potrzebowały kogoś, kto pomoże im dobrze nawigować w nieznanym wodach.

Autorka powyższego artykułu – Gabriela Rypińska wystąpi na naszej Konferencji Dorocznej w roli prelegentki. Zaprezentuje temat: **„Odporność organizacji w świecie regulacyjnego tsunami – jaka jest dziś rola audytu wewnętrznego?”** (Ścieżka: Cyfrowa odporność organizacji – audyt w erze nowych technologii.)



 IIA
Polska

Konferencja Doroczna IIA Polska
Data: 11 czerwca 2026 r.
Miejsce: Warszawa

Audyty wewnętrzny
w zapewnieniu odporności organizacji

ZAREJESTRUJ SIĘ

Audyty błyskawiczne. 10 pytań do...

Rozpoczynamy nowy cykl krótkich wywiadów: „Audyty błyskawiczne. 10 pytań do...”. Zaproszeni eksperci podzielą się tym, co na co dzień pozostaje mniej oczywiste – swoimi nawykami oraz drobnymi szczegółami z życia, niekoniecznie związanymi z działalnością zawodową. Pokażą się nam z innej perspektywy – w odświeżeniu mniej formalnej niż zwykle.



Mariusz Warych

Przewodniczący Komitetów Audytu, Szef Klubu Szefów Audytu



1. Kawa czarna czy z mlekiem?

Czarna – prostota jest często niedocenianą wartością a najlepiej pokazuje sedno sprawy.

2. Ulubiona aplikacja w telefonie?

LinkedIn – szybki barometr tego, czym dziś żyje świat biznesu i profesjonalistów.

3. Jakie słowo lub zdanie najczęściej mówisz w pracy?

„Zobaczmy, co mówią dane...” i „dziękuję” tym, którzy je przygotowali.

4. Zwierzę w domu – tak/nie, jakie?

Tak – pies. Codzienny nauczyciel systematyczności i cierpliwości.

5. Najlepszy przepis na relaks po pracy?

Długi spacer – najlepszy sposób na uporządkowanie myśli strategicznych.

6. Książka, serial/film, które chciałbyś polecić?

Atomowe nawyki autorstwa James’a Clear’a – świetne przypomnienie, że duże, trwałe zmiany zaczynają się od małych, konsekwentnie powtarzalnych działań.

7. Supermoc, którą chciałbyś mieć?

Zobaczyć skutki decyzji zanim staną się oczywiste.

8. Gdybyś mógł zamieszkać gdziekolwiek na świecie – gdzie by to było?

Blisko natury, z dobrym internetem i górami w zasięgu wzroku.

9. Gdybyś był napojem – jaki byś był?

Czerwone wino – z charakterem, złożone i najlepiej smakujące, gdy dojrzeje w spokoju.

10. Co mogłoby zaskoczyć osoby, które znają Cię tylko zawodowo?

To, że bardzo lubię dalekie podróże i lasy – posadziłem tysiące drzew, z których najbardziej podobają mi się daglezie.

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 AI i komunikacji. 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](#)

Korzyści dla firm - zostań Członkiem Wspierającym IIA Polska!

Dołącz do grona organizacji, które wspierają rozwój audytu wewnętrznego w Polsce! Członkostwo wspierające w IIA Polska to wyjątkowa okazja, by budować wizerunek swojej firmy jako lidera w branży, zyskać dostęp do ekskluzywnej wiedzy i badań, a także wzmocnić relacje w środowisku profesjonalistów.

Członkowie wspierający korzystają z licznych przywilejów – od promocji marki w magazynie i na stronie IIA Polska, po rabaty na szkolenia, dostęp do publikacji i możliwość aktywnego udziału w projektach branżowych. **Zainwestuj w wizerunek. Zyskaj wiedzę. Wesprzyj rozwój zawodu audytora.**

[Dowiedz się więcej i dołącz](#)

Zostań sponsorem naszych konferencji i partnerem naszych webinarów!

[Dowiedz się więcej](#)

Czym audyt wewnętrzny nie powinien być w korporacjach.



Autor: Paweł Puwalski, CIA

Zastępca dyrektora finansowego w grupie kapitałowej, specjalizujący się w audycie i kontroli procesów biznesowych na styku finansów, podatków (VAT i CIT), compliance wewnętrznego oraz transformacji technologicznej, takich jak np. wdrażanie workflow, ERP, AI. 20-letnim doświadczeniem.



Poszukując odpowiedzi na pytanie czym audyt wewnętrzny nie jest i nie powinien być w podmiotach w sektorze prywatnym (zwanymi dalej korporacjami), należałoby zacząć od spojrzenia na definicję i cel audytu wewnętrznego zgodnie z międzynarodowymi standardami (IPPF IIA 2024), a następnie przeprowadzić analizę porównawczą stosując argumentację a contrario. Należy oczywiście uwzględnić ograniczone ramy niniejszego artykułu.

Zdając sobie również sprawę, że tematyka ta była wielokrotnie poruszana na łamach wielu publikacji, analizowana pod różnymi kątami, niniejszy artykuł – zdaniem autora – powinien być traktowany jako syntetyczne streszczenie wielu poglądów, spojrzeń, z którymi autor się zgadza, bazując na swoim doświadczeniu i dodając gdzieś tam również swoje obserwacje. Zgodnie z międzynarodowymi standardami:

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

Deklaracja celu

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

Audyt wewnętrzny w organizacji poprawia:

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

Audyt wewnętrzny jest najbardziej skuteczny, gdy:

- Jest przeprowadzany przez kompetentnych profesjonalistów zgodnie z Globalnymi Standardami Audytu Wewnętrznego, ustanowionymi w interesie publicznym,
- Funkcja audytu wewnętrznego ma niezależną pozycję w organizacji i jest bezpośrednio

odpowiedzialna przed radą,

- Audytorzy wewnętrzni są wolni od nacisków oraz dokonują ocen w sposób obiektywny.”

Patrząc na definicję, a także na cel audytu wewnętrznego - zgodnie z powyższymi standardami - można wyciągnąć następujące wnioski co do charakteru tej funkcji, tj. powinna być:

- niezależna i obiektywna,
- strategiczna i proaktywna,
- skoncentrowana na ryzykach i wartości,
- partnerem, doradcą, katalizatorem usprawnień
- opartą na standardach, kompetencjach i zaufaniu
- zorientowaną na teraźniejszość i przyszłość.

Niestety, jak wiadomo wielu praktykom, często audyt wewnętrzny bywa postrzegany, a nawet wykorzystywany przede wszystkim jako:

- funkcja kontroli wewnętrznej,
- funkcja „policji korporacyjnej” – śledczego (audyt śledczy).
- funkcja zarządzania ryzykiem.

Postrzeganie, a także wykorzystywanie audytu wewnętrznego do powyższych działań nie tylko - jak dobrze widać - stoi często w opozycji do definicji i celu audytu, ale także w dłuższym okresie czasu osłabia dostarczanie przez niego wartości dodanej na odpowiednim poziomie.

Dla lepszego zobrazowania można przedstawić analizę porównawczą w poniższej tabelce (oczywiście w pewnym uproszczeniu).

Kryterium	Audyt Wewnętrzny	Kontrola Wewnętrzna	Audyt Śledczy	Zarządzanie ryzykiem
Główny Cel	Ocena i usprawnianie procesów ładu organizacyjnego, zarządzania ryzykiem i kontroli; w tym doradztwo. Budowanie wartości dodanej.	Zapewnienie osiągnięcia celów organizacji (efektywność, ochrona aktywów, wiarygodność sprawozdawczości, zgodność). Ograniczanie ryzyka do akceptowalnego poziomu.	Zbadanie konkretnych zarzutów nieprawidłowości / oszustw, identyfikacja sprawców, zabezpieczenie dowodów.	Identyfikacja, analiza, ocena oraz monitorowanie i raportowanie ryzyk. Podejmowanie decyzji w zakresie ryzyk.
Inicjacja /Częstotliwość	Plan audytu na bazie analizy ryzyka (roczny/wieloletni / kwartalny), proces systematyczny i uporządkowany, niekiedy także działania ad hoc.	Wdrożona i funkcjonująca stale w ramach codziennej działalności.	Z reguły ad hoc, w odpowiedzi na zgłoszenie/podejrzenie.	Działania ciągłe, zintegrowane z procesami zarządczymi i decyzyjnymi.
Metodologia /Podejście	Standardowe procedury audytowe; podejście systematyczne, oparte na ryzyku; proaktywne/prewencyjne.	Polityki, procedury, mechanizmy prewencyjne i detekcyjne wbudowane w procesy.	Techniki dochodzeniowe, zbliżone do kryminalistycznych; podejście reaktywne.	Podejście proaktywne, systematyczne i oparte na informacjach, technikach zarządzania ryzykiem (jakościowe i ilościowe).
Pozycja w organizacji	Niezależna i bezstronna. Powinna być wolna od nacisków.	Element środowiska kontroli; mechanizmy wbudowane w organizację	Działania wyjaśniająco-dochodzeniowe, z reguły pod przyszłe postępowanie prawne.	Managerowie (osoby decyzyjne), ale także dedykowane osoby.

Kryterium	Audyt Wewnętrzny	Kontrola Wewnętrzna	Audyt Śledczy	Zarządzanie ryzykiem
Orientacja czasowa	Cały horyzont zdarzeń: przeszłość (analiza zdarzeń), teraźniejszość (ocena bieżących procesów), przyszłość (identyfikacja ryzyk i jak je zabezpieczyć)	Teraźniejszość (bieżące działanie) i przyszłość (zapobieganie).	Głównie przeszłość (badanie zaistniałych zdarzeń)	Zarówno perspektywa bieżąca (monitorowanie istniejących ryzyk i reagowanie na incydenty), jak i przyszłościowa (identyfikacja pojawiających się ryzyk, analiza trendów, przewidywanie potencjalnych zagrożeń i szans).

Można więc wywnioskować, że:

1. Audyt wewnętrzny to NIE „policja korporacyjna”.

Jednym z najbardziej destrukcyjnych mitów jest utożsamianie audytu z funkcją policyjną, której celem jest „łapanie winnych”. Takie postrzeganie prowadzi do atmosfery strachu, nieufności i blokuje możliwość współpracy z audytowanymi jednostkami (klientami audytu).

W rzeczywistości audyt ma być funkcją **konstruktywną**, nieprokuratorską. Jego zadaniem nie jest ściganie przestępstw, lecz **identyfikowanie słabości systemów i procesów** oraz formułowanie zaleceń usprawniających. Do ścigania – co do zasady – służą, np. działy compliance, bezpieczeństwa lub audytorzy śledczy.

Audytorzy wewnętrzni powinni identyfikować „red flags” i przekazywać je dalej, ale **nie powinni prowadzić postępowań dowodowych** w zakresie audytu śledczego.

2. Audyt wewnętrzny to NIE kontrola wewnętrzna.

Wiele organizacji błędnie zakłada, że audyt wewnętrzny to po prostu „rozszerzenie” systemu kontroli. Tymczasem są to **oddzielne funkcje** – audyt wewnętrzny ma oceniać system kontroli w danym podmiocie. Musi być niezależny i obiektywny. Powinien działać proaktywnie.

Oczekiwania względem audytu wewnętrznego wykraczają poza klasyczne kompetencje kontrolne. Wymagana jest znajomość:

- strategii biznesowej,
- zarządzania ryzykiem,
- komunikacji,
- technologii (w tym analityki danych),
- a także etyki i prawa.

Audyt nie może być postrzegany wyłącznie jako „techniczny dział od sprawdzania zgodności” – jego rola to dziś **partnerska współpraca z zarządem**.

3. Audyt wewnętrzny NIE powinien przejmować odpowiedzialności zarządczej, w tym w zakresie zarządzania ryzykiem.

W ramach usług doradczych audytor może wspierać kierownictwo, ale **nigdy nie powinien podejmować decyzji ani wdrażać działań operacyjnych, w tym zarządzania ryzykiem**. W przeciwnym razie traci zdolność do ich późniejszej obiektywnej oceny i naraża się na zarzut

braku niezależności. Co stanowi fundament funkcjonowania audytu wewnętrznego.

Rolą audytu jest ocena i doradzanie. Nie zarządzanie.

Zrozumienie tego to **warunek konieczny** do prawidłowego umiejscowienia audytu wewnętrznego w korporacyjnej rzeczywistości. Tylko wtedy może on spełnić swoją kluczową rolę – **być katalizatorem wartości, zmian i odporności organizacyjnej**.

Natomiast, jak to w praktyce bywa, audyt wewnętrzny jako interdyscyplinarna funkcja przenika wiele funkcji, często nie do końca będąc trzecią linią obrony zgodnie z Modelem Trzech Linii IIA.

Mimo swojej niezależności, obiektywizmu nie raz, nie dwa, audyt wewnętrzny zbliża się de facto do drugiej linii w modelu, wykorzystując swoją specjalistyczną wiedzę i wspierając procesy. Dobrym przykładem mogą być wdrożenia systemów ERP, KSeF, czy duże inwestycje gdzie wsparcie audytu wewnętrznego i jego pro-aktywna rola już na wczesnym etapie może zabezpieczyć podmiot przed poważnymi konsekwencjami. Oczywiście unikając ról zakazanych dla audytu wewnętrznego, tj. np. przejmowanie odpowiedzialności za projekty, rozszerzając ponad miarę funkcję doradczą – tym samym ograniczając funkcję zapewniającą.

Case study (wdrożenie KSeF):

Audyt wewnętrzny może już na pierwszym etapie wdrożenia analizować, a nawet wspierać doradztwem w zakresie:

- jak przebiega wybór dostawcy,
- czy zostały stworzone zespoły wdrożeniowe i kto w nich jest (wiedza merytoryczna, doświadczenie),
- czy zostały przyjęte harmonogramy wdrożenia i czy są realistyczne, czy zabezpieczają wdrożenie,
- czy jest świadomość, że projekt dotyczy nie tylko aspektów księgowo-podatkowych, ale też wpływa szeroko na cały proces wystawiania i odbioru faktur, relacji z klientami i dostawcami – słowem na należności oraz zobowiązania (czyli na koniec dnia na płynność finansową firmy),
- czy zostały opracowane scenariusze krytyczne (na wypadek problemów z wdrożeniem).

Po wdrożeniu audyt wewnętrzny może analizować jak przebiegło wdrożenie. Co się udało, gdzie były braki, jak procesy zostały zabezpieczone.

Oczywiście należy pamiętać, że mimo uczestnictwa audytu wewnętrznego w pierwszej fazie, powinno być jasno zdefiniowane jaka jest jego rola, jakie są ograniczenia, gdzie się kończy jego odpowiedzialność. Najgorszym co może się zdarzyć to zostawić wiele tych tematów w sferze nieudomówień.

Podsumowując można stwierdzić, iż właściwe zdefiniowanie i konsekwentne wdrażanie roli audytu wewnętrznego, zgodnej z międzynarodowymi standardami i dostosowanej do specyfiki organizacji, jest inwestycją, która przynosi wymierne korzyści w postaci lepszego zarządzania, większej odporności na ryzyka i trwałego wzrostu wartości przedsiębiorstwa.

Natomiast, w mojej ocenie, praktycy audytu wewnętrznego muszą być świadomi faktu, że chcąc chronić podmiot, generować wartość dodaną nie raz nie dwa będą wchodzili, w jakimś stopniu, w różne funkcje, starając się nie przyjmować zakazanych ról i trzymać się międzynarodowych standardów audytu wewnętrznego. Niniejsze może się przede wszystkim zdarzyć w mniejszych podmiotach czy w jednoosobowych funkcjach audytu wewnętrznego.

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. Polecamy również kurs przygotowujący do egzaminów CIA®.

[Czytaj więcej na stronie internetowej IIA](#)

Bezpłatne webinaria IIA Polska - wiedza, rozwój i realna wartość członkostwa.

Webinaria odbywają się w formie wykładów, prezentacji oraz paneli dyskusyjnych. Organizatorzy dbają o aktualność tematów, zgodność z trendami oraz wysoką jakość merytoryczną zapraszając do współpracy uznanych ekspertów.

W 2025 r. Czwartkowe Webinaria IIA Polska były organizowane przez Prezesa Marcina Dublaszewskiego oraz Wiceprezesa Romanę Kawiak-Ciołak. Cykl International Inspirations organizował Prezes Marcin Dublaszewski, zapraszając międzynarodowych ekspertów i dostarczając uczestnikom globalnej perspektywy i wiedzy dotyczącej bieżących tematów.

W minionym roku zorganizowaliśmy:

- 11 „Czwartkowych Webinariów IIA Polska”,
- 7 webinarów w języku angielskim z cyklu „International Inspirations”.

Ponad 5 000 uczestników uczestniczyło w naszych webinarach. Za udział w większości webinarów wysyłamy certyfikaty potwierdzające udział, uwzględniając zdobyte godziny CPE. Zapraszamy na webinaria IIA Polska w 2026 roku – przed nami kolejne wartościowe treści, praktyczna wiedza i spotkania z ekspertami.

Zapraszamy na nasze profile w mediach społecznościowych [LinkedIn](#) i [Facebook](#). To tam podajemy aktualne informacje o zbliżających się wydarzeniach.

Rozpoznaj ryzyko.
Systemowo zarządzaj bezpieczeństwem.
Maksymalizuj wartość firmy.

Nie tylko spełniasz wymogi.
Zyskujesz przewagę.
Z ekspertami RSM Poland.

www.rsmpoland.pl

NASZE WYBRANE USŁUGI

- Audyty wewnętrzne (outsourcing i co-sourcing)
- Raportowanie SOX (ISAE 3402)
- Wsparcie funkcji zarządzania ryzykiem
- Ocena procesów kontroli wewnętrznej

RSM

Konferencja Doroczna IIA Polska!



Konferencja Doroczna IIA Polska
Data: **11 czerwca 2026 r.**
Miejsce: **Warszawa**

Audyt wewnętrzny

w zapewnieniu odporności organizacji

Temat: Audyt wewnętrzny w zapewnieniu odporności w organizacji

Konferencja odbędzie się 11 czerwca 2026 r. w Hotelu Radisson Blu Sobieski w Warszawie.

Format konferencji:

Sesja ogólna, dwie równoległe ścieżki tematyczne.

Obszary tematyczne

Sesja ogólna: Audyt wewnętrzny w zapewnieniu odporności organizacji.

- rola audytu w budowaniu odporności strategicznej i operacyjnej
- audyt jako partner zarządu w czasach niepewności
- dobre praktyki i studia przypadków

Ścieżka 1: Cyfrowa odporność organizacji - audyt w erze nowych technologii

- AI, automatyzacja, data analytics w audycie
- cyberbezpieczeństwo i audyt technologiczny
- ryzyka i szanse transformacji cyfrowej

Ścieżka 2: Audyt a zarządzanie ryzykiem strategicznym - współpraca, doradztwo czy kontrola?

- granice roli audytu
- relacje z zarządzaniem ryzykiem i compliance
- audyt w procesach decyzyjnych

Poznaj agendę, ofertę i dołącz do nas w Warszawie!

ZAREJESTRUJ SIĘ

Maj - Miesiąc Świadomości Audytu



Każdego roku w maju Instytut Audytorów 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 2026 roku będzie okazją do promocji audytu wewnętrznego. 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 będziemy publikować wiele wartościowych treści w naszych mediach społecznościowych - zarówno postów, jak i filmów. Planujemy również inspirujące webinaria: 4 webinaria „Poniedziałki z audytem” (współpraca z Ministerstwem Finansów), webinarium z serii „International Inspirations” z Karemem Obeidem, laureatem nagrody Global CAE za 2025 r. oraz webinarium czwartkowe pt. „Asertywność w audycie”. W planach jest również Bieg Audytora.

Dołącz do nas w maju, aby razem z nami obchodzić Audit Awareness Month 2026!

Polecane przez IIA Global

**Opracowanie: Marcin Dublaszewski,
Prezes IIA Polska**



1. How to Implement the Global Internal Audit Standards in the European Public Sector – ECIIA, 2024

Praktyczny przewodnik opracowany przez Komitet Sektora Publicznego ECIIA, dedykowany audytorom wewnętrznym działającym w europejskich instytucjach publicznych. Publikacja składa się z dwóch części: syntetycznego podsumowania kluczowych zmian wprowadzonych przez nowe Globalne Standardy Audytu Wewnętrznego (GIAS 2024) oraz szczegółowego aneksu analizującego wszystkie 15 zasad i 52 standardy – z uwzględnieniem wyzwań, najlepszych praktyk i wskazówek wdrożeniowych specyficznych dla sektora publicznego.

Dokument odpowiada na realne trudności, z jakimi mierzą się audytorzy publiczni: złożone struktury zarządcze, ograniczenia budżetowe, ramy prawne różniące się od sektora prywatnego czy szerokie grono interesariuszy – włącznie z obywatelami. Co istotne, publikacja była współtworzona przez przedstawicieli z Polski, w tym z Ministerstwa Finansów – co stanowi dowód, że implementacja nowych standardów jest realna nawet w polskich realiach.

Lektura obowiązkowa dla każdego audytora wewnętrznego w sektorze publicznym, który chce świadomie przygotować się do nadchodzącej zmiany standardów. Dostęp otwarty.



[Zobacz na stronie ECIIA](#)

2. Internal Audit: Vision 2035 – Internal Audit Foundation, IIA Global

Przełomowy raport opracowany przez Internal Audit Foundation na podstawie badania z udziałem ponad 7 000 audytorów, interesariuszy i ekspertów z całego świata. Publikacja kreśli kompleksowy obraz tego, jak zawód audytora wewnętrznego będzie wyglądał w 2035 roku – i co trzeba zrobić już dziś, aby się na to przygotować.

Kluczowe wnioski są jednoznaczne: ponad połowa respondentów spodziewa się, że rola audy-

tora zmieni się w sposób zasadniczy. Przyszły audytor to przede wszystkim strategiczny doradca – łączący zaawansowane kompetencje technologiczne z głęboką znajomością ryzyka. Raport wskazuje na pięć głównych obszarów transformacji: wdrożenie nowych technologii (AI, automatyzacja, analityka danych), ochronę niezależności i obiektywizmu, przeorientowanie proporcji między usługami zapewniającymi a doradczymi (z 76% do 59% na rzecz assurance i wzrost doradztwa z 24% do 41%), budowanie przywództwa i wsparcia interesariuszy oraz zmianę postrzegania zawodu – z „policji organizacji” na partnera strategicznego.

Lektura obowiązkowa dla każdego, kto chce świadomie kształtować swoją ścieżkę zawodową i rozumieć, dokąd zmierza audyt wewnętrzny jako profesja.



Zobacz na stronie IIA Global
- dostęp otwarty

3. Demystifying AI: Internal Audit Use Cases for Applying New Technology

Demystifying AI: Internal Audit Use Cases for Applying New Technology to wspólna publikacja Internal Audit Foundation i AuditBoard, która odpowiada na jedno z kluczowych pytań nurtujących środowisko audytu wewnętrznego: jak w praktyce i bezpiecznie wdrożyć sztuczną inteligencję w codziennej pracy audytora? Raport prezentuje cztery rzeczywiste studia przypadków liderów audytu z branż produkcyjnej, finansowej i ochrony zdrowia, omawiając ich podejście do governance AI, narzędzia, z których korzystają, oraz konkretne zastosowania — od planowania angażowań i oceny ryzyka, po usprawnienie komunikacji i tworzenia dokumentacji.

Publikacja wpisuje się w szerszy kontekst badań Foundation Vision 2035, według których aż 97% praktyków audytu zgadza się, że nowe technologie pozwolą audytorom zarządzać rosnącymi wolumenami danych, a 87% ostrzega, że funkcje audytu ignorujące AI mogą stanąć przed poważnymi wyzwaniami. **Raport dostępny jest bezpłatnie dzięki wsparciu AuditBoard (obecnie Optro).**



Zobacz na stronie IIA Global

Członkostwo studenckie IIA Polska

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

Wejdź na naszą stronę [www](#) 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.

[ZOBACZ WIĘCEJ](#)



Z życia IIA Polska...

Współpraca z Ministerstwem Finansów. Od ubiegłego roku IIA Polska oraz Ministerstwo Finansów realizują wspólną inicjatywę „Poniedziałki z audytem”, która cieszy się dużym zainteresowaniem środowiska. 12 stycznia 2026 r. odbyło się kolejne spotkanie online przedstawicieli IIA Polska z Ministerstwem Finansów. W gronie ekspertów przeprowadzono merytoryczną dyskusję dotyczącą kierunków zmian w audycie wewnętrznym w jednostkach sektora finansów publicznych oraz ich praktycznych konsekwencji. W najbliższym czasie, z okazji Audit Awareness Month, zaplanowano kolejną edycję cyklu webinarium – spotkania będą odbywać się w każdy poniedziałek maja. [Zobacz więcej...](#)



Współpraca z PIBR - Regionalnym Oddziałem Polskiej Izby Biegłych Rewidentów w Warszawie. Celem współpracy są wspólne projekty edukacyjne i eksperckie oraz wymiana wiedzy i doświadczeń. Umowa została podpisana 22 lipca 2025r. i od tamtej pory udało nam się przeprowadzić kilka wspólnych inicjatyw. 4 lutego odbyło się webinarium „**Współpraca biegłego rewidenta i audytora wewnętrznego - dwa spojrzenia, jeden cel!**”, a 17 kwietnia odbył się panel dyskusyjny online: „**Biegły rewident i audytor wewnętrzny w dialogu z radą nadzorczą**”.

A promotional banner for a webinar. At the top left are the logos of PIBR (Polska Izba Biegłych Rewidentów Warszawa) and IIA Polska. Below the logos is a row of seven speakers' names and titles: ZBIGNIEW LIBERA, BARBARA MISTERSKA - DRAGAN, MARCIN DUBLAŠZEWSKI, DR ROMANA KAWIAK - CIOŁAK, PIOTR RYBICKI MODERATOR, MONIKA KACZOREK, and PIOTR JAWORSKI. Below the names are their respective headshots. At the bottom, a white box contains the webinar title: "BIEGŁY REWIDENT I AUDYTOR WEWNĘTRZNY W DIALOGU Z RADĄ NADZORCZĄ". To the right of the title, there are three icons with text: a calendar icon for "17 kwietnia 2026 (piątek)", a clock icon for "10:00 - 11:30", and a laptop icon for "Forma online".

Współpraca z Praktycy Compliance Stowarzyszenie. 14.11.2025 r. IIA Polska zawarło umowę o współpracy z Praktycy Compliance Stowarzyszenie. Podpisanie porozumienia stanowi istotny krok w kierunku zacieśniania relacji między środowiskiem audytu wewnętrznego a środowiskiem compliance w Polsce. Celem współpracy jest m.in.: rozwój wspólnych inicja-

tyw edukacyjnych i eksperckich oraz wspieranie rozwoju kompetencji profesjonalistów z obu społeczności. 19 lutego odbył się Meeting Praktyków Compliance. Instytut IIA Polska był reprezentowany przez Dr Romanę Kawiak-Ciołek (Wiceprezes) oraz Karolinę Sochacką (Członka Zarządu). 19 marca odbyło się webinarium IIA Polska & Stowarzyszenia Praktyków Compliance: „Synergia czy dublowanie ról - jak efektywnie łączyć funkcję audytu i compliance”.

Więcej informacji...



IIA Polska jako partner medialny konferencji Semafor 2026.

W dniach 16-17 marca odbyła się konferencja SEMAFOR - XIX Forum Bezpieczeństwa i Audytu IT - jedno z najważniejszych wydarzeń w Polsce skupionych wokół cyberbezpieczeństwa, audytu IT, zarządzania ryzykiem i innowacji technologicznych. W konferencji uczestniczyli przedstawiciele IIA Polska - Prezes Marcin Dublaszewski oraz Wiceprezes dr Romana Kawiak-Ciołek. Prezes IIA Polska, Marcin Dublaszewski wystąpił również jako prelegent z prezentacją pt. „Audyt zintegrowany w praktyce: ludzie, procesy, technologie”. **Zobacz więcej...**



Reaktywacja Koła Auditorów Jednostek Administracji Publicznej IIA Polska. Spotkanie mające na celu reaktywację Koła oraz wybór nowego Koordynatora odbyło się 1 kwietnia. Zarząd Instytutu powołał Panią Justynę Bątruk na Koordynatorkę Branżowego Koła Jednostek Administracji Publicznej IIA Polska na kadencję 04/2026 – 03/2029. Wkrótce podamy więcej informacji o wydarzeniach planowanych w ramach działalności Koła.

IIA Polska jako partner merytoryczny konferencji „Uwaga! Człowiek za raportem!”, organizowanej w dniach 13-14 kwietnia przez Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu. IIA Polska było obecne zarówno poprzez udział przedstawicieli Zarządu, jak i własne stoisko, które przez dwa dni stanowiło przestrzeń licznych rozmów z uczestnikami. Instytut reprezentowali: dr Joanna Przybylska (Wiceprezes), dr Romana Kawiak-Ciołek (Wiceprezes), a także Członkowie Zarządu – Iwona Bogucka i Piotr Jaworski. Przy stoisku informacji udzielały pracownice biura: Justyna Majewska i Aurora Berthel. Poznaj **więcej szczegółów** na temat prelekcji wygłoszonych przez Członków Zarządu IIA Polska.



IIA Polska jako partner Audit Leadership Forum w Warszawie (16 kwietnia). W trakcie wydarzenia Członkowie Zarządu IIA Polska: Marek Grabiec i Piotr Jaworski, wzięli udział w panelach dyskusyjnych poświęconych przyszłości audytu wewnętrznego, jego roli w organizacjach oraz rosnącym oczekiwaniom interesariuszy. Szczególnym punktem programu było wystąpienie keynote speaker'a Prezesa IIA Polska, Marcina Dublaszewskiego, który podkreślił, że audyt wewnętrzny coraz wyraźniej ewoluuje w kierunku funkcji tworzącej wartość i pełniącej rolę partnera strategicznego. Istotnym elementem Forum był również panel prowadzony przez Prezesa IIA Polska, Marcina Dublaszewskiego, dotyczący oczekiwań rad nadzorczych wobec audytu wewnętrznego. Instytut IIA Polska był reprezentowany również przez Karolinę Sochacką (Członka Zarządu) oraz Renatę Zysiak (Kierownika Biura). **Szczegóły wydarzenia...**





Współpraca z ACFE Baltics. 16 kwietnia została zawarta umowa o współpracy. ACFE Baltics to organizacja non-profit będąca oddziałem ACFE Global (USA), zrzeszająca specjalistów ds. zwalczania nadużyć finansowych w regionie krajów bałtyckich (Estonia, Litwa, Łotwa), której celem jest współpraca i zjednoczenie społeczności specjalistów ds. zwalczania nadużyć finansowych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej i krajów bałtyckich, w Europie oraz na całym świecie. ACFE ma ponad 90 000 członków i ponad 190 oddziałów na całym świecie. Misją Stowarzyszenia (ACFE) jest ograniczenie liczby przypadków oszustw i przestępstw gospodarczych oraz wspieranie członków w ich wykrywaniu i zapobieganiu. [Zobacz więcej...](#)



Współpraca z Uniwersytetem Warmińsko-Mazurskim w Olsztynie. IIA Polska było partnerem Dnia z Ekonomią organizowanego w dniu 16 kwietnia przez UWM. Podczas wydarzenia promowaliśmy zawód audytora wewnętrznego i przedstawialiśmy jego rolę we współczesnych organizacjach – zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym. Przybliżyliśmy studentom możliwości rozwoju zawodowego, pokazaliśmy praktyczny wymiar audytu oraz jego znaczenie w obszarach governance, risk i compliance. Zaprezentowaliśmy także inicjatywę bezpłatnego członkostwa studenckiego, która ma wspierać młodych ludzi w budowaniu kariery w tej dziedzinie. [Więcej informacji...](#)



Program Mentoringowy IIA Polska – 20 kwietnia ruszył nabór do kolejnej edycji programu. Program skierowany jest do członków IIA Polska, którzy bezpłatnie chcą dzielić się swoją wiedzą i doświadczeniem (Mentorzy) oraz rozwijać swoje kompetencje zawodowe w zakresie audytu wewnętrznego (Mentorowani). Po dwóch udanych edycjach, ruszyliśmy z rekrutacją dla Mentorów. [Więcej informacji...](#)

Współpraca z Klubem Inwestora przy Szkole Głównej Handlowej (SGH). 21 kwietnia zostaliśmy partnerem merytorycznym Międzyuczelnianego Forum Audytu i Konsultingu (MFAK 2026). Ta 3 dniowa konferencja, organizowana przez Klub Inwestora w Szkole Głównej Handlowej (SGH) w Warszawie, planowana na 27-29 kwietnia, stanowi przestrzeń do zdobycia wiedzy i networkingu dla studentów zainteresowanych rozwojem w tym kierunku. Przedstawiciele IIA Polska wygłoszą 4 prelekcje pod wspólnym szyldem: „Wejść w audyt – zawód, który uczy widzieć więcej. Co warto wiedzieć planując karierę w audycie?”. Prelegentami będą (alfabetycznie) Monika Jankowska (Koordynator Koła WKR), dr Romana Kawiak-Ciołek (Wiceprezes IIA Polska), Justyna Majewska (Manager ds. Marketingu i Sprzedaży), Paweł Porowski (Koordynator Koła Branżowego IT).

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>

Koła Regionalne i Branżowe IIA Polska – aktywna społeczność audytorów

Koła Regionalne i Branżowe IIA Polska stanowią jeden z filarów działalności Instytutu, integrując środowisko audytorów oraz wspierając rozwój zawodowy jego członków. Ich aktywność przekłada się na budowanie relacji, wymianę doświadczeń oraz upowszechnianie dobrych praktyk w audycie.



Blisko członków – Koła Regionalne

Koła Regionalne umożliwiają bezpośrednią współpracę i networking w ramach lokalnych społeczności. Koordynatorzy organizują spotkania, warsztaty oraz wydarzenia merytoryczne, odpowiadając na potrzeby audytorów działających w danym regionie.

W strukturze IIA Polska funkcjonują:

- Dolnośląskie Koło Regionalne
- Kujawsko-Pomorskie Koło Regionalne
- Lubelskie Koło Regionalne
- Łódzkie Koło Regionalne
- Małopolskie Koło Regionalne
- Pomorskie Koło Regionalne
- Śląskie Koło Regionalne
- Warmińsko-Mazurskie Koło Regionalne
- Wielkopolskie Koło Regionalne

Specjalizacja i praktyka – Koła Branżowe

Koordinatory Kół Branżowych skupiają wokół swoich inicjatyw audytorów zainteresowanych określonymi sektorami, umożliwiając pogłębioną analizę zagadnień charakterystycznych dla danej branży. Ich działania koncentrują się na organizowaniu webinarium z ekspertami dobierając tematy w oparciu o aktualne wyzwania branżowe i zmiany regulacyjne.

Obecnie działają:

- Branżowe Koło Finansowe
- Koło Branżowe Wymiaru Sprawiedliwości
- Koło Branżowe IT
- Koło Auditorów Jednostek Administracji Publicznej

Wspólna wartość dla środowiska

Zarówno Koła Regionalne, jak i Branżowe pełnią istotną rolę w realizacji misji IIA Polska. Wspierają rozwój kompetencji, integrują środowisko oraz wzmacniają znaczenie audytu wewnętrznego w organizacjach.

Działalność Koordynatorów Kół pokazuje, że siłą Instytutu są ludzie – zaangażowani, otwarci i gotowi do dzielenia się wiedzą.

Bądź na bieżąco! – obserwuj nasze media społecznościowe ([LinkedIn](#), [Facebook](#)), gdzie Koordynatorzy informują o terminach i tematach spotkań.

WIĘCEJ INFORMACJI O KOŁACH IIA POLSKA