



Tom 28/2018, ss. 375-385
ISSN 1644-888X
e-ISSN 2449-7975
DOI: 10.19251/ne/2018.28(24)
www.ne.pwspzlock.pl

Aleksandra Milewska-Zawada
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

METODYKA WDRAŻANIA AUDYTU WEWNĘTRZNEGO W PRZEDSIĘBIORSTWIE – MIEJSCE W STRUKTURZE ORGANIZACYJNEJ

**METHODOLOGY OF INTERNAL AUDIT
IMPLEMENTATION IN THE ENTERPRISE
– PLACEMENT IN ORGANIZATIONAL STRUCTURE**

Streszczenie

Cel: określenie definicji i podstaw funkcjonowania audytu wewnętrznego, a także zapoznanie czytelnika z metodologią tworzenia komórki audytu wewnętrznego w przedsiębiorstwie. Opis Karty audytu, dokumentu regulującego zasady działania, zgodnego z Międzynarodowymi standardami praktyki zawodowej audytu wewnętrznego, a także przedstawienie sylwetki zawodowej profesjonalnego audytora wewnętrznego.

Słowa kluczowe: audyt wewnętrzny, audytor wewnętrzny, karta audytu, standardy audytu

Summary

The main objective of this article is to define functioning basis and the definition of internal audit, and to familiarize the reader with methodology of creating an enterprise internal audit unit. The paper offers a description of "Audit Charter" - a document regulating the operation principles, in accordance with the International Standards for the Professional Practice of Internal Audit as well as presenting the profile of a professional internal auditor.

Key words: internal audit, internal auditor, audit charter, audit standards

Wprowadzenie

Wprowadzenie audytu wewnętrznego w Polsce spowodowane było sugestią Unii Europejskiej, która dostrzegła niską skuteczność mechanizmów kontrolnych w gospodarowaniu środkami publicznymi. Zaproponowano wówczas wprowadzenie do jednostek sektora finansów publicznych, powszechnie uznawanych standardów audytu, celem „wzmocnienia racjonalności, przejrzystości i odpowiedzialności za wszelkie działania podejmowane w zarządzaniu i wydatkowaniu środków publicznych”[Winiarska, 2017, s21], co uczyniono z dniem 1 stycznia 2002 roku nowelą Ustawy o finansach publicznych.

W jednostkach prywatnych natomiast audyt wewnętrzny wprowadzony był z uwagi na powstanie „Dobrych Praktyk Giełdowych (dotyczy Spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie) lub z powodu rosnących potrzeb kadry kierowniczej w zakresie nadzorowania systemu wprowadzonych mechanizmów kontrolnych, oceny skuteczności zarządzania ryzykiem oraz czy regulacje wewnętrzne są przestrzegane. Zatem audyt wewnętrzny funkcjonuje w przedsiębiorstwach, ponieważ:

- poprawia strukturę zarządzania,
- zwiększa zakres orientacji Zarządu w zakresie ryzyka,
- przyczynia się do zwiększenia zadowolenia Rady Nadzorczej (właściciel) z osiągniętej wydajności jednostki.[Winiarska, 2017, s. 50].

Audyt wewnętrzny jest pewnego rodzaju źródłem monitoringu przedsiębiorstwa, aby jednak prawidłowo wykonywał swoje zadania niezbędne jest:

- określenie jego przynależności organizacyjnej, w tym wsparcie Rady Nadzorczej oraz kierownictwa wyższego szczebla (Zarząd) i kadry kierowniczej,
- posiadanie wykwalifikowanych zasobów ludzkich i wypracowanie odpowiedniej metodologii działania.[Winiarska, 2017, s. 145].

Celem opracowania jest przedstawienie roli komórki audytu wewnętrznego w przedsiębiorstwie oraz sposobu jej powołania i dalszego funkcjonowania.

1. Tworzenie wartości dodanej przez audyt wewnętrzny:

Audyt wewnętrzny, zgodnie z ogólnie przyjętą definicją Instytutu Auditorów Wewnętrznych IIA, określany jest jako „działalność niezależna i obiektywna, której celem jest przysporzenie wartości i usprawnienie działalności operacyjnej organizacji. Polega na systematycznej i dokonywanej, w uporządkowany sposób, ocenie procesów: zarządzania ryzykiem, kontroli i ładu orga-

nizacyjnego oraz przyczynia się do poprawy ich działania. Pomaga organizacji osiągnąć cele, dostarczając zapewnienia o skuteczności tych procesów, jak również poprzez doradztwo.” [Gleim, 2015, s2]

Pierwsza część powyższej definicji skupia uwagę na bardzo ważnych cechach charakterystycznych audytu wewnętrznego, którymi są niezależność i obiektywizm. Niezależność zarówno samego biura/wydziału audytu wewnętrznego, jako komórki organizacyjnej, jak i zarządzającego audytem wewnętrznym (kierownika komórki), poprzez odpowiednią podległość w organizacji (formalnie kierownictwu wyższego szczebla – Prezesowi lub członkom Zarządu oraz funkcjonalnie Radzie), sprzyja bezstronnemu wykonywaniu obowiązków, wynikających z realizowanych zadań. Celem takiego działania jest zapewnienie możliwości raportowania wyników powstałych analiz, bezpośrednio do przedstawicieli Rady Nadzorczej. Obiektywizm natomiast dotyczy bezpośrednio audytorów wewnętrznych, którzy wykonując swoje obowiązki, nie mogą kierować się jakimikolwiek interesem (korzyścią) osobistą, czy zawodową. Nie może dojść do sytuacji, w której wyniki ich pracy zostaną podane w jakąkolwiek wątpliwość lub zostaną oni zmuszeni do ograniczenia zakresu badania. Należy też pamiętać, że bardzo ważnym staje się tzw. „wrażenie” na temat sylwetki audytora wewnętrznego – audytor nie tylko sam musi wiedzieć, że nie naruszył zasad obiektywizmu, ale ma być w ten sposób postrzegany przez wszystkich pracowników jednostki, w której pracuje.

Podstawową rolą audytu wewnętrznego jest zapewnianie kadry zarządzającej o prawidłowym funkcjonowaniu kontroli zarządczej w przedsiębiorstwie (poprzez przeprowadzenie zadań zapewniających). To gwarancja, że stworzony przez nich system mechanizmów kontrolnych działa prawidłowo, a ryzyka zostały ograniczone do minimalnego, akceptowalnego poziomu. Natomiast działania (zadania) doradcze, które najczęściej są konsekwencją wykonywania zadań zapewniających, odpowiadają bezpośrednio na potrzeby menadżerów przedsiębiorstwa i są przeprowadzane w postaci konsultacji, opinii, porad, szkoleń, a także poprzez uczestnictwo w naradach, czy posiedzeniach celem wymiany doświadczeń i informacji. Należy jednak pamiętać, że z uwagi na swój charakter, zdania doradcze mogą zwiększyć prawdopodobieństwo niezachowania opisanych wyżej: obiektywizmu i niezależności, dlatego realizując je, należy wprowadzić dodatkowe środki ostrożności, które zminimalizują powyższe ryzyko. Rozwiązaniem takiej sytuacji powinno być wprowadzenie rozwiązań - które były wynikiem zadania doradczego - decy-

zją kierownika jednostki oraz w miarę możliwości brak badania tej sfery przez tego samego audytora.

Podsumowując, audyt wewnętrzny tworzy wartość dodaną w organizacji, ponieważ z jednej strony gwarantuje, że przedsiębiorstwo działa sprawnie, efektywnie, ekonomicznie, zgodnie z regulacjami wewnętrznymi oraz z obowiązującymi przepisami prawa, [Herdan, Stuss, Krasodomska, 2009, s. 105], a wprowadzone mechanizmy kontrolne ograniczają ryzyko do poziomu akceptowalnego.[www1] Natomiast z drugiej strony audytor wewnętrzny w trakcie gromadzenia informacji uzyskuje wgląd w działalność operacyjną przedsiębiorstwa i poprzez realizację zadania doradczego (porada, konsultacja, itp.) może formułować zalecenia (rekomendacje) do właściwych osób (kierownictwa organizacji), celem zwiększenia efektywności jej działania. Należy jednak pamiętać, że audytor wewnętrzny w swoim działaniu nie może przejąć obowiązków kierownika jednostki, np. poprzez bezpośrednie wpływanie na tworzenie gotowych rozwiązań, według których miałyby następnie zarządzać jednostką.

2. Tworzenie komórki audytu wewnętrznego w przedsiębiorstwie

Tworzenie komórki audytu wewnętrznego nie zawsze przebiega w taki sam sposób. Zależy jest to m.in. od usytuowania danej jednostki w otoczeniu gospodarczym, w którym funkcjonuje, a także od jej struktury i kultury organizacyjnej, kadrowej, czy warunków finansowych oraz rodzaju jej działalności. Jednak mimo wielu czynników, wpływających na działanie przedsiębiorstwa, audyt wewnętrzny zawsze musi funkcjonować zgodnie z Międzynarodowymi standardami praktyki zawodowej audytu wewnętrznego IIA (zwane dalej Standardami). Standardy te stanowią zestaw reguł, pomocnych w organizacji, pracach i ocenie audytu wewnętrznego. Ich celem jest przede wszystkim określenie:

- zasad organizacji jednostki audytu wewnętrznego w przedsiębiorstwie,
- kryteriów wykonywania zawodu audytora wewnętrznego,
- zasad realizacji zadań audytowych,
- podstaw oceny działalności audytu wewnętrznego [Malesa, 2018, wykład],
- sposobów przysparzania organizacji wartości dodanej oraz usprawniania procesów i działalności operacyjnej całej jednostki.

„Kluczowym elementem jakiejkolwiek skutecznej organizacji jest silny lider”.[Moeller, 2018, s. 352]

W przypadku audytu wewnętrznego jest nim Zarządzający Audytem Wewnętrznym (ZAW), czyli kierownik tej jednostki. Aby być skutecznym, musi on rozumieć potrzeby organizacji, a także w odpowiedni sposób interpretować rodzaje ryzyk i określony na nie apetyt, ale przede wszystkim mieć mocne umocowanie i być obdarzonym zaufaniem członków Zarządu i Rady Nadzorczej przedsiębiorstwa. Zarządzający Audytem Wewnętrznym, tworząc komórkę audytu wewnętrznego w przedsiębiorstwie musi opracować odpowiednie procedury, które będą określały zasady, cel i metodykę jej funkcjonowania.

3. Przygotowanie regulaminu (karty audytu) komórki audytu wewnętrznego:

Aby stworzyć komórkę audytu wewnętrznego, Zarządzający Audytem Wewnętrznym, powinien stworzyć regulamin jej działania. W przypadku przedsiębiorstw działających zgodnie ze Standardami, takim regulaminem jest Karta Audytu, która jest oficjalnym dokumentem zatwierdzanym przez Radę Nadzorczą. Dokument ten określa cel (misję) audytu wewnętrznego, jego obiektywizm i niezależność (pozycję audytu w organizacji), zakres odpowiedzialności, w tym zakres działań i uprawnienia.¹[Moeller, 2018, s353] Należy pamiętać, że regulamin nie jest jedynie wyznacznikiem działań audytorów, ale także pomocą dla audytowanych, żeby zrozumieć, na podstawie jakich zasad działa komórka audytu wewnętrznego w ich przedsiębiorstwie oraz czym się zajmuje i po co funkcjonuje.

Poniżej przedstawiono przykłady zapisów, jakie powinna zawierać Karta Audytu, zgodnie z Standardami:

A. Wstępne zapisy:

Powinno się w nich znaleźć zdefiniowanie audytu wewnętrznego (według jakiej definicji będzie działał audyt wewnętrzny) oraz określenie norm i reguł, według których komórka będzie funkcjonować (np. wskazanie, że audytor wewnętrzny ma obowiązek działania zgodnie z zapisami Standardów IIA oraz Kodeksem etyki²).

W tym punkcie można także wskazać, że audytor ma obowiązek wykonywania swoich działań „biegle i z należytą starannością”.³

¹ Standard 1000-1, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

² Kodeks etyki Instytutu (IIA), którego celem jest promowanie zasad etycznych wykonywania zawodu audytora wewnętrznego.

³ Standard 1200, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

B. Cel (misja) audytu wewnętrznego:

Istnieje wiele komórek organizacyjnych, a nawet całych organizacji, które bez większych problemów radzą sobie bez określenia dla siebie misji (celu) działania. Jednak jej określenie jest jasnym sygnałem dla odbiorcy - to odpowiedź na pytanie, po co w przedsiębiorstwie audyt wewnętrzny i w jakim celu się go powołuje? Celem podstawowym (ogólną misją) audytu wewnętrznego jest racjonalne zapewnienie, że jednostka działa prawidłowo, a system kontroli wewnętrznej funkcjonuje właściwie, a także tworzenie wartości dodanej. Do celów audytu wewnętrznego będzie należała także analiza ryzyka, na podstawie której stworzony zostanie program – oparty na analizie ryzyka oraz oceniona zostanie efektywność procesu zarządzania ryzykiem [www2]

C. Niezależność i obiektywizm:

„Audyt wewnętrzny musi być niezależny, a audytorzy wewnętrzni obiektywni.”⁴

Jednostka audytu wewnętrznego powinna podlegać funkcjonalnie komitetowi audytu przy Radzie Nadzorczej, natomiast formalnie kierownictwu wyższego szczebla (Prezesowi i Zarządowi) [Zawada, 2016, s248]. Dodatkowo, powinien się tu znaleźć zapis, że audyt wewnętrzny jest całkowicie wyłączony z działalności operacyjnej danego przedsiębiorstwa (w sytuacji zadań zapewniających, audytor nie może świadczyć usług, dotyczących działań, jeśli był za nie odpowiedzialny, w czasie krótszym niż rok od podjęcia badania; w sytuacji zadań doradczych, takie ograniczenie nie istnieje, natomiast trzeba zwrócić szczególną uwagę czy mimo braku takiego zakazu nie nastąpi naruszenie powyższych zasad)⁵.

W ramach obiektywizmu audytorzy wewnętrzni powinni przede wszystkim unikać konfliktu interesów, który może się pojawić, np. w sytuacji próby wręczenia korzyści majątkowej (przekupstwo), ale także w mniej krytycznych okolicznościach, np. jeśli audytowany jest bliską osobą (członkiem rodziny) audytora przeprowadzającego badanie.

W sytuacji możliwości lub faktycznego naruszenia jednej z powyższych cech, audytor wewnętrzny ma obowiązek poinformować o zaistniałej sytuacji odpowiednie osoby, w tym swojego kierownika (Zarządzającego Audytem Wewnętrznym) i ewentualnie odmówić realizacji zadania audytowego.

⁴ Standard 1100, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

⁵ Standard 1130, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

D. Zakres odpowiedzialności

W tym punkcie wskazać należy, jaki jest zakres obowiązków komórki audytu wewnętrznego, w tym np. przeprowadzanie zadań zapewniających i doradczych, identyfikacja ryzyka, ocena prawidłowości funkcjonujących w spółce mechanizmów kontrolnych, itp.

Bardzo ważnym jest także punkt o obowiązku tworzenia przez komórkę audytu wewnętrznego rocznego planu audytu, na podstawie analizy ryzyk i w porozumieniu z kierownictwem komórek merytorycznych oraz zarządem przedsiębiorstwa, a ostatecznie zatwierdzanym przez Radę Nadzorczą. „Audyt jest odpowiedzialny za planowanie, przeprowadzanie, raportowanie i sprawdzanie projektów audytu, zawartych w planie audytu oraz za decydowanie o zakresie i czasie przeprowadzenia tych audytów” [Moeller, 2018, s. 355]. Audyt ma także obowiązek przekazania (najczęściej raz do roku, ale częstotliwość zależy od istotności informacji oraz wewnętrznych regulacji) do Rady Nadzorczej i kierownictwa wyższego szczebla sprawozdania na temat swojej działalności, w tym określenia znaczących ryzyk, systemu kontroli i ładu organizacyjnego.⁶

Ponadto, należy pamiętać, że zgodnie ze Standardami IIA audytor wewnętrzny ma obowiązek ciągłego rozwoju zawodowego, zgodnie z którym „musi poszerzać swoją wiedzę, umiejętności i inne kompetencje”⁷, co także warto zawrzeć w przedmiotowym punkcie (taki zapis może być nie tylko przypomnieniem dla audytora, że ma obowiązek poszerzania swojej wiedzy, ale także dla kadry wyższego szczebla i Rady Nadzorczej, że należy inwestować w jego rozwój zawodowy).

E. Uprawnienia

Zgodnie z tym zapisem, audytor wewnętrzny w ramach realizacji misji audytu wewnętrznego powinien móc zweryfikować wszystkie obszary działalności przedsiębiorstwa, w którym działa, a także otrzymywać niezbędne informacje i dokumenty od kierownictwa danej jednostki, w której prowadzone jest zadanie audytowe. To bardzo ważny punkt, ponieważ niewiele osób wie, że audytor powinien mieć prawo wglądu do wszystkich dokumentów spółki, o ile dotyczą one tematu badania.

Należy pamiętać, że przedmiotowe zapisy są przykładowe i pokazują podstawowe czynności, jakie powinny znaleźć się w karcie audytu. Każda

⁶ Standard 2060, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

⁷ Standard 1230, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

z organizacji ma własną charakterystykę i kulturę działania, dlatego mogą one zostać rozszerzone, jednak muszą być zgodne ze Standardami.

Oprócz karty audytu, Zarządzający Audytem Wewnętrznym powinien wprowadzić podręcznik audytu wewnętrznego, w którym zawarte będą zapisy dotyczące: metodologii działania audytu wewnętrznego, w tym sposób tworzenia planu audytu oraz sprawozdania z jego wykonania, czynności związane z przeprowadzaniem zadań audytowych (zapewniających i doraźnych) oraz raportowania ich wyników, w tym monitorowania wprowadzonych zaleceń (czynności sprawdzające). Taki dokument jest wewnętrznym zbiorem zasad komórki audytu wewnętrznego i stanowi pewnego rodzaju „mapę” dla audytorów, pokazującą w jaki sposób, mają wykonywać swoje obowiązki.

Zgodnie ze standardami, w każdej komórce audytu wewnętrznego powinien być opracowany i realizowany „Program zapewniania i poprawy jakości”.⁸ Jego celem jest przede wszystkim zbadanie czy komórka audytu wewnętrznego działa zgodnie z definicją i standardami, w tym czy przestrzegany jest kodeks etyki. Służy on przede wszystkim do „oceny wydajności i skuteczności audytu wewnętrznego oraz do identyfikacji możliwości poprawy”.⁹ Mamy tu do czynienia z ocenami wewnętrznymi (które obejmują „bieżące monitorowanie działalności audytu wewnętrznego, okresowe samooceny lub oceny przeprowadzane przez inne osoby w ramach organizacji, posiadające wystarczającą znajomość praktyki audytu wewnętrznego”),¹⁰ a także ocenami zewnętrznymi („przeprowadzanymi, co najmniej raz na pięć lat, przez wykwalifikowaną, niezależną osobę lub zespół spoza organizacji”).¹¹

4. Sylwetka zawodowa audytu wewnętrznego.

Na rozwój komórki audytu wewnętrznego największy wpływ mają: kierujący nią Zarządzający Audytem Wewnętrznym oraz pracujący w niej audytorzy wewnętrzni. W jednostkach sektora finansów publicznych charakterystykę osoby, która może pełnić rolę audytora wewnętrznego określa dokładnie Ustawa o finansach publicznych. Zupełnie inaczej wygląda sytuacja w sferze działalności gospodarczej. Jego sylwetka zależna jest przede wszystkim od rodzaju działalności przedsiębiorstwa i odpowiada wykonywanym przez niego

⁸ Standard 1300, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

⁹ Interpretacja Standardu 1300, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

¹⁰ Standard 1311, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

¹¹ Standard 1312, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

rodzajom zadań (audyty operacyjne, finansowe, informatyczne, itp.). Dlatego ważnym elementem w sylwetce audytora jest wiedza na temat dyscyplin fachowych. Są one „warunkiem koniecznym właściwego, sprawnego i skutecznego pełnienia obowiązków audytorskich”.[Kuc, 2002, s264] Jednak każdy audytor powinien posiadać kluczowe kompetencje (niezależnie od branży w jakiej pracuje), które są niezbędne do przeprowadzania każdego zadania audytowego. Należą do nich:

1. Umiejętności przeprowadzania wywiadu – zdobywanie kluczowych informacji poprzez rozmowy z pracownikami przedsiębiorstwa (zarówno kierownictwem, jak i pracownikami produkcyjnymi). Ta umiejętność bezpośrednio łączy się z umiejętnością komunikacji.
2. Umiejętności analityczne – wyciąganie wniosków z zebranych informacji (zarówno z rozmów, jak i dokumentacji).
3. Umiejętności testowania i analizy – powiązane z umiejętnościami analitycznymi.
4. Umiejętność dokumentowania – umiejętność opisanie badanego środowiska (opisanie każdego zjawiska, które zostało ustalone przez audytora).
5. Formułowanie zaleceń i działań korygujących – umiejętność nakreślenia skutecznych działań naprawczych (rekomendacji) w przypadku wystąpienia nieprawidłowości.
6. Umiejętności komunikacyjne – powiązana bezpośrednio z umiejętnością przeprowadzania wywiadów i wszelkiego rodzaju spotkań statutowych niezbędnych do ustalenia wyników badania, w tym jasne i klarowne ich przedstawienie na spotkaniu zamykającym (podsumowującym) zadanie audytowe.
7. Umiejętności negocjacyjne – umiejętność uzgodnienia końcowych wyników badania i zalecanych rekomendacji.
8. Gotowość do nauki – zgodnie ze Standardami „Audytorzy wewnętrzni muszą poszerzać swoją wiedzę, umiejętności i inne kompetencje poprzez ciągły rozwój zawodowy.”¹² Powinność ta dotyczy wiedzy zarówno w obszarze środowiska w jakim działają (działalność przedsiębiorstwa), oraz w zakresie samego audytu wewnętrznego.[Moeller, 2018, s377]

Najczęściej wymaganym przez pracodawców potwierdzeniem zdobycia umiejętności audytora wewnętrznego jest międzynarodowy certyfikat CIA

¹² Standard 1230, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

(Certified Internal Auditor) wydawany przez Instytut Audytorów Wewnętrznych IIA, który obejmuje szeroki zakres zagadnień niezbędnych w wykonywaniu pracy audytora. To potwierdzenie jego wiedzy, profesjonalizmu i znajomości Standardów.

Podsumowując audytor wewnętrzny musi być „profesjonalny, wydajny, wykształcony, kompetentny, zaangażowany, pomocny, efektywny i przydatny” [Winiarska, 2017, s169].

Podsumowanie:

Stworzenie sprawnie funkcjonującej i profesjonalnej komórki audytu wewnętrznego w przedsiębiorstwie nie jest łatwym zadaniem. Cała odpowiedzialność spoczywa tutaj na Zarządzającym audytem wewnętrznym, który musi zarządzać nim w taki sposób, aby „zapewnić przysporzenie organizacji wartości dodanej”.¹³ Komórka audytu wewnętrznego w przedsiębiorstwie musi działać zgodnie ze Standardami, w tym definicją audytu wewnętrznego, oraz Kodeksem etyki.

Najważniejsze jednak przy tworzeniu komórki audytu wewnętrznego jest znalezienie wykwalifikowanych pracowników, którzy poprzez wyniki swoich prac powstrzymają materializację ryzyk, na które narażona jest organizacja. Stworzenie odpowiednich procedur, według których będą oni przeprowadzać badania audytowe jest niezbędne nie tylko dla audytorów, żeby mieli wiedzę, jakie są wobec nich wymagania, ale także dla audytowanych, aby wiedzieli, w jakim celu została powołana u nich komórka audytu wewnętrznego, oraz jakie ma prawa i obowiązki.

Literatura

Gleim Irvin N. 2015. *Podstawy audytu wewnętrznego*, Warszawa: IIA Polska, EY Academy of Business.

Herdan Agnieszka, M.Stuss Magdalena, Krasodomska Joanna. 2009. *Audyty wewnętrzny jako narzędzie wspomagające efektywny nadzór korporacyjny w spółkach akcyjnych*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Kuc Bolesław Rafał. 2002. *Audyty wewnętrzny, teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo menedżerskie PTM.

Malesa Jacek. 2018. *Wykład „Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego, Edycja XVII*.

¹³ Standard 2000, Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego.

Milewska-Zawada Aleksandra, *Audyty wewnętrzne szansą na sukces przedsiębiorstwa*, W Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku, Nauki Ekonomiczne tom XXIII.

Moeller Robert. 2018. *Nowoczesny audyt wewnętrzny*, Warszawa: Wydawnictwo NieOczywiste.

Winiarska Kazimiera. 2017. *Audyty wewnętrzne, teoria i zastosowanie*, Warszawa: Difin.

[www1] http://wneiz.pl/nauka_wneiz/frfu/76-2015/frfu-76-t2-23.pdf

[www2]http://www.ujk.edu.pl/strony/Malgorzata.Garstka/podrecznik_audytu_wewnetrznego_w_administracji_publicznej.pdf

[www3] http://www.mf.gov.pl/c/document_library/get_file?uuid=e3be2ca0-c-939-48a5-88fb-8ca2112b3848&groupId=764034