

**NARODOWY  
BANK  
POLSKI**

**KOMISJA  
NADZORU  
BANKOWEGO**

Generalny Inspektorat Nadzoru Bankowego

## **REKOMENDACJA H**

dotycząca  
kontroli wewnętrznej w banku

Tekst zaktualizowany

Warszawa, 2002 r.

## I. WSTĘP

Poniższa rekomendacja zastąpiła „Rekomendację H z dnia 1 grudnia 1999 r. dotyczącą kontroli wewnętrznej w banku”.

Kontrolowanie działalności bankowej jest to ciągła, niezależna działalność polegająca na dokładnym badaniu i ocenie wszystkich systemów wewnętrznych banku, obserwowaniu i wprowadzaniu korekt do bieżących działań.

**System kontroli wewnętrznej** jest istotnym narzędziem kontrolowania działalności bankowej. Jego celem jest wspomaganie zarządzania bankiem, usprawnienie realizacji jego zadań oraz zapewnienie bezpieczeństwa i stabilności funkcjonowania banku.

System kontroli wewnętrznej w banku obejmuje procedury i mechanizmy kontroli. **Procedury kontroli wewnętrznej** stanowią opracowane w formie pisemnej i zatwierdzone przez kierownictwo banku zasady sprawowania kontroli wewnętrznej. Natomiast **mechanizmy kontroli wewnętrznej** obejmują procedury prowadzenia działalności bankowej i wykonywania czynności bankowych, limity i czynności samokontroli wykonywane w celu zapobiegania błędom w funkcjonowaniu banku, ujawniania nieprawidłowości oraz zapewnienia rzetelności ewidencji księgowej.

System kontroli wewnętrznej - w szerokim znaczeniu tego terminu - obejmuje także wydzieloną organizacyjnie wyspecjalizowaną jednostkę (departament, biuro, wydział, zespół lub samodzielne stanowisko), zwaną dalej **jednostką kontroli wewnętrznej** (audyt wewnętrzny, rewizję wewnętrzną). Działania jednostki kontroli wewnętrznej są częścią procesu monitorowania efektywności mechanizmów kontroli wewnętrznej.

System kontroli wewnętrznej winien być w sposób trwały i spójny wkomponowany w system funkcjonowania banku jako całości i powinien stanowić nieodłączny element codziennej pracy personelu. Obowiązek zorganizowania efektywnego systemu kontroli wewnętrznej w banku wynika bezpośrednio z przepisów ustawy Prawo bankowe.

System kontroli wewnętrznej obejmuje dwa niezależne obszary:

1. **kontrola funkcjonalna (ang. internal control)** - sprawowana przez każdego pracownika w zakresie jakości i poprawności wykonywanych przez niego czynności oraz dodatkowo - sprawowana przez jego bezpośredniego zwierzchnika i osoby z nim współpracujące. Celem tej kontroli jest zapewnienie zgodności wykonywanych czynności z procedurami, limitami i przepisami oraz bieżące oddziaływanie i reagowanie na niedomagania i uchybienia, a także monitorowanie efektywności wdrożonych mechanizmów kontrolnych,
2. **kontrola instytucjonalna (ang. internal audit)** - wykonywana przez jednostkę kontroli wewnętrznej. Celem tej kontroli jest badanie, ocena i doskonalenie istniejących w ramach banku procedur i mechanizmów kontroli wewnętrznych oraz ich praktycznego przestrzegania.

Organizacja i zasady funkcjonowania kontroli wewnętrznej funkcjonalnej sprawowanej w poszczególnych jednostkach organizacyjnych banku mają na celu ciągłą analizę przebiegu i rezultatów pracy poszczególnych pracowników i zespołów. Jest to codzienne, regularne kontrolowanie wszystkich czynności, którego celem jest zapewnienie ich zgodności z procedurami i mechanizmami kontroli. Kontrola funkcjonalna stanowi dodatkowo podstawę weryfikacji poprawności procedur i sprawności działania mechanizmów kontrolnych na wszystkich szczeblach organizacyjnych. Kontrola funkcjonalna obejmuje m.in. sprawdzenie przestrzegania przepisów i instrukcji wewnętrznych, limitów, fizycznych zabezpieczeń dostępu, uprawnomocnienia i autoryzacji, a także badanie czy występuje rozdzielenie

sprzecznych ze sobą funkcji i obowiązków.

W ramach kontroli instytucjonalnej, jednostka kontroli wewnętrznej sprawdza działalność banku jako całości, reagując na potrzeby zgłaszane przez zarząd i radę nadzorczą banku zgodnie z regulaminem kontroli (m.in. dokonuje oceny koordynacji działań między stanowiskami pracy i jednostkami organizacyjnymi banku, oceny systemu tworzenia oraz obiegu dokumentacji i informacji itp.) i z częstotliwością zależną od zidentyfikowanych obszarów ryzyka i poziomu istotności ryzyka, a także od roli kontroli w jego redukowaniu. W tym kontekście, czynności jednostki kontroli wewnętrznej są uzupełnieniem kontroli podstawowej i bieżącego nadzoru i mają na celu ujawnienie słabych stron bądź luk w organizacji i funkcjonowaniu systemu kontroli wewnętrznej.

Zadaniem jednostki kontroli wewnętrznej jest przedstawienie kierownictwu banku i jego właścicielom oceny wiarygodności bankowych systemów wewnętrznych, w tym m.in.:

- oceny prawidłowości, adekwatności i efektywności funkcjonowania systemów wewnętrznych i ich monitorowanie,
- oceny terminowości i kompletności informacji otrzymywanych i emitowanych w ramach tych systemów,
- oceny zgodności tych informacji z potrzebami kierownictwa,
- oceny sprawności przepływu informacji pomiędzy jednostkami organizacyjnymi banku,
- oceny planowania, organizacji i zarządzania procesami,
- oceny realizacji założonych celów.

Badaniu i ocenie przez kontrolera wewnętrznego muszą podlegać wszystkie systemy, procesy, operacje, funkcje i czynności w ramach banku. Jednakże, należy pamiętać, że w pierwszym rzędzie prawidłowość i skuteczność ustalonych procedur jest poddawana kontroli funkcjonalnej.

Przyporządkowanie odpowiedzialności za wykonywanie czynności kontrolnych i zakres tych czynności winny być określone w regulaminach wewnętrznych (np. nadzór kierowniczy). Przeprowadzenie kontroli powinno być odpowiednio udokumentowane tj. potwierdzeniem kontroli może być podpis osoby dokonującej kontroli lub prowadzenie stosownej ewidencji.

Odpowiedzialność za opracowanie i wdrożenie sprawnego systemu kontroli wewnętrznej spoczywa na zarządzie i radzie nadzorczej banku. Realizując swoją funkcję kontrolną, rada nadzorcza ocenia i akceptuje opracowaną przez zarząd strategię banku w zakresie organizacji i funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej, np. akceptując roczne plany kontroli czy też okresowo zapoznając się z wynikami kontroli. Dodatkowo, kierownictwo banku powinno zapewnić prawidłowe funkcjonowanie systemu kontroli wewnętrznej i stworzyć właściwe warunki pracownikom dla rozumienia i wypełniania zadań kontrolnych. Oznacza to, że rada nadzorcza banku i zarząd banku odpowiadają za stworzenie systemu promowania i wdrażania kultury organizacyjnej, zorientowanego na mechanizmy kontroli oraz standardy etyki zawodowej na wszystkich poziomach organizacyjnych banku (nadzór bankowy w ramach inspekcji na miejscu będzie dokonywał oceny funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej). Zarząd banku może delegować część lub całość swoich uprawnień decyzyjnych dotyczących organizacji i funkcjonowania kontroli wewnętrznej w banku do komitetu ds. kontroli wewnętrznej.

Działalność kontrolna, funkcjonująca na wszystkich szczeblach organizacyjnych banku,

angażująca wszystkich pracowników, jest niezbędna w celu zapewnienia bezpiecznego działania banków, a w konsekwencji - wzmocnienia stabilności systemu finansowego. Niezbędne zatem jest ustawiczne ocenianie skuteczności i efektywności procesów kontroli zarówno w pojedynczych bankach, oddziałach banków i ich jednostkach organizacyjnych, jak i w całym sektorze bankowym.

Aby zapewnić ciągłość i skuteczność działania kontroli wewnętrznej konieczne jest zobowiązanie wszystkich jednostek organizacyjnych banku do ścisłej współpracy z jednostką kontroli wewnętrznej. Oznacza to obowiązek bieżącego konsultowania z tą jednostką wszelkich projektowanych zmian procedur, instrukcji czy regulaminów oraz przekazywanie innych informacji, aby jednostka ta zawsze posiadała kompletną i aktualną dokumentację i wiedzę dotyczącą funkcjonowania poszczególnych jednostek organizacyjnych banku.

Jednostka kontroli wewnętrznej powinna posiadać opracowane procedury badania wszystkich obszarów działalności banku i każdej operacji wykonywanej przez pracowników banku pod kątem skuteczności, efektywności i poprawności tych działań. Procedury te powinny być na bieżąco przeglądane, uzupełniane i weryfikowane w zależności od zaistniałej sytuacji (np. wprowadzenie nowego produktu lub usługi, zmiany schematu organizacyjnego banku itp.). Wiarygodność jednostki kontroli wewnętrznej jest wynikiem trafności opinii, bezstronności i profesjonalizmu, a także umiejętności pracowników jednostki kontroli wewnętrznej zdobywania autorytetu i uznania zawodowego. W przypadku, gdy nie jest uzasadnione badanie całego obszaru lub nie jest możliwe przeprowadzenie analizy pełnego kompletu dokumentów, ich dobór winien być oparty na odpowiednich metodach badań statystycznych. Przyjęte metody należy opisać w procedurach wewnętrznych jednostki kontroli wewnętrznej (w szczególności chodzi tu o metody doboru prób statystycznych, metody wnioskowania na ich podstawie oraz metody oceny błędów wnioskowania).

Kontrola wewnętrzna może działać sprawnie tylko wtedy, gdy posiada poparcie i zrozumienie zarządu i rady nadzorczej banku oraz wszystkich pracowników banku. Odpowiednia pozycja jednostki kontroli wewnętrznej i jej niezależność powinny być zagwarantowane w statucie banku, w celu zapewnienia jej obiektywności i sprawnego funkcjonowania. Szczególna uwaga powinna być zwrócona na prawidłowe relacje i współpracę jednostki kontroli wewnętrznej z kierownictwem i innymi jednostkami organizacyjnymi banku. Praca jednostki kontroli wewnętrznej musi być zorientowana na ocenę funkcjonowania banku ze szczególnym uwzględnieniem zarówno jego mocnych stron jak i braków i słabości w funkcjonowaniu banku oraz powinna wskazywać sposoby ich likwidacji. Gwarantem skuteczności jednostki kontroli wewnętrznej jest wyposażenie jej w niezbędne instrumenty do wypełniania wyznaczonych celów.

Regulamin kontroli wewnętrznej w banku powinien określać cel, zakres i zasady funkcjonowania zarówno w odniesieniu do kontroli funkcjonalnej, jak i do kontroli instytucjonalnej oraz wzajemne relacje pomiędzy poszczególnymi elementami systemu.

Informacje dotyczące wyników sprawowania funkcji kontrolnych, uzyskane bezpośrednio od kierownictwa poszczególnych jednostek organizacyjnych oraz od kierującego jednostką kontroli wewnętrznej powinny stanowić dla rady nadzorczej banku i jego zarządu podstawę do zlecenia kontroli określonego obszaru oraz podstawę do podejmowania decyzji w ramach racjonalnego kierowania bankiem, przy czym ważny jest stopień zagrożenia oraz koszty kontroli w stosunku do wartości (wielkości) ryzyka wynikającego z tych zagrożeń..

## **II. ORGANIZACJA SYSTEMU KONTROLI WEWNĘTRZNEJ**

### **A. KONTROLA FUNKCJONALNA - ZASADY OCENY SYSTEMÓW KONTROLI WEWNĘTRZNEJ**

Osiągnięcie założonych celów w strategii banku oraz utrzymywanie dobrej sytuacji ekonomiczno-finansowej wymaga aby systemy kontroli wewnętrznej w banku koncentrowały się w następujących obszarach:

1. kultura kontroli, tj. nadzór ze strony kierownictwa i świadomość potrzeby kontroli,
2. identyfikacja i ocena ryzyka, w tym ustalenie akceptowalnego poziomu ryzyka,
3. czynności kontrolne i podział obowiązków,
4. informacja i jej komunikowanie,
5. monitorowanie i korygowanie błędów.

#### **1. Kultura kontroli, nadzór ze strony kierownictwa**

Rada nadzorcza banku jest odpowiedzialna za zorganizowanie właściwego i skutecznego systemu kontroli wewnętrznej oraz zapewnienie efektywnego nadzoru nad funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej.

Zadaniem rady nadzorczej w tym zakresie będzie zatwierdzenie struktury organizacyjnej banku, która pozwoli na realizację celów zapisanych w strategii działalności banku. W ramach tej struktury organizacyjnej, każdej jednostce organizacyjnej winny być przypisane zadania, których wykonywanie ma zapewnić realizację założonych celów i będzie przebiegało zgodnie z ustalonymi i zatwierdzonymi przez radę zasadami, regulaminami i procedurami.

Ważną kwestią w zakresie organizacji systemu kontroli jest identyfikacja i ocena rodzajów ryzyka podejmowanego przez bank, a w szczególności - identyfikacja i ocena tych czynników zewnętrznych i wewnętrznych, które mogłyby niekorzystnie wpływać na rentowność działalności, wiarygodność sporządzanej sprawozdawczości oraz przestrzeganie przepisów i regulacji. Rada nadzorcza banku powinna zatwierdzać poziom ryzyka akceptowanego przez bank, a także mieć możliwości sprawdzenia, że zarząd podjął stosowne czynności mające na celu ustanowienie systemu identyfikacji, pomiaru, monitorowania i kontrolowania poszczególnych rodzajów ryzyka. Rada nadzorcza banku i zarząd banku powinny wypracować zasady współpracy w tym obszarze, tak aby efektywnie wypełniać swoje funkcje. Niezbędnie w tym celu jest, aby w harmonogramie prac rady nadzorczej banku zostały uwzględnione:

- spotkania z zarządem i dyrektorem jednostki kontroli wewnętrznej dotyczące omówienia efektywności systemu kontroli wewnętrznej,
- przegląd ocen systemu kontroli wewnętrznej przeprowadzanych przez zarząd, jednostkę kontroli wewnętrznej, audytorów zewnętrznych oraz nadzór bankowy,
- sprawdzanie i upewnianie się, że zalecenia pokontrolne zostały wykonane w terminie,
- dokonywanie okresowych przeglądów i weryfikacji strategii banku oraz akceptowanego poziomu poszczególnych rodzajów ryzyka.

Zarząd banku jest odpowiedzialny za wprowadzanie w życie zasad i ustaleń rady nadzorczej dotyczących funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej oraz za ich przestrzeganie, dokonywanie okresowych przeglądów i weryfikacji mających na celu dostosowanie do zmieniającej się sytuacji wewnętrznej w banku i otoczenia banku. W tym kontekście, zarząd jest odpowiedzialny za:

- ustalenie zasad, metod i technik identyfikacji, pomiaru, monitorowania i oceny poszczególnych rodzajów ryzyka ponoszonego przez bank lub które może pojawić się w najbliższej przyszłości w związku z wprowadzeniem nowego produktu, usługi lub podjęciem działalności na nowych rynkach,
- opracowanie i utrzymywanie struktury organizacyjnej, która jest zgodna z przyjętą strategią działalności i która w sposób precyzyjny i jasny określa kompetencje i odpowiedzialność oraz relacje podległości poszczególnych jednostek organizacyjnych banku,
- ustanowienie adekwatnego i efektywnego systemu kontroli wewnętrznej oraz dokonywanie okresowych ocen tego systemu.

Ponadto zarząd powinien zwrócić szczególną uwagę na:

- zapewnienie otrzymywania odpowiednich i kompletnych informacji,
- zupełność kontroli (poddanie kontroli wszystkich jednostek i rodzajów działalności banku),
- przypisanie wszystkim pracownikom banku czynności i kompetencji określonych w indywidualnych kartach zadań. Za integralną część efektywnego wykonywania przez pracowników obowiązków należy uznać komunikowanie bezpośrednio przełożonemu o wszelkich niedostatkach, nieprawidłowościach czy uchybieniach w obowiązujących procedurach, regulaminach i zasadach wewnętrznych banku.

## **2. Identyfikacja i ocena ryzyka**

Ryzyko związane jest z prowadzeniem każdej działalności, w tym także bankowej. Zasadą podstawową prowadzenia każdej działalności jest zatem konieczność zidentyfikowania ryzyka i czynników (wewnętrznych i zewnętrznych) generujących to ryzyko oraz stała kontrola ryzyka. Banki powinny identyfikować ryzyko:

- związane z każdą operacją, transakcją, produktem czy usługą,
- wynikające ze struktury organizacyjnej banku oraz struktury grupy finansowej, w której bank jest jednym z podmiotów.

Identyfikacja i ocena ryzyka powinny wskazać, które rodzaje ryzyka bank powinien i może kontrolować i w jakim zakresie, które elementy ryzyka podlegają ocenie jakościowej, a które ocenie ilościowej oraz czy koszty kontroli ryzyka są adekwatne do korzyści wynikających z obowiązku kontrolowania tego ryzyka. Kierownictwo banku powinno posiadać pisemne uzasadnienie każdej decyzji o odstąpieniu od obowiązku ustalenia procedur kontrolnych, przy czym nie zwalnia to banku z obowiązku okresowej weryfikacji decyzji, np. na podstawie różnych scenariuszy zmian czynników wewnętrznych i zewnętrznych generujących ryzyko.

## **3. Czynności kontrolne i podział obowiązków**

Zarząd banku powinien zapewnić, aby w odniesieniu do wszystkich zidentyfikowanych

rodzajów ryzyka zostały ustalone procedury pomiaru, monitorowania i kontroli oraz określić zasady wykonywania czynności kontrolnych w zakresie sprawdzania przestrzegania ustalonych procedur kontrolnych. W proces wykonywania działań kontrolnych powinni być zaangażowani wszyscy pracownicy, przy czym:

- w zależności od miejsca pracownika w hierarchii organizacyjnej, zakres wykonywanych przez niego czynności kontrolnych powinien różnić się szczegółowością trybu postępowania (od kontroli szczegółowych po kontrole problemowe),
- podział obowiązków i odpowiedzialności nie powinien powodować ewentualnych konfliktów interesów i stwarzać możliwości dokonywania manipulacji i zatajania niewłaściwych działań,
- zakres czynności kontrolnych pracowników jednostki kontroli wewnętrznej należy ustalić tak by gwarantował on skuteczność mechanizmów kontroli wewnętrznej wbudowanych w procesy decyzyjne, systemy informatyczne, procedury postępowania dotyczące każdego produktu czy usługi znajdującej się w ofercie banku.

#### **4. Informacja i jej komunikowanie**

Skuteczny system kontroli wewnętrznej wymaga:

- zapewnienia odpowiedniego systemu otrzymywania informacji (sprawozdań) przez osoby odpowiedzialne za podejmowanie decyzji; informacje te powinny być odpowiednie, wiarygodne, kompletne i terminowe oraz dostarczane w formacie pozwalającym na ich właściwą interpretację i wykorzystanie,
- zorganizowania i utrzymywania adekwatnych systemów informatycznych, w tym systemu informacji zarządczej; systemy te powinny zapewniać właściwe przechowywanie i przetwarzanie danych, ułatwiać pomiar i monitorowanie poszczególnych rodzajów ryzyka oraz generować informacje użyteczne do podejmowania decyzji,
- ustalenia zasad przepływu i otrzymywania informacji w celu zapewnienia, że odpowiednie informacje są otrzymywane przez osoby do tego upoważnione.

Rada nadzorcza i zarząd banku powinny zwrócić szczególną uwagę na wdrożenie właściwych zabezpieczeń systemów informatycznych, które uniemożliwiają niepożądanym osobom wgląd lub dokonywanie zmian w systemach.

#### **5. Monitorowania i korygowanie błędów**

Monitorowanie efektywności wewnętrznych mechanizmów kontrolnych powinno być prowadzone w sposób ciągły w celu dostosowania do zmieniającej się sytuacji wewnętrznej banku, jak i otoczenia banku. Zarząd banku powinien określić obszary działalności banku, operacje, transakcje oraz inne czynności, które będą podlegały:

- monitorowaniu stałemu,
- monitorowaniu okresowemu.

Ciągłość lub okresowość monitorowania zależy od wyników analizy rodzaju ryzyka towarzyszącego określonej działalności czy operacji oraz częstotliwości i charakteru zmian związanych z poszczególnymi rodzajami ryzyka.

Zarząd banku powinien ustalić:

- osoby odpowiedzialne za przeprowadzanie przeglądów i ocen efektywności wewnętrznych mechanizmów kontrolnych,
- właściwą formę udokumentowania przeprowadzonego przeglądu i oceny efektywności wewnętrznych mechanizmów kontrolnych oraz wynikających z tych przeglądów wniosków,
- tryb przekazania raportu odpowiednim osobom w celu podjęcia działań mających na celu eliminację stwierdzonych nieprawidłowości i wad mechanizmów kontroli wewnętrznej oraz sposób kontroli skorygowania wad.

Kontrola instytucjonalna jest ważnym uzupełnieniem kontroli funkcjonalnej, gdyż dokonuje niezależnej oceny systemu wewnętrznych mechanizmów kontrolnych.

Rada nadzorcza i zarząd powinny otrzymywać:

- niezwłocznie informację dotyczącą poważnych stwierdzonych uchybień i wad mechanizmów kontroli wewnętrznej i efektów podjętych korekt tych wad,
- okresową informację dotyczącą wszystkich obszarów kontroli wewnętrznej.

## **B. KONTROLA INSTYTUCJONALNA - FUNKCJE JEDNOSTKI KONTROLI WEWNĘTRZNEJ**

### **1. Miejsce, uprawnienia, odpowiedzialność i zakres badań jednostki kontroli wewnętrznej**

Usytuowanie, zakres badań, uprawnień i odpowiedzialności jednostki kontroli wewnętrznej muszą być sformalizowane i zgodne z wewnętrznymi przepisami, statutem i schematem organizacyjnym banku. W regulaminie organizacyjnym, przyjętym przez zarząd banku powinien być określony sposób i metody działania jednostki kontroli wewnętrznej oraz jej struktura organizacyjna. Organizacja pracy, w tym adekwatna ilość pracowników, w jednostce kontroli wewnętrznej powinna wynikać ze specyfiki działalności banku.

Pracownicy jednostki kontroli wewnętrznej powinni mieć zapewniony dostęp do wszystkich informacji i sprawozdań niezbędnych do wykonania czynności kontrolnych w sposób rzetelny i obiektywny, aby wyniki kontroli zostały przyjęte i rozpatrzone ze zrozumieniem, a zalecenia pokontrolne spowodowały podjęcie odpowiednich działań (każda faza procesu kontroli, w tym też jakość prac wykonywanych przez każdego pracownika, powinny być oceniane przez kierującego kontrolą).

#### **1.1. Miejsce jednostki kontroli wewnętrznej**

Jednostka kontroli wewnętrznej powinna być usytuowana w banku w sposób gwarantujący jej właściwą rangę i niezależność. Jednostka kontroli wewnętrznej jest integralną częścią banku i funkcjonuje w ramach strategii i polityki ustalonej przez zarząd banku i akceptowanej przez radę nadzorczą banku.

Właściwe usytuowanie w strukturze organizacyjnej banku powinno zapewnić jednostce kontroli wewnętrznej niezależność, ale nie izolację. Miejsce jednostki kontroli wewnętrznej w strukturze organizacyjnej banku musi umożliwiać skuteczne wykonywanie funkcji kontrolnych. Skuteczność jednostki kontroli wewnętrznej w dużej mierze uwarunkowana jest



niezależnością kontrolerów wewnętrznych, o której decyduje umiejscowienie jednostki kontroli wewnętrznej w strukturze organizacyjnej banku, w tym podporządkowanie służbowe tej komórki. Dodatkowo o skuteczności działań tej jednostki decydują takie czynniki jak: ilość pracowników i ich przygotowanie zawodowe, fluktuacja kadr, a także egzekucja poleceń pokontrolnych.

Kierujący jednostką kontroli wewnętrznej powinien bezpośrednio podlegać prezesowi zarządu banku (podległość radzie nadzorczej banku jest rozwiązaniem bardziej właściwym z punktu widzenia niezależności i obiektywizmu jednostki kontroli wewnętrznej). Współpraca zarządu, rady nadzorczej banku i jednostki kontroli wewnętrznej jest niezbędna dla utrzymania kontroli wewnętrznej na wysokim poziomie. Mechanizmy gwarantujące niezależność jednostki kontroli wewnętrznej to:

- zagwarantowanie bezpośredniego dostępu kierującego jednostką kontroli wewnętrznej do prezesa zarządu i członków rady nadzorczej banku,
- ustalenie szczególnego trybu powoływania i odwoływania kierującego jednostką kontroli wewnętrznej, np. akceptowanie mianowania i odwoływania przez radę nadzorczą banku, przy czym stosowna informacja o odwołaniu wraz z uzasadnieniem powinna być udostępniana nadzorowi bankowemu,
- ustalenie szczególnego trybu kontroli przez radę nadzorczą banku poziomu wynagrodzeń kierującego i pracowników jednostki kontroli wewnętrznej,
- zagwarantowanie uczestnictwa kierującego jednostką kontroli wewnętrznej w posiedzeniach zarządu i rady nadzorczej banku, w przypadku omawiania zagadnień, które bezpośrednio dotyczą zadań jednostki i nadzoru nad kontrolą wewnętrzną,
- zagwarantowanie, co najmniej raz w roku, uczestnictwa kierującego jednostką kontroli wewnętrznej w posiedzeniu rady nadzorczej banku, na którym omawiana byłaby działalność jednostki kontroli wewnętrznej,
- zapewnienie szczególnej ochrony pracownikom jednostki kontroli wewnętrznej przed zwolnieniem, przede wszystkim kierującemu jednostką kontroli wewnętrznej (powody zwolnień lub przesunięć pracowników tej jednostki będą przedmiotem zainteresowania nadzoru bankowego).

Właściwe usytuowanie jednostki kontroli wewnętrznej w strukturze organizacyjnej banku jest bardzo istotne dla podejmowania stosownych działań w przypadku wczesnego ujawnienia przez jednostkę kontroli wewnętrznej uchybień, błędów czy innych nieprawidłowości, które wpływają na wyniki finansowe banku z jego działalności bądź postrzeganie banku w sektorze bankowym.

## **1.2. Uprawnienia jednostki kontroli wewnętrznej**

Jednostka kontroli wewnętrznej musi posiadać formalne uprawnienia do wykonywania swoich zadań.

Specyfika czynności kontrolnych wymaga, aby kontrolerzy wewnętrzni byli upoważnieni do przebywania w siedzibie kontrolowanej jednostki przez cały czas trwania kontroli i sprawdzania dokumentów źródłowych, sporządzania dokumentacji roboczej oraz żądania ustnych i pisemnych wyjaśnień odnośnie wykonywanych czynności będących przedmiotem kontroli i stwierdzonych podczas kontroli faktów. Ponieważ stwierdzone nieprawidłowości muszą być udokumentowane, pracownicy jednostki kontroli wewnętrznej muszą mieć zagwarantowaną możliwość kopiowania dokumentów, rejestrowania i przeglądania nagrań

wideo i o ile jest to konieczne, otrzymywania wydruków niezbędnych danych z systemu komputerowego (np. w odniesieniu do kontroli zarządzania ryzykami towarzyszącymi systemom informatycznym kontrolerzy wewnętrzni powinni posiadać prawa dostępu do systemu informatycznego na zasadach przeglądania, ale bez możliwości ingerencji w zasoby).

Kontrolerzy wewnętrzni muszą mieć dostęp do różnorodnych informacji, a zatem w regulaminie wewnętrznym banku powinien być rozstrzygnięty problem ich dostępności także do informacji poufnych.

### **1.3. Odpowiedzialność jednostki kontroli wewnętrznej**

Jednostka kontroli wewnętrznej ponosi odpowiedzialność określoną zakresem obowiązków wynikającym z regulaminu. W szczególności odpowiedzialność powinna dotyczyć właściwego określenia celu kontroli, doboru próby, przebiegu kontroli i prezentacji wyników, trafności i istotności ocen oraz wyciągniętych wniosków, a także zaadresowania zaleceń pokontrolnych. Kontrolerzy wewnętrzni powinni wykazać się znajomością badanej problematyki, wyjaśnić wszelkie wątpliwości pojawiające się w trakcie badań, a także kontrolować terminowość i skutki podjętych działań naprawczych.

Dodatkowo, pracownicy jednostki kontroli wewnętrznej są odpowiedzialni za właściwe zabezpieczenie wszystkich materiałów i dokumentów zebranych w toku kontroli, w tym także ich pełne zabezpieczenie przed dostępem niepowołanych osób. W tym celu, jak również w celu archiwizacji, wszystkie dokumenty sporządzone podczas kontroli, stosownie do obowiązujących zasad w tym zakresie, powinny być rejestrowane. Kontrolerzy wewnętrzni mają obowiązek sporządzania dokumentacji roboczej z kontroli umożliwiając weryfikację wniosków zawartych w raporcie pokontrolnym. Praktycznym sposobem rejestrowania przebiegu kontroli, tj. czasu poświęconego na wykonywanie poszczególnych czynności i dokumentów wykorzystanych do badań, jest prowadzenie ewidencji/harmonogramu wykorzystania czasu pracy.

Kierujący jednostką kontroli wewnętrznej dokonuje oceny przeprowadzonych kontroli (pod względem ujawnienia ich słabych i mocnych stron) oraz na tej podstawie - formułuje wnioski w zakresie usprawnień funkcjonowania jednostki kontroli wewnętrznej.

Kierownictwo banku musi być przekonane, że kontrolerzy wewnętrzni rozumieją swoją rolę i odpowiedzialność za proces kontrolny, procedury, które będą stosować i są w pełni zaangażowani w ten proces.

### **1.4. Zakres badań jednostki kontroli wewnętrznej**

Zakres badań kontrolnych należy ustalić na podstawie właściwej oceny ryzyka obciążającego bank, w tym także poziomu ryzyka akceptowalnego przez bank, przede wszystkim ryzyka związanego z działalnością poddaną kontroli. Jednostka kontroli wewnętrznej nie jest natomiast odpowiedzialna za identyfikację, pomiar i zarządzanie ryzykiem.

W celu identyfikacji ryzyka, stosowania metod pomiaru i sporządzania informacji na temat pozycji banku w zakresie ryzyka bankowego, przekroczenia limitów, sporządzania analiz i zalecenia podjęcia stosownych działań (między innymi w ramach planów awaryjnych) banki mogą stosować różne rozwiązania (np. powołać departament zarządzania ryzykiem). Do zadań departamentu zarządzania ryzykiem (departamentu ryzyka, departamentu controllingu) należy przede wszystkim identyfikacja obszarów podwyższonego ryzyka (np. niektóre rodzaje kredytów, lokaty kapitałowe, instrumenty pochodne, operacje walutowe i inne, w zależności od specyfiki banku, charakterystyki obsługiwanego rynku, reputacji itp.), które

powinny być przedmiotem szczególnie wnikliwych badań kontrolnych, opracowanie mechanizmów identyfikacji ryzyka i oceny jego różnych rodzajów oraz ich wpływu na bank - jego wynik finansowy, kapitał, reputację itp. Wpływ ryzyka na poszczególne wskaźniki funkcjonowania banku powinien być oceniany pod względem jego istotności np. w przypadku stwierdzenia w toku kontroli okoliczności narażających bank na straty, przeprowadzający kontrolę powinien wystąpić z pisemnym wnioskiem o wydanie polecenia służbowego natychmiastowego usunięcia zagrożenia; natomiast w przypadku wykrycia nadużyć - należy zabezpieczyć dowody i objąć kontrolą wszystkie operacje i dokumenty za dany okres i w takim zakresie, jaki okaże się niezbędny do pełnego ustalenia rozmiarów nadużycia i poniesionych strat.

W każdej sytuacji odstąpienia od postępowania wyjaśniającego należy zidentyfikować przyczyny podjęcia takiej decyzji. Częstotliwość badań w tych obszarach powinna być wyższa niż w przypadku obszarów o mniejszym ryzyku. Kontrola powinna być zorientowana na rozpoznanie i ocenę ryzyka całego banku (w zależności od struktury organizacyjnej, badania jednostki kontroli wewnętrznej będą obejmować np. zarówno jednostki terenowe banku, jak i departamenty centrali).

W banku powinny funkcjonować adekwatne systemy, metody, procedury/czynności kontrolne, które mają na celu nie dopuszczenie do przekroczenia ustalonych limitów. Częste przekraczanie limitów jest sygnałem, że mechanizmy kontroli są zawodne i należy zidentyfikować i doprowadzić do poprawy procedur. W przypadku stwierdzenia przekroczenia limitu powinny być bezzwłocznie podjęte stosowne czynności przewidziane w regulaminie, które doprowadzą do pożądanego stanu. Każde przekroczenie limitu, podjęte działania oraz skutki tych działań powinny być rejestrowane i raportowane, zgodnie z obowiązującymi w banku zasadami.

**Kontrola wewnętrzna powinna w szczególności obejmować dokładne i niezależne badanie następujących obszarów działalności banku:**

- **przestrzeganie obowiązujących w banku instrukcji, procedur i przepisów wewnętrznych** - wszystkie czynności wykonywane przez pracowników na poszczególnych stanowiskach powinny być opracowane w formie pisemnej, ustalona odpowiedzialność za ich wykonywanie, a także opisane dopuszczalne, ewentualne odstępstwa od przyjętych zasad. Należy także ocenić wpływ istniejących instrukcji, procedur i przepisów wewnętrznych na funkcjonowanie banku i generowaną sprawozdawczość w celu wskazania na konieczność dokonania zmian lub opracowania nowych instrukcji, procedur i limitów ostrożnościowych itp.,
- **ryzyko zarządzania, łącznie z przestrzeganiem zasad bezpiecznego prowadzenia działalności bankowej** - system informowania kierownictwa powinien gwarantować otrzymywanie kompletnych, wiarygodnych i terminowych, a także użytecznych i spójnych informacji, które mogą stanowić podstawę do podejmowania właściwych (optymalnych) decyzji oraz zapewniać, że kanały komunikowania się są efektywne,
- **skuteczność ujawniania błędów, uchybień lub innych nieprawidłowości przez pracowników sprawujących kontrolę funkcjonalną oraz podejmowanie skutecznych działań naprawczych i korygujących** - w celu stwierdzenia czy są one efektem świadomego działania czy też ich źródłem jest słabość procesów zarządzania, istniejących procedur, nieefektywna organizacja pracy lub niedostateczne wyposażenie w niezbędny sprzęt albo słabość systemów kontrolnych,
- **przestrzeganie obowiązujących przepisów prawnych, w tym regulacji ostrożnościowych i innych norm zewnętrznych** - niezbędne jest ustalenie i

monitorowanie wpływu tych przepisów na bezpieczeństwo, efektywność i skuteczność działania banku, w celu wskazania sposobów i metod podniesienia wydajności i jakości operacyjnej oraz efektywnego wykorzystania zasobów banku,

- **dążenie do osiągnięcia celów i realizacji polityki banku, określonych i wymaganych przez kierownictwo** - banki powinny posiadać opracowaną politykę i strategię rozwoju banku i zajmowania najkorzystniejszej pozycji w systemie, przy czym badanie winno sprawdzać realność, aktualność i ich realizację,
- **kompletność, prawidłowość i kompleksowość procedur księgowych** – procedury księgowe powinny być poddawane regularnemu przeglądowi w celu wyeliminowania ewentualnych strat z tytułu popełnianych błędów, nieostrożności czy opóźnień ewidencji wykonywanych operacji,
- **dokładność i pewność (niezawodność) systemu księgowego, sprawozdawczego i operacyjnego** - celem badania powinno być dostosowanie instrukcji, procedur i limitów do aktualnych potrzeb banku,
- **adekwatność, funkcjonalność i bezpieczeństwo systemu informatycznego** - celem badania jest sprawdzenie czy kierownictwo banku zapewniło przygotowanie systemów wewnętrznych banku w zakresie zarządzania ryzykami towarzyszącymi systemom informatycznym oraz czy zostały opracowane adekwatne procedury zabezpieczające i kontrolne, w tym zasady funkcjonowania systemów awaryjnych,
- **efektywność wykorzystania dostępnych środków (w tym funduszy) i zasobów we wszystkich obszarach działalności banku** - w celu ustalenia czy posiadany majątek jest prawidłowo wykorzystywany oraz znajduje się pod stałą i pełną kontrolą. Szczęólnego znaczenia nabiera w tym kontekście zarządzanie zasobami ludzkimi, gdyż pełna identyfikacja pracownika z bankiem zmniejsza prawdopodobieństwo podjęcia nielegalnych działań lub zaniechania wykonywania kontroli podstawowej,
- **ocena struktury organizacyjnej banku, podziału odpowiedzialności i koordynacji działań pomiędzy poszczególnymi jednostkami organizacyjnymi i stanowiskami pracy, a także systemu tworzenia i obiegu dokumentów i informacji** – badanie winno mieć na celu wyeliminowanie tworzenia dokumentów i przesyłania informacji, które nie są wykorzystywane przez adresatów lub są wielokrotnie opracowywane w różnych jednostkach banku. Ocenie powinna być także poddana zasadność, efektywność działania i realizacja zaleceń komitetów problemowych działających w banku,
- **bieżące analizowanie i ocena funkcjonowania systemów wewnętrznych banku pod kątem poprawy efektywności działania całego banku,**
- **zlecenie wykonywania niektórych czynności zewnętrznym firmom**, nawet jeśli są one powiązane organizacyjnie lub kapitałowo z bankiem - banki są zobowiązane zachować ostrożność w zakresie delegowania swoich funkcji innym podmiotom, przy czym przykładowe wymagania obejmują:
  - zlecenie wykonania usług musi być sporządzone w formie pisemnej i zaakceptowane przez kierownictwo banku,
  - bank musi posiadać efektywną kontrolę nad zleceniobiorcą w zakresie realizacji usług,
  - bank musi na bieżąco monitorować sytuację i zdolność realizacji usług przez zleceniobiorcę,

- bank musi opracować plan awaryjny na wypadek niezdolności dostarczenia usług przez zleceniobiorcę.

W celu zapewnienia sprawnego przebiegu kontroli, jednostka kontroli wewnętrznej powinna posiadać opracowaną pisemnie metodologię prowadzenia kontroli, przy czym wskazane jest uzyskanie niezależnej oceny zakresu i procedur kontroli wewnętrznej przez zewnętrznych ekspertów specjalizujących się w zagadnieniach metodologii prowadzenia kontroli i zarządzania ryzykiem lub porównanie własnych procedur z wypracowanymi i stosowanymi w podobnych organizacjach.

**Dokument określający metodologię prowadzenia kontroli winien precyzować w szczególności:**

- **obszary ryzyka** - dziedziny działalności bankowej charakteryzujące się możliwością wystąpienia strat, obszary organizacyjne, które mają kluczowe znaczenie dla sprawności funkcjonowania banku jako całości,
- **zakres kontroli dla wyróżnionych obszarów ryzyka** - w zależności od stopnia ryzyka związanego z wyróżnionym obszarem ustala się czy kontrola powinna mieć charakter kompleksowy, problemowy, czy doraźny,
- **częstotliwość kontroli** - obszary obciążone wyższym ryzykiem powinny być kontrolowane regularnie i z większą częstotliwością,
- **opis zakresu badania** - lista wymaganych dokumentów, kontrolowanych operacji, opis poszczególnych czynności kontrolnych,
- **wzór raportu pokontrolnego** - ustalający standardowe jego elementy oraz inne wymagania dotyczące tego dokumentu,
- **rozdzielnik dostarczenia raportu pokontrolnego** - określający adresatów raportu pokontrolnego i zapewniający przekazanie odpowiednich informacji jednostkom decyzyjnym,
- **tryb sprawdzenia wykonania zaleceń pokontrolnych** - w obszarach obciążonych wyższym ryzykiem sprawdzenie wykonania zaleceń pokontrolnych powinno mieć charakter regularny, w pewnych przypadkach można dopuszczać zobowiązanie kierownictwa jednostki kontrolowanej do przekazania jednostce kontroli wewnętrznej - w określonym czasie - pisemnej informacji o podjętych działaniach naprawczych i ich rezultatach,
- **procedurę procesu apelacyjnego** – tryb postępowania w przypadku gdy kierujący jednostką kontrolowaną nie zgadza się z ustaleniami lub wnioskami z kontroli.

Jednostka kontroli wewnętrznej do przeprowadzania kontroli w oddziałach banku i jednostkach organizacyjnych centrali może wykorzystywać własną mapę ryzyka banku. Pozwala ona na ocenę ryzyka za pomocą przyjętego zestawu wskaźników ryzyka oraz wskaźnika syntetycznego, charakterystycznego dla danej jednostki organizacyjnej banku.

## **2. Zapewnienie profesjonalnego poziomu wykonywania kontroli**

Szybkie tempo zmian w sektorze bankowym i pojawianie się nowych, złożonych produktów bankowych wymaga od kontrolerów wewnętrznych ciągłego uzupełniania wiedzy w tym zakresie, a także w zakresie technik zarządzania ryzykiem. Obowiązkiem zarządu banku i rady nadzorczej banku jest zapewnienie, że kontrolerzy wewnętrzni posiadają wystarczające kwalifikacje, doświadczenie i umiejętności do badania wszystkich rodzajów ryzyka, które

występują w działalności banku (np. zapewnienie odpowiedniego przeszkolenia pracowników jednostki kontroli wewnętrznej, zatrudnienie specjalistów wysokiej klasy itp.). Niskiej jakości kontroli wewnętrznej nie można tłumaczyć brakiem pracowników o odpowiednich kwalifikacjach zawodowych. Zatem zatrudniając pracownika w jednostce kontroli wewnętrznej należy kierować się przede wszystkim oceną merytoryczną i etyczną postawą kandydata, a następnie zapewnić mu uczestnictwo w szkoleniach w celu podnoszenia kwalifikacji. Bank musi ustalić poziom płac w jednostce kontroli wewnętrznej na poziomie, umożliwiającym zatrudnianie specjalistów wysokiej klasy. Jednocześnie banki powinny posiadać opracowane metody okresowego sprawdzania kwalifikacji i oceny wyników pracy kontrolerów wewnętrznych.

Kontrolą mogą kierować tylko osoby, które posiadają wiedzę i umiejętności, a także doświadczenie wystarczające do wykonywania czynności kontrolnych w banku oraz, których bezstronność nie może być podważana.

Kierujący jednostką kontroli wewnętrznej powinien mieć zagwarantowaną możliwość współpracy ze specjalistami z danej dziedziny lub uzupełnienia składu zespołu przeprowadzającego kontrolę o takich specjalistów (np. ds. systemów komputerowych czy prawników), którzy będą wykonywać swoje zadania niezależnie i obiektywnie, zachowując równocześnie tajemnicę w zakresie uzyskanych podczas kontroli informacji.

Kierownictwo banku powinno zapewnić wszelką niezbędną pomoc w prawidłowym i rzetelnym wykonywaniu obowiązków przez pracowników jednostki kontroli wewnętrznej, w tym umożliwić podnoszenie kwalifikacji, w celu utrzymywania odpowiedniej jakości kontroli wewnętrznej.

### **3. Planowanie i wykonywanie kontroli**

Kontrola powinna przebiegać według następujących etapów:

- 1) planowanie,
- 2) przygotowanie,
- 3) przeprowadzenie kontroli i sformułowanie wniosków,
- 4) zakończenie.

Kontrola powinna przebiegać zgodnie z wewnętrznymi procedurami według ustalonego porządku (obszary kontroli i harmonogram). Kontrola nie może nadmiernie zakłócać rytmu pracy i ujemnie wpływać na wykonywanie obowiązków przez pracowników jednostek objętych kontrolą. Kierujący jednostką kontroli wewnętrznej jest odpowiedzialny za właściwy nadzór kontroli, począwszy od etapu planowania do jej zakończenia, łącznie z postępowaniem pokontrolnym.

#### **3.1. Planowanie kontroli**

W planowaniu kontroli powinny być uwzględnione programy i plany kilkuletnie oraz roczne, a także harmonogramy określające zestaw czynności dotyczących poszczególnych kontroli. Programy i plany kilkuletnie lub roczne powinny określać częstotliwość kontroli w zależności od przyjętych w banku wyników identyfikacji zagrożeń i poziomu ryzyka. Częściej należy kontrolować obszary o zwiększonym stopniu ryzyka lub mające większe znaczenie dla funkcjonowania banku oraz zwiększać częstotliwość kontroli, jeśli ujawnione zostały poważne słabości i problemy albo jeśli wprowadzono poważne zmiany w odniesieniu do oferowanych produktów i usług, metodologii, pomiaru i monitorowania ryzyka czy ogólnego

profilu ryzyka banku.

Plany kilkuletnie oraz roczne, sporządzone w formie pisemnej, powinny być przedłożone do zatwierdzenia prezesowi zarządu i akceptacji radzie nadzorczej banku (w przypadku szczególnych badań zleczanych przez radę nadzorczą banku dokument może nie być zaakceptowany przez zarząd). Powinny one być również udostępnione audytorom zewnętrznym i nadzorowi bankowemu - badającym i oceniającym adekwatność przeprowadzanych kontroli.

Dodatkowo, plany kontroli (poza wynikami wstępnego procesu identyfikacji obszarów ryzyka) powinny uwzględniać potwierdzone zdarzenia zaobserwowane podczas monitorowania poszczególnych czynności, uwagi pracowników oraz propozycje i wymagania kierownictwa banku, a także nadzoru bankowego i audytora zewnętrznego. Wskazane jest również, aby w planach kontroli zostały uwzględnione planowane zmiany zachodzące w banku, np. restrukturyzacja.

Banki powinny także uwzględniać przeprowadzenie kontroli nieplanowanych na zlecenie prezesa zarządu lub rady nadzorczej banku we wskazanych obszarach działalności banku lub obejmujących określone zagadnienia czy transakcje.

Plan każdej kontroli powinien być opracowany w formie harmonogramu (kolejne czynności, zadania i odpowiedzialność poszczególnych pracowników ujęte w ramy czasowe) obejmującego etap przygotowania, kontroli właściwej i działań pokontrolnych. Plan kontroli powinien wynikać z planów kilkuletnich bądź rocznych i mieć jasno określony:

- cel,
- termin,
- przedmiot badania,
- procedury i metody przeprowadzenia kontroli,
- czas przeznaczony na badanie,
- podział szczegółowych zadań między członkami zespołu kontrolującego.

Plan kontroli powinien być zatwierdzony przez kierującego jednostką kontroli wewnętrznej.

### **3.2. Przygotowanie kontroli**

W fazie przygotowania kontroli istotnymi elementami są:

- zebranie podstawowych informacji dotyczących obszaru poddanego kontroli tj. struktura organizacyjna, kopie regulaminów i innych przepisów, charakter i ilość wykonywanych operacji, tryb załatwiania reklamacji i sposób ich rejestracji, które pozwolą oszacować czas niezbędny do przeprowadzenia kontroli, oraz
- wyznaczenie pracowników posiadających niezbędne kwalifikacje, wiedzę i doświadczenie, aby założony cel kontroli został osiągnięty.

Właściwe zaplanowanie czasu pracy niezbędnego do przeprowadzenia kontroli oraz szczegółowy podział zadań pomiędzy pracowników/członków zespołu kontrolującego powinno zapewnić odpowiednią wydajność pracy, jakość badań i uzasadniony poziom kosztów.

### **3.3. Przeprowadzenie kontroli**

Kontrola powinna być przeprowadzana na podstawie zatwierdzonego planu i pisemnych upoważnień dostarczonych przez kierującego jednostką kontroli wewnętrznej, zawierających zakres i termin jej przeprowadzenia (w przypadku kontroli w innej jednostce organizacyjnej banku lub należy określić inny tryb sankcjonujący podejmowanie określonych czynności przez pracowników kontroli wewnętrznej – kontrola procesu). Kontrola powinna być przeprowadzona w dniach i godzinach pracy obowiązujących w jednostce kontrolowanej. Ewentualna zmiana terminu czy zakresu kontroli wymaga pisemnej akceptacji kierującego jednostką kontroli wewnętrznej lub zlecającego kontrolę. Oznacza to, że kontrola powinna być przeprowadzona po uprzednim powiadomieniu kierującego jednostką kontrolowaną (z co najmniej 3-dniowym wyprzedzeniem). Niezapowiedziane kontrole, także takie, które nie zostały ujęte w planie, powinny być przeprowadzane w przypadku podejrzeń o nadużycia (np. mogą to być kontrole zagadnień kasowo-skarbcowych, systemów rozliczeń płatniczych i kontroli systemów informatycznych) lub w przypadku konieczności przeprowadzenia badań w związku ze zdarzeniami i zmianami w środowisku banku, których nie można było przewidzieć (np. skargi klientów do GINB lub GIODO).

Podjęcie czynności kontrolnych powinno być poprzedzone ustaleniem celu i zasadności przeprowadzenia kontroli.

Podczas przeprowadzania kontroli, pracownicy jednostki kontroli wewnętrznej powinni weryfikować i analizować uzyskane informacje, zbierać i włączać do własnej dokumentacji roboczej (np. istotne z punktu widzenia zdarzeń powodujących skutki finansowe) kopie materiałów źródłowych oraz wyjaśnienia uzyskane od pracowników i kierującego jednostką kontrolowaną, na podstawie których stwierdzono nieprawidłowości i sformułowano określone wnioski bądź zalecenia. Zapisy powinny być ujęte logicznie, zgodnie z podjętymi działaniami podczas kontroli i muszą zawierać najważniejsze fakty stwierdzone podczas kontroli.

Wszelkie uwagi i wątpliwości pojawiające się podczas kontroli powinny być na bieżąco omawiane i wyjaśniane z odpowiednimi pracownikami. Z przeprowadzonych rozmów pracownicy jednostki kontroli wewnętrznej powinni sporządzać notatki podpisane przez zainteresowanych pracowników, które będą załącznikami do raportu pokontrolnego. Kontrolerzy wewnętrzni powinni dążyć do tego, aby stwierdzone nieprawidłowości były jak najszybciej usunięte, o ile jest to możliwe nawet podczas kontroli (odpowiedni zapis o tym fakcie powinien znaleźć się w raporcie pokontrolnym).

Po przeprowadzeniu kontroli pracownicy jednostki kontroli wewnętrznej przeprowadzający kontrolę sporządzają raport pokontrolny .

### **3.4. Zakończenie kontroli**

Kontrola powinna być zakończona sporządzeniem raportu pokontrolnego. Wymagania co do formy, zawartości czy miejsca i terminu złożenia raportu pokontrolnego oraz częstotliwość przekazania raportów radzie nadzorczej (np. zbiorczy raport kontrolny) powinny być jasno określone i sprecyzowane w procedurach organizacyjnych jednostki kontroli wewnętrznej. Raport pokontrolny powinien zawierać ustalenia w pełni udokumentowane w materiale roboczym. Istotne ustalenia dotyczące nieprawidłowości, które zostały już usunięte również powinny być w nim opisane.

Dodatkowo, raport pokontrolny powinien wskazywać istniejące niepożądane zjawiska i związane z nimi występujące już lub potencjalne ryzyko, które oddziałują lub w najbliższym



czasie mogą oddziaływać na działalność banku oraz zawierać zalecenia podjęcia stosownych działań. Jednym z zaleceń może być monitorowanie przez pracowników jednostki poddanej kontroli obszaru, w którym stwierdzono nieprawidłowości oraz informowanie jednostki kontroli wewnętrznej o efektach podjętych działań.

Kontrolerzy wewnętrzni powinni także wskazać na te elementy z otoczenia banku, które mogą mieć konsekwencje dla banku.

Raport pokontrolny powinien być sporządzony terminowo, w formie pisemnej, powinien być obiektywny, zwięzły i konstruktywny. Rada nadzorcza wraz z zarządem powinni ustalić minimalne wymagania co do zawartości raportu pokontrolnego. Zawartość raportu pokontrolnego można ograniczyć do danych identyfikacyjnych oraz listy ustaleń i zaleceń, ale wskazane jest, aby zawierał on następujące elementy:

- opis wykonania zaleceń i skutków podjętych działań po ostatniej kontroli,
- cel, zakres oraz przyjęte metody kontroli,
- wskazanie sposobów i metod naprawczych wraz z terminem ich wykonania.

Stwierdzone fakty oraz opinie i wyniki kontroli powinny być omówione z kierownictwem jednostki poddanej kontroli, przy czym w spotkaniu powinien brać udział członek zarządu nadzorujący pracę jednostki poddanej kontroli lub kierujący pionem organizacyjnym, w strukturze którego znajduje się ta jednostka. Celem spotkania jest uzyskanie stanowiska oraz dodatkowych wyjaśnień, o ile nie zostały one wcześniej uwzględnione (ustalenia mogą być omawiane z kierującym jednostką kontrolowaną w trakcie kontroli, etapami). W regulaminie kontroli wewnętrznej powinny być ujęte rozwiązania dotyczące ewentualnego procesu odwoławczego tzn. trybu postępowania w przypadku, gdy jednostka poddana kontroli nie zgadza się z opiniami i wnioskami z kontroli.

Kierujący jednostką kontroli wewnętrznej przekazuje raport pokontrolny prezesowi zarządu banku, a w dalszej kolejności radzie nadzorczej banku. Decyzję o sposobie wykorzystania wyników kontroli podejmuje prezes zarządu i przekazuje ją kierownictwu jednostki kontrolowanej.

Sposób sprawdzenia wykonania zaleceń pokontrolnych tj. w trakcie następnej kontroli lub odrębnego postępowania pokontrolnego, powinien wynikać np. z ogólnych ustaleń regulaminu działania jednostki kontroli wewnętrznej. Jednostka poddana kontroli ponosi pełną odpowiedzialność za realizację zaleceń pokontrolnych i jest zobowiązana do przekazania jednostce kontroli wewnętrznej informacji o terminach i skutkach podjętych działań naprawczych związanych z przeprowadzoną kontrolą.

Raport pokontrolny powinien być udostępniany nadzorowi bankowemu i audytorowi zewnętrznemu.

#### **4. Kontrola wewnętrzna w oddziałach banku**

Zadaniem komórki kontroli wewnętrznej w oddziale banku jest czuwanie nad jakością czynności operacyjnych i administracyjnych, w zakresie stanu finansowego oddziału i bezpieczeństwa jego aktywów.

System kontroli wewnętrznej w banku powinien wynikać ze struktury organizacyjnej banku i obejmować zarówno departamenty i jednostki organizacyjne centrali banku, jak i oddziały banku. Banki stosują różne rozwiązania organizacyjne w celu przeprowadzenia badań kontrolnych w oddziałach. Badania te mogą być przeprowadzane przez zespoły kontrolerów wewnętrznych z centrali banku, bądź też zespoły złożone z pracowników terenowych

jednostki kontroli wewnętrznej. Nadzór bankowy nie preferuje w tym zakresie szczególnego rozwiązania, ale rekomenduje przestrzeganie zasady, że wszyscy pracownicy wykonujący czynności kontrolne są pracownikami jednostki kontroli wewnętrznej i podlegają kierującemu tą jednostką w centrali banku i otrzymują wynagrodzenie zgodnie z taryfikatorem ustalonym dla tej jednostki. Odnoszą się do nich zasady szkolenia kontrolerów wewnętrznych.

Osoby zatrudniane w oddziale banku, o ile bank zdecyduje się na utworzenie stanowiska kontroli wewnętrznej w każdej jednostce organizacyjnej banku, badające jakość oddziałowego systemu kontroli wewnętrznej powinny okresowo podlegać ocenie dokonywanej przez pracowników jednostki kontroli wewnętrznej z centrali banku.

Procedury określające organizację pracy w oddziale muszą zawierać elementy kontroli wewnętrznej. Banki powinny indywidualnie rozważyć celowość utworzenia samodzielnego stanowiska kontrolera wewnętrznego w danym oddziale banku. W celu zapewnienia niezależności i bezstronności, pracownik ten powinien podlegać kierującemu jednostką kontroli wewnętrznej (w centrali), a jego skuteczność i jakość pracy wymaga zajęcia szczególnej pozycji polegającej na możliwości bezpośredniego zwracania się do dyrektora oddziału o wyjaśnienie wątpliwości. Ponieważ kierujący jednostką kontroli wewnętrznej w centrali banku odpowiada za kontrolę wewnętrzną w całym banku, plan kontroli powinien obejmować przeprowadzanie kontroli również w oddziałach banku.

Banki jednooddziałowe bądź te, które zdecydują się na utworzenie stanowiska kontroli wewnętrznej w swoich oddziałach powinny kierować się zasadą, że pracownicy ci posiadają pełną niezależność, odpowiednie kwalifikacje i wiedzę fachową. Oznacza to również, że przeglądu należności w oddziale nie może dokonywać inspektor kredytowy, uczestniczący w procesie analizy wniosku kredytowego i przyznania kredytu.

## **5. Współpraca jednostki kontroli wewnętrznej z nadzorem bankowym i audytorem zewnętrznym**

Kierujący jednostką kontroli wewnętrznej powinien zapewnić właściwą koordynację wszystkich działań kontrolnych w banku, w tym także podejmowanych przez nadzór bankowy i audytora zewnętrznego, w celu uniknięcia wykonywania tych samych działań i kontrolowania tych samych czynności w tym samym czasie, nie naruszając ich niezależności. Dlatego też, ustalenia pokontrolne jednostki kontroli wewnętrznej w banku powinny być udostępniane nadzorowi bankowemu i audytorowi zewnętrznemu, co pozwoli ustalić bądź zweryfikować zakres ich badań. Podobnie dyrektor jednostki kontroli wewnętrznej powinien znać treść korespondencji kierowanej do zarządu przez nadzór bankowy i audytora zewnętrznego, ponieważ zawarte w nich uwagi, opinie czy ustalenia powinny być uwzględniane w planowaniu przyszłych kontroli (np. nowe rodzaje ryzyka, weryfikacja procedur czy limitów). Współpraca może przybierać różne formy zaakceptowane przez strony tj. wymiana doświadczeń, opiniowanie czy dyskusowanie w zakresie tworzenia i weryfikacji procedur oraz metodologii pracy kontrolerów.

Rada nadzorcza i zarząd banku powinny ustalić zasady współpracy jednostki kontroli wewnętrznej banku zagranicznego lub banku z udziałem kapitału zagranicznego z audytorami banków inwestorów/właścicieli, mając na uwadze czy podczas wymiany informacji może wystąpić dostęp osoby trzeciej do wiadomości chronionych tajemnicą.

### **III. ZALECENIA NADZORCZE**

Nadzór bankowy będzie dokonywał oceny systemu kontroli wewnętrznej w banku, w tym legalności i prawidłowości działalności prowadzonej przez bank oraz prawidłowości i rzetelności składanych sprawozdań i informacji. Pożądana jest sytuacja, w której pomiędzy nadzorem bankowym i jednostką kontroli wewnętrznej w banku istnieje ścisła współpraca.

Z nadzorczego punktu widzenia, tj. zapewnienia bezpieczeństwa środków zgromadzonych w bankach i zachowania tajemnicy bankowej, nadzór bankowy podczas inspekcji na miejscu w banku będzie dokonywał oceny czy system kontroli wewnętrznej w banku zapobiega powstawaniu zagrożeń i gwarantuje szybkie ujawnienie popełnianych błędów i nieprawidłowości oraz ich eliminację poprzez uzyskanie pewności, w szczególności, że:

1. struktura organizacyjna banku i przypisane poszczególnym jednostkom organizacyjnym zadania i odpowiedzialność pozwalają na identyfikację, pomiar, monitorowanie i kontrolę ryzyka oraz ocenę czynników wewnętrznych i zewnętrznych mających wpływ na realizację celów banku, kierownictwo banku otrzymuje okresowe raporty dotyczące stwierdzonych nieprawidłowości, ich skutków i sposobu skorygowania oraz oceny jakości wewnętrznych czynników kontroli, które są wykorzystywane w bieżącym kierowaniu bankiem,
2. kierujący jednostką kontroli wewnętrznej i jej pracownicy mają zapewnione wykonywanie swoich zadań niezależnie, bezstronnie, profesjonalnie i obiektywnie,
3. struktura organizacyjna systemu i jednostki kontroli wewnętrznej są adekwatne do specyfiki działalności banku, zapewnia monitorowanie wszystkich rodzajów ryzyka, obejmuje kontrolę w jednostkach centrali i w oddziałach banku oraz w jednostkach zależnych (w szczególności - kontrolę umów z firmami zewnętrznymi świadczącymi usługi na rzecz banku), itp.,
4. częstotliwość i tematyka kontroli wewnętrznych jest adekwatna do specyfiki banku i badane są obszary, w których koncentrują się operacje i produkty o dużym narażeniu na ryzyko,
5. jednostka kontroli wewnętrznej posiada aktualną strukturę organizacyjną banku i wszystkie obowiązujące instrukcje i procedury wewnętrzne, w tym podział obowiązków i odpowiedzialności, oraz przepisy zewnętrzne regulujące działalność banków,
6. kierujący jednostką kontroli wewnętrznej i jej pracownicy posiadają umiejętności do profesjonalnego przeprowadzenia kontroli każdego zagadnienia (poświadczone posiadaniem stosownego certyfikatu bądź dokumentu poświadczającego zdanie odpowiedniego egzaminu) oraz jest zagwarantowana możliwość podwyższania kwalifikacji bądź zatrudniania specjalistów wysokiej klasy,
7. dokumentacja robocza i raporty z kontroli są sporządzane profesjonalnie, wnioski pokontrolne są logiczną konsekwencją przeprowadzonych badań i stanowią podstawę do podjęcia prawidłowych decyzji,
8. jednostka kontroli wewnętrznej sporządza plany działania i harmonogramy kontroli, które są zatwierdzane przez zarząd banku i przeprowadza kontrole zgodnie z tymi planami, a także sprawdza realizację (terminowość i skutki) zaleceń pokontrolnych,
9. zostały opracowane pisemne procedury kontrolne i opisane metody przeprowadzania kontroli, w tym doboru próby, dotyczące wszystkich obszarów działalności banku, które

są na bieżąco weryfikowane,

10. pracownicy jednostki kontroli wewnętrznej mają zagwarantowaną możliwość uczestnictwa w tworzeniu i weryfikacji instrukcji i procedur wewnętrznych banku, limitów ostrożnościowych, w tym także dotyczących wprowadzenia nowych produktów i usług, systemów informatycznych i mierników jakościowych, głównie poprzez zgłaszanie uwag i wydawanie opinii na każdym etapie ich konstruowania,
11. kierownictwo banku przeprowadza okresowe oceny efektywności i skuteczności działania jednostki kontroli wewnętrznej wykorzystując w tym celu raporty sporządzane przez kierującego jednostką kontroli wewnętrznej, jak również protokoły sporządzane przez nadzór bankowy i audytorów zewnętrznych,
12. wyniki kontroli są wnikliwie analizowane i wykorzystywane przez kierownictwo banku w bieżącym podejmowaniu decyzji, a także ujmowane w celach strategicznych banku,
13. istnieje właściwy system motywacji pracy dotyczący utrzymania podstawowej kadry z praktyką w bankowości i o wysokich kwalifikacjach oraz dużej motywacji do pracy i podnoszenia swoich umiejętności.

Nadzór bankowy będzie zwracał uwagę na spostrzeżenia i zalecenia audytorów zewnętrznych, m.in. w celu ustalenia czy kontrolowanie przebiega skutecznie poprzez wszystkie rodzaje działalności i obejmuje wszystkie jednostki organizacyjne, a także podmioty powiązane z bankiem (podstawowe informacje i zależności w celu dokonania oceny wpływu działalności tej jednostki na bank).

#### **IV. UWAGI KOŃCOWE**

Od pracowników jednostki kontroli wewnętrznej nie można wymagać działań operacyjnych takich jak przeksięgowanie, ponowna wycena składników majątku, opracowywanie procedur. Kontrolerzy wewnętrzni odpowiadają w pełni za przygotowany raport pokontrolny i nie muszą uzyskać całkowitej aprobaty ze strony kierownictwa kontrolowanego obszaru co do jego zawartości, tj. stwierdzonych i opisanych nieprawidłowości, przed złożeniem raportu pokontrolnego prezesowi zarządu banku lub radzie nadzorczej banku. Oznacza to, że kontrolerzy wewnętrzni powinni być przygotowani na pewne konflikty, brak zgody czy aprobaty dla ich pracy ze strony pracowników kontrolowanych jednostek. Natomiast odpowiedzialność kontrolerów wewnętrznych można rozpatrywać również w odniesieniu do ich kreatywności w zakresie rekomendowania określonych działań naprawczych. Nie może to być jednak jedyna metoda stosowana przez bank.

Sprawozdanie podsumowujące pracę jednostki kontroli wewnętrznej (przygotowane przez kierującego jednostką kontroli wewnętrznej) dla prezesa zarządu i rady nadzorczej powinno być sporządzone przynajmniej raz na rok. Umożliwi ono kierownictwu banku ocenę systemów kontroli wewnętrznej w banku, pracy kontrolerów wewnętrznych oraz wskaże problemy w zakresie niezależności czy współpracy z innymi jednostkami organizacyjnymi banku. Sprawozdanie powinno zawierać wnioski wskazujące nowe kierunki badań, udoskonalenie procesów pracy i procedur zarządzania.

W opinii nadzoru bankowego, banki powinny we własnym zakresie opracować podstawowe zasady etyczne kontrolera wewnętrznego (zob. część VI Rekomendacji) bądź przyjąć kodeks etyki zawarty w międzynarodowych standardach. Kodeks nie może stwarzać sytuacji niejasnych i wymagających dokonywania wyboru przez kontrolerów wewnętrznych pomiędzy tym co jest lepsze dla banku czy też wygodniejsze dla nich jako pracowników banku.

## **V. PODSTAWOWE DEFINICJE I TERMINOLOGIA**

1. **Audyt zewnętrzny** - niezależne badanie sprawozdania finansowego dokonywane przez audytora zewnętrznego w celu sprawdzenia czy badane sprawozdanie finansowe jest zgodne co do formy i treści z obowiązującymi jednostką przepisami prawa, statutem lub umową. Celem tego badania jest stwierdzenie, czy sprawozdanie finansowe jest prawidłowe oraz rzetelnie i jasno przedstawia sytuację majątkową i finansową, jak też wynik finansowy, zostały sporządzone na podstawie prawidłowo prowadzonych ksiąg rachunkowych.
2. **Audytora zewnętrznego** - osoba uprawniona do dokonywania badania sprawozdań finansowych, spełniająca warunki do wyrażenia bezstronnej i niezależnej opinii o sprawozdaniu finansowym; biegły rewident, zgodnie z zapisami ustawy z dnia 13 października 1994r. o biegłych rewidentach i ich samorządzie (tekst jednolity – Dz.U. z 2001r. , Nr 31, poz. 359).
3. **System kontroli wewnętrznej** - procedury i mechanizmy kontroli wewnętrznej (oraz w szerokim rozumieniu - także jednostka kontroli wewnętrznej). Celem systemu kontroli wewnętrznej jest wspomaganie kierownictwa banku i jego pracowników w prawidłowym, efektywnym, rozmyślnym i skutecznym wykonywaniu obowiązków.
4. **Kontroler wewnętrzny, audytor wewnętrzny** - pracownik jednostki kontroli wewnętrznej lub wyznaczony i upoważniony do wykonywania czynności kontrolnych (w zależności od obowiązujących w banku zasad organizacji kontroli wewnętrznej), kompetentny w zakresie przeprowadzania czynności kontrolnych oraz postępujący zgodnie z przyjętymi w banku zasadami etycznymi kontrolera wewnętrznego.
5. **Komitet ds. kontroli wewnętrznej** - komitet doradczy kierownictwa banku, który monitoruje czy prowadzenie działalności przez bank jest zgodne z zaleceniami jednostki kontroli wewnętrznej i audytora zewnętrznego, standardami i dobrą praktyką bankową. Skład komitetu powinien wynikać z profilu działalności banku.
6. **Przewodnik kontrolera** - dokument sporządzany przez kontrolera wewnętrznego (może być na własny użytek) określający sposób przeprowadzania badania i kontroli różnych działalności bankowych oraz zawierający listę pytań pomocniczych. Opisuje on środowisko i warunki kontroli dla poszczególnych obszarów, stosowane metody kontroli, procedury kontrolne, wymagane dokumenty, które powinny być zebrane oraz zawartość raportu pokontrolnego, formę prezentacji i interpretacji wyników kontroli. Może być pomocny w przygotowaniu przyszłych kontroli.
7. **Niezależność kontroli wewnętrznej** - warunki i środowisko działania kontroli wewnętrznej dające gwarancję, że jednostka kontroli wewnętrznej bez żadnych zewnętrznych nacisków przeprowadza kontrole według ustalonych metod, dokonuje oceny skuteczności procedur i regulaminów oraz sporządza raport pokontrolny. Niezależność kontroli wewnętrznej umożliwia bezstronny i niedwuznaczny osąd działalności poddanej kontroli.
8. **Obiektywność kontroli wewnętrznej** - niezależność osądu dokonywanego przez kontrolerów wewnętrznych podczas przeprowadzania kontroli od czynników pozamerytorycznych. Kontrolerzy wewnętrzni nie mogą być stronniczy i nie mogą uzależniać swojej opinii w kwestii kontrolowanego tematu od opinii innych. Obiektywność stanowi najważniejsze kryterium oceny jakości pracy kontrolera

wewnętrznego. Kontroler wewnętrzny powinien przeprowadzać kontrole w taki sposób, aby zachować poufność wyników kontroli i nie pozwolić na żaden kompromis w utrzymywaniu wysokiej jakości swojej pracy, jak również przedstawianiu wyników kontroli bez względu na konsekwencje jakie mogą wywołać oraz na układy (formalne i nieformalne), które mogą naruszać .

9. **Odpowiedzialność kontroli wewnętrznej** - dokonywanie prawidłowej oceny adekwatności, skuteczności oraz efektywności i jakości wewnętrznych systemów banku, co oznacza prezentowanie w raporcie pokontrolnym sprawdzonych zdarzeń, które wymagają podjęcia działań naprawczych, unikanie niedomówień i nieścisłości, zapewnienie wiarygodności jednostki kontroli wewnętrznej.
10. **Rejestr kontrolera** - dokument zawierający zapisy działalności kontrolera i wszystkie ważne zdarzenia stwierdzone podczas kontroli.
11. **Kontrola funkcjonalna** - kontrola wykonywana systematycznie i w sposób ciągły, każdego dnia, przez pracowników wszystkich szczebli organizacyjnych banku, związana z podejmowaniem decyzji i wykonywaniem czynności operacyjnych w banku, której odpowiednikiem jest koordynacja prac i metod stosowanych w banku w celu zabezpieczenia jego aktywów, sprawdzenia dokładności i prawidłowości danych księgowych, wspierania skuteczności i bezpieczeństwa operacji oraz przestrzegania wymagań kontroli i procesów działania, wynikająca bezpośrednio z zakresu czynności (karty zadań) pracownika.
12. **Kierownictwo banku** - zarząd i rada nadzorcza banku.
13. **Dokumentacja robocza** – wszelkie opracowania, informacje, notatki, analizy, sprawozdania, oceny sporządzane na potrzeby kontroli wewnętrznej, które mogą być wykorzystywane wyłącznie przy określonej kontroli lub do kontroli różnych obszarów. Kierujący jednostką kontroli wewnętrznej powinien określić tryb jej sporządzania, sposób przechowywania (archiwizacji) i udostępniania innym osobom. Sprawdzenia dokumentacji pod względem formalnym i merytorycznym powinien dokonywać dyrektor jednostki kontroli wewnętrznej w celu uzyskania pewności, że jest ona kompletna i może stanowić podstawę do wyciągnięcia wniosków. Obowiązek sprawdzenia dokumentacji pod względem formalnym i merytorycznym może być delegowany na pracownika wyznaczonego przez dyrektora.
14. **Raport pokontrolny** - dokument sporządzany po każdej kontroli, którego projekt został omówiony z kierownictwem jednostki poddanej kontroli, zawierający opis wszystkich etapów kontroli, zastosowanych metod kontroli oraz wnioski i zalecenia.

## **VI. PODSTAWOWE ZASADY ETYKI KONTROLERA WEWNĘTRZNEGO**

**(opracowane na podstawie międzynarodowych standardów profesjonalnego funkcjonowania kontroli wewnętrznej)**

1. Kontroler wewnętrzny wykonuje swoje obowiązki i zadania obiektywnie, z należytą starannością, skutecznością, ostrożnością, uczciwie i z rozwagą.
2. Kontroler wewnętrzny zachowuje lojalność (wobec banku) we wszystkich sprawach odnoszących się do zakresu działalności banku oraz zachowuje w tajemnicy wszystkie fakty ujawnione podczas kontroli.
3. Kontroler wewnętrzny nie angażuje się świadomie w żadną działalność, która jest niegodna jego zawodu.
4. Kontroler wewnętrzny postępuje w sposób, który nie jest sprzeczny z interesami banku lub może mieć niekorzystny wpływ na jego możliwości zachowania obiektywizmu i niezależności w wykonywaniu zadań i obowiązków.
5. Kontroler wewnętrzny nie przyjmuje żadnych korzyści majątkowych od kontrolowanych.
6. Kontroler wewnętrzny przeprowadza kontrole zagadnień, które może wykonać i zakończyć na profesjonalnym poziomie.
7. Kontroler wewnętrzny jest ostrożny i rozważny w stosowaniu i wykorzystaniu informacji uzyskanych podczas kontroli. Nie wykorzystuje informacji poufnych w sposób sprzeczny z prawem lub szkodliwy dla interesu banku lub w celu osiągnięcia korzyści osobistych.
8. Kontroler wewnętrzny ujawnia w raporcie pokontrolnym wszystkie znane zdarzenia, fakty i materiały, w tym te, których zatajenie mogłoby zniekształcić sprawozdanie z kontrolowanej działalności lub świadczyć o występowaniu nielegalnych praktyk.
9. Kontroler wewnętrzny utrzymuje swoje kwalifikacje zawodowe na wysokim poziomie i dąży do ich podnoszenia, jak również dba o sprawność, skuteczność i wysoką jakość pracy.
10. Kontroler wewnętrzny odznacza się wysokim stopniem kompetencji, etyki zawodowej i godności.
11. Kontroler wewnętrzny powinien wykonywać swoje obowiązki zgodnie z ustalonymi standardami.



## SPIS TREŚCI

<b><u>I. WSTĘP</u></b> .....	1
<b><u>II. ORGANIZACJA SYSTEMU KONTROLI WEWNĘTRZNEJ</u></b> .....	4
<b>A. KONTROLA FUNKCJONALNA - ZASADY OCENY SYSTEMÓW KONTROLI WEWNĘTRZNEJ</b> .....	4
1. Kultura kontroli, nadzór ze strony kierownictwa.....	4
2. Identyfikacja i ocena ryzyka .....	5
3. Czynności kontrolne i podział obowiązków .....	5
4. Informacja i jej komunikowanie .....	6
5. Monitorowania i korygowanie błędów .....	6
<b>B. KONTROLA INSTYTUCJONALNA - FUNKCJE JEDNOSTKI KONTROLI WEWNĘTRZNEJ</b> .....	7
1. Miejsce, uprawnienia, odpowiedzialność i zakres badań jednostki kontroli wewnętrznej .....	7
1.1. Miejsce jednostki kontroli wewnętrznej .....	7
1.2. Uprawnienia jednostki kontroli wewnętrznej .....	8
1.3. Odpowiedzialność jednostki kontroli wewnętrznej .....	9
1.4. Zakres badań jednostki kontroli wewnętrznej .....	9
2. Zapewnienie profesjonalnego poziomu wykonywania kontroli .....	12
3. Planowanie i wykonywanie kontroli.....	13
3.1. Planowanie kontroli .....	13
3.2. Przygotowanie kontroli .....	14
3.3. Przeprowadzenie kontroli .....	15
3.4. Zakończenie kontroli .....	15
4. Kontrola wewnętrzna w oddziałach banku .....	16
5. Współpraca jednostki kontroli wewnętrznej z nadzorem bankowym i audytorem zewnętrznym .....	17
<b><u>III. ZALECENIA NADZORCZE</u></b> .....	18
<b><u>IV. UWAGI KOŃCOWE</u></b> .....	20
<b><u>V. PODSTAWOWE DEFINICJE I POMOCNA TERMINOLOGIA</u></b> .....	21
<b><u>VI. PODSTAWOWE ZASADY ETYKI KONTROLERA WEWNĘTRZNEGO</u></b> .....	23

Opracowano:

w Wydziale Regulacji Ostrożnościowych  
Biura Polityki Nadzorczej GINB

Aprobował:

Wojciech Kwaśniak  
Generalny Inspektor Nadzoru Bankowego