

## Spis treści

<b>Irena Stanislava Bajorūniene, Ceslovas Christauskas:</b> Analysis of Financial Support from European Structural Funds for Development of Lithuanian Small- and Medium-Size Business .....	9
<b>Piotr Bednarek:</b> Rachunek rezultatów jako instrument controllingu zasobów ludzkich w urzędzie gminy .....	20
<b>Jacek Gad, Ewa Walińska:</b> System ekonomiczno-finansowy a system rachunkowości w zarządzaniu jednostką – teoria a praktyka .....	33
<b>Zdzisław Kes:</b> Wyznaczanie mierników perspektywy klienta z wykorzystaniem arkusza kalkulacyjnego Excel .....	48
<b>Anna Knieper:</b> Koszty wprowadzenia waluty euro w przedsiębiorstwach niemieckich (analiza wyników ankiety) .....	67
<b>Robert Kurek:</b> Modele wewnętrzne w ocenie działalności zakładów ubezpieczeń .....	82
<b>Katarzyna Kuziak:</b> Zarządzanie ryzykiem prawnym w przedsiębiorstwie .....	91
<b>Maria Nieplowicz:</b> Koncepcja zrównoważonej karty wyników dla Wrocławia .....	100
<b>Maria Niewiadoma:</b> Wybrane problemy oceny zmian w procedurach i mechanizmach kontroli wewnętrznej w bankach .....	113
<b>Bartłomiej Nita:</b> Szacowanie przepływów pieniężnych i stopy dyskontowej w dochodowym podejściu do wyceny przedsiębiorstwa .....	122
<b>Agnieszka Ostalecka:</b> Problem restrukturyzacji brazylijskiego systemu bankowego w połowie lat 90. ....	138
<b>Magdalena Swacha-Lech:</b> Potencjalne zagrożenia związane z prowadzeniem działalności bancassurance przez bank .....	146
<b>Fabian Zielonka:</b> Badanie rzetelności prognoz finansowych kredytobiorców .....	162

## Summaries

<b>Irena Stanislava Bajorūniene, Ceslovas Christauskas:</b> Analiza wpływu finansowej pomocy pochodzącej z europejskich funduszy strukturalnych na rozwój małej i średniej przedsiębiorczości na Litwie .....	19
<b>Piotr Bednarek:</b> Activity Accounting as a Tool of Human Resources Controllershship in Local Government Office .....	32
<b>Jacek Gad, Ewa Walińska:</b> Entity Economic-financial System and Accounting System – Theory and Practice .....	47

<b>Zdzisław Kes:</b> Choosing Measures for the Customer Perspective Using Excel Sheet for Calculating .....	66
<b>Anna Knieper:</b> Costs of Introducing of the Euro in German Companies (Review of the Survey Results) .....	81
<b>Robert Kurek:</b> Internal Models in Evaluation of Activity of Insurance Companies .....	90
<b>Katarzyna Kuziak:</b> Managing Legal Risk in an Enterprise .....	99
<b>Maria Nieplowicz:</b> The Conception of the Balanced Scorecard for Wrocław	111
<b>Maria Niewiadoma:</b> Changes in Procedures and Mechanisms of Internal in Banks .....	121
<b>Bartłomiej Nita:</b> Cash Flow and Discount Rate Estimation under the Discounted Cash Flow Valuation Method .....	137
<b>Agnieszka Ostalecka:</b> Restructuring Processes as a Response to the Problems of the Banking System in Brazil in the Half of 1990s .....	145
<b>Magdalena Swacha-Lech:</b> Potential Threats Related to Bancassurance Activities of Banks .....	161
<b>Fabian Zielonka:</b> Examining the Accuracy of Financial Forecasts of Borrowers .....	176

**Maria Niewiadoma**

## **WYBRANE PROBLEMY OCENY ZMIAN W PROCEDURACH I MECHANIZMACH KONTROLI WEWNĘTRZNEJ W BANKACH**

### **1. Wstęp**

Prowadzenie działalności gospodarczej oznacza planowanie i realizację przez jednostki ustalonych założeń w różnych przekrojach czasowych, których efektem są produkty i usługi sprzedawane na rynkach krajowych i zagranicznych (czyli poza Unią Europejską). Poprawność prowadzonej działalności musi być poddawana wielu formom nadzoru, prowadzonej w formie kontroli zarówno zewnętrznej, jak i wewnętrznej. Specyfika funkcjonowania sektora finansowego wiąże się z koniecznością poddawania kontroli w szczególny sposób wewnętrznej działalności prowadzonej przez banki. Każdy **system kontroli wewnętrznej** jako zbiór czynności o charakterze ciągłym wiąże się z kontrolowaniem działalności bankowych, tzn. z dokładnym badaniem i oceną wszystkich podsystemów wewnętrznych banku, ich obserwacją oraz wprowadzaniem korekt do realizacji bieżących czynności. Jednym z zadań kontroli wewnętrznej w zakresie zarządzania jest ocena stosowanych form promocji i reklamy oraz dbałość o wizerunek banku na każdym szczeblu organizacyjnym. Piony kontroli wewnętrznej w bankach muszą mieć swobodę zgłaszania własnych ustaleń i ocen oraz ich prezentowania w różnych obszarach tematycznych. Dyrektorzy pionów kontroli wewnętrznej powinni z własnej inicjatywy komunikować się z radą nadzorczą, członkami rady oraz audytorami/kontrolerami wewnętrznymi. A sprawy zgłaszane dyrektorowi nawet wówczas, gdy są w sprzeczności z decyzjami kierownictwa banku, mogą być przepisami prawa bankowego lub regulacjami (procedurami wewnętrznymi) banku. Celem artykułu jest przedstawienie zmian w procedurach i mechanizmach kontroli wewnętrznej banków w badanych latach na podstawie analizy wielopoziomowego systemu kontroli sektora finansowego, tzn. z uwzględnieniem poziomu ponadnarodowego, krajowego i wewnątrzbankowego.

## 2. Istota procedur i mechanizmów kontroli wewnętrznej w banku

Zgodnie z podręcznikiem Inspekcji NBP system kontroli wewnętrznej uwzględnia: „zasady, procedury, limity, czynności i wszelkie mechanizmy stosowane na wszystkich szczeblach działania banku w celu zapewnienia rentowności operacji, wiarygodności informacji, przestrzegania przepisów prawa i regulacji wewnętrznych” [Podręcznik inspekcji... 2000, s. 18].

Cele kontroli wewnętrznej w bankach obejmują tradycyjnie przede wszystkim:

- 1) permanentne czuwanie nad poziomem jakości zadań w ramach realizowanych czynności operacyjnych i administracyjnych;
- 2) zapobieganie stratom wynikającym z nieumyślnych przeoczeń regulaminów, niedokładnych realizacji obowiązków służbowych przez pracowników, bezprawnego rozdysponowania aktywów oraz pozycji pozabilansowych pozostających do dyspozycji jednostki;
- 3) rzetelność zapisów księgowych dotyczących operacji bankowych za ubiegłe okresy rozliczeniowe, ujmowanych w sprawozdaniach finansowych;
- 4) zapewnienie bezpieczeństwa aktywów i minimalizację ryzyka bankowego;
- 5) doskonalenie procesów pracy i maksymalizację celów prowadzonej działalności operacyjnej.

System kontroli wewnętrznej uwzględnia zarządzenia, procedury, mechanizmy, instrukcje, przepisy, upoważnienia, struktury organizacyjne, regulaminy oraz specyficzne wymagania wewnętrzne. W tym:

- procedury kontroli wewnętrznej stanowiące „opracowane w formie pisemnej i zatwierdzone przez kierownictwo banku zasady sprawowania kontroli wewnętrznej” [Rekomendacja... 2002, s. 1];
- mechanizmy kontroli wewnętrznej obejmujące „procedury prowadzenia działalności bankowej i wykonywania czynności bankowych, limity i czynności samokontroli wykonywane w celu zapobiegania błędom w funkcjonowaniu banku, ujawnianiu nieprawidłowości oraz zapewnienia rzetelności ewidencji księgowej” [Rekomendacja... 2002, s. 1].

Procedury badania wszystkich obszarów działalności banku i każdej operacji wykonywanej przez jego pracowników jednostka kontroli wewnętrznej powinna na bieżąco przeglądać, uzupełniać i weryfikować. Na przykład oferty nowych produktów bankowych, modyfikacje schematu organizacyjnego związane ze zmianą liczby oddziałów bankowych mogą być utrudnieniem w przeprowadzeniu analizy pełnego kompletu dokumentów. Wiarygodność jednostki kontroli wewnętrznej będzie w takim wypadku zachowana, a jej pracownicy udowodnią wysoki poziom profesjonalizmu, bezstronności i doświadczenia zawodowego, jeśli wykorzystają właściwe metody badań statystycznych opisane w procedurach wewnętrznych jednostki kon-

trolowanej. W kontroli wewnętrznej banków wykorzystuje się najczęściej [Rekomendacja... 2002, s. 3, por. Sadowski 1976, s. 13 i nast.]:

- metody doboru prób statystycznych,
- metody wnioskowania (na podstawie doboru prób statystycznych),
- metody oceny błędu wnioskowania.

W ramach kontroli wewnętrznej (w sposób pełny lub częściowy) należy objąć badaniem następujące obszary działalności banku:

1) *przestrzeganie instrukcji, procedur i wewnętrznych przepisów bankowych* – pod względem poprawności ich sformułowań przygotowanych w formie pisemnej, czynności realizowanych przez pracowników na ich podstawie, wpływu tych regulaminów na funkcjonowanie banku i opracowywaną sprawozdawczość, w celu oceny ich przydatności praktycznej i wskazania konieczności wprowadzenia koniecznych zmian bądź opracowania nowych instrukcji, limitów, procedur itp.;

2) *przestrzeganie zasad bezpiecznego prowadzenia działalności bankowej*, ryzyka zarządzania – kontroli poddaje się system informowania kierownictwa banku, który powinien dostarczać użytecznych, wiarygodnych, terminowych, kompletnych i spójnych informacji w możliwie szybkim czasie tak, by kanały komunikowania się były efektywne, a podejmowane za ich pomocą decyzje mogły być optymalne;

3) *skuteczność wykrywania błędów i nieprawidłowości przez pracowników* oraz podejmowanie skutecznych działań korygujących i naprawczych, a także ujawnianie, czy stwierdzone błędy były skutkiem świadomego działania pracowników, nieefektywnych procesów zarządzania czy organizacji pracy, słabości systemów kontrolnych bądź innych negatywnych zjawisk;

4) *przestrzeganie regulacji ostrożnościowych* i innych obowiązujących przepisów prawnych – przez monitorowanie wpływu tych zewnętrznych norm na efektywność, bezpieczeństwo oraz na skuteczność funkcjonowania banku, umożliwiając cykliczny przegląd wszystkich koncentracji zaangażowań, analizę wszystkich rodzajów ryzyka związanego z działalnością bankową;

5) *dążenie do wymaganych przez kierownictwo celów i polityki banku* – w drodze porównania z opracowaną strategią rozwoju i polityką banku pod względem realności i aktualności ich realizacji w różnych okresach;

6) *kompletność, kompleksowość i prawidłowość procedur księgowych* [ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości...] – należy poddawać regularnemu przeglądowi procedury księgowe, żeby eliminować na bieżąco opóźnienia z tytułu wykonywanych operacji w ewidencji księgowej oraz straty spowodowane ewentualnymi błędami;

7) *niezawodność i dokładność systemu księgowego, sprawozdawczego i operacyjnego* – pod względem poprawności dostosowania istniejących procedur, instrukcji oraz regulaminów do potrzeb banku;

8) *efektywność wykorzystania dostępnych środków (w tym funduszy) i zasobów (w tym ludzkich) we wszystkich obszarach działalności banku* – badanie poprawno-

ści wykorzystania posiadanych pozycji majątkowych oraz zarządzanie zasobami ludzkimi znajdujące się pod pełną kontrolą banku<sup>1</sup>;

9) *funkcjonalność oraz bezpieczeństwo systemu informatycznego* – sprawdzenie opracowanych adekwatnych procedur zabezpieczających i kontrolnych, systemów awaryjnych w zakresie zarządzania rodzajami ryzyka dotyczącymi systemów komputerowych;

10) *struktura organizacyjna banku, podział kompetencji* pomiędzy oddziały, departamenty, stanowiska, koordynacja działań, systemy tworzenia oraz obiegu dokumentów i informacji – należy poddać badaniu zasadność tworzenia i przepływu wszystkich dokumentów i informacji (rezygnacja z niepotrzebnych, dublujących się pozycji, ustalenie nowych przekrojów informacji w komitetach problemowych);

11) *zlecenie w drodze umowy zawartej na piśmie wykonywania niektórych czynności jednostkom zewnętrznym*<sup>2</sup> (outsourcing), także wówczas, gdy są organizacyjnie bądź kapitałowo powiązane z bankiem. Wymagana jest szczególna ostrożność przy delegowaniu własnych funkcji innym przedsiębiorcom. Nie wolno powierzać wykonywania następujących czynności:

a) zarządzanie bankiem [Ustawa z dnia 15 września 2000 r. *Kodeks spółek...*; Ustawa z dnia 16 września 1982 r. *Prawo spółdzielcze...*, art. 48, por. Niewiadoma 2005], a szczególnie zarządzanie ryzykiem związanym z prowadzeniem działalności bankowej, w tym zarządzanie aktywami i pasywami, dokonywanie oceny zdolności kredytowej i analizy ryzyka kredytowego,

b) przeprowadzanie audytu wewnętrznego;

12) *bieżąca analiza i ocena systemów wewnętrznych banku* – w celu poprawy efektywności funkcjonowania banku jako całości.

Dla zapewnienia sprawnego przebiegu kontroli wewnętrznej w banku należy pisemnie opracować metodologię prowadzenia kontroli, często konsultując się z ekspertami zewnętrznymi albo przez porównanie opracowań własnych z rozwiązaniami innych podmiotów.

Dokument uwzględniający **metodologię prowadzenia kontroli wewnętrznej** i zarządzania ryzykiem w banku powinien uwzględniać [*Rekomendacja...* 2002, s. 11 i nast.]:

a) obszary ryzyka wraz z zakresem kontroli dla konkretnych obszarów ryzyka jako rodzaje działalności bankowej, z różnym prawdopodobieństwem wystąpienia

<sup>1</sup> W procesie zarządzania zasobami ludzkimi ważne jest założenie, że pełna identyfikacja pracownika z bankiem – w zasadzie – wyklucza prawdopodobieństwo podjęcia nielegalnych działań lub zaniechanie wykonywania kontroli podstawowej. Por. [Zombirt 2000].

<sup>2</sup> Podstawowe ustalenia dotyczące outsourcingu zostały ujęte w znowelizowanej wersji *Prawa bankowego* w art. 5 i 6, natomiast zakres i zasady wykonywania działalności bankowej w tym zakresie podano w art. 6a-6d. Np. według ustawowej regulacji outsourcingu, bank – w drodze umowy zawartej na piśmie – może powierzyć wykonywanie objętych ustawą czynności, jak podano wstępnie, tylko przedsiębiorcy lub przedsiębiorcy zagranicznemu [Ustawa z dnia 1 kwietnia 2004 r. *Prawo bankowe...*, art. 6a ust. 1].

strat oraz wskazaniem rodzaju stosowanej kontroli dla badanych obszarów ryzyka (kompleksowa, doraźna, problemowa);

b) częstotliwość kontroli dla różnych obszarów ryzyka – dostosowanie zakresu kontroli do obszarów obciążonych wyższym poziomem ryzyka (kontrole regularne oraz z większą częstotliwością);

c) opis zakresu przeprowadzonych czynności kontrolnych – wykaz niezbędnych dokumentów, lista kontrolowanych operacji, opis przeprowadzonego badania;

d) wzór raportu pokontrolnego – ustalenie elementów standardowych oraz wymagań formalnych tego dokumentu;

e) rozdzielnik dostarczenia raportu pokontrolnego – ujęcie adresatów raportu pokontrolnego i doprowadzenie do przekazania niezbędnych informacji w tym zakresie jednostkom decyzyjnym;

f) tryb sprawdzenia wykonania zaleceń pokontrolnych – dostosowanie regularności sprawdzania zaleceń pokontrolnych do poziomu obciążenia ryzykiem obszaru objętego badaniem kontrolnym; dążenie do zobowiązania kierownictwa jednostek kontrolowanych do przekazywania w formie pisemnej we właściwym czasie informacji o realizowanych działaniach naprawczych i innych;

g) procedurę procesu apelacyjnego – w zakresie trybu postępowania, jeśli są kwestionowane przez kierującego jednostką wnioski pokontrolne.

Poziom i miejsce kontroli wewnętrznej w sektorze finansowym są uzależnione od obowiązującego statutu banku, który powinien im zagwarantować obiektywność i sprawne funkcjonowanie.

Do szerszego spojrzenia na problemy kontroli wewnętrznej w bankach doprowadziła nowelizacja *Prawa Bankowego* z dnia 1 kwietnia 2004 r. [art. 9a-9d] oparta na:

- Dyrektywie 2000/12/EC Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 20 marca 2000 r. w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności przez instytucje kredytowe;
- przepisach Dyrektywy 2001/24/EC Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 4 kwietnia 2001 r. w sprawie reorganizacji i likwidacji instytucji kredytowych;
- uwzględnieniu 25 zasad efektywnego nadzoru bankowego ustalonych przez Bazylejski Komitet ds. Nadzoru Bankowego [*Care Principles...* 1997];
- ujęciu nowych interpretacji definicji, terminologii i elementów z praktyki bankowej.

### 3. Zakończenie

Podsumowując powyższe rozważania, należy stwierdzić, że wprowadzone w 2004 r. zmiany podstawowego aktu prawnego, tj. *Prawa bankowego* w pkt 9a-9d, wyraźnie wskazują na wzrost rangi problematyki kontroli wewnętrznej w bankach dzięki:

a) obowiązku posiadania komórek organizacyjnych audytu wewnętrznego przez:

- banki działające w formie spółki akcyjnej,
- banki państwowe,
- banki spółdzielcze (w których zasady funkcjonowania kontroli wewnętrznej nie są realizowane na zasadach określonych w umowie z bankiem zrzeszającym<sup>3</sup>),

(poprzednio funkcjonował w *Prawie bankowym* zapis potwierdzający jedynie funkcjonowanie w bankach kontroli wewnętrznej. W aktualnej, obecnie szerszej formie obowiązujących przepisów informuje się, że: „W bankach działa system kontroli wewnętrznej” [Ustawa z dnia 1 kwietnia 2004 r. *Prawo Bankowe...*, art. 9a]),

b) odpowiedzialności nałożonej na zarząd i radę nadzorczą za podział zadań, systemu kontroli wewnętrznej,

c) wskazaniu roli systemu kontroli wewnętrznej w procesach decyzyjnych,

d) fakultatywnej możliwości powołania przez radę nadzorczą komitetu do spraw audytu wewnętrznego jako jednostki wyższej rangą niż komórka audytu wewnętrznego.

Zdecydowanie wzrosła ranga rady nadzorczej w zapewnieniu prawidłowego funkcjonowania *audytu wewnętrznego*<sup>4</sup>. Wszelkie nieprawidłowości oraz wnioski wynikające z przeprowadzonych audytów wewnętrznych i działania niezbędne zmierzające do poprawy stanu istniejącego w trybie okresowym muszą być przekazywane radzie nadzorczej. W szczególnych przypadkach rada nadzorcza dodatkowo ma prawo powołać wśród swoich członków komitet ds. audytu wewnętrznego<sup>5</sup> o charakterze nadzorczym wobec komórki audytu wewnętrznego. Ponadto audytor wewnętrzny działający w banku (czego ustawa *Prawo bankowe* w wersji znowelizowanej obowiązującej w pełnej wersji od dnia 1 stycznia 2005 r. nie precyzuje) może – z pominięciem drogi służbowej – kontaktować się z nadzorem bankowym. Audyt wewnętrzny pomaga w osiąganiu celów instytucji przez wprowadzanie systematycznego, zdyscyplinowanego podejścia do oceny i poprawy efektywności zarządzania ryzykiem, kontroli i procesów władania korporacyjnego” [Audyty wewnętrzny... 2001, s. 5]. Według nowego paradygmatu audyt wewnętrzny pełni jedynie funkcję oceniającą i doradczą, a nie zarządczą [Śleszyńska-Charewicz 2001]. Zaznacza się, że nie należy jednocześnie uniemożliwiać audytorom wewnętrznym

---

<sup>3</sup> Zgodnie z *Prawem bankowym* komórki audytu wewnętrznego nie muszą mieć banki spółdzielcze, w których kontrola wewnętrzna jest realizowana poprzez bank zrzeszający na podstawie umowy-zrzeszenia.

<sup>4</sup> Jednak odrzucono propozycję całkowitego podporządkowania audytu wewnętrznego radzie nadzorczej, a takie rozwiązanie pierwotnie było w projekcie prac nad ustawą. Por. [Pokojska 2004, s. 18].

<sup>5</sup> Komitet ds. kontroli wewnętrznej to 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 [Rekomendacja H... 2002, s. 21].



analizy i krytyki systemów kontroli wewnętrznej, które zostały już wprowadzone przez zarząd jednostki, nawet jeśli wcześniej audytor doradzał zarządowi wprowadzenie tego systemu do ustanowienia. Dodaje się adnotację o możliwości wprowadzenia w praktyce bankowej samooceny kontrolnych, opisanych wcześniej jako formalny i udokumentowany proces, poprzez który kierownictwo i/lub zespół pracowników analizują i oceniają swoją działalność. Jednak wyraźnie zaznacza się, że samooceny mogą wprawdzie stanowić użyteczną technikę wartościowania pod względem efektywności kontroli wewnętrznej, jednak nie mogą stanowić substytutu audytu wewnętrznego.

Generalne wskazówki dotyczące audytu wewnętrznego w bankach na poziomie ponadnarodowym zawiera dokument Bazylejskiego Komitetu Nadzoru Bankowego [Lewandowski 2004; Lewandowski, *Audyty wewnętrzny w bankach – część I...* 2001, s. 66-99; Lewandowski, *Audyty wewnętrzny w bankach – część II...* 2001, s. 22-25]. Bankowy system kontroli wewnętrznej, podlegający ocenie nadzoru bankowego, powinien spełniać kryteria zgodne z wymogami Komitetu Bazylejskiego ds. Nadzoru Bankowego. Na podstawie wstępnej analizy tych wymagań poddanych dyskusji nawet przedstawiciele GINB-u stwierdzili, że większość z nich (lecz nie wszystkie) została ujęta w Rekomendacji H [Lewandowski, część II 2001, s. 22] i w zmienionej wersji *Prawa bankowego*, jednak nie wyczerpuje w pełni wymogów dotyczących postanowień odnoszących się do *internal governance* w bankach i grupach bankowych, zgodnie z projektowanymi rekomendacjami, które będą dopiero opracowane przez GINB w przyszłości – na bazie dokumentów Komitetu Bazylejskiego [Lewandowski, część II 2001, s. 66-69; *Projekt nowelizacji...* 2000, art. 22 i nast.) i CEBS-u. „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” [Rekomendacja H... 2002, s. 16 i nast.].

Wyznaczone zasady i metody w systemie kontroli banków nie powinny mieć w żadnym przypadku charakteru bezwzględnie obligatoryjnych nakazów, ponieważ wywierają wprawdzie pozytywny wpływ na bezpieczeństwo depozytów i klientów bankowych, ale jednocześnie ograniczają uprawnienia decyzyjne banków. Sprawne funkcjonowanie każdego złożonego organizmu gospodarczego, jakim jest bank, na rynku finansowym wymaga skutecznych metod zarządzania, które muszą zawierać elementy nadzoru, kontroli i audytu, prowadzonych przez wyspecjalizowane służby zewnętrzne i wewnętrzne. Należy zatem postawić pytanie: czy wszystkie etapy

związane z oceną zarządzania w bankach są w praktyce rozwiązań polskich sprawowane poprawnie na poziomie krajowym, a także na poziomie banków? Przepisy systemu kontroli banków na szczeblu krajowym nie w każdym przypadku są jednoznacznie sformułowane i nie w każdym przypadku są w pełni spójne z ustaleniami wynikającymi z poziomu regulacji ponadnarodowych. Polski nadzór krajowy stara się promować międzynarodową spójność i podejmować decyzje dotyczące wymogów nadzoru zgodne z rozwiązaniami ustalonymi przez inne instytucje nadzorcze. Te zasady leżą u podstaw dyskusji podejmowanych z bankami, które są przedstawiane w dokumentach konsultacyjnych. Mając to na uwadze, należy zauważyć, że w większości przypadków zastosowanie znajdują wypracowywane rozwiązania kompromisowe pomiędzy wieloma zasadami oraz pomiędzy stronami.

## Literatura

- Audyt wewnętrzny w bankach oraz wzajemne relacje nadzoru bankowego z audytorami wewnętrznymi i zewnętrznymi*, Bazylejski Komitet ds. Nadzoru Bankowego, Bazylea 2001.
- Core Principles for Effective Banking Supervision, No 30*, Komitet Bazylejski ds. Nadzoru Bankowego, Bazylea 1997.
- Framework for Internal Control Systems in Banking Organizations, No 40*, Basel Committee on Banking Supervision, Bazylea 1998.
- Directive of the European Parliament and the Council of the 20 March 2000 Relating to the Taking up and Pursuit of the Business of the Credit Institutions – 2000/12/EC, (OJ L 2000.126.1; zm. OJ L 2000.275.37; zm. 2001.184.1; zm. 2002.35.1).
- Lewandowski D., *Audyt wewnętrzny w bankach – część I*, „Bank” 2001 nr 11.
- Lewandowski D., *Audyt wewnętrzny w bankach – część II*, „Bank” 2001 nr 12.
- Lewandowski D., *System kontroli wewnętrznej. Wymagania Bazylejskiego Komitetu Nadzoru Bankowego*, „Biuletyn Bankowy” 2004 nr 7-8.
- Niewiadoma M., *Istota i zadania audytu wewnętrznego na przykładzie banków*, „Rachunkowość Finansowa i Audyt” 2005 nr 9.
- Podręcznik inspekcji na miejscu. Wprowadzenie: Słownik podstawowych pojęć używanych w podręczniku*, NBP-GINB, Warszawa 2000.
- Pokojska M., *Antidotum na ryzyka*, „Gazeta Bankowa”, 3.05.2004.
- Projekt nowelizacji Dyrektywy Banking Consolidation Directive 2000/12/EC, załącznik V.
- Rekomendacja H dotycząca kontroli wewnętrznej w banku*, KNB GINB, Warszawa 2002.
- Rozporządzenie MF z dnia 10 grudnia 2001 r. w sprawie szczególnych zasad rachunkowości banków, DzU 2001 nr 149, poz. 1673 z późn. zm.
- Sadowski W., *Teoria podejmowania decyzji*, PWE, Warszawa 1976.
- Śleszyńska-Charewicz E., *Rewizor czy audytor?*, „Gazeta Bankowa”, 4-10 XII 2001.
- Ustawa z dnia 16 września 1982 r. *Prawo spółdzielcze*, DzU 2003 nr 188, poz. 1848.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, t.j. DzU 2002 nr 76, poz. 694 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 15 września 2000 r. *Kodeks spółek handlowych*, DzU 2000 nr 94, poz. 1037; 2003 nr 49, poz. 408 i nr 229, poz. 2276, art. 368.
- Ustawa z dnia 10 grudnia 2001 r. o rachunkowości bankowej, DzU 2002 nr 76, poz. 694 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 1 kwietnia 2004 r. *Prawo bankowe*, DzU 2004 nr 91, poz. 870 z późn. zm.
- Zombirt J., *Małżeństwo z rozsądku. Zarządzanie ryzykiem a kontrola wewnętrzna*, „Gazeta Bankowa”, 25 lipca 2000.

## CHANGES IN PROCEDURES AND MECHANISMS OF INTERNAL IN BANKS

### Summary

The financial sector plays a significant role in the national economy. Its key role is the internal control in banks. The paper presents aims of internal control in banks. The author explains the elements of procedures and actions of internal control which have been changed in Poland during the last years.

---

**Maria Niewiadoma** – dr, adiunkt w Katedrze Teorii Rachunkowości i Analizy Finansowej Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.