

URZĄD MIASTA KRAKOWA

pl. Wszystkich Świętych 3-4
31-004 Kraków

Kraków, 27 stycznia 2012 r.

ZA.0941-2/10

**SPRAWOZDANIE Z WYKONANIA PLANU AUDYTU WEWNĘTRZNEGO
za rok 2011**

Zawartość:

Wstęp	str. 1
Streszczenie dla kierownictwa	str. 3
Sprawozdanie zgodnie z formatem Ministerstwa Finansów	str. 5
Używane skróty	str. 20
Załącznik nr 1 Wyniki badań i oceny ryzyk na koniec 2011 wg mapy ryzyka	str. 21
Załącznik 2. Roczna Karta Wskaźników Zespołu Audytu Wewnętrznego	str. 29

WSTĘP

Magistrat Krakowa na dzień 30.11.2011 r. UMK zatrudniał łącznie 2.440, ale faktycznie pracujących (w przeliczeniu na pełne etaty) było w Magistracie 2.289 etatów (ok. 100 mniej niż 2 lata temu).

Plan finansowy Magistratu Krakowa (po zmianach wg stanu na dzień 30.11.2011 r.) wynosił 1 079 mln PLN.

W Zespole Audytu Wewnętrznego UMK (ZA) w roku 2011 pracował Audytor Generalny i 4 Audytorów Wewnętrznych w łącznym wymiarze 4,5 etatu. Zespół zrealizował w roku 2011 łącznie **15 zadań audytowych**, zakończonych sprawozdaniami końcowymi, a także przeprowadził **13 audytów sprawdzających**, których rezultaty ujęto w notatkach informacyjnych. Ponadto, w ramach będącej obowiązkiem Audytora Generalnego, koordynacji auditów Systemu Zarządzania Jakością, Zespół Audytu Wewnętrznego prowadził szkolenia dla auditorów SZJ, zlecił, odebrał i ocenił **38 auditów SZJ**.

W roku 2011 w Magistracie doskonalono intensywnie system SZBI, jeden z audytorów moderował grupę przygotowującą plany ciągłości działania, a cały Zespół wykonał i koordynował **8 zadań auditowych SZBI** w zakresie zgodności z normą ISO 27001. Wyniki wszystkich badań i aktualizacja ocen ryzyk zostały umieszczone na mapie ryzyka prowadzonej obecnie przez ZA.

W ramach wspomagania Prezydenta Miasta w funkcji koordynatora audytu wewnętrznego w gminie Zespół zorganizował **4 spotkania** szkoleniowo-konsultacyjne **dla MJO** i przygotował **raport** charakteryzujący stan kontroli zarządczej, organizacji audytu wewnętrznego oraz **podsumowanie najważniejszych ryzyk w gminie** stanowiący osobny dokument przekazany Panu Prezydentowi.

Zadaniami Audytu Wewnętrznego w Magistracie w roku 2011 objęto:

1. *Plany przywrócenia działalności SI*
2. *Badanie ksiąg i sprawozdań w obszarze MEMAX*
3. *Ocena skuteczności kontroli zarządczej w zakresie przygotowania i wydawania decyzji lokalizacyjnych*
4. *Ocena jakości finansowego planowania wieloletniego,*
5. *System kontroli w projekcie „Zarządzanie majątkiem Gminy i Skarbu Państwa”*

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

6. Przegląd procedur w zakresie bezpieczeństwa przeciwpożarowego dotyczy zadania audytowego: „AUDYT PLANÓW AWARYJNYCH PRZYWRÓCENIA DZIAŁALNOŚCI UMK PO KATASTROFIE”
7. Audyt projektu „Wdrożenie systemu elektronicznych usług publicznych w UMK i MJO”
8. Doradztwo w zakresie ustanowienia i utrzymywania skutecznego systemu kontroli w ramach realizacji projektu ZSZO
9. Ocena wiarygodności sprawozdań finansowych i budżetowych Gminy - badanie zgodności prezentacji z księgami wybranych jednostek
10. Ocena skuteczności kontroli zarządczej w zakresie przygotowania i zatwierdzania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego
11. Badanie sprawozdań finansowych i budżetowych wydziału finansowego
12. Ocena systemu kontroli w ramach przygotowania i realizacji projektu „Centrum Kongresowe”
13. Projekt wdrożenia zarządzania ciągłością działania w urzędzie miasta Krakowa
14. Analiza danych zgromadzonych w wyniku monitorowania zadań bieżących – zadanie doradcze
15. Efektywność wykorzystania zasobów ludzkich

Zadanie „Badanie systemu kontroli w procesie aktualizacji danych opisowych i graficznych podczas dokonywania zmian w ewidencji gruntów i budynków” - zostanie zakończone w I kwartale 2012.

Spośród innych prac i działań wykonanych przez audytorów ZA warto wymienić następujące:

1. W roku 2011 na polecenie Dyrektora Magistratu Zespół Audytu Wewnętrznego przygotował nowy opis procesu zarządzania ryzykiem w UMK, uwzględniając całość działalności i wszystkie perspektywy czasowe. Proces w zależności od rodzaju ryzyk obejmuje 5 trybów postępowania. Podobnie jak w roku ubiegłym prowadziliśmy aktualizację mapy ryzyka na podstawie danych właścicieli oraz wyników badań naszego Zespołu, auditów Systemu Zarządzania Jakością oraz auditów zgodności z normą ISO 27001 (Podsumowanie – załącznik 1).
2. Audytorzy Urzędu Miasta Krakowa podobnie jak w latach poprzednich prowadzili także w roku 2011 **działalność szkoleniowo - doradczą dla podmiotów zewnętrznych**:
 - Izabela Stobnicka wraz z Piotrem Wierchosławskim (OR) w dalszym ciągu szkoliła pracowników sektora publicznego w Mołdawii w zakresie budżetu zadaniowego oraz w Polsce prowadziła zajęcia przygotowujące do egzaminu CGAP (dyplomowany audytor sektora publicznego – certyfikat międzynarodowy).
 - Piotr Mizia Ossoliński, Małgorzata Korzeń, Aleksandra Kaczor także prowadzili zajęcia w ramach przygotowań do egzaminu CGAP.
 - Krzysztof Pakoński prowadził z zakresu budżetu zadaniowego zajęcia na studiach podyplomowych w Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach, a także seminaria z zarządzania ryzykiem i audytu wewnętrznego w ramach „European Academy for Taxes, Economics & Law” w Berlinie, ponadto uczestniczył w pracach Komitetu Audytu w Ministerstwie Finansów.

Podczas badań i wywiadów prowadzonych w ramach wykonywania audytu wewnętrznego w Urzędzie Miasta Krakowa, już tradycyjnie, spotykaliśmy się z dużą życzliwością, wyrozumiałością i gotowością do współpracy zarówno ze strony dyrektorów jednostek audytowanych jak i ich podwładnych.

Poniżej przedstawiamy bardzo skrótowo streszczenie dla kierownictwa, a w dalszej części, całość sprawozdania w formacie analogicznym, jak w roku ubiegłym.

Streszczenie dla Kierownictwa

W roku 2011 w Urzędzie Miasta Krakowa wykonano łącznie blisko 60 zadań audytowych koordynowanych przez Zespół Audytu wewnętrznego w tym:

- 15 zadań w ramach audytu wewnętrznego
- 38 zadań w zakresie zgodności z normą ISO 9001:2008
- 8 zadań badając zgodność z normą ISO 2700.

Wszystkie wyniki zostały wykorzystane do aktualizacji mapy ryzyka, której syntezę przedstawiono w załączniku 1.

Poniżej przedstawiamy najważniejsze naszym zdaniem rekomendacje dotyczące poprawy systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Krakowa.

Zarządzanie finansowe w perspektywie strategicznej

**ZAPEWNIENIE SYSTEMATYCZNEGO WZROSTU NADWYŻKI OPERACYJNEJ DO POZIOMU
BEZPIECZNEGO DLA SPŁATY ZOBOWIĄZAŃ I FINANSOWANIA ROZWOJU**

Najpoważniejszym obecnie ryzykiem strategicznym jest brak generowania przez Miasto bezpiecznej nadwyżki operacyjnej, co przy obecnym poziomie zadłużenia, w roku 2014 grozi znacznie poważniejszym „klinczem płatniczym” niż obecnie.

Rekomendacje:

Rok 2012 powinien zostać wykorzystany na przeprowadzenie zmian i restrukturyzacji, prowadzących do:

- Ograniczenia rocznej dynamiki wydatków bieżących w latach 2013 i 2014 o połowę w stosunku do lat 2010-2012
- Na koniec roku 2013 wszystkie zaległości płatnicze i bieżące należności winny zostać uregulowane terminowo

Konieczne są natychmiastowe decyzje w sprawie:

- Podniesienia stawek podatku od nieruchomości wykorzystując możliwości ustawowe.
- Podniesienia przychodów z opłat za transport publiczny najlepiej stabilizując poziom dopłaty i zapewniając coroczny wzrost przychodów pokrywający wzrost kosztów
- Przygotowanie i zatwierdzenie restrukturyzacji w oświacie i ustabilizowanie na oczekiwanym poziomie dopłaty do subwencji.

Odpowiedzialność za program naprawczy spoczywa w równym stopniu na obydwu organach gminy.

Do rozważenia jest wprowadzenie dobrej praktyki, która kiedyś w samorządzie Krakowa była już stosowana tj. każdorocznego przeglądu kosztów i dostosowania stawek podatków i opłat za usługi komunalne na początku IV kwartału.

Informatyka – bezpieczeństwo i projekty rozwojowe

**PILNE ZAPEWNIENIE ZASOBÓW, POPRAWA SYSTEMU KONTROLI W PROJEKTACH
ROZWOJOWYCH I BEZPIECZEŃSTWA INFORMACJI**

Mniejszej skali, ale także krytycznym ryzykiem obarczona jest realizacja wielkich projektów informatycznych. W roku ubiegłym zwracaliśmy uwagę na ZSZO, którego wdrożenie nie zostało jeszcze zakończone (obecnie opóźnienie wnosi już 42 miesiące) i ciągle wymaga milionowych wydatków, nie przynosząc oczekiwanych korzyści. Obecnie rozpoczynają się kolejne

dwa bardzo potrzebne i wielkie projekty SEUP i MJUP, a w przygotowaniu jest trzeci o roboczej nazwie SKARB.

Rekomendacje:

Aby nie powtarzać dotychczasowych błędów i poprawić skuteczność zarządzania należy:

- stosować bezwzględnie od samego początku mechanizmy kontrolne wymagane wdrożoną w UMK metodyką zarządzania projektami
- szkolić i pomagać kierownikom zespołów projektowych oraz komitetów sterujących,
- zapewnić do dyspozycji projektów odpowiednie zasoby (finansowanie, zasoby ludzkie) i egzekwować odpowiedzialność z wykorzystaniem systemu motywacyjnego.
- MJUP i SEUP posiadają finansowanie ze środków UE, ale system SKARB, którego przygotowanie i wdrożenie jest istotne dla poprawy dochodów koniecznie powinien mieć zapewnione finansowanie.

Trzeba dodać, że w roku 2011 osiągnięto postęp w dziedzinie zarządzania bezpieczeństwem informacji, zostały przygotowane i z powodzeniem przetestowane Plany Ciągłości Działania, wdrożono prace dla wypełnienia innych wymagań normy ISO 27001, ale w dalszym ciągu istnieje konieczność powiększenia mocy przetwarzania, aby sprostać obsłudze coraz większej ilości danych i transakcji.

Gospodarka i ewidencja finansowa oraz usługi administracyjne

SYSTEM KONTROLI W EWIDENCJI DOCHODÓW, KOMPLETNOŚCI OPODATKOWANIA I TERMINOWOŚCI DECYZJI LOKALIZACYJNYCH WYMAGA POPRAWY

W zakresie gospodarki finansowej, prowadzenia ewidencji księgowej w roku 2011 dokonano istotnego postępu w zakresie eliminacji systemu MEMAX, dalszy postęp osiągnięty zostanie wraz z wdrożeniem systemu SKARB, natomiast z punktu widzenia dochodów z podatku od nieruchomości ważna i pilna jest przebudowa systemu ewidencji w tym zakresie.

Rekomendacje:

Wydziały PD i GD - dla poprawy kontroli kompletności opodatkowania nieruchomości winny uruchomić **projekt integrujący ewidencję gruntów i podatkową** tak, aby przedmiot opodatkowania, czyli nieruchomość była podstawą integracji, a identyfikatory publiczne (PESEL, NIP, REGON) dla wszystkich podatników je posiadających zostały w bazie uzupełnione.

W zakresie usług administracyjnych w stosunku do roku ubiegłego odnotowano istotną poprawę w zakresie przyspieszenia wydawania decyzji lokalizacyjnych. Ryzyko to zostało znacznie ograniczone.

Poniżej przedstawiamy treść sprawozdania w formie zaproponowanej przez Ministra Finansów dla sektora publicznego.

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

Urząd Miasta Krakowa, pl. Wszystkich Świętych 3-4
31-004 Kraków

.....
(nazwa i adres jednostki sektora finansów publicznych, w której jest zatrudniony audytor wewnętrzny)

**SPRAWOZDANIE
Z WYKONANIA PLANU AUDYTU ZA ROK 2011**

1. Jednostki sektora finansów publicznych objęte audytem wewnętrznym¹⁾

Lp.	Nazwa jednostki
1	2
1.	Urząd Miasta Krakowa

2. Podstawowe informacje o komórce audytu wewnętrznego

Lp.	Imię i nazwisko ²⁾	Nazwa stanowiska	Numer telefonu	Adres poczty elektronicznej	Wymiar czasu pracy (w etatach)	Kwalifikacje zawodowe ³⁾	Udział w szkoleniach w roku sprawozdawczym (w dniach)
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Aleksandra Kaczor	Audytor Wewnętrzny	012 616 1746	Aleksandra.Kaczor@um.krakow.pl	1	Egzamin MF	7 dni
2.	Małgorzata Korzeń	Audytor Wewnętrzny	012 616 1218	Malgorzata.Korzen@um.krakow.pl	0,8	Egzamin MF	6 dni
3.	Izabela Stobnicka	Audytor Wewnętrzny	012 616 1218	Izabela.Stobnicka@um.krakow.pl	1	CGAP, Egzamin MF	9 dni
4.	Piotr Mizia Ossoliński	Audytor Wewnętrzny	012 616 1746	Piotr.Mizia-Ossolinski@um.krakow.pl	1	CIA, CISA, Egzamin MF	20 dni
5.	Krzysztof Pakoński	Audytor Generalny	012 616 1772	Krzysztof.Pakonski@um.krakow.pl	0,75	CIA, CISA, Egzamin MF	16 dni

¹⁾ Należy wpisać jednostkę, w której jest zatrudniony audytor wewnętrzny oraz wszystkie jednostki objęte audytem wewnętrznym na podstawie art. 51 ust. 2-7 i ust. 12 ustawy.

²⁾ Należy wpisać dane wszystkich osób zatrudnionych w komórce audytu wewnętrznego, według stanu na 31 grudnia roku sprawozdawczego.

³⁾ Kwalifikacje zawodowe, o których mowa w art. 58 pkt 5 ustawy z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych oraz art. 23 ustawy z dnia 8 grudnia 2006 r. o zmianie ustawy o finansach publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 249, poz. 1832). Należy wpisać odpowiednio: CIA, CGAP, CISA, ACCA, CFE, CCSA, CFSa, CFA, aplikacja NIK, inspektor kontroli skarbowej, biegły rewident, egzamin MF. W przypadku braku ww. kwalifikacji zawodowych należy wpisać „-”.

⁴⁾ Niepotrzebne skreślić.

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

1	2
Czy w roku sprawozdawczym dokonywano udokumentowanej samooceny audytu wewnętrznego?	NIE

3. Przeprowadzone zadania audytowe w roku sprawozdawczym

Lp.	Temat zadania audytowego ⁵⁾	Zadanie zapewniające (Z) albo czynność doradcza (D)	Audyt wewnętrzny planowany, zlecony	Typ obszaru działalności, w którym przeprowadzono zadanie audytowe	Obszar działalności związany z dysponowaniem środkami, o których mowa w art. 5 ust. 3 ustawy	Opis obszaru działalności wspomagającej ⁷⁾	Liczba audytorów wewnętrznych przeprowadzających zadanie (w etatach) Plan ⁸⁾	Wykonanie	Czas przeprowadzenia zadania audytowego (w dniach) Plan ⁸⁾	Wykonanie	Powołanie rzeczoznawcy
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	Plany przywrócenia działalności SI	Z	PLAN	Działalność wspomagająca	NIE	Bezpieczeństwo	1	1	35	22	
2.	Badanie ksiąg i sprawozdań w obszarze MEMAX	Z	PLAN	Działalność wspomagająca	NIE	Gospodarka finansowa	2	2	35	45	-
3.	Ocena skuteczności kontroli zarządczej w zakresie przygotowania i wydawania decyzji lokalizacyjnych	Z	PLAN	Działalność podstawowa	NIE	Zarządzanie	1	1	35	36	-
4.	Ocena jakości finansowego planowania wieloletniego	Z	PLAN	Działalność podstawowa	NIE	Gospodarka finansowa	2	2	35	45	-
5.	System kontroli w projekcie „Zarządzanie majątkiem Gminy i Skarbu Państwa”	Z	PLAN	Działalność podstawowa	NIE	Zarządzanie projektami	1	1	35	25	-
6.	Przegląd procedur w zakresie bezpieczeństwa przeciwpożarowego dotyczy zadania audytowego: „AUDYT PLANÓW AWARYJNYCH PRZYWRÓCENIA DZIAŁALNOŚCI UMK PO KATASTROFIE”	Z	PLAN	Działalność podstawowa	NIE	Bezpieczeństwo	1	1	30	13	-
7.	Audyt projektu „Wdrożenie	Z+D	PLAN	Działalność	NIE	Zarządzanie	1	1	35	18	-

⁵⁾ Należy wpisać wszystkie przeprowadzone zadania zapewniające i czynności doradcze, również te, które nie były ujęte w planie audytu wewnętrznego.

⁶⁾ Niepotrzebne skreślić. Działalność podstawowa obejmuje działalność merytoryczną, statutową charakterystyczną dla danej jednostki. Działalność wspomagająca obejmuje ogólnie rozumiany proces zarządzania jednostką; zapewnia sprawność i skuteczność działań w obszarze działalności podstawowej, np. zamówienia publiczne, zarządzanie kadrami.

⁷⁾ Kolumnę należy wypełnić tylko w przypadku wskazania w kolumnie 5 działalności wspomagającej, wpisując odpowiednio: „Gospodarka finansowa” albo „Zakupy”, albo „Zarządzanie mieniem”, albo „Bezpieczeństwo”, albo „Systemy informatyczne”, albo „Zarządzanie”.

⁸⁾ W przypadku zadań audytowych, które nie były ujęte w planie audytu wewnętrznego, należy wpisać „-”.

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

	systemu elektronicznych usług publicznych w UMK i MJO			podstawowa		projektami					
8.	Doradztwo w zakresie ustanowienia i utrzymywania skutecznego systemu kontroli w ramach realizacji projektu ZSZO	Z+D	PLAN	Działalność podstawowa	NIE	Zarządzanie projektami	1	1	35	24	-
9.	Ocena wiarygodności sprawozdań finansowych i budżetowych Gminy - badanie zgodności prezentacji z księgami wybranych jednostek	Z	PLAN	Działalność wspomagająca	NIE	Gospodarka finansowa	1	1	35	43	-
10.	Ocena skuteczności kontroli zarządczej w zakresie przygotowania i zatwierdzania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego	Z	PLAN	Działalność podstawowa	NIE	Zarządzanie projektami	1	1	35	43	-
11.	Badanie sprawozdań finansowych i budżetowych Wydziału Finansowego	Z	PLAN	Działalność wspomagająca	NIE	Gospodarka finansowa	2	2	35	38	-
12.	Ocena systemu kontroli w ramach przygotowania i realizacji projektu „centrum kongresowe”	Z	PLAN	Działalność podstawowa	NIE	Zarządzanie projektami	1	1	30	41	-
13.	Projekt wdrożenia zarządzania ciągłością działania w urzędzie miasta Krakowa	Z+D	ZLECONE	Działalność podstawowa	NIE	Zarządzanie projektami	„-”	1	35	81	-
14.	Analiza danych zgromadzonych w wyniku monitorowania zadań bieżących	Z+D	ZLECONE	Działalność podstawowa	NIE	Zarządzanie	„-”	2		9	-
15.	Efektywność wykorzystania zasobów ludzkich	Z	PLAN	Działalność wspomagająca	NIE	Zarządzanie	1	1	35	22	-

4. Wydane zalecenia lub opinie w ramach przeprowadzonych zadań audytowych

Lp.	Temat zadania zapewniającego lub przedmiot czynności doradczej ⁹⁾	Zadanie zapewniające (Z) albo czynność doradcza (D)	Efekty przeprowadzenia zadania audytowego ⁹⁾	Podstawowe zalecenia lub opinie i wnioski
1	2	3	4	5

⁹⁾ Należy wybrać odpowiednio: „Zapewnienie o prawidłowości działania” albo „Wzrost efektywności i skuteczności działania”, albo „Zwiększenie bezpieczeństwa zasobów”, albo „Doprowadzenie do działania zgodnego z prawem”, albo „Identyfikacja znacznego ryzyka”, albo „Zwiększenie efektywności i skuteczności kontroli wewnętrznej”, albo „Wykrycie znacznej nieprawidłowości”.

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

1.	OCENA PRZYGOTOWANIA I PRZETESTOWANIA PLANÓW CIĄGŁOŚCI DZIAŁANIA URZĘDU MIASTA KRAKOWA	z	„Zwiększenie bezpieczeństwa zasobów” oraz „Doprowadzenie do działania zgodnego z prawem”, oraz „Identyfikacja znacznego ryzyka”	1. Wykorzystać funkcjonującą w Urzędzie (prowadzoną przez Zespół Audytu Wewnętrznego) mapę ryzyka UMK do integracji działań w ramach obydwu systemów zarządzania (tj. ISO 9001 oraz ISO 27001), 2. Na podstawie poniższych, przykładowych kryteriów, wyselekcjonować (na bazie mapy ryzyka) kluczowe produkty, dla których właściciele procesów, w kolejnym kroku, przystąpią do oszacowania wpływu akceptowalnych przerw w działalności: - Ilość wytwarzanych produktów, - Klient (bezpośrednia obsługa, satysfakcja) - Bezpieczeństwo, - Przepływy finansowe (gromadzenie dochodów, płatności), - Wizerunek Urzędu, - Obligatoryjna (finansowa) sprawozdawczość, 3. Oparcie analizy ryzyka na produktach zadań budżetowych i procesów (a w stosunku do bezpieczeństwa informacji również na wykorzystywanych zasobach) pozwoli na zapewnienie „neutralności” systemu w przypadku zmian w strukturze procesów UMK. 4. Dla produktów krytycznych rozważyć, wprowadzenie dodatkowych zabezpieczeń (o charakterze prewencyjnym) dla zidentyfikowanych zasobów wykorzystywanych przez produkty / procesy krytyczne oraz związanych z nimi ryzyk. Uwaga – rekomendacje zostały w roku 2011 wykorzystane w przygotowaniu Planów PCD oraz w opisie procesu Zarządzania Ryzykiem w UMK
2.	BADANIE KSIĄG I SPRAWOZDAŃ W OBSZARZE MEMAX	z	„Zwiększenie efektywności i skuteczności kontroli wewnętrznej”	1. Zapisać w aktach kierowania odpowiedzialność wydziałów merytorycznych za dokumenty stanowiące podstawę dokonywania przypisów księgowych w PD wprowadzić stosowne zapisy do zarządzeń kompetencyjnych wydziałów, oraz nałożyć obowiązki na Dyrektorów wydziałów w zakresie odpowiedzialności za kompletność i terminowość przekazywanych do PD dokumentów, stanowiących podstawę do ewidencjonowania dochodów oraz za coroczne dokonywanie uzgodnienia sald. 2. Nowe zapisy i procedury ustalające podział w/w obowiązków między wydziały i PD winny zostać objęte polityką rachunkowości i ich przygotowanie winno odbywać się pod nadzorem Skarbnika. 3. Docelowo wszystkie przypisy winny być dokonywane automatycznie poprzez generowanie odpowiednich plików (lub importu danych) z rejestrów lub zbiorów prowadzonych w wydziałach merytorycznych. Proponujemy, aby Skarbnik Miasta nadzorował prace nad odpowiednim dostosowaniem systemów. Konieczne jest kompleksowe podejście do informatyzacji całego procesu księgowania przypisów w celu spójnego automatycznego przepływu danych z aplikacji w wydziałach

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

				merytorycznych do aplikacji w PD. Zautomatyzowanie procesu transmisji danych jest kluczowym elementem do poprawy procesu prowadzenia księgowości przypisów, co jednocześnie pozwoli na zachowanie Standardów Kontroli Zarządczej. 4. Bezwzględnie (przynajmniej raz w roku zgodnie z UoR) należy dokonywać inwentaryzacji wszystkich sald znajdujących się w bilansie 5. Automatyzować procesy wewnętrzne wydziału PD, zrezygnować z dodatkowej ewidencji/przeliczeń systematycznych w Excelu lub Wordzie oraz w tzw. „zeszytach”. Prowadzić całość prac w aplikacjach służących do prowadzenia ksiąg i dążyć do uzyskania ich maksymalnej użyteczności. 6. Wzmocnić pozycję głównego księgowego wydziału PD – tak, aby osoba ta faktycznie organizowała i nadzorowała proces prowadzenia rachunkowości w wydziale. Główny Księgowy PD powinien dokonywać rzeczowej i dogłębnej analizy ryzyka i ustalać mechanizmy zaradcze tak aby w przyszłości nie powielać błędów. 7. Bezwzględna rezygnacja z aplikacji Memax.
3.	OCENA SKUTECZNOŚCI KONTROLI ZARZĄDCZEJ W ZAKRESIE PRZYGOTOWANIA I WYDAWANIA DECYZJI LOKALIZACYJNYCH	D	„Wzrost efektywności i skuteczności działania”	1. Zdyscyplinować pracowników, aby niezawodnie i systematycznie wprowadzali dane 2. Referat kancelaryjny AU winien bezwzględnie każdego dnia zakładać w podsystemie RISS wszystkie sprawy dla złożonych wniosków, tak aby mogły zostać one objęte eksportem do PLANBUD w nocy. 3. Wydział IT winien skutecznie nadzorować, czy transfer danych z RISS do PLANBUD został każdego dnia wykonany automatycznie, a w przypadkach awaryjnych, winien taki eksport wykonać „ręcznie”, aby zapewnić inspektorom w AU możliwość pracy nad wnioskami od następnego dnia i bieżącego rejestrowania zdarzeń w systemie. 4. Nie przestrzeganie polecenia dyrektor Wydziału AU w zakresie uzupełniania danych w Planbudzie, nie powinno pozostawać bez konsekwencji (nie chodzi tu o pojedyncze przypadki, lecz nagminne uchylanie się od swoich obowiązków). 5. Warto dokonać w PLANBUD poprawy paru najważniejszych raportów, tak, aby ich użyteczność była większa lub ewentualnie przygotować kilka „standardowych eksportów” wybranych danych do MS EXCEL, które pracownik referatu organizacyjnego AU przekształcałaby w użyteczne dla kierownictwa raporty. 6. Dane dotyczące wydajności pracy warto prezentować i analizować w postaci ilorazu ilości decyzji do ilości godzin rzeczywiście przepracowanych nad postępowaniami. Porównanie umożliwi dokładniejsze uwzględnienie urlopów, innych ubytków i zajęć. Dane o czasie pracy gromadzone są przez pracowników w systemie SZKZ. 7. W ślad za ustalonymi poleceniem służbowym oczekiwaniami, rozważyć

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

				wprowadzenie systemu motywacyjnego. 8. Nagrody (bonusy) kierowników referatów winny być także uzależnione od efektywności z jaką pracują ich podwładni.
4.	OCENA JAKOŚCI FINANSOWEGO PLANOWANIA WIELOLETNIEGO	Z	„Zwiększenie efektywności i skuteczności kontroli wewnętrznej”,	1. Warto utrzymać dotychczasową dynamikę wzrostu dochodów zapewniając każdoroczny wzrost o ok. 3.5%, rekompensując spadek dochodów ze sprzedaży mienia wzrostem dochodów z opłat (transport publiczny), poprawą windykacji oraz powszechności opodatkowania. W tym celu, należy rozważyć zintensyfikowanie dochodów z mienia oraz uszczelnienie naliczania, poboru oraz windykacji podatków i opłat (wymaga inwestycji w systemy informatyczne i porządkowania baz danych). 2. Należy rozważyć systematyczne obniżanie (o kilka % rocznie) limitów wydatków w dziedzinach wydatków nieobowiązkowych przez staranniejszy wybór działań i rezygnację z działań o niskiej efektywności. 3. Zachować w budżetach kolejnych lat przyjętą w WPF dyscyplinę wydatków bieżących, tak, aby ich roczny wzrost utrzymać średnio na poziomie ok. 2.5%, przy czym dyscyplina w równym stopniu musi dotyczyć poziomu zobowiązań na koniec roku. (wykres 8). W tym celu warto rozważyć: • zwiększenie limitu wydatków dla oświaty do szacowanego minimum (o ok. 80 mln PLN) i ustalenie ambitnych, ale realistycznych limitów dla jednostek oraz zdecentralizować zarządzanie w oświacie, czyniąc dyrektorów odpowiedzialnymi za dotrzymanie limitów, • obniżenie dopłaty do transportu publicznego przy zapewnieniu środków na finansowanie wieloletniego programu remontu infrastruktury drogowej. 4. Należy zlikwidować lub przynajmniej znacznie ograniczyć praktykę „przenoszenia zobowiązań” bieżących (związanych z działalnością i będących kosztem danego roku) na lata przyszłe. Gmina w tym zakresie wykorzystuje swoją silną pozycję na rynku zakupu usług wymuszając zgodę partnerów na kredytowanie działalności. 5. Skala zaciągniętych „kredytów kupieckich” na zadania inwestycyjne powinna zostać ograniczona. 6. Prowadząc badania w ZIKiT dla wszystkich zadań inwestycyjnych tam prowadzonych, dla których dokonywano wydatków w latach 2005 -2009 i będących obecnie w realizacji należy ustalić poniesione koszty na podstawie badania ksiąg i dokumentów (wyciągi bankowe). 7. Dla upewnienia się, że wszystkie umieszczone na rachunkach depozytowych

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

				w ZIKiT kwoty zostały na właściwe rachunki z niego przekazane należy zbadać dokładnie wszystkie operacje na tych kontach. 8. Ponieważ nie wszystkie zobowiązania roku 2010 pokrywane z Budżetu 2011 są uwidocznione w sprawozdaniach ZIKiT należy ustalić łączną wielkość kosztów operacyjnych roku 2010, które zostały sfinansowane ze środków Budżetu 2011. Ustalenie to pozwoli na dokładniejszą ocenę potrzeb i korektę limitów budżetowych na rok 2011 tak, aby wyeliminować „rolowanie zobowiązań”. 9. Należy rozważyć obowiązek przygotowania przez rady dzielnicowe swoich planów wieloletnich, których wymiar finansowy mieścić się musi w uchwalonych przez RM limitach. Plan może obejmować okres kadencji, albo może mieć perspektywę trzyletnią i być planem krocącym. 10. Należy ustalić zasady określające warunki, kiedy dzielnica może wydać środki na przygotowanie zadania inwestycyjnego (np. jeśli dzielnica zadanie zawarła w planie i mieści się ono w nim finansowo i terminowo) 11. Drobne zadania inwestycyjne (w tym podejmowane przez dzielnice) winny być wszystkie zawarte (prezentowane) w jednym zbiorze – bazie danych uporządkowanej terytorialnie z zasadą, że jeśli jakaś inwestycja znajdzie się tam pod określonym numerem i z nazwą to system musi umożliwiać łatwe śledzenie danych o niej, zmian zakresu rzeczowego czy terminów, a przede wszystkim musi umożliwiać przejrzystą ewidencję poniesionych wydatków.
5.	SYSTEM KONTROLI W PROJEKCIE „ZARZĄDZANIE MAJĄTKIEM GMINY I SKARBU PAŃSTWA”	Z	„Zapewnienie o prawidłowości działania”	1. Dla modułu SKARB należy koniecznie ustalić zakres i podstawowe parametry projektu w formie pisemnej wymaganej opisem procesu zarządzania projektami. 2. Dokumentacja winna zawierać: • zapis (w formie weryfikowalnej) korzyści jakie organizacja odniesie w wyniku realizacji projektu • opis przypadków (procedur krok po kroku) jakie system winien wspomagać (szczegóły w pkt 1.) • listę produktów jakie zostaną wytworzone w wyniku projektu • plan jakości (zapisane wymagania) dla każdego z produktów (w tym zapewnienie komunikacji – przepływu danych z innymi systemami) • scenariusze testów dla weryfikacji w/w wymagań • Przypisanie odpowiedzialności za poszczególne etapy prac, za poszczególne czynności w Projekcie w tym za oddawanie do produkcji kolejnych modułów/funkcjonalności. • Ustalenie osoby odpowiedzialnej za zebranie dokumentacji z testowania

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

				zawierającej podpisy osób odpowiedzialnych za testowanie poszczególnych funkcji aplikacji osoba ta będzie musiała zapewnić o kompletności testów oraz o spełnianiu przez aplikację wszystkich najważniejszych funkcjonalności. Opracować i zatwierdzić do realizacji harmonogram i kosztorys Projektu (uwzględniający całość kosztów projektu w tym za przenoszenie danych, wprowadzanie danych do systemu itp.) – harmonogram i kosztorys muszą być oparte na produktach. 3. Dokumentacja projektowa musi być zatwierdzona przez Komitet Sterujący 4. Zapewnić dla projektu finansowanie w wysokości zgodnej z kosztorysem i harmonogramem. 5. Ustalić odpowiedzialność za realizację na poziomie zarządzania strategicznego (KS) i operacyjnego (KP i Zespół) oraz zapewnić KP dostateczne zasoby kadrowe dla realizacji projektu: 6. Dla aplikacji OPGRU przygotować dokumentację potwierdzającą przeprowadzone testy wraz z opisem jaki zakres został objęty testowaniem, podpisami osób testujących oraz podpisem osoby odpowiedzialnej za oddanie aplikacji do produkcji (podpis ten świadczy o kompletności testów tzn. że testami objęto wszystkie najważniejsze funkcjonalności oraz o prawidłowym działaniu najważniejszych funkcjonalności). 7. Przebieg projektu musi być na bieżąco dokumentowany, a dokumenty zgodnie z obowiązującymi procedurami muszą być zamieszczane w systemie SZP.
6.	PRZEGLĄD PROCEDUR W ZAKRESIE BEZPIECZEŃSTWA PRZECIWPOŻAROWEGO DOTYCZY ZADANIA AUDYTOWEGO: „AUDYT PLANÓW AWARYJNYCH PRZYWRÓCENIA DZIAŁALNOŚCI UMK PO KATASTROFIE”	Z	„Zapewnienie o prawidłowości działania”	1. Zaktualizować instrukcje dotyczące bezpieczeństwa przeciwpożarowego. 2. W Intranecie umieścić plany ewakuacji budynków zlokalizowanych przy ulicy Grunwaldzkiej, Kasprowicza oraz Wielickiej 3. Ćwiczenia ewakuacyjne winne być przeprowadzane dla każdego budynku z częstotliwością określoną przepisami, dlatego warto rozważyć opracowywanie harmonogramów ćwiczeń na dłuższy horyzont czasowy niż 1 rok.
7.	AUDYT PROJEKTU „WDROŻENIE SYSTEMU	Z	„Zapewnienie o prawidłowości działania”	Komitet Sterujący winien zlecić Kierownikowi Projektu opracowanie planu naprawczego zmierzającego do przywrócenia biegu projektu zgodnie z wcześniej przyjętym przez Komitet Sterujący Planem Projektu,

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

	ELEKTRONICZNYCH USŁUG PUBLICZNYCH W UMK I MJO			- Komitet Sterujący winien domagać się od Kierownika Projektu planów etapów projektu (plany etapów winny być oparte na dobrze opisanych produktach takich jak cel, wymagania jakościowe, czasochłonność, odpowiedzialność za realizację, koszt), - Komitet Sterujący winien rozważyć określenie tolerancji czasowej dla Kierownika Projektu w kontekście realizacji kolejnych etapów projektu, - Komitet Sterujący winien rozważyć (na wewnętrzne potrzeby zarządzania projektem) ponowne oszacowanie korzyści z tytułu realizacji projektu, tak aby pozwalały na mierzalną ocenę zachodzącej zmiany w sposobie funkcjonowania Gminy, - Komitet Sterujący powinien rozważyć wprowadzenie regularnej oceny (na zakończenie kolejnych etapów projektu), czy projekt nadal jest w stanie osiągnąć zamierzone korzyści dla przyjętych założeń projektowych (czas, koszt, zakres, jakość),
8.	DORADZTWO W ZAKRESIE USTANOWIENIA I UTRZYMYWANIA SKUTECZNEGO SYSTEMU KONTROLI W RAMACH REALIZACJI PROJEKTU ZSZO	Z+D	„Zwiększenie efektywności i skuteczności kontroli wewnętrznej”	- Uzupełnić zapis korzyści i opis stanu przed wdrożeniem. - Dla modułów zainstalowanych w środowisku produkcyjnym opisać scenariusze testowe oparte na najczęściej występujących (najważniejszych) sekwencjach operacji, przeprowadzić testy i zanotować wyniki. Scenariusze te (ewentualnie po poprawkach wynikających z doświadczeń) można używać do tzw. testów regresyjnych (które winny być przeprowadzane w środowisku testowym na nowych wersjach oprogramowania, przed ich dopuszczeniem do instalacji w środowisku produkcyjnym). - Przygotować plan wdrożenia do zakończenia projektu obejmujący: - listę produktów (kamieni milowych) jakie kolejno winny zostać odebrane w ramach wdrożenia pozostałych modułów i dalszych prac związanych z zakończeniem projektu - dla każdego produktu określić tzw. plan jakości, czyli najważniejsze elementy, wymagania, które winny być przedmiotem odbioru jakościowego oraz ustalić wyraźnie odpowiedzialność za dopuszczenie do instalacji w środowisku produkcyjnym (zgodnie z PBI). - harmonogram określający terminy, w których kolejne produkty (etapy, kamienie milowe) planuje się wykonać i potwierdzić, że zostały wykonane zgodnie z planami jakości. Harmonogram określa też termin zakończenia eksploatacji próbnej, po którym jedynym prawnie zatwierdzonym systemem kontroli nad obsługiwanym obszarem jest system oparty na ZSZO, który generuje wszystkie wymagane dokumenty i raporty.

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

				4. Zbadać czy w wyniku wdrożenia projektu zostały osiągnięte zamierzone korzyści. Ustalić termin opracowania – i opracować dokument zawierający ocenę stopnia osiągnięcia zakładanych korzyści. 5. Przygotowany plan finansowy powinien po zatwierdzeniu zdecydowanie otrzymać gwarancje środków, wstrzymywanie projektu o tak dużym zasięgu (kilkaset jednostek) rodzi bałagan i wymierne straty. 6. Fakt, że nie wszyscy (a przede wszystkim ZEO) przestrzegają zarządzenia PMK 2690/2010 wymaga bardziej zdecydowanego postępowania w postaci najpierw ostrzeżenia, a potem karania odpowiedzialnych, tolerowanie takiego stanu jest demoralizujące.
9.	OCENA WIARYGODNOŚCI SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH I BUDŻETOWYCH GMINY - BADANIE ZGODNOŚCI PREZENTACJI Z KSIĘGAMI WYBRANYCH JEDNOSTEK	Z+D	„Zwiększenie efektywności i skuteczności kontroli wewnętrznej”	1. Rozważyć zapisanie w odrębnym dokumencie podstawowych zasad polityki rachunkowości Gminy, która określałaby wymagania pewnej unifikacji polityk rachunkowości w MJO wynikające z konieczności prezentacji danych w sprawozdaniu łącznym. Ważnym elementem tego zarządzenia powinno być także określenie miejsc i rodzaju odpowiedzialności za sprawozdanie łączne przygotowywane w UMK. 2. Elementem polityki rachunkowości powinno być także określenie odpowiedzialności za sprawozdania jednostek obsługiwanych przez ZEO (sprawozdania jednostkowe powinny być sporządzane przez ZEO i podpisywane przez kierownika jednostki obsługiwanej. Można rozważyć przyjęcie uproszczenia, które w konsekwencji umożliwi korzystanie przez BM ze sprawozdania łącznego, ale tylko przy zachowaniu odpowiednich mechanizmów kontroli gwarantujących kompletność sprawozdania łącznego (zbiorczego). 3. Proponujemy, aby dokładniej określić zakres oraz sposoby dokumentowania weryfikacji przyjmowanych sprawozdań finansowych (zmiany do ZPMK 1563/2010 w sprawie przyjmowania sprawozdań), np. uzupełniając istniejącą listę kontrolną. 4. Warto przyjąć zasadę, że informacje dodatkowe, które mogą być uzyskane bezpośrednio z systemu F-K (wydruk) składane są w formie wydruków a nie przepisanych zestawień. 5. Rozważyć możliwość regularnego przeprowadzania szkoleń wewnętrznych dla głównych księgowych MJO (raz do roku).
10.	OCENA SKUTECZNOŚCI KONTROLI ZARZĄDCZEJ W ZAKRESIE PRZYGOTOWANIA	Z+D	„Zapewnienie o prawidłowości działania”	1. w procesie oceny/weryfikacji planu warto określić odpowiedzialność za zapewnienie o jego zgodności ze Studium. 2. W celu dokonywania wyboru planów do realizacji winny być stosowane zapisy w uchwale RMK dotyczące <i>kryteriów wyboru i klasyfikacji sporządzania mpzp</i>, bądź Biuro BP winno zaproponować zmianę lub uchylenie ww. uchwały. 3. Wymagania dotyczące jakości planów powinny być przejrzystie zapisane w

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

	I ZATWIERDZANIA MIEJSCOWYCH PLANÓW ZAGOSPODAROWA NIA PRZESTRZENNEGO			umowach (w przypadku zleceń zewnętrznych) lub wewnętrznych dokumentach (dla mpzp wykonywanych siłami własnymi BP) i weryfikowane przy kolejnych odbiorach lub zatwierdzaniu prac. 4. Jeśli zależy nam na tempie wykonywania planów należy: • bezwzględnie zdyscyplinować w zakresie terminowości opiniowania wydziały UMK oraz MJO • dbać o jakość relacji z jednostkami zewnętrznymi (opinie, uzgodnienia), ale przypominać im o zapisie ustawowym dotyczącym „milczącej zgody”. • rozważyć angażowanie dodatkowych zasobów (w formie pracy na umowę), aby uniknąć „przestojów między fazami”, spowodowanych brakami kadrowymi 5. Warto przeanalizować sposób dokumentowania czynności planistycznych, szczególnie w zakresie ich szczegółowości oraz pracochłonności związanych z przygotowaniem opracowań, stanowiących podstawę do projektu planu
11.	BADANIE SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH I BUDŻETOWYCH WYDZIAŁU FINANSOWEGO	Z	„Zapewnienie o prawidłowości działania”	1. Należy wzmocnić nadzór nad księgowaniem faktur korygujących zapłaconych jednym przelewem, tak, aby każdy dokument księgowy został prawidłowo ujęty w księgach rachunkowych UMK. 2. Należy zweryfikować sposób ujmowania w księgach rachunkowych dotacji na inwestycje dla zakładów opieki zdrowotnej. 3. Każdy zidentyfikowany przypadek powielania kartotek dla tego samego kontrahenta należy bezzwłocznie zgłaszać w celu dokonania sklejania kartotek. Nie dopuszczać do prowadzenia ewidencji księgowej kontrahenta na więcej niż 1 kartotece. 4. Należy informować i dyscyplinować wydziały UMK, aby: ○ na bieżąco przekazywały faktury do zaksięgowania, (możliwość stosowania przez Wydział FK zasady memoriału, w tym także w ciągu roku), ○ nie wskazywały rachunku do zapłaty zobowiązania innego niż zawarty w umowie / akcie notarialnym, ○ nie przekazywały dokumentów do zapłaty w tzw. ostatniej chwili, np. nie później niż 2 dni przed datą płatności – aby umożliwić realizację zapłaty i jednocześnie bieżące zarządzanie płynnością, ○ nie wskazywały terminu płatności wcześniejszego niż ostateczny termin wynikający z umowy. 5. Każdy przypadek niedostosowywania się wydziałów UMK do wskazówek Wydziału Finansowego wynikających z obowiązujących przepisów prawa w zakresie prowadzenia ksiąg rachunkowych, powinien być komunikowany do Kierownictwa UMK / Dyrektora Magistratu.

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

12.	OCENA SYSTEMU KONTROLI W RAMACH PRZYGOTOWANIA I REALIZACJI PROJEKTU „CENTRUM KONGRESOWE”	Z	Wzrost efektywności i skuteczności działania	1. Zakres uprawnień i odpowiedzialności Kierownika Projektu (KP) winien zostać określony i powierzony stosownym dokumentem. Na tym etapie realizacji inwestycji należy koncentrować się na <u>zapewnieniu</u>, aby projekt wytworzył zaplanowane <u>produkty</u> spełniające <u>wymagane kryteria akceptacji</u> pozostając w ramach zaplanowanych ograniczeń czasu, kosztów i zakresu, co w szczególności oznacza: - wydawanie zezwolenia na wykonanie grupy zadań w ramach zaplanowanego etapu zarządczego, - dokonywanie przeglądu stanu i ocena postępów, - podejmowanie działań korygujących w zakresie przyznanych uprawnień, - przenoszenie zagadnień projektowych na poziom Komitetu Sterującego, - dokonywanie odbioru wykonanej grupy zadań. 2. Należy zwiększyć nadzór nad zakresem Projektu jak i jego budżetem, aby ich modyfikacja następowała wyłącznie w uzasadnionych przypadkach i była na to wyrażona zgoda ze strony Komitetu Sterującego (KS). 3. Na każdym etapie realizacji inwestycji, należy dokonywać weryfikacji, czy poszczególne produkty Projektu są wykonywane w taki sposób, iż zostaną osiągnięte korzyści, które zostały założone na samym początku planowania Projektu. 4. Komitet Sterujący winien osiągnięcie każdego z „kamieni milowych” potwierdzać po zapoznaniu się z materiałami przygotowanymi przez KP. 5. Studium wykonalności jako dokument określający szczegółowy zakres podmiotowy i przedmiotowy Projektu winien być zaakceptowany przez Komitet Sterujący.
13.	PROJEKT WDROŻENIA ZARZĄDZANIA CIĄGŁOŚCIĄ DZIAŁANIA W URZĘDZIE MIASTA KRAKOWA	Z+D	Wzrost efektywności i skuteczności działania”,	Zadanie o charakterze doradczym, w którym audytor wykorzystując konsultanta zewnętrznego pełnił rolę moderatora, w wyniku pracy zespołów odpowiedzialnych za dostarczanie produktów krytycznych powstały plany.
14.	ANALIZA DANYCH ZGROMADZONYCH W WYNIKU MONITOROWANIA ZADAŃ BIEŻĄCYCH	Z	Wzrost efektywności i skuteczności działania”	1. Poprawić efektywność wytwarzania typowych produktów i usług – powrót do wyników 2010. Przede wszystkim należy objąć pogłębioną analizą zespoły, w których czas jednostkowy dla licznie wytwarzanych produktów w I półroczu 2011 wzrósł zauważalnie w stosunku do roku 2010. Zmiany te najczęściej powodowane są zmniejszonym popytem, przy stałej liczebności zespołu lub powiększeniem zespołu, które nie spowodowało przyrostu ilości produktów. Wykorzystanie tych rezerw wymaga zmian organizacji pracy - pracownicy chwilowo wolni muszą otrzymywać inne zajęcia (wytwarzać inne produkty). Zarządzanie będzie trudniejsze, ale potencjalne oszczędności z tego tytułu to ponad 150 etatów. Nawet jeśli tylko

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

				połowa okaże się możliwa do realizacji efekt będzie istotny. 2. Uwzględnić skutki ograniczeń budżetowych w wydatkach. Oczekiwane w wyniku napięć budżetowych ograniczenie wydatków spowoduje w roku 2012 zmniejszenie ilości zleceń, umów , odbiorów itp., więc we wszystkich komórkach, gdzie takie ograniczenie wystąpi można oczekiwać także zmniejszenia ilości pracy, więc z kart KMW obliczyliśmy czas pracy związany z obsługą zleceń zewnętrznych i pomniejszyliśmy go ryczałtowo o 20%, a jeśli to było możliwe - o realny wskaźnik zmniejszenia limitów wydatków. Komórki te także warto poddać pogłębionej analizie, sprawdzając równocześnie, czy wszystkie wytwarzane (w tym zlecane) produkty są niezbędnie potrzebne w trudnej sytuacji budżetu. Tu obliczenia nasze dają nie więcej niż 25 etatów. Większe oszczędności można uzyskać robiąc większe cięcia w limitach wydatków i/lub rezygnując z produktów niekoniecznych. 3. Wykorzystać większe zasoby do „produkcji” ograniczając „narzuty”. Jeśli czas alokowany na obsługę administracyjno – kierowniczą w komórce przekracza 20% czasu alokowanego na zadania merytoryczne dla komórek o liczebności do 50 pracowników lub 15 % w komórkach zatrudniających powyżej 100 osób, można zażądać od kierownika komórki sprawniejszej organizacji pracy zmniejszając liczbę etatów obsługowych. – tu rezerwy sięgają ponad 60 etatów i w większości powinny zostać wykorzystane.
15.	EFEKTYWNOŚĆ WYKORZYSTANIA ZASOBÓW LUDZKICH W UMK.	z	Wzrost efektywności i skuteczności działania”	Rozważyć przygotowanie programu poprawy efektywności wykorzystania zasobów ludzkich obejmującego między innymi: 1. analizę zmian średniej wydajności w zakresie usług dostarczanych przez zespoły wieloosobowe w okresie minionych 3 lat 2. wybór zadań i wykonanie dla nich analizy zmian w ilości czasu rejestrowanego na transakcję w zależności od ilości produktów/klientów 3. opracowanie programu optymalizacji najważniejszych procesów pod kątem ich pracochłonności wraz z systemem motywacyjnym. 4. przygotowanie listy prac (zadań) o charakterze okresowym (projektowym np. aktualizowanie lub porządkowanie baz danych, wprowadzanie danych, wykonywanie testów regresyjnych, inne) 5. wprowadzenie jako zasady komunikowania pracownikom oczekiwań w zakresie wydajności (pracochłonności) i relacji między wynikami w tym zakresie i wysokością nagród 6. opracowanie harmonogramu stopniowego uzależnienia przydziału nagród kwartalnych od wyników w zakresie wydajności 7. uzależnienie wysokości nagród kierujących komórkami od mierzalnych wyników z uwzględnieniem efektywności wykorzystania zasobów

5. Przeprowadzone czynności sprawdzające w roku sprawozdawczym

Lp.	Temat zadania zapewniającego, którego dotyczą czynności sprawdzające	Liczba wdrożonych rekomendacji	Liczba audytorów wewnętrznych przeprowadzających czynności sprawdzające (w osobach)
1	2	3	4
1.	Projekt GS-PD	3,5	1
2.	Ocena zagrożeń wynikających z braku zasobów dla realizacji zadań Wydziału Skarbu Miasta	5	1
3.	Ocena systemu kontroli w zakresie przygotowania Studium Uwarunkowań i Kierunków zagospodarowania przestrzennego	2	1
4.	Badanie Sprawozdań budżetowych i Finansowych - PD	8	1
5.	Windykacja należności	1	1
6.	Ocena systemu kontroli zarządczej w zakresie realizacji strategii miasta	4	1
7.	Badanie Sprawozdań budżetowych i Finansowych - FK	8,5	1
8.	Audyt projektu SWPU (pilot)	3	1
9.	Przegląd wdrożenia rekomendacji dla ZSZO	1	1
10.	Ocena zagrożeń finansowania programu inwestycyjnego wobec globalnego kryzysu gospodarczego	2	1
11.	Wykorzystanie danych gromadzonych w Planbud dla zarządzania w obszarze decyzji lokalizacyjnych	6,5	1
12.	Wydawanie opinii dla decyzji lokalizacyjnych w Wydziale Kształtowania Środowiska	3	1
13.	Ocena zagrożeń wynikających z braku zasobów dla realizacji nowych zadań w zakresie ochrony zieleni	9,5	1

6. Niezrealizowane zaplanowane zadania audytowe

Spośród zadań planowych w roku 2011 nie dokończono zadania w Wydziale Geodezji (GD) „Badanie systemu kontroli w procesie aktualizacji danych opisowych i graficznych podczas dokonywania zmian w ewidencji gruntów i budynków” oraz odstąpiono od wykonania zadania w Wydziale Informatyki (IT): „Ocena systemu kontroli nad zmianami w aplikacjach”. Zadania w GD i IT zostaną wykonane w roku 2012. Podstawową przyczyną opóźnień była większa niż przewidywana prędkość jednego z zadań zleconych (dotyczących planów ciągłości działania) oraz czynności sprawdzających w zakresie planowania wieloletniego. Ponadto koordynator audytu w GD został w grudniu powołany do pracy komisji przetargowej przygotowującej warunki przetargu na system SEUP.

7. Istotne informacje dotyczące prowadzenia audytu wewnętrznego w roku sprawozdawczym¹⁰⁾

Znaczny wpływ na działalność Zespołu w roku 2011 miał fakt, że UMK przygotowywał się intensywnie do certyfikacji Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji i Zespół Audytu był w pracy te zaangażowany pracując nad:

- metodyką analizy ryzyka w tym obszarze
- doradztwem w zakresie przygotowania planów ciągłości działania dla dostarczania produktów krytycznych
- koordynacją auditów zgodności z normą ISO 27001 (przeprowadzono 8 nieplanowanych zadań auditowych współpracując w tym zakresie z konsultantem zewnętrznym).

Istotnym zadaniem nałożonym na nasz zespół było polecenie przygotowania opisu procesu zarządzania ryzykiem dla UMK. Proces ten obejmuje całość działalności Magistratu i przewiduje 5 trybów postępowania dla identyfikacji, oceny i przygotowania oraz wdrożenia reakcji na ryzyka strategiczne (STR), programów sektorowych (PS), operacyjne (ZB), a także ryzyka projektowe (PR) i związane z bezpieczeństwem informacji (BI).

Podobnie jak w roku ubiegłym Zespół nasz przedstawił Prezydentowi Miasta zbiorczą informację o ocenie ryzyk z perspektywy 10 największych Miejskich Jednostek Organizacyjnych oraz o stanie zorganizowania kontroli zarządczej jednostkach miejskich należących do sektora finansów publicznych, które łącznie w roku 2011 dysponowały środkami budżetowymi przekraczającymi 3 mld PLN.

2011-01-27
(data)

.....
(podpis i pieczęć audytora wewnętrznego/koordynatora
komórki audytu wewnętrznego)

¹⁰⁾ W tym propozycje zmian do obowiązujących regulacji dotyczących audytu wewnętrznego.

Używane skróty:

AU – Wydział Architektury i Urbanistyki
BIP – Biuletyn informacji Publicznej
BK – Biuro Kontroli
CGAP – Certified Government Auditing Professional
CIA – Certified Internal Auditor
CISA – Certified Information Systems Auditor
EK – Wydział Edukacji
FK – Wydział Finansowy
GD – Wydział Geodezji
GMK – Gmina Miasta Krakowa
GS – Wydział Skarbu
IIA – Institute of Internal Auditors
IT – Wydział Informatyki
ISACA - Information Systems Audit and Control Association
KOS – Kartoteka Osób w SI OTAGO
MAI – Merytoryczny Administrator Informacji
MJO – Miejska Jednostka Organizacyjna
MJUP – Monitorowanie Jakości Usług Publicznych
ML – Wydział Mieszkalnictwa
OR – Wydział Organizacji i Nadzoru UMK
OU – Wydział Obsługi Urzędu
PD – Wydział Podatków i Opłat
POKL – Program Operacyjny Kapitał Ludzki (fundusz UE)
SEUP – System Elektronicznych Usług Publicznych
SI – System Informatyczny
SZJ – System Zarządzania Jakością
SZBI – System Zarządzenia Bezpieczeństwem Informacji
UMK – Urząd Miasta Krakowa
uofp – ustawa o finansach publicznych
WI – Wydział Inwestycji
WPF – Wieloletnia Prognoza Finansowa
WPI – Wieloletni Plan Inwestycyjny
ZA – Zespół Audytu Wewnętrznego
ZBL – Zarząd Budynków Komunalnych
ZSZO – Zintegrowany System Zarządzania Oświatą

Załącznik 1.

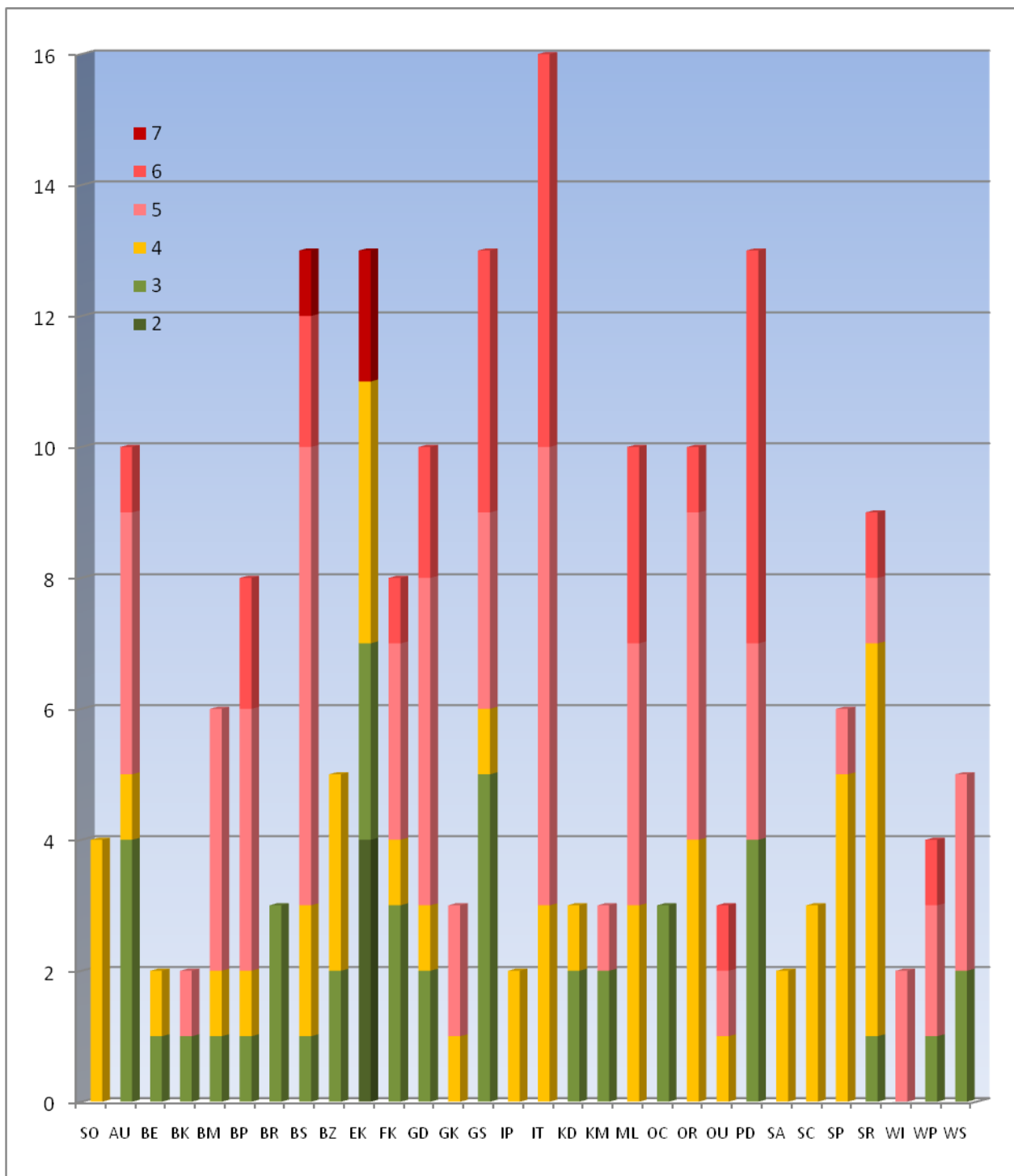
Wyniki badań i oceny ryzyk na koniec 2011 wg mapy ryzyka

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

Kategorie ryzyk i ryzyka wg. słowników mapy ryzyka UMK na rok 2011					Tryb postępowania				
	Kategoria ryzyka	NR	słownik ryzyk objętych kategorią	STR	PS	ZB	PR	BI	
1	Bezpośrednie skutki finansowe w gospodarowaniu środkami	1	brak zasad lub wady w przyznawaniu i wypłacaniu świadczeń, dotacji itp.			X			
		2	zaniżone dochody przez wady i niekompletności w ewidencji dłużników i wysokości należności publ- i cyw-prawnych	X		X			
		3	nieprawidłowości w obrocie kasowym (gotówka, raporty) oraz kary i opłaty zawinione			X			
2	Niska jakość, błędy, wady prawne produktów (usług, aktów, rejestrów, zapisów, dokumentów itp..)	1	wadliwe prawnie lub sprzeczne z polityką rozstrzygnięcia, dokumenty			X			
		2	niedostateczny komfort (kolejki, ciasnota itp)			X			
		3	błędy i niedokładności w zapisach, rejestrach, dokumentach (w tym nadzór nad własnością klienta)		X	X	X	X	
		4	brak lub niskie oceny klientów	X	X	X	X	X	
		5	brak wyraźnego określenia standardu jakości produktów, usług i utrzymania infrastruktury lub ich niedotrzymanie	X		X		X	
3	Nieefektywne lub wadliwe prawnie nabywanie dóbr i usług	1	brak jasno określonych produktów, wymagań jakości, warunków odbioru (np. scenariusz testów) lub wady odbioru		X	X	X	X	
		2	niewystarczające zabezpieczenie związane z wadliwym wykonaniem lub odstąpieniem od umowy		X	X	X	X	
		3	niezadowalająca relacja kosztów i korzyści lub naruszenia uozp		X	X	X	X	
4	SI nie wspiera dostatecznie i bezpiecznie działalności UMK	1	stan uporządkowania i integralność danych oraz wiarygodność raportów nie ulega poprawie			X		X	
		2	niedostateczna wydajność systemu, nadmierny czas reakcji - niedostateczna dostępność			X		X	
		3	brak dostatecznej kontroli wprowadzania, przetwarzania i aktualizacji danych – naruszenia integralności			X		X	
		4	braki lub wady w procedurach i/lub podziale obowiązków i uprawnień w obszarze IT (w tym nadzoru nad bibliotekami i wersjami oraz dostępem do zasobów) – naruszenia poufności					X	
		5	aplikacje nie spełniają wymagań „biznesu” (w tym: brak scenariuszy testów odbiorowych/regresywnych, braki lub niewykorzystanie istotnej funkcjonalności)				X	X	
		6	brak wiarygodnego planu przywrócenia działalności po katastrofie			X		X	
		7	inne naruszenia bezpieczeństwa informacji					X	
5	Niepowodzenie w ustaleniu i/lub osiągnięciu celu strategii, programu, projektu, przedsięwzięcia, imprezy itp.	1	cele istotnych dla społeczności przedsięwzięć ustalono bez udziału interesariuszy	X	X		X		
		2	cele, korzyści i wymagania nie zostały klarownie, mierzalnie określone (np. brak planów jakości) lub nie zostały osiągnięte (np niskie uczestnictwo w imprezie)		X	X	X	X	
		3	niepowodzenie lub niewykonanie planowanych działań			X	X		
		4	brak jasno zapisanych działań, produktów, harmonogramu i kosztów lub przekroczenia tych elementów w czasie realizacji				X		

Sprawozdanie z wykonania planu Audytu Wewnętrznego UMK za rok 2011

6	Niedostateczny nadzór, braki w powierzeniu obowiązków i nadaniu uprawnień lub niewystarczające monitorowanie	1	używany majątek nie jest dostatecznie nadzorowany		X	X	X	X
		2	Niedostateczny nadzór nad sprzedażą, dzierżawą, najmem, użyczaniem majątku			X		
		3	niedostateczny nadzór nad działalnością – (nadzór kierowniczy, monitorowanie, kontrole, oceny)		X	X	X	X
		4	braki lub niezgodności w określeniu i wykonywaniu odpowiedzialności, uprawnień (operacje finansowe, gospodarcze, decyzje administracyjne poza obsz. IT.)		X	X	X	
7	Niedostateczny przepływ informacji, brak komunikacji	1	informacja zewnętrzna (dla klienta, www, interpelacje, IDZ, inne) nie na temat, niepełna lub niezrozumiała		X	X	X	
		2	nie zapewniono potrzebnych informacji dla podjęcia decyzji lub wykonania poleceń		X	X	X	
		3	przepływ korespondencji wadliwy (np. zły adresat)			X		
		4	brak gromadzenia i upowszechniania wewnątrz informacji o doświadczeniach (w tym ocen klientów)			X		
8	Zła jakość planowania, materiałów analitycznych, sprawozdawczych, eksperckich lub innych raportów	1	Planowanie finansowe nie zapewnia odpowiedniej i stabilnej w czasie nadwyżki operacyjnej	X				
		2	Portfolio projektów przekracza możliwości finansowania w skali wieloletniej					
		3	Brak powiązania celów programów operacyjnych i zadań budżetowych ze strategią	X	X	X	X	X
		4	braki lub niejasności w zapisach polityk, celów i zasad w dokumentach strategicznych	X	X			
		5	materiały analityczne, eksperckie, sprawozdania nie odpowiadają na kluczowe pytania, są niepełne lub niewiarygodne		X	X	X	
9	Nieterminowość	1	odpowiedzi (interpelacje, IDZ itp.) za późno			X		
		2	opóźnienia w wydawaniu decyzji i innych dokumentów			X		
		3	wszelkie inne przekroczenia wymaganych lub planowanych terminów		X	X	X	X
11	Nieefektywność w wykorzystaniu zasobów	1	nieefektywne wykorzystanie pracy (czynności zbędne, brak nadzoru, dublowanie kontroli, nieefektywne procesy)		X	X	X	
		2	nieefektywność wykorzystania zasobów materialnych, infrastruktury itp.		X	X	X	
10	Czynniki zewnętrzne, działania partnerów, interesariuszy zagrażające osiągnięciu celów	1	czynniki zewnętrzne, działania partnerów, interesariuszy zagrażające osiągnięciu celów		X	X	X	
		2	katastrofa (rozległy pożar, powódź, atak terrorystyczny, utrata zasobów informacyjnych itp.)			X		X



Legenda:

2,3 - ryzyko niskie

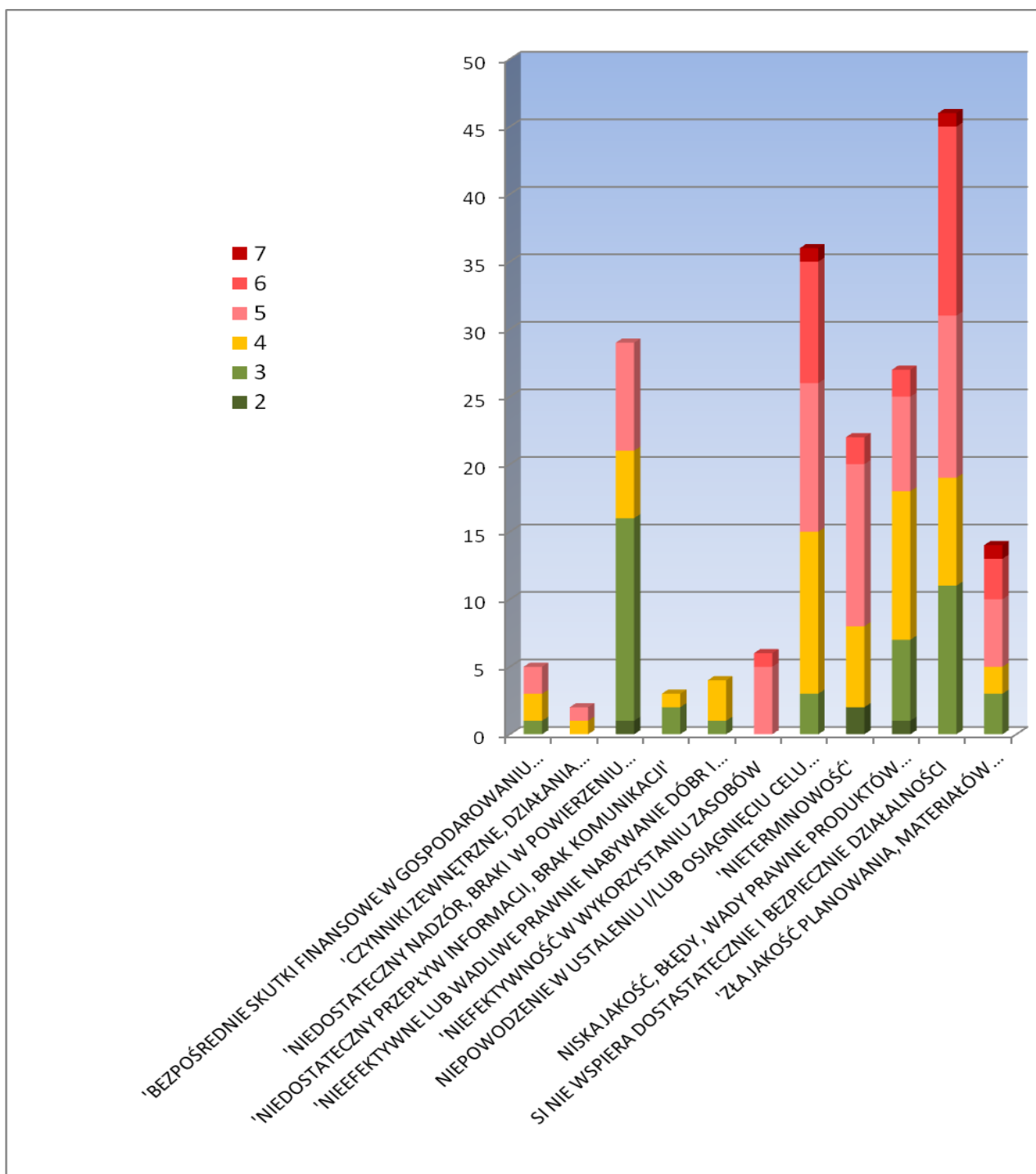
4 - ryzyko umiarkowane

5, 6 - ryzyko poważne

7 - ryzyko krytyczne



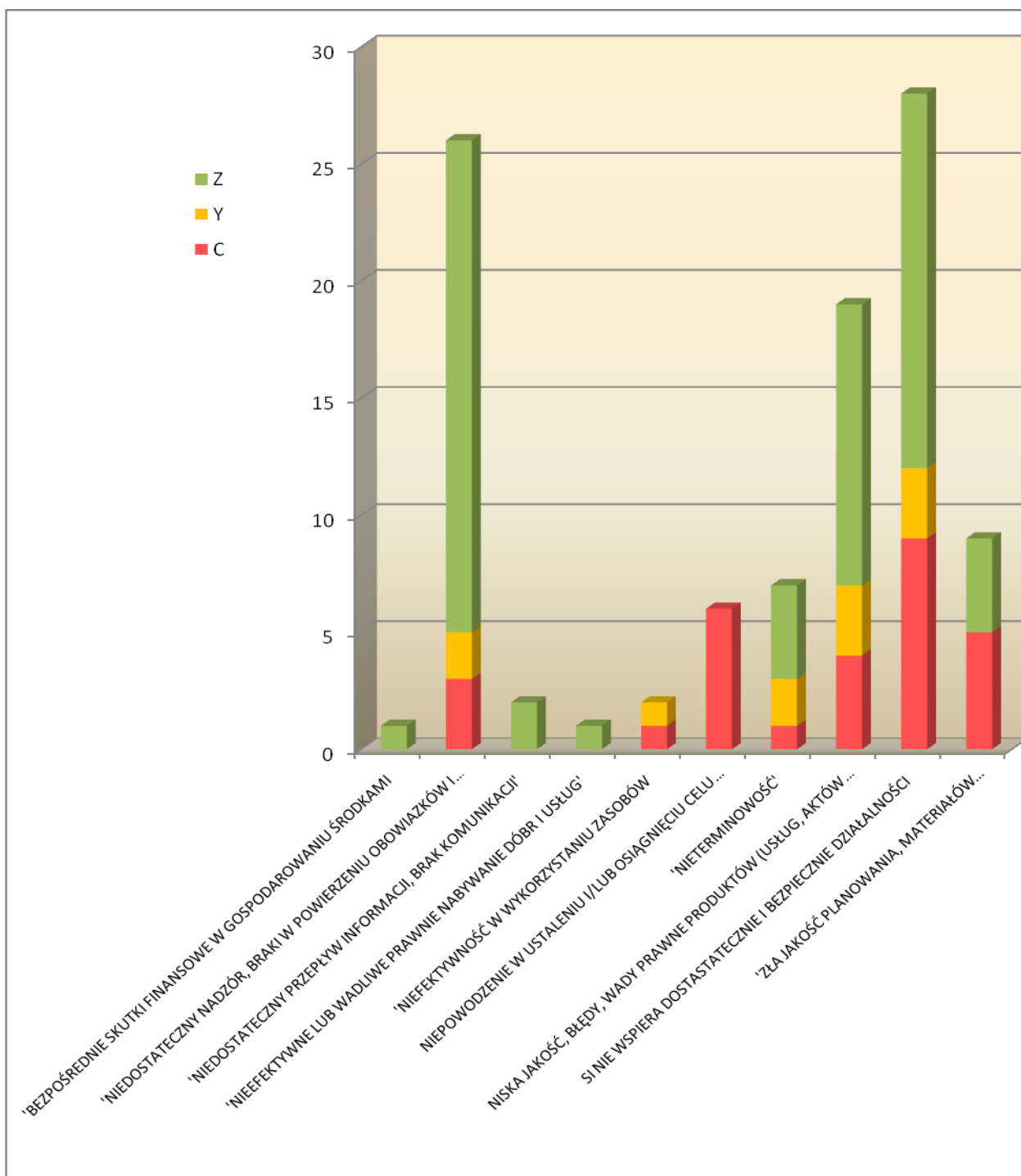
Ilość ryzyk zidentyfikowanych w poszczególnych komórkach organizacyjnych UMK oraz ich ocena wg mapy ryzyka prowadzonej przez Zespół Audytu Wewnętrznego W IV kw. 2011



Legenda:

2,3 - ryzyko niskie **4 – ryzyko umiarkowane** **5, 6 – ryzyko poważne** **7 – ryzyko krytyczne**

Ilość szczegółowych ryzyk zidentyfikowanych dla poszczególnych ich kategorii w UMK oraz ocena wg mapy ryzyka prowadzonej przez Zespół Audytu Wewnętrznego w IV kw 2011.

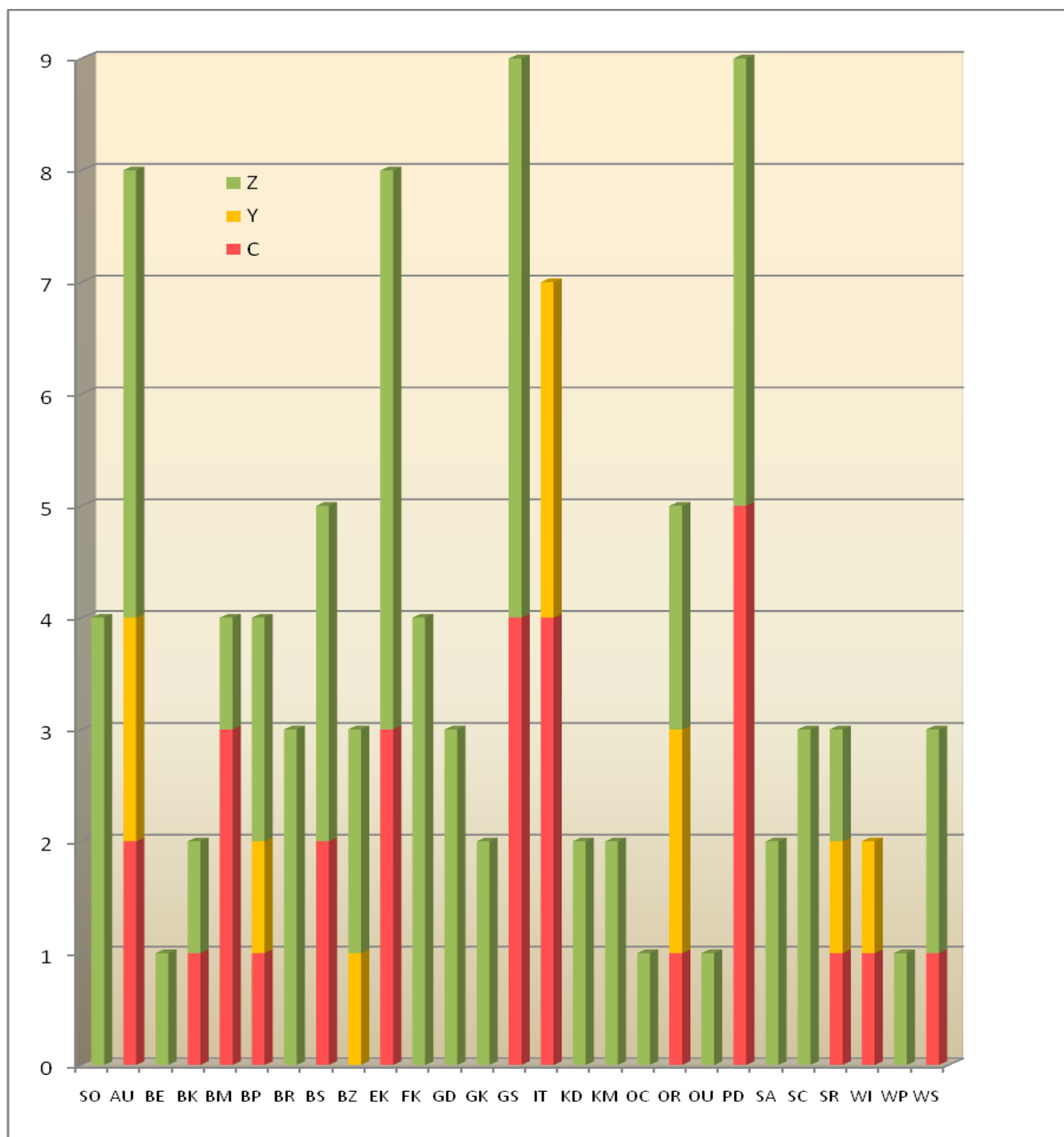


Legenda:

Mechanizmy kontroli skuteczne
 ryzyko częściowo zmaterializowane
 ryzyko zmaterializowane

Wyniki badań audytu wewnętrznego, zgodności z ISO 9001 lub ISO 27001 wg kategorii ryzyk przyjętej dla mapy ryzyka w UMK.

- wysokość słupka oznacza ilość ryzyk, które zostały poddane badaniom,
- kolor oznacza wynik badania



Legenda:

Mechanizmy kontroli skuteczne
 ryzyko częściowo zmaterializowane
 ryzyko zmaterializowane

Wyniki badań audytu wewnętrznego, zgodności z ISO 9001 lub ISO 27001 wg komórek organizacyjnych.

- wysokość słupka oznacza ilość ryzyk, które zostały poddane badaniom,
- kolor oznacza wynik badania

Podsumowanie informacji zawartych w mapie ryzyka Urzędu Miasta Krakowa zaktualizowanej na podstawie ocen właścicieli i audytorów oraz badań prowadzonych w roku 2011

Dla prezentacji podsumowania wyników analizy ryzyka w roku ubiegłym przygotowano słowniki: obszarów ryzyka, kategorii produktów, kategorii ryzyka oraz zidentyfikowanych ryzyk. Obecnie słowniki te zostały nieco zmodyfikowane i zarówno produkty jak i ryzyka definiowane przez właścicieli zostały uporządkowane przy pomocy „predefiniowanych” słowników.

Niezależnie od przyporządkowania każdego ze zidentyfikowanych i ocenionych w rejestrze ryzyk do definicji zawartych w słownikach, zachowano zindywidualizowane nazwy produktów i ryzyk, jakich używają w swoich materiałach ich właściciele, aby nie utrudniać wzajemnej komunikacji.

Przyjęta wspólna kategoryzacja ocen obejmowała:

RYZYKO KRYTYCZNE (ocena 7), czyli takie, które wymaga możliwie szybkiej reakcji kierownictwa, ponieważ stan obecny może grozić poważnymi negatywnymi konsekwencjami – Podjęcie działań nie powinno być odkładane

RYZYKO POWAŻNE (ocena 5 lub 6), także wymagające reakcji kierownictwa, sposób przeciwdziałania ryzyku zależy od możliwości kadrowych, finansowych itp. Działania należy zaplanować, ale ich terminy mogą być odleglejsze niż w przypadku powyżej

RYZYKO UMIARKOWANE (ocena 3 lub 4), dla którego przeciwdziałanie jest wskazane, szczególnie tam, gdzie można uzyskać poprawę bezpieczeństwa bez istotnych nakładów. Jeśli ‘właściciel ryzyka’ jest gotów je zaakceptować to po przyjęciu do wiadomości jego istnienia działanie może być odłożone

RYZYKO UMIARKOWANE (ocena 1 lub 2), nie wymagają zmian w systemie kontroli zarządczej.

Do rejestru w roku 2011 wprowadzono:

- a) Wszystkie ryzyka ocenione przez właścicieli i Zespół Audytu, jako co najmniej poważne (ocena 5 lub wyżej)
- b) Wszystkie ryzyka, które w roku 2011 zostały objęte badaniami audytu wewnętrznego lub auditu zgodności wg ISO 9001 i ISO 27001,

Łącznie w roku 2011 **zbadano w UMK 101 ryzyk**,

- w 60% przypadków badania potwierdziły skuteczność systemu kontroli,
- 10% badań wykazało częściowe zmaterializowanie się ryzyk,
- 30 % przypadków ujawniło wyraźne braki w systemie kontroli i dla nich przedstawiono rekomendacje dokonania zmian.

Obecnie **rejestr obejmujący wszystkie ryzyka ocenione, liczy 194 pozycji** wśród których jest ok. 94 ryzyk poważnych i 3 krytyczne (w roku ubiegłym liczby te wynosiły odpowiednio 120 i 10).

Wśród ryzyk najpoważniejszych (ocenionych na 6 lub 7), których łączna ilość wynosi 34 jest:

- 15 ryzyk związanych z systemami informatycznymi, ich bezpieczeństwem, dostosowaniem do potrzeb organizacji i jakością (integralnością, kompletnością) gromadzonych w nich danych,
- 10 ryzyk dotyczy obaw związanych z realizacją projektów (koszt, termin, zakres, jakość produktów i oczekiwane korzyści)
- 4 ryzyka związane są z planowaniem, w tym najpoważniejsze z planami wieloletnimi

Podsumowanie wyników analizy ryzyka dla UMK przedstawione w przekrojach obszarów, kategorii ryzyk oraz komórek organizacyjnych przedstawiono powyżej.

Załącznik 2. Wybrane wskaźniki budżetowe dla Zespołu Audytu Wewnętrznego 2011

Roczna karta WSKAŹNIKÓW Zespołu Audytu Wewnętrznego	Wskaźniki roczne dla zadań ZAW rok 2010 w porównaniu do lat poprzednich					Wartości oczekiwane wskaźników			Ocena
	2007	2008	2009	2010	2011				
Określenie (definicja) wskaźnika							MIN	MAX	
Ilość zadań audytowych wykonanych	12	12	14	13	15	szt.	-	-	
Ilość rekomendacji zaakceptowanych	80	91	96	101	98	szt.	-	-	
Ilość rekomendacji zaakceptowanych przez kierownictwo Jednostki Audytowanej do ilości zgłoszonej przez ZAW	87%	90%	87,6%	89%	83%	%	60	90	
Wskaźnik oceny wykonania zadania i przydatności wyników dokonanej przez kierownictwo Jednostki Audytowanej (od 2 do 5)	4,8	4,7	4,7	4,6	4,6	-	4	5	
Średnia ilość dni opóźnienia sprawozdania wstępnego w stosunku do harmonogramu w Programie Zadania	10	42	19	35	18	dni	0	0	
Średnia ilość dni roboczych poświęcona na wykonanie pełnego Zadania Audytowego	38,5	29	34,5	39,7	34	dni	brak	37,5	
Ilość rekomendacji wdrożonych - w stosunku do wcześniej zaakceptowanych - stwierdzona w wyniku Audytu Sprawdzającego	73%	76%	63,5%	47%*	52%	%	60	100	
Średnia ilość dni szkoleń i samokształcenia przypadająca na audytora	20,4	10,8	13,0	17,0	12,0	dni	15	20	
Ilość dni roboczych, jakie ZA poświęca na sprawy organizacyjne w stosunku do ogólnej ilości przepracowanych w ZA dni roboczych	10,7	5,8	9,2	7,6	7,2%	%	5	12	