

PLAN AW na 2016_30.12

ZA.173.2.2015

PLAN AUDYTU WEWNĘTRZNEGO URZĘDU MIASTA KRAKOWA NA ROK 2016

Opracowanie:
Zespół Audytu Wewnętrznego

31.12.2015
(data)

.....
Krzysztof Pakoński
Audytor Generalny

.....
(data)

.....
Marta Nowak
Dyrektor Magistratu

.....
(data)

.....
Jacek Majchrowski
Prezydent Miasta Krakowa

Kraków, 31.12.2015



PLAN AUDYTU WEWNĘTRZNEGO

na rok 2016

Zawartość:

PLAN AUDYTU WEWNĘTRZNEGO.....	1
1. Informacje o Urzędzie Miasta Krakowa (Magistracie) istotne dla przeprowadzenia audytu wewnętrznego:	3
1.1. Struktura organizacyjna Magistratu	3
1.2. Zarządzanie bezpieczeństwem informacji oraz jakością.	7
1.3. Planowanie i monitorowanie zadań bieżących	9
1.4. Integracja Audytu Wewnętrznego i Audytu Systemu Zarządzania Jakością oraz Audytu Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji.....	9
2. Analiza obszarów ryzyka	10
2.1. Charakterystyka obszaru objętego audytem wewnętrznym	10
2.2 Analiza ryzyka dla sporządzenia planów Audytu Wewnętrznego i Audytów Zgodności Systemu Zarządzania wg normy ISO 9001/2008 oraz Audytów Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji wg. ISO 27001	12
3. Planowane zadania audytowe na rok 2015 – tabela nr 5	14
4. Cykl Audytu	15
5. Koordynacja Audytu Wewnętrznego w Miejskich Jednostkach Organizacyjnych	15
6. Plan Pracy Zespołu Audytu Wewnętrznego UMK na rok 2016.....	16
6.1 Audyt Wewnętrzny w UMK i koordynacja Audytu Wewnętrznego w Miejskich Jednostkach Organizacyjnych	17
6.2 Audyt Jakości, działalność doradcza i rozwój narzędzi	17
6.3 Organizacja pracy Zespołu Audytu Wewnętrznego UMK w 2016 r.:	19
7. Używane skróty.....	19

1. Informacje o Urzędzie Miasta Krakowa (Magistracie) istotne dla przeprowadzenia audytu wewnętrznego:

Plan finansowy Magistratu Krakowa (wg stanu na dzień 30.11.2015 r.) wynosił **1 523 655 171,83 zł**¹

Obecnie w strukturze Urzędu Miasta Krakowa wyodrębniono 24 wydziały, 7 biur, 2 kancelarie, 2 zespoły oraz Urząd Stanu Cywilnego. Na dzień 30.11.2015 r. UMK zatrudniał łącznie **2.523** pracowników, z których część pracowała w nie pełnym wymiarze czasu pracy, inni przebywają na urloпах bezpłatnych, wychowawczych i długotrwałych zwolnieniach, w ich miejsce zatrudnione są inne osoby na zastępstwo i one podwyższają formalnie stan zatrudnienia. Faktycznie pracujących (w przeliczeniu na pełne etaty) na 30.11.2015 r. było w Magistracie **2.364,4** (czyli o **90** etatów więcej niż w roku ubiegłym).

Struktura zatrudnienia wg poziomu wykształcenia przedstawia się następująco:

Tabela nr 1

Zatrudnieni według poziomu wykształcenia stan na dzień 30.11.2015 r.

LP.	Wykształcenie	Ilość osób
1.	Wyższe	2.024
2.	Średnie	459
3.	Policealne	0
4.	Zawodowe	33
5.	Podstawowe	7

1.1. Struktura organizacyjna Magistratu

W skład Magistratu wchodzi na prawach wydziału następujące komórki organizacyjne:

Tabela nr 2 Wykaz komórek organizacyjnych UMK oraz zakres ich działań

	Komórki organizacyjne UMK	Zakres działania
1.	Biuro Ds. Ochrony Zdrowia	Sprawy ochrony zdrowia mieszkańców Miasta Krakowa. Biuro sprawuje nadzór nad: 1/ szpitalami miejskimi tj.: - Szpitalem Miejskim Specjalistycznym im. G. Narutowicza, - Szpitalem Specjalistycznym im. S. Żeromskiego 2/ Zakładem Opiekuńczo-Lecznicznym 3/ żłobkami samorządowymi Miasta Krakowa.
2.	Biuro Funduszy Europejskich	Sprawy opracowywania standardów działania w obszarze pozyskiwania środków pomocowych, realizowania wyznaczonych zadań w procesie pozyskiwania środków pomocowych, wykorzystania i rozliczania projektów z udziałem tych środków oraz

¹ Na podstawie sprawozdania Rb 28S za okres 1.01-30.11.2015 r.

		nadzorowania realizacji projektów z udziałem środków pomocowych.
3.	Biuro Kontroli Wewnętrznej	Sprawy kontroli organizacyjno-prawnej, finansowej, rozpatrywania skarg, wniosków i petycji, inwentaryzacji oraz badania satysfakcji klienta
4.	Biuro Miejskiego Konserwatora Zabytków	Sprawy ochrony zabytków Miasta.
5.	Biuro Planowania Przestrzennego	Sprawy planowania przestrzennego i urbanistyki
6.	Biuro Prasowe	Do zakresu działania Biura należy tworzenie i realizacja polityki informacyjnej Miasta Krakowa, w szczególności integrowanie polityki informacyjnej Prezydenta i Zastępców Prezydenta z polityką informacyjną Magistratu, współpraca z innymi wydziałami oraz miejskimi jednostkami organizacyjnymi w zakresie przepływu informacji medialnej. Zarządzanie Miejską Platformą Internetową (MPI) "Magiczny Kraków" oraz opracowywanie i wydawanie Dwutygodnika Miejskiego "KRAKÓW.PL". Biuro ściśle współdziała z Rzecznikiem Prasowym Prezydenta Miasta Krakowa.
7.	Biuro Skarbnika	Sprawy dotyczące: wieloletniego planowania finansowego, w tym Wieloletniej Prognozy Finansowej z prognozą kwoty długu publicznego, zarządzania i obsługi zadłużenia miasta, oceny wiarygodności kredytowej Miasta (ratingu), Generalnego Rejestru Umów i Zleceń, koordynacji podsystemów informatycznych obsługujących działalność finansową zgodnie z wytycznymi Polityki Rachunkowości Miasta, prowadzenia egzekucji należności cywilno-prawnych, publiczno-prawnych i niepieniężnych Magistratu.
8.	Kancelaria Prezydenta	Sprawy związane z funkcjonowaniem gabinetów Prezydenta i Zastępców Prezydenta, przygotowywania udziału w oficjalnych spotkaniach i uroczystościach państwowych, współpracy krajowej oraz zagranicznej.
9.	Kancelaria Rady Miasta i Dzielnic Krakowa	Obsługa organizacyjna, kancelaryjno - biurowa Rady, Przewodniczącego Rady Miasta Krakowa i jego zastępców oraz Dzielnic Miasta.
10.	Urząd Stanu Cywilnego	Sprawy przyjmowania oświadczeń mających wpływ na stan cywilny i rejestracji stanu cywilnego oraz wydawanie stosownych dokumentów.
11.	Wydział Architektury i Urbanistyki	Sprawy architektoniczno-urbanistyczne, wydawanie decyzji WZiZT (ustalających warunki zabudowy i zagospodarowania terenu, ustalających warunki zabudowy, ustalających lokalizację inwestycji celu publicznego), pozwoleń na budowę, zgłoszeń i zaświadczeń.
12.	Wydział Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego	Sprawy bezpieczeństwa i porządku publicznego, obrony cywilnej, sytuacji kryzysowych.
13.	Wydział Budżetu Miasta	Sprawy przygotowania projektu budżetu Miasta, jego zmian oraz prowadzenie księgowości finansowej, ewidencji i sprawozdawczości budżetu Miasta.

14.	Wydział Edukacji	Sprawy oświaty, w tym szkół, przedszkoli i innych placówek oświatowo - wychowawczych, monitoruje działalność Zespołu Ekonomiki Oświaty oraz prowadzi obsługę Zastępcy Prezydenta w zakresie wykonywania przez niego funkcji nadzorczych.
15.	Wydział Egzekucji Administracyjnej i Windykacji	Do zakresu działania Wydziału Egzekucji Administracyjnej i Windykacji należą sprawy związane z: egzekucją administracyjną należności publicznoprawnych Gminy Miejskiej Kraków, windykacją należności cywilnoprawnych naliczanych przez Urząd Miasta Krakowa, prowadzeniem postępowań dotyczących udzielenia ulg w spłacie zaległych należności cywilnoprawnych Urzędu Miasta Krakowa, koordynacją działań dotyczących udzielania pomocy publicznej w Gminie Miejskiej Kraków.
16.	Wydział Ewidencji Pojazdów i Kierowców	Sprawy rejestracji pojazdów i wydawania praw jazdy oraz kontroli i nadzoru nad stacjami diagnostycznymi i ośrodkami szkolenia.
17.	Wydział Finansowy	Prowadzenie ksiąg rachunkowych w zakresie wydatków, dochodów, projektów finansowanych lub współfinansowanych ze środków pochodzących ze źródeł zagranicznych niepodlegających zwrotowi lub z dotacji pochodzącej ze środków Unii Europejskiej oraz w zakresie świadczeń rodzinnych, świadczeń funduszu alimentacyjnego i ZFŚS; Prowadzenie obsługi finansowo-księgowej zadań UMK po stronie dochodów i wydatków w oparciu o uchwalony przez RMK budżet i odpowiada za stronę księgowo-rachunkową operacji finansowych; Prowadzenie ewidencji majątku; Sporządzanie zbiorczej sprawozdawczości UMK, zestawiając dane wynikające z ksiąg rachunkowych Wydziału PD oraz własnych; Sporządzanie zbiorczej deklaracji VAT-7 dla UMK
18.	Wydział Geodezji	Sprawy regulacji stanów prawnych gruntów, podziału nieruchomości oraz prowadzenia powiatowego zasobu geodezyjnego i kartograficznego.
19.	Wydział Gospodarki Komunalnej	Sprawy rozwoju elementów gospodarki komunalnej. Wydział odpowiada za tworzenie wieloletnich planów i programów rozwoju infrastruktury komunalnej miasta oraz ich monitorowanie. Wydział ściśle współpracuje z Zarządem Infrastruktury Komunalnej i Transportu, Zarządem Cmentarzy Komunalnych oraz miejskimi spółkami komunalnymi w zakresie pozyskiwania niezbędnych danych i informacji celem przygotowywania odpowiednich opinii, stanowisk czy projektów.
20.	Wydział Informatyki	Sprawy informatyki Magistratu
21.	Wydział Inwestycji	Sprawy nadzorowania przygotowania i realizacji wybranych zadań inwestycyjnych.
22.	Wydział Kształtowania Środowiska	Sprawy ochrony i kształtowania środowiska w tym ochrona wód, powietrza i zieleni, jak również zadania z zakresu rolnictwa, leśnictwa, zwierząt, geologii. W strukturze organizacyjnej wydziału funkcjonuje stanowisko Geologa Powiatowego i Miejskiego Architekta Krajobrazu.
23.	Wydział Kultury i Dziedzictwa Narodowego	Sprawy dotyczące kultury. Wydział sprawuje nadzór nad miejskimi instytucjami kultury (z wyjątkiem Biura Festiwalowego Kraków 2000) oraz współpracuje z innymi instytucjami kultury.

24.	Wydział Mieszkalnictwa	Sprawy gospodarowania mieszkaniowym zasobem Miasta za wyjątkiem sprzedaży lokali mieszkalnych będących własnością Miasta.
25.	Wydział Obsługi Urzędu	Sprawy infrastruktury i obsługi technicznej Magistratu
26.	Wydział Organizacji i Nadzoru	Sprawy organizacji i funkcjonowania Magistratu, personalne pracowników Magistratu i kierowników miejskich jednostek organizacyjnych.
27.	Wydział Planowania i Monitorowania Inwestycji	Planowanie i monitorowanie inwestycji strategicznych i programowych objętych budżetem Miasta.
28.	Wydział Podatków i Opłat	Sprawy wymiaru podatków i opłat, poboru i ewidencji księgowej podatków i opłat lokalnych, poboru i ewidencji księgowej należności cywilnoprawnych, orzecznictwa podatkowego, kontroli powszechności i prawidłowości opodatkowania oraz udzielania pomocy w ramach ustawy o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej.
29.	Wydział Promocji i Turystyki	Do zakresu działania Wydziału Promocji i Turystyki należą sprawy polityki promocyjnej i turystycznej Miasta. Wydział ściśle współpracuje z Krakowskim Biurem Festiwalowym oraz Agencją Rozwoju Miasta w zakresie pozyskiwania niezbędnych danych i informacji celem przygotowywania odpowiednich opinii, stanowisk czy projektów.
30.	Wydział Rozwoju Miasta	Planowanie strategiczne rozwoju miasta; prowadzenie analiz i monitorowanie danych, w tym prowadzenie Banku Informacji o Mieście; koordynacja programów rewitalizacyjnych; koordynacja procesu konsultacji społecznych w GMK; obsługa informacyjno-merytoryczna inwestorów krajowych i zagranicznych; promocja gospodarcza i inwestycyjna miasta; wspieranie przedsiębiorczości i rozwoju gospodarczego miasta.
31.	Wydział Skarbu Miasta	Gospodarowanie własnym i powierzonym Miastu mieniem - sprawy związane z realizacją uprawnień właścicielskich, głównie dotyczących gospodarowania mieniem wchodzącym w skład trzech zasobów: Gminy Miejskiej Kraków, Miasta Krakowa - miasta na prawach powiatu oraz Skarbu Państwa, m.in. zbywanie i nabywanie nieruchomości, ustanawianie ograniczonych praw rzeczowych (użytkowanie, służebność), zawieranie umów dzierżawy, przekształcanie prawa użytkowania wieczystego w prawo własności, aktualizacja opłat z tytułu użytkowania wieczystego, ustalanie odszkodowań za nieruchomości przejęte pod drogi publiczne, wywłaszczanie i zwrot wywłaszczonych nieruchomości oraz nadzór właścicielski dot. działalności spółek miejskich.
32.	Wydział Sportu	Wydział Sportu jest odpowiedzialny za współtworzenie i realizację gminnej polityki i strategicznych programów sektorowych w zakresie wspierania i upowszechniania kultury fizycznej, współpracę z klubami sportowymi i innymi instytucjami działającymi w obszarze sportu oraz nadzór nad działalnością stowarzyszeń kultury fizycznej i samorządowych placówek opiekuńczo-wychowawczych o charakterze sportowo-rekreacyjnym (międzyszkolnych ośrodków sportowych, międzyszkolnych basenów pływackich, Krakowskiego Szkolnego Ośrodka Sportowego). Wydział ściśle współpracuje z Zarządem Infrastruktury Sportowej

		w zakresie pozyskiwania niezbędnych danych i informacji celem przygotowywania odpowiednich opinii, stanowisk czy projektów.
33.	Wydział Spraw Administracyjnych	Sprawy ewidencji ludności i dowodów osobistych, stałego rejestru wyborców, poboru do służby wojskowej, obrotu napojami alkoholowymi, działalności gospodarczej oraz udostępniania terenów miejskich na jej prowadzenie i organizowanie imprez, przyjmowanie rzeczy znalezionych.
34.	Wydział Spraw Społecznych	Do zakresu działania Wydziału Spraw Społecznych należą sprawy pomocy społecznej, świadczeń o charakterze socjalnym, profilaktyki uzależnień oraz współpraca z organizacjami pozarządowymi. Wydział ściśle współpracuje z Miejskim Ośrodkiem Pomocy Społecznej oraz Miejskim Centrum Profilaktyki Uzależnień w zakresie pozyskiwania niezbędnych danych i informacji celem przygotowywania odpowiednich opinii, stanowisk czy projektów.
35.	Zespół Audytu Wewnętrznego Urzędu Miasta Krakowa	Sprawy zapewnienia i ocen dotyczących funkcjonowania kontroli zarządczej w UMK, doradztwa w zakresie usprawnień organizacyjnych i systemu kontroli ze szczególnym uwzględnieniem obszarów gospodarki finansowej i zarządzania bezpieczeństwem informacji. Zespół zajmuje się ponadto koordynacją audytu wewnętrznego w Gminie Miejskiej Kraków.
36.	Zespół Radców Prawnych	Przygotowanie opinii prawnych oraz wyjaśnień w stosowaniu prawa. Udział w sesjach Rady Miasta Krakowa w celu prezentowania opinii i udzielania wyjaśnień. Udział w opracowywaniu i uzgadnianiu projektów aktów prawnych

Komórki organizacyjne Magistratu mieszczą się w 13 budynkach i 8 lokalach w różnych rejonach Miasta ².

1.2. Zarządzanie bezpieczeństwem informacji oraz jakością.

Urząd Miasta Krakowa od roku 2006 posiada System Zarządzania Jakością (SZJ) zgodny z normą ISO 9001 i od roku 2012 System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji (SZBI) zgodny z normą ISO 27001. **Ostatni audyt odnowienia w marcu 2015 r. potwierdził, że UMK wypełnia warunki obu w/w norm.**

Procesy w SZJ zdefiniowano przyjmując zasadę, że zadania budżetowe formułowane są wokół celów publicznych (np. utrzymanie infrastruktury, czy zapewnienie ładu przestrzennego), natomiast procesy opisują sposoby, jakich używa administracja do realizacji celów zdefiniowanych w zadaniach (np. zawieranie umów, czy wydawanie decyzji administracyjnych). Oczekiwane korzyści płynące z takiego opisania procesów to:

- fakt, że postępując wg opisanego trybu wiemy, że nie pominiemy ważnego elementu, od którego zależy osiągnięcie celu
- porządek polegający na tym, że tej samej klasy produkty w różnych miejscach wytwarzane są tym samym sposobem, który organizacja uważa za najskuteczniejszy
- upowszechnianie dobrych praktyk, bo w ramach zarządzania procesem gromadzone są i udostępniane dobre praktyki, więc organizacja uczy się.

² Na podstawie danych zamieszczonych w SMART PORTAL (D-19 Strefy Bezpieczeństwa w Urzędzie Miasta Krakowa)

W ramach SZJ opisano łącznie 16 procesów (6 dotyczących bezpośredniej realizacji usług na zewnątrz, 4 procesy wspomagające i 6 procesów wewnętrznych związanych z zarządzaniem)

Zespół Audytu Wewnętrznego w swoim składzie ma 4 audytorów. Trzech z nich prócz egzaminu w MF posiada międzynarodowe certyfikaty audytu wewnętrznego CIA, dwóch jest certyfikowanych w zakresie audytu informatycznego CISA i jeden posiada certyfikat CGAP, a ponadto wszyscy audytorzy posiadają certyfikaty audytorów ISO 9001 oraz ISO 27001. Piątym członkiem ZA jest inspektor, przygotowujący się do egzaminu audytorskiego, który obecnie został oddelegowany „na staż” do Wydziału Podatków i Opłat. Zespół jest także „gospodarzem” mapy ryzyka w UMK. Biorąc powyższe pod uwagę wyznaczanie celów szczegółowych do badań audytu w ramach zgodności z obydwoma normami ISO 9001 oraz ISO 27001 powierzono koordynacji zespołowi ZA, który na podstawie wspólnej analizy ryzyka przygotowuje propozycje do wszystkich badań audytowych wykonywanych jako:

- audyt wewnętrzny
- audyt zgodności SZJ z normą ISO 9001
- audyt zgodności SZBI z normą ISO 27001

Zakres audytów zgodności w zakresie ochrony danych osobowych uwzględnia postulaty zgłoszone przez Administratora Bezpieczeństwa Informacji, który na podstawie ustawy o ochronie danych osobowych zobowiązany jest do dokonywana tzw. sprawdzeń. W UMK sprawdzenia te odbywają się w formie audytów ISO 27001.

Usługi zewnętrzne świadczone na rzecz mieszkańców i innych klientów są opisane obecnie w 471 tzw. „procedurach zewnętrznych”. Liczba procedur zewnętrznych w poszczególnych komórkach organizacyjnych UMK przedstawia poniższa tabela:

Tabela nr 3 Liczba procedur zewnętrznych realizowanych przez wydziały UMK

Lp.	Komórki organizacyjne UMK	Liczba procedur zewnętrznych		
		2013 r.	2014 r.	2015 r.
1.	Biuro ds. Ochrony Zdrowia	2	2	2
2.	Biuro Kontroli Wewnętrznej	1	1	0
3.	Biuro Miejskiego Konserwatora Zabytków	12	12	12
4.	Biuro Planowania Przestrzennego	4	4	4
5.	Biuro Skarbnika	1	1	0
6.	Kancelaria Prezydenta	6	6	6
7.	Urząd Stanu Cywilnego	21	21	26
8.	Wydział Architektury i Urbanistyki	17	17	19
9.	Wydział Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego	4	3	4
10.	Wydział Edukacji	8	9	9
11.	Wydział Egzekucji Administracyjnej i Windykacji	-	-	2

12.	Wydział Ewidencji Pojazdów i Kierowców	51	52	49
13.	Wydział Geodezji	24	19	28
14.	Wydział Gospodarki Komunalnej	2	4	5
15.	Wydział Kształtowania Środowiska	102	106	92
16.	Wydział Kultury i Dziedzictwa Narodowego	11	11	11
17.	Wydział Mieszkalnictwa	34	34	34
18.	Wydział Organizacji i Nadzoru	5	5	5
19.	Wydział Podatków i Opłat	13	13	14
20.	Wydział Skarbu Miasta	56	60	62
21.	Wydział Sportu	3	3	3
22.	Wydział Spraw Administracyjnych	52	53	58
23.	Wydział Spraw Społecznych	24	26	26
Razem:		455	464	471

1.3. Planowanie i monitorowanie zadań bieżących

Zadania budżetowe, a od roku 2014 także programy wieloletnie obowiązkowo formułowane są w postaci tzw. „Deklaracji Wyniku”, czyli zdania, składającego się z trzech członów:

Człon I. - formułujący cel ogólny, dla którego podejmowane jest zadanie,

Człon II – po słowie **poprzez** - prezentujący działania podejmowane dla osiągnięcia celu,

Człon III – po słowach **tak, aby** - charakteryzujący oczekiwane konkretne rezultaty, w sposób wskazujący na miary, jakich należy użyć odpowiadając na pytanie czy, i jak dalece, cel został osiągnięty.

Planowanie zadań budżetowych obecnie odbywa się przy wykorzystaniu systemu STRADOM, wyposażonego w hurtownię danych oraz wspomaganie procesu zarządzania ryzykiem, a także planowania audytu i kontroli

Od stycznia 2007 istnieje powszechny w UMK obowiązek rejestracji czasu pracy w rozbiciu na zadania budżetowe, a w przypadku niektórych zadań także na poszczególne produkty. Informacje te stanowią podstawę dla ewidencjonowania kosztów całkowitych (wydatki bezpośrednie oraz koszt prac wykonywanych siłami własnymi) i zapewniają dane umożliwiające zdefiniowanie i obliczenie wskaźników efektywności dla zadań budżetowych.

Gromadzone dane dają dobre podstawy do przeprowadzania audytów efektywności.

1.4. Integracja Audytu Wewnętrznego i Audytu Systemu Zarządzania Jakością oraz Audytu Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji

Zespół Audytu Wewnętrznego prócz wykonywania zadań audytu wewnętrznego zajmuje się także koordynacją audytów SZJ i SZBI. Koncepcja zintegrowania wysiłków audytu wewnętrznego oraz audytów zgodności z normami ISO i opracowania wszystkich planów na podstawie jednej analizy ryzyka przeprowadzanej w Magistracie, pozwala w każdym roku przebadać znacznie większą liczbę ryzyk, niż było to możliwe przy wykorzystaniu wyłącznie audytu wewnętrznego. W 2009 roku po raz pierwszy sporządziliśmy rejestr ryzyk (nazwany Mapą Ryzyka UMK) i w latach 2010 - 2015 na tej mapie sukcesywnie umieszczamy prócz ocen wynikających z analizy, także wyniki badań AW oraz ASZJ i ASZBI. Począwszy od roku 2014 rejestr ryzyk i wyniki badań są umieszczane w systemie STRADOM, który wspomaga także nadzór nad wykonaniem rekomendacji. W zakresie planowania badań w obszarze danych osobowych Zespół współpracuje z ABI, którego wymagania dotyczące „sprawdzeń” umieszczane są w planach audytowych.

Koordynacja działań AW, ASZJ oraz ASZBI i skierowanie ich w obszary istotnych ryzyk pomaga także kierownictwu ocenić system kontroli w jednostce i przygotowuje informacje dla zapewnienia o stanie kontroli zarządczej. Wprawdzie ustawowy wymóg takiego zapewnienia, został obecnie nałożony tylko na sektor rządowy, ale wiedza dotycząca skuteczności systemu kontroli zarządczej, oparta na badaniach jest cenna dla każdego odpowiedzialnego kierownika jednostki.

2. Analiza obszarów ryzyka

2.1. Charakterystyka obszaru objętego audytem wewnętrznym

Charakterystyka obszaru badanego, jak i przedstawienie celów, oraz zagrożeń pozostają bez zmian w stosunku do zeszłorocznego planu, zakres działalności, jaki poddawany jest audytowi wewnętrznemu przez Zespół Audytu Wewnętrznego UMK to całość działań wykonywanych w Magistracie oraz procedury, które koordynowane i nadzorowane są przez odpowiednie wydziały UMK.

Podstawowym celem - misją Magistratu jest przede wszystkim służba społeczności lokalnej, wykonywana zgodnie z wolą i postanowieniami organów samorządu Krakowa, czyli Rady Miasta oraz Prezydenta. Przy czym bezpośredni wpływ na działalność urzędu ma wyłącznie Prezydent, jako jego kierownik.

Misja urzędu została zdefiniowana w ramach przyjętej Polityki Jakości jako „SŁUŻBA MIESZKAŃCOM DLA WSPÓLNEGO DOBRA MIASTA PODSTAWOWYM CELEM PRACY URZĘDNIKÓW”

Magistrat swoją misję realizuje poprzez:

- *analizowanie, ocenę stanu miasta oraz planowanie wieloletnie rozwoju usług i infrastruktury,*
- *opracowywanie analiz, prognoz oraz ocen sytuacji finansowej, a także przygotowywanie wieloletnich planów działań, programów i planów finansowych z wykorzystaniem zewnętrznych źródeł finansowania,*
- *przygotowywanie szczegółowych rocznych planów działalności i skoordynowanego z nimi budżetu miasta,*
- *ustalanie reguł korzystania z przestrzeni i infrastruktury publicznej,*

planowanie przestrzenne, ustalanie warunków zabudowy i wydawanie decyzji budowlanych oraz nadzór nad ruchem budowlanym,

- *organizacja lub/i dostarczanie usług administracyjnych, społecznych i komunalnych,*
- *utrzymanie infrastruktury publicznej – drogi, tereny zielone, obiekty rekreacyjne itp.,*
- *zarząd mieniem gminnym – budynki, grunty,*
- *wydawanie z upoważnienia prezydenta decyzji oraz prowadzenie i obsługa podstawowych ewidencji administracyjnych związanych z w/w zakresem działalności,*
- *gromadzenie na w/w cele środków publicznych z danin, opłat i funduszy zewnętrznych oraz wydatkowanie ich zgodnie z zasadami określonymi w Ustawie o Finansach Publicznych,*
- *przygotowywanie sprawozdań i ocen działalności w w/w zakresie i przedstawianie ich wspólnocie oraz organizowanie publicznej debaty na ten temat.*

Służba ta powinna być wykonywana przede wszystkim w zakresie, jaki wyznaczają obowiązki prawne oraz w taki sposób, aby:

- *wspólnota była z niej zadowolona,*
- *środki finansujące tę działalność były gromadzone i użytkowane celowo i efektywnie,*
- *organizm miejski rozwijał się zgodnie z zasadami rozwoju zrównoważonego.*

Obszary audytu określone dla celów planowania:

Tabela nr 4. Systematyka obszarów działalności Magistratu

Grupy i obszary audytu określone dla celów planowania
Grupa I „Zarządzanie i finanse” obejmująca następujące obszary
1. Zarządzanie i Bezpieczeństwo
2. Finanse
Grupa II „Przestrzeń i majątek” obejmująca obszary
3. Majątek i Inwestycje,
4. Planowanie Przestrzenne, Architektura i Geodezja
5. Środowisko, Gospodarka Komunalna i Mieszkaniowa
Grupa III „Usługi Społeczne i Administracyjne”, w tym obszary:
6. Edukacja, Sport i Turystyka
7. Kultura, Pomoc Społeczna i Ochrona Zdrowia
8. Usługi Administracyjne

2.2 Analiza ryzyka dla sporządzenia planów Audytu Wewnętrznego i Audytów Zgodności Systemu Zarządzania wg normy ISO 9001/2008 oraz Audytów Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji wg. ISO 27001

Analiza ryzyka wykonywana jest zgodnie z zasadami zapisanymi w opisie procesu GZ8 Zarządzanie Ryzykiem, który w zależności od obszaru wyróżnia 5 trybów postępowania i przyjmuje wspólną dla wszystkich skalę ocen, do której ostatecznie zostają sprowadzane oceny we wszystkich obszarach.

Przyjęta wspólna kategoryzacja ocen obejmuje:

RYZYSKO 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

RYZYSKO 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

RYZYSKO 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

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

Od roku 2014 do systemu STRADOM, zostały wprowadzone wszystkie ryzyka ocenione przez właścicieli i ZA co najmniej na 4, a prezentując wyniki badań uwzględniono wszystkie badane ryzyka, także te, które zostały ocenione niżej.

Obecnie rejestr ryzyk liczy **366** pozycji, spośród których **76** ryzyk oceniono, jako poważne, a jedno krytyczne. Ryzyko krytyczne zidentyfikowano w centrum przetwarzania danych i jest związane z jego wydajnością. Ryzyko to jeszcze grudniu 2015 winno zostać zmniejszone w związku z terminem zakończenia rozbudowy centrum. Najwięcej ryzyk poważnych zidentyfikowano w następujących kategoriach ryzyk:

- Nieterminowość (14)
- SI nie wspiera dostatecznie działalności UMK (13)
- Niska jakość, wady usług, błędy aktów, rejestrów, zapisów itp. (10)
- Niedostateczny nadzór, braki w zapisie obowiązków, uprawnień (9)

Podsumowanie wyników analizy ryzyka dla UMK przedstawione w przekrojach obszarów, kategorii ryzyk oraz komórek organizacyjnych przedstawiono na stronach 22-23.

Na podstawie zaktualizowanego rejestru ryzyk oraz biorąc pod uwagę wyniki badań w roku ubiegłym sporządzono listę zadań - kandydatów do Planu Audytu Wewnętrznego Magistratu Krakowa na rok 2016. Przed ostatecznym ukształtowaniem planu opinie swoje wyrazili wszyscy audytorzy pracujący w ZA, a następnie zapytaliśmy Pana Prezydenta oraz Panią Dyrektora Magistratu o ich priorytety. Ostateczna lista zadań wybranych do planu na rok 2015 została zamieszczona w poniższej tabeli.

Pozostałe ryzyka, których charakter pozwala na ocenę stanu ich zmaterializowania w wyniku „krótkich badań” posłużą do przygotowania planu audytów SZJ oraz SZBI, które w odrębnym dokumencie zostaną przedstawione Panu Prezydentowi Miasta do zatwierdzenia w styczniu 2016.

3. Planowane zadania audytowe na rok 2015 – tabela nr 5

Lp	Obszar	KO	Nazwa zadania audytowego	Cel zadania audytowego
1	I.1. Zarządzanie i Bezpieczeństwo	KP	ZESTAW BIEŻĄCYCH DANYCH DLA NAJWYŻSZEGO KIEROWNICTWA	Zbadanie potrzeb informacyjnych najwyższego kierownictwa i przygotowanie dla zainteresowanych zestawu informacji aktualizowanego na bieżąco w postaci "pulpitu pionu".
2	III.8 Usługi Administracyjne	SC	PROCEDURY USC Z WYKORZYSTANIEM SYSTEMU "ŹRÓDŁO"	Ocena efektywności usług świadczonych w USC z wykorzystaniem nowego systemu ŹRÓDŁO. Poszukiwanie możliwości usprawnień i ograniczenia pracochłonności.
3	II.5. Środowisko, Gospodarka Komunalna i Mieszkaniowa	WS	DOTACJE NA LIKWIDACJĘ NISKIEJ EMISJI	Zapewnienie, że zasady dotacji do likwidacji palenisk węglowych są "szczelne" i przestrzegane oraz, że wypłaty dokonywane są w sposób bezpieczny, a nadzór nad wykorzystaniem w/w dotacji jest dostatecznie skutecznym zabezpieczeniem przed oszustwami
4	II. 4. Planowanie Przestrzenne, Architektura i Geodezja	AU	PRZEJRZYSTOŚĆ W WYDAWANIU DECYZJI LOKALIZACYJNYCH I (LUB) BUDOWLANYCH	Zapewnienie, że decyzje wydawane w AU są prawidłowo procedowane, kolejność ich przygotowania jest zgodna z "kolejką" i ustalonymi zasadami, a prawidłowość rozstrzygnięć nie budzi wątpliwości.
5	II.3 Majątek i Inwestycje	GS	KOMPLETNOŚĆ PRZYPISÓW Z GOSPODAROWANIA NIERUCHOMOŚCIAMI SKARBU PAŃSTWA	Zapewnienie, że wszystkie należności wynikające z umów i decyzji, a związane z gospodarowaniem nieruchomościami Skarbu Państwa, zostały dokładnie i kompletnie umieszczone, jako przypis w systemie finansowo-księgowym UMK
6	III.6. Edukacja, sport i turystyka	EK	DOTACJE DLA SZKÓŁ I PLACÓWEK NIESAMORZĄDOWYCH	Zapewnienie, że dotacje dla szkół nie samorządowych są udzielane prawidłowo, a typowanie podmiotów do kontroli, jej wykonywanie oraz nadzór nad tym procesem zabezpieczają gminę przed oszustwami.
7	III.8 Usługi Administracyjne	SA	PROCEDURY SA Z WYKORZYSTANIEM SYSTEMU "ŹRÓDŁO"	Ocena wprowadzonych zmian w procedurach i praktyk w związku z wdrożeniem systemu ŹRÓDŁO. Poszukiwanie możliwości usprawnień i ograniczenia pracochłonności.
8	I.1. Zarządzanie i Bezpieczeństwo	UMK, MJO	BAZY REFERENCYJNE W SYSTEMACH INFORMATYCZNYCH W UMK I JEDNOSTKACH MIEJSKICH	Zapewnienie, że najważniejsze aplikacje "biznesowe" używane w największych miejskich jednostkach i UMK zawierające dane o osobach (prawnych i fizycznych) i nieruchomościach, gromadzą identyfikatory publiczne (PESEL, REGON, NIP, nr działki i obręb) i są tym samym przygotowane do integracji z bazami referencyjnymi
9	I.2 Finanse	BS	NADWYŻKA OPERACYJNA W PLANIE WIELOLETNIM I FINANSOWANIE PROJEKTÓW	Zapewnienie, że WPF gwarantuje wystarczający poziom nadwyżki operacyjnej i przewiduje środki dla pełnego sfinansowania kontynuowanych i rozpoczynanych projektów

Uwaga: Prócz zadań wymienionych w tabeli powyżej Zespół przygotowany jest do wykonania dwóch zadań zleconych w ciągu roku przez kierownictwo UMK. (Prezydent lub Dyrektor Magistratu)

Wykaz czynności sprawdzających zaplanowanych do wykonania na 2016 r. – tabela nr 6

Lp	Temat zadania, którego dotyczą czynności sprawdzające	Jednostka Audytowana	Planowana liczba audytorów wewnętrznych	Planowany czas czynności sprawdzających (w dniach)	Rok wykonania zadania
1	Doradztwo w zakresie ustanowienia i utrzymywania skutecznego systemu kontroli w ramach realizacji projektu ZSZO	EK	1	4 osobodni	2015
2	Pustostany	ML	1	4 osobodni	2015
3	Odszkodowania	ML	1	4 osobodni	2015
4	Badanie dokumentacji związanej z dochodami budżetu w obszarze odpowiedzialności SA	SA	1	4 osobodni	2014
5	Ochrona danych osobowych w placówkach oświatowych	EK	1	4 osobodni	2015
6	Windykacja i egzekucja należności	EW	1	4 osobodni	2013
7	Nadzór nad bibliotekami oprogramowania	IT	1	4 osobodni	2014

4. Cykl Audytu

W UMK dla celów planowania określono 9 obszarów ryzyka (Tabela nr 5) obejmujących całość działalności jednostki. W planie Audytu na rok 2016 przewidziano zadania w następujących obszarach:

1. Zarządzanie i Bezpieczeństwo
2. Finanse
5. Środowisko. Gospodarka Komunalna i Mieszkaniowa
6. Edukacja i Sport

A zatem Cykl Audytu wynosi 2 - 3 lat. W roku 2015 zadania planowane są rozmieszczone równomiernie po 3 w każdym z trzech obszarów.

5. Koordynacja Audytu Wewnętrznego w Miejskich Jednostkach Organizacyjnych

Miejskie jednostki zajmują się utrzymaniem infrastruktury, prowadzą wiele projektów rozwojowych, organizują usługi publiczne oraz zarządzają majątkiem miasta, a zatem wymagają podobnie jak UMK efektywnego audytu wewnętrznego, który pomoże zarządzającym tymi jednostkami dyrektorom w kształtowaniu skutecznego systemu kontroli zarządczej. Prezydent Miasta Krakowa w styczniu 2010 r. zarządzeniem swoim zobligował wymienione poniżej miejskie jednostki organizacyjne do prowadzenia Audytu Wewnętrznego:

Tabela nr 8

Lp.	Jednostka	Stale zatrudnienie (etaty)			Wydatki operacyjne (mln PLN)			Wydatki majątkowe (mln PLN)		
		2015	2014	2013	2015	2014	2013	2015	2014	2013
1	ZIKiT	444,8	432,5	443	683,6	646,3	614	384,3	337,9	265
2	ZBK	260,0	256,0	260	147,1	142	129	11,2	4,5	4,4
3	ZIS	83,5	83,7	76	32,2	25,7	15,5	46,3	38,9	21,7
4	ZCK	122,0	120,3	125	14,7	14,3	12,8	1,25	1,5	2,8
5	ZEO	241,0	250,0	227	41,6	43	-	25,2	32	15,5
6	MOPS	695,9	687,5	670	127,4	108,2	99,9	1,07	0,5	0,06
7	SMS im. G. Narutowicza	904,0	893,0	890	89,5	87,2	81,1	8,3	7	6,2
8	SS im. S. Żeromskiego	1 067,0	828,8	850	98,6	95,9	94	8,3	8,8	2,1
9	ZOL	364,9	348,0	340	22,8	15,3	15,6	5,4	0,7	0,6
Razem:		4 183	3 900	3 881	1 258	1 178	1 062	491	432	318

i równocześnie nałożył na Zespół Audytu Wewnętrznego w UMK obowiązek wspomagania go w funkcji koordynatora.

Jednostki te wielokrotnie są klientami wewnętrznymi UMK i są z nim powiązane, więc warto, dokonując analizy ryzyka, koordynować wysiłki. Zgodnie z ustawą o finansach publicznych Prezydent Miasta Krakowa pełni wobec nich rolę analogiczną do Ministra Finansów wobec działu sektora rządowego.

Dlatego, podobnie jak w latach poprzednich, w zamieszczonym poniżej planie pracy Zespołu Audytu Wewnętrznego przewidziano także działania wspomagające Prezydenta Miasta w pełnieniu roli koordynatora audytu w w/w miejskich jednostkach organizacyjnych poprzez:

- wspieranie i mobilizowanie dyrektorów jednostek miejskich w budowaniu i doskonaleniu audytu wewnętrznego
- szkolenie i doradztwo dla audytorów w jednostkach
- popularyzowanie wśród audytorów jednostek metodyki i narzędzi stosowanych w UMK
- wspólną pracę nad coroczną aktualizacją „mapy ryzyka” w mieście.

Na koniec roku Zespół Audytu Wewnętrznego w UMK podobnie jak w roku bieżącym, przygotowuje podsumowanie analizy ryzyka dla całej gminy, oraz przedstawi krótką charakterystykę poziomu zorganizowania systemu kontroli w tych jednostkach.

6. Plan Pracy Zespołu Audytu Wewnętrznego UMK na rok 2016

Zgodnie z obowiązującą w Magistracie procedurą planowania budżetowego całość swojej działalności postanowiliśmy ująć w postaci zadań budżetowych:

6.1 Audyt Wewnętrzny w UMK i koordynacja Audytu Wewnętrznego w Miejskich Jednostkach Organizacyjnych

Tabela nr 9

Zakres rzeczowy zadania:

Produkt	Przewidywane wykonanie Rok 2015	Plan 2016
Analiza ryzyka dla działalności w UMK	1 analiza	1 analiza
Zarys analizy ryzyka dla Miasta we współpracy z MJO	1 analiza	1 analiza
Opracowanie raportu rocznego z pracy ZA	1 raport	1 raport
Opracowanie podsumowania raportów rocznych MJO – ocena stanu kontroli zarządczej w Mieście	1 raport	1 raport
Prezentacje i spotkania z audytorami z MJO	3 spotkania	4 spotkania
Przygotowanie i przeprowadzenie zadań audytowych	9 zadań	10 zadań
Opracowanie notatek o wykonaniu wdrożenia rekomendacji z wykonywanych wcześniej zadań audytowych	2 notatki	3 notatki
Opracowanie planu rocznego audytu na rok następny	1 plan	1 plan
Samoocena jakości wykonywania AW	1 raport	1 raport
Uczestnictwo w szkoleniach i spotkaniach warsztatowych z zakresu audytu wewnętrznego oraz w innych szkoleniach organizowanych wewnątrz Urzędu lub na zewnątrz przez inne podmioty		72 dni
Opracowanie planu budżetu oraz półrocznej informacji i rocznego sprawozdania z realizacji budżetu	24 dni	24 dni
Sprawy organizacyjne	63 dni	63 dni

6.2 Audyt Jakości, działalność doradcza i rozwój narzędzi

Zakres rzeczowy zadania:

Tabela nr 10

Produkt	Przewidywane wykonanie Rok 2015	Plan 2016
Ocena i przyjęcie raportów z przeprowadzonych audytów SZJ i SZBI	21 audytów	26 audytów
Wykonywanie audytów SZJ i SZBI przez pracowników ZA	2 audyty	4 audytów
Przygotowanie prototypowych narzędzi do ciągłej analizy wybranych transakcji oraz jakości danych w wybranych bazach ewidencyjnych	2 projekty	5 projektów
Przygotowywanie opinii, analiz lub propozycji rozwiązań	4 opinie	3 sztuki
Udział w spotkaniach i naradach	24 spotkania	6 spotkań

Pracochłonność całego Zespołu Audytu przy realizacji zadań przedstawiono w poniższej tabeli:

Tabela nr 11 Pracochłonność zadań ZA

Zadanie budżetowe	Planowane działanie	Jednostka miary	Ilość	Pracochłonność jedn.	Pracochłonność całkow.	Dni robocze
ZA/AWK	Analiza ryzyka dla działalności w UMK	Analiza ryzyka	1	180	180	22,5
ZA/AWK	Opracowanie Planu i raportu Roczego	Plan/Raport Roczny	2	120	240	30,0
ZA/AWK	Zarys analizy ryzyka dla Miasta z uwzględnieniem analiz AW w MJO oraz Podsumowanie wyników działań AW w MJO	Analiza ryzyka/ Podsumowanie wyników	2	150	300	37,5
ZA/AWK	Spotkania szkoleniowo konsultacyjne z MJO	spotkanie konsultacyjne	4	80	320	40,0
ZA/AWK	Wykonanie objętych planem Zadań Zapewniających	Sprawozdanie zadania	<u>10</u>	320	3200	400,0
ZA/AWK	zadania kontynuowane z roku poprzedniego			<u>400</u>	<u>400</u>	50,0
ZA/AWK	Wykonanie Audytów Sprawdzających	Notatka Informacyjna	7	32	224	28,0
ZA/AWK	Program Zapewnienia i Poprawy Jakości AW + samoocena	Zaktualizowany Program i Ocena	1	<u>32</u>	32	4,0
ZA/AWK	Szkolenia	dni	60	8	480	60,0
ZA/000	Sprawy organizacyjne	dni	53	8	424	53,0
ZA/000	Planowanie i sprawozdawczość	dni	26	8	208	26,0
ZA/ISN	Określanie celu i zlecenia Audytu	Audyt OK. i wyniki w raporcie	26	1	26	3,3
ZA/ISN	Ocena i przyjęcie raportu	raport z audytu ISO oceniony	26	3	78	9,8
ZA/ISN	Opracowanie podsumowania i organizacja warsztatów dla audytorów SZJ	godziny	1	32	32	4,0
ZA/ISN	Wykonywanie Audytów Jakości	zadania	4	24	96	12,0
ZA/ISN	Rozwój narzędzi do testowania baz danych dla właścicieli Doskonalenie narzędzi	projekt	1	54	54	6,8
ZA/ISN	Testowanie, próbne analizy	analiza	1	40	40	5,0
ZA/ISN	Budowa narzędzi audytu ciągłego	skrypt ACL	<u>2</u>	<u>190</u>	<u>380</u>	<u>47,5</u>
ZA/ISN	Działalność doradcza Przygotowywanie opinii i propozycji	Opinia, propozycja itp.	3	8	24	3,0
ZA/ISN	Udział w spotkaniach i naradach	spotkanie	<u>6</u>	4	24	3,0
ZA/ISN	Inna działalność doradcza	konsultacje	3	3	9	1,1
					6 771	846

6.3 Organizacja pracy Zespołu Audytu Wewnętrznego UMK w 2016 r.:

Plan przewiduje, że Zespół (ZA) w roku 2016 będzie się składał z 5 osób zatrudnionych łącznie w wymiarze 4,3 etatu, (przy czym jedna z nich czasowo oddelegowana do Wydziału PD będzie w planie ZA uczestniczyć dopiero od lipca 2016), więc efektywna ilość dni roboczych w roku 2016 odpowiadać będzie wielkości 3,8 etatu. Oszacowana ilość dni roboczych będących w dyspozycji jednego pracownika zatrudnionego na pełny etat oraz całego Zespołu Audytu Wewnętrznego UMK przypadających na realizację zadań audytowych i czynności z tym związanych przedstawia poniższa tabela.

Tabela nr 12 Szacunek pracochłonności ZA (w zaokrągleniu do pełnych dni):

	Ilość dni przypadająca:	
	średnio na 1 pracownika /1 etat/	na Zespół AW 3,8 etatów
Ogółem dni robocze, w tym:	253	962
Choroby (statystycznie)	6	23
Urlopy	23	87
Urlopy okolicznościowe	2	8
Dni robocze przeznaczone na audyty i czynności z tym związane	222 (1776 godzin)	844 (6749 godzin)

Wyniki analizy czasu pracy w Magistracie wskazują, iż 1 pracownik /zatrudniony na pełnym etacie/ może realizować w roku czynności zawodowe w ciągu 222 dni roboczych, a cały Zespół Audytu Wewnętrznego UMK ma do dyspozycji w ciągu roku około 844 dni robocze. Realizacja określonych powyżej zadań, wymaga dysponowania odpowiednimi zasobami rzeczowymi. Ustalono, iż ZA dysponuje w pełni wyposażeniem do prawidłowej realizacji zadań ujętych w planie.

7. Używane skróty

AW – Audyt Wewnętrzny

AG – Audytor Generalny UMK

DM – Dyrektor Magistratu

MJO – Miejska Jednostka Organizacyjna

PMK – Prezydent Miasta Krakowa

SZJ – System Zarządzania Jakością

UMK – Urząd Miasta Krakowa

ZA – Zespół Audytu Wewnętrznego

SZBI – System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji

SŁOWNIK KATEGORII I NAZW RYZYK	
A	Bezpośrednie skutki finansowe w gospodarowaniu środkami
A 1	brak zasad, wady w przyznaniu i wypłacie świadczeń, dotacji itp
A 2	wady i braki w ewidencji dłużników i należności
A 3	błędy w obrocie kasowym, kary, zawinione opłaty
B	Niska jakość, wady usług, błędy aktów, rejestrów, zapisów itp.
B 1	sprzeczne z polityką, wadliwe decyzje, dokumenty
B 2	niewygody, brak komfortu, kolejki, ciasnota itp.
B 3	błędy i braki w zapisach, wady w nadzorze nad obcą własnością
B 4	brak lub niskie oceny klientów
B 5	brak, złe lub niedotrzymane standardy produktów, utrzymania
C	Nieefektywne lub wadliwe prawnie nabywanie dóbr i usług
C 1	brak określenia produktów, wymagań, jakości, warunków odbioru
C 2	brak ochrony przed odstąpieniem i wadami usług, towarów,
C 3	zła relacja kosztów i korzyści lub naruszenia uozp
D	SI nie wspiera dostatecznie działalności UMK
D 1	plany rozwoju SI nieskoordynowane z celami organizacji
D 2	brak monitorowania realizacji planów rozwoju SI
D 3	brak ustanowienia, wdrożenia procedur w obszarze SI
D 4	projekty, wdrożenia IT nie przynoszą oczekiwanych korzyści
D 5	brak poprawy uporządkowania danych
D 6	aplikacje nie spełniają wymagań "biznesu"
E	Braki i naruszenia w zakresie bezpieczeństwa informacji
E 1	braki, błędy w zapisach dotyczących elementów SI (inwentaryzacja)
E 2	braki, wady zabezpieczeń w SI wymaganych przez właściciela
E 3	brak zapisów kontroli zabezpieczeń, brak przeglądów
E 4	brak doskonalenia SZBI i zabezpieczeń mimo ujawnionych wad
E 5	brak monitorowania skuteczności SZBI
F	Nieosiągnięcie celu programu, projektu, przedsięwzięcia, imprezy itp.
F 1	brak mierzalnie zapisanych celów, wymagań
F 2	brak udziału interesariuszy w ustalaniu celów
F 3	brak zapisu działań, terminów, kosztów oraz przekroczenia
F 4	niepowodzenie lub niewykonanie planowanych działań
F 5	cele nieosiągnięte, niskie uczestnictwo
G	Niedostateczny nadzór, braki w zapisie obowiązków, uprawnień
G 1	wady, braki w zakresie uprawnień, odpowiedzialności
G 2	braki w nadzorze kierowniczym, kontrolach, ocenach
G 3	niedostateczny nadzór nad majątkiem użytkowanym
G 4	niedostateczny nadzór nad majątkiem użyczanym, zbywanym
H	Niedostateczny przepływ informacji, brak komunikacji
H 3	informacja zewnętrzna nie na temat, niepełna, niejasna
H 1	brak informacji dla podejmowania decyzji i wykonania poleceń
H 2	wadliwy przepływ korespondencji
H 4	brak gromadzenia i dostępu do informacji o doświadczeniach
I	Zła jakość planowania, analiz, ekspertyz, raportów itp.
I 2	braki, wady zapisu celów i zasad w strategii i politykach
I 3	brak wpływu zapisów strategii na programy i zadania

I 4	planowanie finansowe nie zapewnia odpowiedniej nadwyżki
I 5	portfolio projektów przekracza możliwości finansowania w WPF
I 1	analizy, ekspertyzy, raporty nie dają oczekiwanych odpowiedzi
J	Nieefektywność w wykorzystaniu zasobów
J 1	nieefektywny czas pracy (złe procesy, brak nadzoru itp)
J 2	wady wykorzystania zasobów materialnych, infrastruktury itp.
K	Nieterminowość
K 1	opóźnienia w wydawaniu decyzji i innych dokumentów
K 2	brak lub spóźnione odpowiedzi (interpelacje, IDZ itp.) za późno
K 3	inne przekroczenia wymaganych lub planowanych terminów
L	Czynniki zewnętrzne zagrażające osiągnięciu celów
L 1	zewnętrzne przeszkody, działania partnerów, interesariuszy
L 2	katastrofa (pożar, powódź, atak, utrata informacji)



