

PLAN AUDYTU WEWNĘTRZNEGO URZĘDU MIASTA KRAKOWA NA ROK 2007

Opracowanie:
Zespół Audytu Wewnętrznego

31.10.2006

(data)

.....

Krzysztof Pakoński
(Audytor Generalny)

.....

(data)

.....

Marta Nowak
(Dyrektor Magistratu)

.....

(data)

.....

Jacek Majchrowski
(Prezydent Miasta Krakowa)

Kraków, 31.10.2006

Urząd Miasta Krakowa
Plac Wszystkich Świętych 3-4
31-004 Kraków

Kraków, 31 października 2006 r.

PLAN AUDYTU WEWNĘTRZNEGO
na rok 2007

1. Informacje o Urzędzie Miasta Krakowa /Magistracie/ istotne dla przeprowadzenia audytu wewnętrznego¹:

Plan finansowy Magistratu Krakowa w roku 2006 wynosi ok. 916.917.219 zł.

Obecnie w strukturze Urzędu Miasta Krakowa wyodrębniono 20 wydziałów, 3 biura, 2 kancelarie, 2 zespoły oraz Urząd Stanu Cywilnego. UMK zatrudnia 2.371 pracowników /co w przeliczeniu na etaty wynosi 2.346,05/.

Struktura zatrudnienia wg poziomu wykształcenia przedstawia się następująco:

Tabela nr 1 Zatrudnieni według poziomu wykształcenia stan na dzień 30.09.2006 r.

Lp.	Wykształcenie	Ilość osób
1.	Wyższe	1.536
2.	Średnie	777
3.	Zawodowe	45
4.	Podstawowe	13

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.	Kancelaria Prezydenta	Sprawy związane z funkcjonowaniem gabinetów Prezydenta i Zastępców Prezydenta, przygotowywania udziału w oficjalnych spotkaniach i uroczystościach państwowych, polityki informacyjnej, współpracy krajowej.
2.	Kancelaria Rady Miasta i Dzielnic Krakowa	Obsługa organizacyjna, kancelaryjno - biurowa Rady, Przewodniczącego Rady Miasta Krakowa i jego zastępców oraz Dzielnic Miasta.

¹ Wg stanu na dzień 30 września 2006 r.

3.	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.
4.	Wydział Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego	Sprawy bezpieczeństwa i porządku publicznego, obrony cywilnej, sytuacji kryzysowych.
5.	Wydział Budżetu Miasta	Sprawy przygotowania projektu budżetu Miasta, jego zmian oraz prowadzenie księgowości finansowej, ewidencji i sprawozdawczości budżetu Miasta.
6.	Wydział Edukacji	Sprawy oświaty, w tym szkół, przedszkoli i innych placówek oświatowo - wychowawczych. Wydział sprawuje nadzór nad Zespołami Ekonomiki Oświaty
7.	Wydział Finansowy	Sprawy prowadzenia ksiąg rachunkowych w zakresie wykonania budżetu Urzędu Miasta Krakowa, sprawozdawczości Urzędu Miasta Krakowa, realizowania zobowiązań zgodnie z planem finansowym Urzędu Miasta Krakowa, prowadzenia egzekucji należności cywilno-prawnych i publiczno-prawnych Urzędu Miasta Krakowa.
8.	Wydział Geodezji	Sprawy regulacji stanów prawnych gruntów, podziału nieruchomości oraz prowadzenia miejskiego zasobu geodezyjno – kartograficznego. Wydział sprawuje nadzór nad Miejskim Zarządem Baz Danych.
9.	Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska	Sprawy transportu, infrastruktury komunalnej, czystości Miasta jak również kształtowania środowiska i rolnictwa, ochrony zieleni, geologii, ochrony wód i powietrza, funduszy ekologicznych. Wydział koordynuje i monitoruje działalność Krakowskiego Zarządu Dróg, Krakowskiego Zarządu Komunalnego, Zarządu Transportu Publicznego oraz Zarządu Cmentarzy Komunalnych.
10.	Wydział Informatyki i Infrastruktury	Sprawy informatyki i infrastruktury technicznej Magistratu.
11.	Wydział Komunikacji	Sprawy rejestracji pojazdów i wydawania praw jazdy oraz kontroli i nadzoru nad stacjami diagnostycznymi i ośrodkami szkolenia.
12.	Wydział Kontroli Wewnętrznej	Sprawy kontroli organizacyjno-prawnej, finansowej, rozpatrywania skarg i wniosków oraz inwentaryzacji.

13.	Wydział Kultury i Dziedzictwa Narodowego	Sprawy kultury oraz ochrony zabytków Miasta. Wydział sprawuje nadzór nad miejskimi instytucjami kultury (z wyjątkiem Biura Festiwalowego Kraków 2000) oraz współpracuje z innymi instytucjami kultury.
14.	Wydział Mieszkalnictwa	Sprawy gospodarowania mieszkaniowym zasobem Miasta za wyjątkiem sprzedaży lokali mieszkalnych będących własnością Miasta. Wydział sprawuje nadzór nad Zarządem Budynków Komunalnych.
15.	Wydział Organizacji i Nadzoru	Sprawy organizacji i funkcjonowania Magistratu, personalne pracowników Magistratu i kierowników miejskich jednostek organizacyjnych. Wydział sprawuje nadzór nad „Biurem Festiwalowym Kraków –2000”
16.	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.
17.	Wydział Promocji i Turystyki	Sprawy promocji i kreowania wizerunku Miasta oraz promocji i rozwoju turystyki.
18.	Wydział Skarbu Miasta	Sprawy sprzedaży lokali mieszkalnych, użytkowych i garaży będących własnością Miasta, nabywania i wywłaszczeń nieruchomości, ograniczania sposobu korzystania z nieruchomości, odszkodowań, gospodarowania własnym i powierzonym Miastu mieniem za wyjątkiem spraw, które dotyczą nieruchomości dla celów mieszkalnych.
19.	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.
20.	Wydział Spraw Społecznych	Sprawy ochrony zdrowia mieszkańców, współpracy z organizacjami pozarządowymi i kultury fizycznej. Wydział sprawuje nadzór nad Izbą Wytrzeźwień oraz Ośrodkiem Sportu i Rekreacji.
21.	Wydział Strategii i Rozwoju Miasta	Sprawy planów strategicznych, rozwoju gospodarczego oraz integracji europejskiej. W strukturze Wydziału Strategii i Rozwoju Miasta funkcjonuje Stanowisko ds. Przedstawicielstwa Miasta Krakowa w Brukseli
22.	Wydział Świadczeń Socjalnych	Sprawy pomocy społecznej oraz świadczeń

		o charakterze socjalnym. Wydział sprawuje nadzór nad Miejskim Ośrodkiem Pomocy Społecznej.
23.	Biuro Inwestycji	Sprawy monitoringu realizacji inwestycji zgodnie z przyjętą procedurą, weryfikacji i opiniowania wniosków do budżetu i wieloletnich planów inwestycyjnych oraz nadzorowania realizacji umów o inwestorstwo zastępcze.
24.	Biuro Planowania Przestrzennego	Sprawy planowania przestrzennego i urbanistyki.
25.	Biuro Współpracy Zagranicznej	Sprawy związane z koordynacją współpracy zagranicznej Miasta oraz obsługą kontaktów zagranicznych Miasta.
26.	Zespół Audytu Wewnętrznego	Sprawy usprawnienia funkcjonowania UMK pod względem organizacyjnym oraz w zakresie istniejącej gospodarki finansowej.
27.	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
28.	Urząd Stanu Cywilnego	Sprawy przyjmowania oświadczeń mających wpływ na stan cywilny i rejestracji stanu cywilnego oraz wydawanie stosownych dokumentów.

Wydziałami kierują dyrektorzy, za wyjątkiem Urzędu Stanu Cywilnego, na czele którego, stoi kierownik oraz Zespołu Audytu Wewnętrznego, którym kieruje Audytor Generalny.

Komórki organizacyjne Magistratu mieszczą się w 15 obiektach zlokalizowanych w różnych rejonach Miasta.

Wprowadzenie Systemu Zarządzania Jakością (SZJ)

W roku 2006 Urząd Miasta Krakowa wprowadził System Zarządzania Jakością zgodny z normą ISO 9001/2000 i we wrześniu br. uzyskał Certyfikat ISO. W ramach przygotowania do certyfikacji dokonano przeglądu i redefinicji niektórych procesów, przyjęto jednolite zasady ich opisu oraz przygotowano i wdrożono procesy specyficzne dla normy ISO 9001/2000 jak: Audyty jakości, Nadzór nad niezgodnościami, Monitorowanie i prowadzenie przeglądów zarządzania, Nadzór nad działaniami usprawniającymi i projektami doskonalącymi.

W Urzędzie Miasta Krakowa zidentyfikowano 14 głównych grup procesów w trzech niżej wymienionych obszarach:

Tabela nr 3 Zidentyfikowane obszary oraz grupy procesów

OBSZARY:	GRUPA PROCESÓW	OPIS:
Procesy zarządzania	„Zarządzanie finansami”	W grupie tej realizowane są procesy planowania budżetu, realizacji budżetu, optymalizacji zadłużenia Gminy, obsługi finansowo-księgowej.
	„Zarządzanie strategiczne”	W grupie tej realizowane są procesy planowania strategicznego rozwoju Miasta, planowania przestrzennego, planowania inwestycji.
	„Zarządzanie majątkiem miasta”	W grupie tej realizowane są procesy gospodarowania nieruchomościami, prowadzenia ewidencji majątku Urzędu, nadzoru nad spółkami i fundacjami, prowadzenia ewidencji majątku Gminy, gospodarowania lokalami mieszkalnymi, spadkobrania na rzecz Gminy, inwentaryzacji.
	„Zarządzanie zasobami ludzkimi”	W grupie tej realizowane są procesy zarządzania kadrami, planowania i zarządzania funduszem płac, zarządzania kwalifikacjami, zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy.
	Zarządzanie Urzędem i Gminą”	W grupie tej realizowane są procesy wydawania aktów kierowania, monitorowania zadań bieżących i procesów, monitorowania inwestycji miejskich, prowadzenia audytów wewnętrznych i jakości, prowadzenia kontroli, nadzoru nad niezgodnościami, badania satysfakcji klienta, nadzoru nad rejestrami i zapisami, nadzoru nad działaniami usprawniającymi i projektami doskonalącymi, zgłaszania i uruchamiania nowych usług
Procesy realizacyjne	„Obsługa RMK, dzielnic i parlamentarzystów”	W grupie tej realizowane są procesy obsługi sesji RMK, obsługi komisji RMK, obsługi radnych Miasta Krakowa, obsługi interpelacji i wniosków radnych oraz interwencji poselskich i senatorskich, obsługi dzielnic.
	„Infrastruktura miejska oraz ochrona i kształtowanie środowiska”	W grupie tej realizowane są procesy przygotowania i realizacji inwestycji miejskich, kształtowania i ochrony środowiska, inicjowania i wspierania inicjatyw proekologicznych, systemów transportowych, zarządzania układem drogowym, gospodarki wodno-ściekowej i energetycznej, gospodarowania odpadami i oczyszczania miasta, nadzoru, monitoringu i koordynacji miejskich jednostek organizacyjnych, spółek komunalnych i fundacji, przygotowania i realizacji projektów z zakresu gospodarki komunalnej współfinansowanych ze środków bezzwrotnych.
	„Usługi administracyjne”	W grupie tej realizowane są procesy obsługi klienta, rozpatrywania skarg, wniosków i interwencji, wydawania decyzji administracyjnych, zaświadczeń postanowień oraz opinii, innych czynności wynikających z przepisów prawa, poboru podatków i opłat.
	„Usługi społeczne”	W grupie tej realizowane są procesy polityki społecznej, świadczenia pomocy mieszkaniowej, bezpieczeństwa i zarządzania kryzysowego, prowadzenia samorządowych placówek oświatowych, obsługi placówek publicznych i niepublicznych prowadzonych przez organy inne niż jednostka samorządu terytorialnego, obsługi nauczycieli, obsługi uczniów, kultury i ochrony zabytków, ochrony zdrowia, sportu i rekreacji, pomocy osobom niepełnosprawnym, turystyki, nadzoru i koordynacji miejskich jednostek organizacyjnych
	„Stymulowanie rozwoju społeczno-gospodarczego”	W grupie tej realizowane są procesy wspierania rozwoju gospodarczego Miasta, pozyskiwania środków finansowych ze źródeł zewnętrznych, rewitalizacji miejskich obszarów zdegradowanych.

Procesy wspomagające	„Informacja i promocja”	W grupie tej realizowane są procesy obsługi i organizacji spotkań i uroczystości Prezydenta, organizacji imprez, komunikacji z mieszkańcami, współpracy międzynarodowej.
	„Infrastruktura i informatyzacja Urzędu”	W grupie tej realizowane są procesy zarządzania infrastrukturą Urzędu, zarządzania systemami teleinformatycznymi.
	„Wewnętrzna informacja w Urzędzie”	W grupie tej realizowane są procesy serwisu prasowego dla pracowników, serwisu informacyjnego Urzędu Miasta Krakowa, obiegu korespondencji w Urzędzie, obsługi bibliotecznej.
	„Zawieranie umów i koordynacja zamówień publicznych”	W grupie tej realizowane są procesy koordynacji zamówień publicznych oraz zawierania umów i oceny ich efektywności

Usługi zewnętrzne świadczone na rzecz mieszkańców i innych klientów są opisane w 643 tzw. „procedurach zewnętrznych”. Ilość procedur zewnętrznych w poszczególnych komórkach organizacyjnych UMK przedstawia poniższa tabela:

Tabela nr 4 Liczba procedur zewnętrznych realizowanych przez UMK

Lp.	Komórki organizacyjne UMK	Liczba procedur zewnętrznych
1.	Kancelaria Prezydenta	2
2.	Kancelaria Rady Miasta i Dzielnic Krakowa	0
3.	Wydział Architektury i Urbanistyki	36
4.	Wydział Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego	0
5.	Wydział Budżetu Miasta	0
6.	Wydział Edukacji	18
7.	Wydział Finansowy	1
8.	Wydział Geodezji	32
9.	Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska	122
10.	Wydział Informatyki i Infrastruktury	0
11.	Wydział Komunikacji	58
12.	Wydział Kontroli Wewnętrznej	1
13.	Wydział Kultury i Dziedzictwa Narodowego	17
14.	Wydział Mieszkalnictwa	37
15.	Wydział Organizacji i Nadzoru	2
16.	Wydział Podatków i Opłat	9
17.	Wydział Promocji i Turystyki	1
18.	Wydział Skarbu Miasta	46
19.	Wydział Spraw Administracyjnych	56

20.	Wydział Spraw Społecznych	14
21.	Wydział Strategii i Rozwoju Miasta	0
22.	Wydział Świadczeń Socjalnych	21
23.	Biuro Inwestycji	0
24.	Biuro Planowania Przestrzennego	5
25.	Biuro Współpracy Zagranicznej	0
26.	Zespół Audytu Wewnętrznego	0
27.	Zespół Radców Prawnych	0
28.	Urząd Stanu Cywilnego	17
29.	Sekretarz Miasta	2
30.	Zarząd Dróg i Komunikacji	30
31.	Zarząd Gospodarki Komunalnej	9
32.	Zarząd Cmentarzy Komunalnych	15
33.	Zarząd Budynków Komunalnych	7
34.	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej	41
35.	Grodzki Urząd Pracy	44
RAZEM		643

Wprowadzenie SZJ wg ISO 9001/2000 w istotny sposób wpłynęło na sytuację Zespołu Audytu Wewnętrznego. Nowo zdefiniowany proces pod nazwą *Audyty Jakości (AJ)* jest z natury rzeczy zbliżony do *audytów wewnętrznych (AW)*, ale są też bardzo istotne różnice wynikające przede wszystkim z ograniczeń wielkości i złożoności zadań, które nie pozwalają w ramach audytów jakości, na tak dogłębne badania, jakie prowadzone są w ramach AW.

Jednak podstawowe podobieństwo, a mianowicie, że obydwa procesy winny służyć zapewnieniu, że jakość „produktu” jest zgodna z założonymi celami sprawia, że zdecydowaliśmy jako Zespół Audytu, podjąć się także koordynacji audytów jakości. Zaletą takiego połączenia odpowiedzialności za obydwa te procesy jest:

- możliwość przygotowania obydwu planów na podstawie wspólnej analizy ryzyka i w rezultacie lepsza koordynacja prac,
- dokonanie łącznego podsumowania, którego bazą będzie materiał badawczy dotyczący znaczenie szerszego obszaru niż jest to możliwe w przypadku działania AW bez współpracy i nadzoru na wykonywaniem AJ,

Równolegle do prac nad wdrożeniem SZJ, przeprowadzono w UMK, zgodnie z planem AW na rok bieżący, warsztaty z analizy ryzyka dla kierowników komórek organizacyjnych w UMK. Rezultatem tych warsztatów były pogłębione analizy ryzyka sporządzone dla 2 wydziałów oraz analizy wstępne wykonane przez wszystkich kierowników komórek. Pomocą kierownikom służyli podlegli im pracownicy, którzy zostali przeszkoleni jako audytorzy jakości i uzyskali odpowiednie certyfikaty.

2. Analiza obszarów ryzyka

2.1. Charakterystyka obszaru objętego audytem wewnętrznym

Charakterystyka obszaru badanego jak i przedstawienie celów i 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, można powiedzieć, 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 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 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, warunki zabudowy i pozwolenia budowlane 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.

2.2. Opis metody analizy ryzyka w UMK

Przesłanki do wprowadzenia zmian w dokonywaniu analizy ryzyka:

Nowa sytuacja związana z:

- wdrożeniem Systemu Zarządzania Jakością i nowym procesem – Audyty Jakości (AJ), oraz
- przeprowadzonymi warsztatami z analizy ryzyka dla „właścicieli procesów”

spowodowała, że zdecydowaliśmy się wprowadzić także zmiany w analizie ryzyka będącej podstawą dla opracowania rocznego planu audytu.

Najważniejsze czynniki pod wpływem, których dokonano zmian:

- w ramach Audytów Jakości przewiduje się wykonanie ok. 60 zadań, których pracochłonność (zakładając, że w roku 2007 AJ będą wykonywane przez zespoły 2-osobowe) całkowita (plan, testy oraz raport) nie może przekroczyć 48 roboczogodzin (praca dwóch audytorów przez max 3 dni robocze),
- należy wykluczyć przypadki dublowania się sytuacji, w których AW i AJ w części zajmują się tymi samymi ryzykami,
- podobnej koordynacji z AW wymaga wykonywany w BK Plan Kontroli.

Dlatego pracę nad analiza ryzyka w UMK zorganizowano inaczej niż dotychczas.

Metoda wykonania analizy ryzyka w UMK dla zaplanowania zadań audytowych na rok 2007

1. Na wniosek Zespołu Audytu Dyrektor Magistratu powołał pod kierownictwem Audytora Generalnego Zespół Zadaniowy ds. przeprowadzenia po raz pierwszy w Urzędzie Miasta Krakowa analizy ryzyka, dla której podstawą będzie wdrożony w UMK System Zarządzania Jakością. Identyfikacja ryzyk dotyczyła procesów i podprocesów zidentyfikowanych w ramach budowy SZJ, który otrzymał certyfikat ISO 9001/2000. W skład zespołu powołano wszystkich pracowników ZA (4 audytorów), kierownictwo Wydziału Kontroli (łącznie 4 osoby) oraz Kierownictwo Oddziału Zarządzania Jakością (łącznie 3 osoby).

Do obowiązków zespołu należało:

- a) Przyjęcie na podstawie propozycji Zespołu Audytu metodyki przygotowania analizy ryzyka dla procesów i podprocesów zidentyfikowanych w UMK w ramach budowy SZJ,
- b) Zebranie wymagań, z których spełnieniem „właściciele” mają najwięcej problemów i w miarę możliwości podanie czynników ryzyka (lub przyczyn powstania zagrożeń). Na podstawie doświadczeń własnej pracy oraz dostępnych materiałów należało zebrać w/w wymagania i czynniki ryzyka dla każdego z przyjętych do analizy procesów lub podprocesów,
- c) Przyjęcie wynikających z metodyki kryteriów i dokonanie, przy ich użyciu uszeregowania zidentyfikowanych uprzednio ryzyk,
- d) Końcowym produktem dostarczonym przez zespół była lista ryzyk uszeregowująca je w kolejności istotności.

2. W wyniku analizy zidentyfikowanych w ramach wdrażania SZJ procesów dokonano wstępnej selekcji, w wyniku której pozostawiono do dalszej bardziej systematycznej oceny ok. 140 procesów, uznanych za najistotniejsze (wstępna eliminacja objęła ok. 50 procesów i podprocesów)
3. Pozostające 140 procesów podzielono między członków zespołu, tak, że najpierw wyboru dokonali członkowie z Wydziału Kontroli, potem członkowie związani z zarządzaniem jakością, a resztę audytorzy z ZA. Każdy członek Zespołu Zadaniowego ustalał najważniejsze produkty powstające w ramach procesu i dla tych produktów zapisywał wymagania (nie tylko prawne, ale także formułowane na podstawie celów, czy dobrych praktyk).
4. Niezależnie od przedstawionych wyżej działań Zespół Audytu Wewnętrznego przygotował „Krótki Kwestionariusz Samooceny Ryzyka”. Wzór kwestionariusza przedstawiono w **załączniku nr 1**. Przekazanie kwestionariusza „właścicielom procesów” poprzedzono dwoma krótkimi szkoleniami z dziedziny analizy ryzyka dla Dyrektorów Wydziałów i audytorów jakości w Urzędzie oraz pracami warsztatowymi z Dyrektorami, którzy zdecydowali się na bardziej pogłębioną analizę ryzyk związanych z poszczególnymi działaniami wykonywanymi w trakcie przygotowywania „produktów”. Rolą audytorów jakości była pomoc dyrektorom wydziałów w pracy nad kwestionariuszem. Odpowiedzi właścicieli procesów na pytania kwestionariusza zostały przekazane odpowiednim członkom Zespołu Zadaniowego, którzy dzięki temu mogli zawarte tam informacje uwzględnić w swojej pracy nad identyfikacją i oceną ryzyk.
5. W wyniku pracy członków Zespołu Zadaniowego powstała tabela zawierająca kolumny jak pokazano poniżej:

Lp	Nazwa procesu	Produkt	Najważniejsze wymagania dotyczące produktu	Ryzyka niespełnienia najważniejszych wymagań	Ranking ryzyka w ocenianym procesie

Każdy z członków Zespołu po zidentyfikowaniu najważniejszych produktów i wybraniu najważniejszych wymagań ustalał ranking ryzyk wewnątrz ocenianego procesu, a następnie pozostawiał w tabelce nie więcej niż 4 ryzyka dla każdego z opisywanych procesów. Otrzymana w wyniku prac tabelka w formacie jak wyżej składała się z ponad 500 wierszy.

6. Następnie na posiedzeniu zespołu uzgodniono kryteria, wg których poszczególne ryzyka winny zostać ze sobą porównane. Kryteria wybrano kierując się zagrożeniami dla celów, jakie organizacja winna osiągnąć. Przyjęto, że cele te można ująć w 5 kategorii:
 - a) Wykonywanie obowiązków nałożonych na samorząd przez system prawny państwa,
 - b) Stałe podnoszenie jakości dostarczanych usług,
 - c) Efektywne gromadzenie i wydatkowanie środków publicznych, a także wykorzystanie zasobów oraz dbałość i staranność w gospodarowaniu mieniem,
 - d) Przejrzystość i jawność zapewniająca pełny (w ramach prawa) dostęp klientów

do informacji

- e) Dobra reputacja Magistratu, pozytywna ocena pracy Urzędu przez mieszkańców i klientów.

7. Każdemu z kryteriów przyporządkowano wagę (w zakresie od 0 do 1) tak, aby ich suma wynosiła 1. Wagi przyjęte dla kryteriów od a) do e) wynosiły odpowiednio: 0,25; 0,15; 0,40; 0,10; 0,10 a następnie każdy z członków zespołów otrzymał pewną ilość ryzyk do oceny według przyjętych kryteriów. Ocena polegała na przydzieleniu każdemu z ryzyk w każdej z kategorii punktów od 1 do 4. Przydzielenie 1 punktu oznaczało, że dane ryzyko wcale lub w minimalnym stopniu może przeszkodzić osiągnięciu celu, którego dotyczy dana kategoria. Przydzielenie 4 punktów oznaczało, że dane ryzyko może mieć decydujący wpływ na nie osiągnięcie celu wskazanego w kategorii. Z uwagi na pracochłonność postanowiono, że każde ryzyko zostanie poddane ocenie przez 7 członków zespołu. Ocenę podzielono w następujący sposób, że każdy:

- audytor z ZA ocenił wszystkie ryzyka,
- członek Zespołu Zadaniowego z Wydziału Kontroli Wewnętrznej ocenił połowę ryzyk,
- z pozostałych członków Zespołu po 1/3 ryzyk.

Podziału dokonano w taki sposób, aby dla każdego ryzyka posiadać oceny dokładnie 7 członków Zespołu.

8. Następnie każdą ocenę indywidualną w każdej kategorii pomnożono przez odpowiednią wagę, dodano do ocen tego samego członka Zespołu Zadaniowego w pozostałych kategoriach i otrzymaną sumę podzielono przez ocenę maksymalną możliwą (najwyższa możliwa wartość – tj. gdyby we wszystkich kategoriach przyznać danemu ryzyku po 4 punkty). Wynik dzielenia przedstawiono w procentach. Oznacza to, że im wyższy procent w danym wierszu (dla danego ryzyka w konkretnym procesie) znajduje się przy łącznej ocenie danego członka Zespołu Zadaniowego tym większe, jego zdaniem, jest zagrożenie, jakie dla organizacji ryzyko to stwarza. Tam też pokazano ocenę zbiorczą, czyli średnią arytmetyczną z wartości ocen wszystkich członków Zespołu oceniających dane ryzyko.

9. Kolejną czynnością było sortowanie ryzyk według:

- a) właścicieli (kierowników komórek organizacyjnych)
- b) oceny zbiorczej wg zespołu

Tabela z posortowanymi w ten sposób ryzykami jest ostatecznym rezultatem pracy Zespołu Zadaniowego powołanego przez Dyrektora Magistratu. Przedstawia ją **załącznik nr 2**.

10. Kolejno, kierując się ogólnymi założeniami dotyczącymi audytu jakości (w każdej komórce organizacyjnej audyt jakości winien być przeprowadzany z częstotliwością około 2 razy w roku) dla każdego z właścicieli dokonano wyboru ryzyk, których badanie można przeprowadzić w ramach audytu SZJ. Przy wyborze uwzględniono:

- a) pozycję, na której znajduje się na zbiorczej liście dane ryzyko,

b) zakres badań jakie trzeba wykonać dla udzielenia odpowiedzi: na ile dane ryzyko materializuje się w naszej organizacji.

c) Wielkość komórki organizacyjnej i ilość procesów, za które komórka odpowiada.

W ten sposób dokonano wyboru ok. 60 ryzyk, które zostały przedstawione w tabeli zamieszczonej w **załączniku nr 3**. Propozycja wyboru ryzyk, jakie w wyniku analizy wytypowano do zbadania w ramach audytu jakości, została dokonana przez Zespół ZA. Lista w załączniku 3 będzie podstawą do przygotowania zgodnie z opisem procesu „Audyty Jakości” Planu Audytu Jakości przez Pełnomocnika ds. SZJ w porozumieniu z ZA. Dla zbadania tych ryzyk zostaną przygotowane programy badań przez wyznaczonych audytorów jakości. Podstawą do przygotowania ww. programów będą wytyczne i wskazówki dostarczone przez Zespół Audytu Wewnętrznego, który również będzie zatwierdzał raporty z przeprowadzonych audytów.

11. Po wyborze ww. zadań wytypowanych do wykonania w ramach audytu jakości oraz zaproponowaniu ryzyk, które mogłyby zostać zbadane w ramach prac Wydziału Kontroli wytypowano 19 zadań do Planu Audytu Wewnętrznego. Zadania te wraz z rezultatami oceny dokonanej przez Zespół Zadaniowy przedstawiono poniżej (**tabela nr 6**). Kolejno powyższą listę przedstawiono kierownictwu z prośbą o zaznaczenie priorytetów oraz dodano informację, czy i kiedy dane zadanie było wykonywane w ciągu ostatnich 3 lat. Po uwzględnieniu priorytetów kierownictwa i czasu jaki upłynął od ostatniego audytu ostatecznie w planie na rok 2007 umieszczono zadania przedstawione w **tabeli nr 7**. Przy wyborze wzięto pod uwagę:

- ocenę ryzyka dokonaną przez audytorów w ramach prac Zespołu Zadaniowego,
- obowiązków w zakresie audytu projektów ISPA,
- obowiązków w zakresie badań sprawozdań finansowych,
- zakres objęcia badaniami (AJ oraz AW) obszarów działalności Magistratu według systematyki przedstawionej w **załączniku nr 2**
- okres jaki upłynął od ostatniego audytu lub kontroli wykonywanej dla oceny danego ryzyka,
- priorytet kierownictwa.

Obszary audytu określone dla celów planowania:

Zgodnie z przyjętą w roku ubiegłym **systematyką obszarów działalności Magistratu** utrzymano podział jej na następujące 4 grupy i 12 obszarów:

Tabela nr 5. Systematyka obszarów działalności Magistratu

Grupy i obszary audytu określone dla celów planowania
Grupa I „Zarządzanie i finanse” obejmująca następujące obszary
1. Zarządzanie

2. Finanse
3. Bezpieczeństwo
Grupa II „Przestrzeń i majątek” obejmująca obszary
4. Mienie Komunalne,
5. Geodezja i Architektura
6. Gospodarka Komunalna i Mieszaniowa
Grupa III „Usługi Społeczne”, w tym obszary:
7. Edukacja i Sport
8. Kultura,
9. Pomoc Społeczna
10. Ochrona Zdrowia
Grupa IV „Usługi administracyjne”
11. Usługi Administracyjne
12. Inne

Tabela nr 6. Lista rankingowa 19 zadań audytowych do dalszej analizy

Lp.	Zadania audytowe	Wyniki oceny ryzyka wg Zespołu Zad.
1.	ROZWÓJ SYSTEMU TELEINFORMATYCZNEGO	65,54 %
2.	KOMUNALIZACJA	63,57 %
3.	ZARZĄDZANIE BEZPIECZEŃSTWEM TELEINFORMATYCZNYM	63,39 %
4.	OCENA WYKORZYSTANIA SYSTEMU INFORMATYCZNEGO W WYDZIALE AU	62,32 %
5.	NABYWANIE NIERUCHOMOŚCI	62,50 %
6.	PROCEDURA OKREŚLANIA NALEŻNOŚCI W WYDZIALE PD	61,61 %
7.	PRZYGOTOWANIE I REALIZACJA PROJEKTÓW Z ZAKRESU GOSPODARKI WODNO-ŚCIEKOWEJ - FUNDUSZ ISPA - PROJEKT OCZYSZCZALNIA W BARYCZY	59,82 %
8.	METODYKA PROWADZENIA PROJEKTÓW INWESTYCYJNYCH PRZEZ BI	59,46 %
9.	ZBYWANIE NIERUCHOMOŚCI	55,89 %
10.	SYSTEMY TRANSPORTOWE	53,75 %
11.	ORGANIZACJA I ROZLICZENIE IMPREZ KULTURALNYCH	53,21 %
12.	ZAWIERANIE UMÓW ORAZ OCENA ICH EFEKTYWNOŚCI	53,21 %
13.	KSIĘGOWA EWIDENCJA NALEŻNOŚCI W WYDZIALE PD	52,14 %
14.	NADZOROWANIE ZOZ	52,14 %
15.	INWENTARYZACJA	51,61 %
16.	NADZÓR NAD MIEJSKIMI JEDNOSTKAMI ORGANIZACYJNYMI	50,18 %
17.	PLANOWANIE STRATEGICZNE ROZWOJU MIASTA	49,64 %
18.	NADZÓR NAD MOPS	48,39 %
19.	SPRAWOZDANIE FINANSOWE	44,46 %

Tabela nr 7 Zadania przyjęte ostatecznie do planu na rok 2007:

Lp.	Temat planowanego zadania Audytowego	Jednostka Audytowana	Planowany termin przeprowadzenia audytu wewnętrznego	Niezbędne zasoby (liczba osobodni, inne)	Obszar ryzyka	Ewentualna potrzeba powołania rzeczoznawcy (zakres pracy, planowany czas pracy)
GRUPA I						
1.	Rozwój systemu teleinformatycznego	IT	2007	72,5 osobodni	„Zarządzanie i finanse”	X
2.	Ocena wykorzystania systemu informatycznego w Wydziale AU	AU	2007	50 osobodni	„Zarządzanie i finanse”	X
3.	Zarządzanie bezpieczeństwem teleinformatycznym	IT	2007	72,5 osobodni	„Zarządzanie i finanse”	X
4.	Ocena sprawozdania finansowego UMK za rok 2006	FK	2007	50 osobodni	„Zarządzanie i finanse”	X
GRUPA II						
5.	Audyt wydatków kwalifikowanych Projektu „Kraków: Gospodarka odpadami stałymi, etap I	GO	2007	25 osobodni	„Przestrzeń i majątek”	X
6.	Komunalizacja	GD	2007	50 osobodni	Przestrzeń i majątek	X
7.	Nabywanie nieruchomości	GS	2007	50 osobodni	„Przestrzeń i majątek”	X
8.	Metodyka prowadzenia projektów inwestycyjnych przez BI	BI	2007	50 osobodni	„Przestrzeń i majątek”	X

Uwaga:

1. Ryzyka zidentyfikowane w obszarach w grupie III i IV będą w roku 2007 przedmiotem audytów SZJ.
2. Szczegółowe terminy zadań audytowych zostaną określone w koordynacji z planem audytów SZJ i po ustaleniu ich z Kierownictwami Jednostek Audytowanych.

3. Plan Pracy Zespołu Audytu Wewnętrznego UMK na rok 2007

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

I. Analiza ryzyka i wykonywanie planowanych zadań audytowych

Zakres rzeczowy zadania:

Analiza ryzyka dla działalności w UMK	1 analiza
Opracowanie raportu rocznego z pracy ZA w roku 2006	1 raport
Przygotowanie i przeprowadzenie objętych planem audytów: • zapewniających • operacyjnych	5 zadań 2 zadania
Opracowanie notatek o wykonaniu wdrożenia rekomendacji z wykonywanych wcześniej zadań audytowych	8 notatek
Roczny audyt wydatków kwalifikowanych (fundusze UE)	1 zadanie
Opracowanie planu rocznego audytu na rok 2008	1 plan
Uczestnictwo w szkoleniach i spotkaniach warsztatowych z zakresu audytu wewnętrznego oraz w innych szkoleniach organizowanych wewnątrz Urzędu lub na zewnątrz przez inne podmioty	80 dni
Opracowanie planu budżetu oraz półrocznej informacji i rocznego sprawozdania z realizacji budżetu	20 dni
Sprawy organizacyjne	70 dni

II. Audyt jakości oraz działalność doradcza

Zakres rzeczowy zadania:

Określenie celu i zlecenie audytu jakości	60 audytów
Ocena i przyjęcie raportów z przeprowadzonych audytów jakości	60 raportów
Opracowanie podsumowania przeprowadzonych audytów jakości	2 podsum.
Wykonywanie audytów jakości	6 audytów
Przygotowanie i wykonanie zleconych przez Kierownictwo zadań audytowych	2 audyty
Przygotowywanie opinii, analiz lub propozycji rozwiązań	12 sztuk
Udział w spotkaniach i naradach	72 godziny
Inna działalność doradcza	20 godzin

Pracochłonność całego ZA przedstawiono przy realizacji zadań przedstawiono w poniższej tabeli:

Tabela nr 8 Pracochłonność zadań ZA

Nr. Zad.	Planowane przedsięwzięcie	Jednostka miary	Ilość	Pracochłonność jednostkowa lub koszt jednostkowy	Pracochłonność całkowita
I	Analiza ryzyka dla działalności w UMK	Dokument – Analiza ryzyka	1 szt.	180 h	180 h
I	Opracowanie raportu rocznego z pracy ZA w roku 2006	Raport	1 raport	120 h	120 h
I	Przygotowanie i przeprowadzenie objętych planem audytów: • zapewniających • operacyjnych	Zadanie przeprowadzone zgodnie z księgą procedur ZA	• 5 zad. • 2 zad.	• 400 h • 580 h	• 2000 h • 1160 h
I	Opracowanie notatek o	Notatka			

	wykonaniu wdrożenia rekomendacji z wykonywanych wcześniej zadań audytowych	informacyjna	8 notatek	32 h	256 h
I	Roczny audyt wydatków kwalifikowanych (fundusze UE)	Zadanie	1 zad.	200 h	200 h
I	Opracowanie planu rocznego audytu na rok 2008	Plan	1 plan	120 h	120 h
I	Uczestnictwo w szkoleniach i spotkaniach warsztatowych z zakresu audytu wewnętrznego oraz w innych szkoleniach organizowanych wewnątrz Urzędu lub na zewnątrz przez inne podmioty	Dzień szkolenia	80 dni	8 h	640 h
I	Opracowanie planu budżetu oraz półrocznej informacji i rocznego sprawozdania z realizacji budżetu	Dni łącznie	20 dni	8 h	160 h
I	Sprawy organizacyjne	Dni łącznie	70 dni	8 h	560 h
II	Określenie celu i zlecenie audytu jakości	Audyt jakości	60	2 h	120 h
II	Ocena i przyjęcie raportów z przeprowadzonych audytów jakości	Raport	60	2 h	120 h
II	Opracowanie podsumowania przeprowadzonych audytów jakości	Podsumowanie	2	120 h	240 h
II	Wykonywanie audytów jakości	Audyt jakości	6	24 h	144 h
II	Przygotowanie i wykonanie zleconych przez Kierownictwo zadań audytowych	Zadanie	2	400 h	800 h
II	Przygotowywanie opinii, analiz lub propozycji rozwiązań	Opinia, propozycja	12	16 h	192 h
II	Udział w spotkaniach i naradach	Spotkanie	36	2 h	72 h
II	Inna działalność doradcza	Różne	20	1 h	20 h

4. Organizacja pracy Zespołu Audytu Wewnętrznego UMK w 2007 r.:

Przewiduje się, że Zespół (ZA) w roku 2007 będzie się składał z 4 osób, zatrudnionych łącznie w wymiarze 3,55 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 9 Szacunek pracochłonności ZA:

Ilość dni przypadająca	Średnio na 1 pracownika /pełny etat/	Na Zespół AW /3,55 etatu/
Ogółem dni robocze, w tym:	253	253*3,55 = 898,15
Choroby (statystycznie)	9	9*3,55 = 31,95
Urlopy	23	23*3,55 = 81,65
Urlopy okolicznościowe	2	2*3,55 = 7,10
Dni robocze przeznaczone na przeprowadzenie audytów i czynności z tym związanych	219	219*3,55 = 777,45

Wyniki analizy czasu pracy z roku bieżącego wskazują, iż 1 audytor w ZAW /zatrudniony na pełnym

etacie/ może zrealizować w roku 2007 czynności audytowe w ciągu 219 dni roboczych, a cały Zespół Audytu Wewnętrznego UMK w ciągu około 900 dni. Realizacja określonych powyżej zadań, wymaga dysponowania określonymi zasobami rzeczowymi. Ustalono, iż ZA dysponuje w pełni wyposażeniem do prawidłowej realizacji zadań ujętych w planie, co przedstawiono w poniższej tabeli, jednym sprzętem, o jaki chcielibyśmy wzbogacić naszą komórkę jest skaner.

Tabela nr 10 Zasoby rzeczowe Zespołu Audytu Wewnętrznego

Lp.	Wyszczególnienie	Stan aktualny	Potrzeby	Stan docelowy
1.	Oprogramowanie do próbkowania i analizy danych finansowych /ACL/	2	0	2
2.	Komputery stacjonarne	1	0	1
3.	Laptopy	3	0	3
4.	Drukarki	1	0	1
5.	Nagrywarka do komputera	1	0	1
6.	Aparaty telefoniczne	4	0	4
7.	Niszczonek	1	0	1
8.	Fax	1	0	1
9.	Skaner	0	1	1
10.	Bindownica	0	1	1

Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Finansów z dnia 24 czerwca 2006 r. w sprawie szczegółowego sposobu i trybu przeprowadzania audytu wewnętrznego oraz Zarządzeniem Prezydenta Miasta Krakowa nr 1183/2003 z dnia 29.08.2003 r. w sprawie regulaminu przeprowadzania audytu wewnętrznego, powyższy plan przygotowany został w terminie do 31 października 2006 roku.