

ZA.173.4.2016

Kraków, 31 marca 2016 r.

Plan Strategiczny Audytu Wewnętrznego na lata 2016 – 2020

Spis treści

I. WSTĘP	2
II. MISJA i CELE Urzędu Miasta Krakowa.....	3
III. Krótka Charakterystyka Systemu Zarządzania w Magistracie.....	5
IV. Misja i Cele Audytu Wewnętrznego	7
V. Charakterystyka obszaru poddawanego audytowi wewnętrznemu (AUDIT UNIVERSE)	7
VI. Prognozy (założenia) dotyczące zmian w UMK priorytety AW na lata 2016-2020.....	11
VII. ROLA AW wynikająca z powyższej prognozy	13
VIII. Postulowane Działania ZAW na lata 2016 - 2020 dla realizacji celów strategicznych	14
IX. Kwalifikacje zbiorowe i indywidualne zespołu ZAW:	15
X. Oczekiwane rezultaty (wartość dodana) działań AW:.....	16
XI. Używane skróty	16

Krzysztof Pakoński

Generalny Audytor
Zespół Audytu Wewnętrznego
Urzędu Miasta Krakowa



Marzec 2016

I. WSTĘP

Zespół Audytu Wewnętrznego w UMK funkcjonuje już od 11 lat. Po początkowym okresie, gdy zmiany kadrowe były częstsze, obecnie jego 4 osobowy człon od sześciu lat pozostaje niezmienny. Podniosły się w tym okresie także kwalifikacje audytorów. Wśród 4 audytorów zatrudnionych obecnie w zespole mamy 6 międzynarodowych certyfikatów audytowych: 3 certyfikaty CIA, 2 certyfikaty CISA oraz jeden CGAP oraz po 4 certyfikaty audytorów norm ISO 9001 i ISO 27001.

Zespół Audytu od roku 2004 regularnie wykonuje analizy ryzyka, które są podstawą dla planowania zadań audytu wewnętrznego, a także audytów zgodności z normami ISO 9001 i ISO 27001.

Skutkiem działalności zespołu, a w szczególności zgłaszanych wniosków i rekomendacji kierowanych do kierownictwa Magistratu w wyniku wykonywanych zadań zapewniających i doradczych w systemie zarządzania UMK zaszło szereg poważnych zmian.

Zmiany te to przede wszystkim:

- utworzenie funkcji monitorowania zadań bieżących
- wprowadzenie dla zadań budżetowych prezentacji celów i zamierzeń w formie deklaracji wyniku
- wprowadzenie dla każdego zadania obowiązku definiowania miar i wskaźników dla określenia celów
- wprowadzenie dla wszystkich pracowników UMK obowiązku rejestracji czasu pracy na poszczególne zadania oraz produkty
- sformalizowanie zarządzeniem PMK procesu Zarządzania ryzykiem w UMK
- opracowanie i wdrożenie w ramach wdrażania normy ISO 27001 metodyki analizy ryzyka w obszarze bezpieczeństwa informacji
- koordynacja przez zespół ZA audytu wewnętrznego w MJO, w których audyt jest wykonywany
- wdrożenie w UMK nowych zasad zarządzania projektami
- przygotowanie i uruchomienie wdrożenia w UMK i pięciu największych jednostkach budżetowych GMK systemu informatycznego STRADOM wspomagającego zarządzanie na poziomie strategicznym i operacyjnym, a także zarządzania ryzykiem i audyt.

Ilość i tempo zmian w systemie kontroli wewnętrznej jest ciągle duże i ich ugruntowanie wymaga czasu. Pełne wdrożenie przygotowanego ostatnio (2011 – 2015) systemu STRADOM będzie wymagać około 2-letniego okresu, zanim system ten w całości zastąpi obecne narzędzia systemu kontroli. Nowe narzędzia powinny po okresie wdrożenia przyczynić się do podniesienia efektywności zarządzania w UMK oraz przynieść skutek w postaci lepszej jakości usług i wzrostu zadowolenia klientów. Zmiany w systemie kontroli w UMK, a nawet szerzej w gminie także mają istotny wpływ na zadania i metody pracy Zespołu Audytu Wewnętrznego w UMK.

W związku ze zmianami, jakie zaszły w organizacji ZA przyjął nowe obowiązki w postaci:

- wyznaczania zadań audytowych na podstawie analizy ryzyka w ramach audytów zgodności z normami ISO 9001 oraz ISO 27001, a także ocena raportów z tych badań oraz nanoszenie ich wyników na mapę ryzyka UMK
- koordynacji działań audytorów wewnętrznych w MJO (dużych jednostkach budżetowych GMK) oraz przygotowywanie wspólnie z nimi corocznego raportu o stanie kontroli zarządczej w UMK i MJO objętych koordynacją
- tymczasowego właścicielstwa procesu GZ_8 Zarządzanie ryzykiem w UMK (do czasu utworzenia stanowiska „risk manager’a”)
- przygotowania corocznych podsumowań analiz ryzyka w MJO

II. MISJA i CELE Urzędu Miasta Krakowa

Misja i cele UMK (wg. **KSIĘGA JAKOŚCI (Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością ISO 9001:200)**)

zatwierdzona zarządzeniem Prezydenta Miasta Krakowa Nr 971/2008 z dnia 20 maja 2008 r. URZĄD MIASTA KRAKOWA Wydanie 7 Str. 19/42)

„SŁUŻBA MIESZKAŃCOM DLA WSPÓLNEGO DOBRA MIASTA PODSTAWOWYM CELEM PRACY URZĘDNIKÓW”

Misja Urzędu Miasta jest ściśle powiązana z celem operacyjnym I-8 zawartym w Strategii Rozwoju Krakowa, który brzmi:

Rozwój samorządności lokalnej i doskonalenie metod zarządzania, zwiększenie świadomości obywatelskiej i zainteresowania życiem miasta.

Cel ten jest uszczegółowieniem pierwszego celu strategicznego:

Kraków miastem przyjaznym rodzinie, atrakcyjnym miejscem zamieszkania i pobytu.

Bardziej konkretne zamierzenia dotyczące „biznesowych relacji z klientami” i przewidywanych sposobów przystosowania organizacji do działań można znaleźć także w Księdze Jakości w rozdziale 2.4 zatytułowanym:

KIERUNKI ROZWOJU SYSTEMU ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ W URZĘDZIE MIASTA KRAKOWA DO 2010 ROKU,

gdzie przedstawiono poniższe zamierzenia:

1. Otwarcie w dziedzinie informacji

Urząd będzie dążył do zwiększenia otwartości dla mieszkańców, zapewniając zainteresowanym oczekiwane przez nich informacje, a w szczególności:

- informacja o tym, co, gdzie i jak załatwić będzie dobra, czytelna i bieżąco aktualizowana; informacja dostępna będzie zarówno w punktach informacyjnych, jak i w Internecie (oczekiwane zmiany: język potoczny zastąpi slang prawno-urzędowy, a narzędzia nawigacji i wyszukiwania będą bardziej przyjazne);
- klient (mieszkaniec lub przedsiębiorca) na własną prośbę będzie mógł uzyskiwać drogą elektroniczną (np. logując się na stronie z hasłem lub poprzez e-mail) bieżącą informację o stanie własnej sprawy (wewnętrzny system śledzenia i monitorowania pozwoli na automatyczne wygenerowanie tej informacji dla klienta na jego żądanie);
- klient na własną prośbę będzie mógł otrzymać informacje drogą elektroniczną wszystkich relacjach i obowiązkach ustawowych czy umownych w stosunku do miasta, w wyniku, których zobligowany jest do zapłacenia miastu rozmaitych należności (podatki, opłaty i inne zobowiązania), czy wykonania innych czynności;
- informacja o tym, jak długo, na jakie decyzje (usługi) trzeba czekać, będzie na bieżąco dostępna w Internecie.

2. Załatwianie spraw przez sieć

Wraz z rozwojem infrastruktury umożliwiającym używanie podpisu elektronicznego Magistrat uruchomi możliwość załatwiania spraw przez sieć. W pierwszym rzędzie przewiduje się wprowadzenie niektórych usług dla przedsiębiorców i inwestorów (składanie wniosków, uzupełnianie dokumentacji).

3. Komfort dla klientów odwiedzających Urząd Miasta Krakowa osobiście

- Wszystkie sprawy, wymagające osobistego stawiennictwa klienta w Urzędzie, będą załatwiane w miejscach komfortowych, przystosowanych do przyjmowania stron.
- W siedzibach dzielnic zlokalizowane zostaną komputerowe stanowiska informacyjne (infomaty) z dostępem do e-Magistratu i tam, z pomocą urzędników, klient będzie mógł

uzyskać wszystkie informacje w Systemie Informatycznym Urzędu Miasta Krakowa, które można udostępnić stronom.

- Urząd będzie organizował otwarte szkolenia, jak załatwiać sprawy bardziej złożone – szczególnie po kolejnych zmianach w przepisach (np. związane z nieruchomościami, inwestowaniem itp.).

4. Lokalizacja Urzędu

Urząd zlokalizowany będzie w kilku (a nie jak obecnie w kilkunastu) dużych budynkach, co powinno ułatwić usprawnienie komunikacji wewnętrznej i zmniejszyć koszty funkcjonowania. Wydziały zajmujące się pokrewnymi zagadnieniami, w miarę możliwości lokalizowane będą w pobliżu siebie.

5. Cele i ich rozliczalność

- W każdej z dziedzin życia miasta zapisane będą i publicznie dostępne cele długoterminowe i miary, przy pomocy, których można obserwować, czy, jak i w jakim tempie cele są realizowane.
- Powszechnie usługi, procedury będą dokładnie opisane, a przebieg transakcji będzie monitorowany z wykorzystaniem Systemu Informatycznego. Zasady (np. dotyczące kolejności załatwiania spraw) i kryteria będą jawne. Jeśli decyzja indywidualna będzie podejmowana niezgodnie z nimi, to uzasadnienie dokładnie wyjaśni, dlaczego.
- W rocznych planach budżetowych będą prowadzone zapisy dokładnie, co i ile zostanie wykonane, a w sprawozdaniach, – co i ile zostało wykonane.

6. Dialog publiczny

Zamierzenia, cele oraz plany, a także miary, przy pomocy, których będzie mierzony postęp, będą przedmiotem dialogu publicznego, do którego materiałów wstępnych i danych dostarczy Magistrat, organizując regularne spotkania poświęcone kierunkom rozwoju poszczególnych dziedzin życia miasta.

7. Komunikacja wewnętrzna i zarządzanie

- Cele działań będą zapisane w dokumentach wewnętrznych i szeroko upowszechnione wśród pracowników.
- Plany budżetowe, (co najmniej roczne) będą zawierać miary pozwalające raz na kwartał dokonać oceny postępu, a na koniec roku ocenić stopień osiągnięcia celów.
- Zarządzanie zasobami ludzkimi będzie promować postawy twórcze i zaangażowane (przejrzyste kryteria zatrudniania, system ocen związany z realizacją celów, rozwój kadry i przejrzysta polityka awansowania).
- Kierujący komórkami organizacyjnymi Urzędu Miasta Krakowa będą posiadać wystarczające kompetencje w zakresie kształtowania zespołu, nagradzania i karania, aby mogli rzeczywiście odpowiadać, za jakość pracy danej komórki.
- Korespondencja wewnętrzna odbywać się będzie wyłącznie w formie elektronicznej.
- Ujawniane będą informacje o zastrzeżeniach do urzędników w zakresie przestrzegania kodeksu etyki, a wnioski mieszkańców w tych sprawach Urząd będzie gromadzić i rozpatrywać.

8. Wspomaganie przez system informatyczny (SI) usług i organizacji pracy

- Wszystkie procesy o istotnej ilości transakcji w roku będą posiadać zapisane krok po kroku procedury według ustalonego formatu oraz odpowiednie wspomaganie Systemu Informatycznego (dostęp do potrzebnych zasobów, odnotowywanie istotnych etapów, pomoc w standardowym redagowaniu wystąpień, raportowanie, tworzenie informacji dla strony, lokalizowanie zdarzeń mających odniesienie przestrzenne, podgląd dla innych komórek, którym informacja może być przydatna).

- Będą tworzone narzędzia do śledzenia przez System Informatyczny stanu sprawy (etapu, punktu w procesie) o dokładności wystarczającej dla udzielenia stronie informacji oraz do nadzoru przez kierownictwo.
- Kody paskowe (lub inne sposoby przeniesienia danych z nośników tradycyjnych) będą używane wszędzie, gdzie możliwe jest uniknięcie powtórnego ręcznego wprowadzania danych.
- Zostanie w pełni zintegrowana ewidencja gruntów (opisowa i graficzna) pozwalająca na komfortową obsługę mieszkańców oraz na efektywne korzystanie z danych przez inne komórki Magistratu.
- Wprowadzone zostanie zarządzanie danymi (wiadomo, kto, jakie dane, w jakiej postaci gromadzi i jak inni mogą z nich korzystać). Osoba lub komórka będzie mieć zdefiniowane obowiązki i uprawnienia w tym zakresie.
- Każdą z dziedzin programowania będzie opisywał ustalony zestaw wskaźników, które będą analizowane, a wnioski z tych analiz posłużą ocenie postępów we wdrażaniu strategii oraz aktualizacji celów długoterminowych i planów średniookresowych.
- Coraz więcej spraw będzie załatwianych poprzez przyjmowanie dokumentów w formie elektronicznej lub zeskanowanej.
- Coraz więcej spraw wewnętrznych urzędu będzie załatwianych przy pomocy stron intranetowych (zamówienia materiałów, szkolenia itp.).

W kolejnym rozdziale Księgi Jakości zatytułowanym **POLITYKA JAKOŚCI** znajdujemy dwie deklaracje:

- pierwsza, dotycząca **POLITYKI JAKOŚCI**:

„Zobowiązuję się do zapewnienia środków i warunków do osiągnięcia zadeklarowanych celów i osobistego nadzorowania ich realizacji. Zapewniam, że kierownictwo oraz pracownicy Urzędu Miasta Krakowa dokładają wszelkich starań, by spełniać wymagania i oczekiwania klientów. Wdrożony w Urzędzie Miasta Krakowa System Zarządzania Jakością zgodnie z wymaganiami normy ISO 9001:2000 jest stale doskonalony.

PREZYDENT MIASTA KRAKOWA

JACEK MAJCHROWSKI

Kraków, 31 maja 2010 r.”

- druga, dotycząca **POLITYKI BEZPIECZEŃSTWA INFORMACJI**:

Prezydent Miasta Krakowa zobowiązuje się do podejmowania niezbędnych działań mających na celu zabezpieczenie informacji, jako zasobu podlegającego ochronie prawnej i niezbędnego do prawidłowego oraz sprawnego funkcjonowania Urzędu Miasta Krakowa.

PREZYDENT MIASTA KRAKOWA

JACEK MAJCHROWSKI

Kraków, 30 kwietnia 2010 r.

III. Krótka Charakterystyka Systemu Zarządzania w Magistracie

1. Administracją samorządową kieruje Prezydent (PMK) wraz ze swoimi czterema zastępcami, Dyrektorem Magistratu (DM) oraz Sekretarzem (SM) i Skarbnikiem (SK). Wydzielono w niej 8 pionów i w/w osoby pełnią w nich funkcje kierownicze w obszarze **Zarządzania Strategicznego**.
2. Obowiązki i uprawnienia najwyższego kierownictwa, i zakresy działań poszczególnych MJO oraz komórek organizacyjnych Magistratu zapisano w Statucie Miasta, Regulaminie Organizacyjnym Magistratu i szczegółowych Zarządzeniach PMK.
3. Struktura organizacyjna podległa PMK składa się z:

- **Magistratu** (Urząd Miasta Krakowa), skupiającego koordynację planowania i budżetowania, monitorowanie, prowadzenie różnych ewidencji, dostarczanie usług administracyjnych, zarząd w dziedzinach, w których nie powołano osobnych jednostek
 - **Miejskich Jednostek Zarządzających (MJZ)** w zakresie dróg i transportu, zieleni, budynków cmentarzy itp.
 - **Miejskich Jednostek Wykonawczych (MJW)** jak szkoły, przedszkola, domy kultury, domy opieki itp
 - **Spólek Komunalnych** dostarczających usługi w zakresie dostawy wody, ciepła, odbioru i utylizacji ścieków oraz odpadów stałych, a także transportu publicznego.
4. W Magistracie funkcję głównego koordynatora (ang. Chief Executive Officer - CEO) pełni z upoważnienia prezydenta Dyrektor Magistratu DM, któremu podlegają wszyscy kierownicy komórek organizacyjnych.
 5. W ramach projektu „MJUP” przygotowano system informatyczny STRADOM wspomagający zarządzanie na poziomie strategicznym i operacyjnym. System jest w fazie wdrażania, która potrwa wg szacunków ok. 2 lata. System gromadzi i przetwarza dane o celach strategicznych, programach wieloletnich, zadaniach budżetowych, ryzykach strategicznych, operacyjnych oraz w obszarze bezpieczeństwa informacji. Hurtownia pozwala na bieżący dostęp do aktualnych danych planistycznych oraz do informacji o zaangażowaniu środków, wydatkach, zobowiązaniach i kosztach dla poszczególnych programów, zadań budżetowych i działań.
 6. W Urzędzie dla prowadzenia zadań rozwojowych obowiązuje metodyka zarządzania projektami i funkcjonuje Główny Komitet Sterujący, który koordynuje portfel projektów realizowanych w UMK.
 7. W trakcie realizacji zadań dokonuje się bieżącej ewidencji zużywania zasobów (w tym czasu pracy) na wytworzenie dostarczanych wspólnocie produktów.
 8. Gromadzone dane są w ciągu roku monitorowane przez utworzony w tym celu zespół, który kwartalnie przygotowuje dla DM ocenę postępu w realizacji celów, po zakończeniu roku podsumowuje wyniki wszystkich zadań budżetowych.
 9. Dane gromadzone używane są:
 - przez koordynatorów zadań dla bieżącego zarządzania, poprawy planowania i alokacji zasobów, a także tam, gdzie to możliwe do oceny efektywności pracowników.
 - przez DW dla monitorowania zadań oraz decyzji korekcyjnych, a także dla ocen koordynatorów i pracowników
 - przez kierowników pionów do oceny postępu w realizacji celów strategicznych
 - przez DM dla oceny postępu i decyzji zarządczych dotyczących DW oraz rozdziału nagród kwartalnych
 10. W ramach audytów zgodności z normami ISO 9001 oraz ISO 27001 obecnie wykonujemy w każdym roku ok. 30 zadań audytowych, badając kilkadziesiąt ryzyk.
 11. Najistotniejsze ryzyka, wymagające szerszych badań niż wrywkowy audyt zgodności poddawane są Audytowi Wewnętrznemu (AW), takich zadań w ciągu roku wykonuje się kilkanaście.
 12. Łączna ilość ryzyk, których istotność powoduje, że są one umieszczone w „Mapie Ryzyka UMK” wynosi ok. 300, przy czym każdorocznie w ramach audytu wewnętrznego oraz audytów ISO badamy ok. 100 ryzyk. Niezależnie od tych badań wykonywane są w Magistracie i MJO kontrole przez Biuro Kontroli Wewnętrznej, których wyniki od roku bieżącego także prezentowane są w powiązaniu z ryzykami i będą wykorzystywane do aktualizacji Mapy Ryzyka UMK

IV. Misja i Cele Audytu Wewnętrznego

Obowiązek wykonywania AW w jednostkach sektora finansów publicznych zapisano w ustawie o finansach publicznych po raz pierwszy w roku 2002 i mimo wielokrotnej modyfikacji zapisów regulacje są zgodne z praktyką AW przyjętą w krajach rozwiniętych. Standardy Polskie opracowano w zgodzie z Międzynarodowymi Standardami Profesjonalnej Praktyki AW sformułowanymi przez powszechnie uznawaną organizację międzynarodową „Institute of Internal Auditors”, który ma swój oddział w Polsce.

Misją AW jest pomoc najwyższemu kierownictwu w doskonaleniu systemu zarządzania i kontroli wewnętrznej, tak, aby organizacja coraz lepiej i pewniej była w stanie realizować swoje cele. AW poprzez analizę ryzyka oraz systematyczne i niezależne (od kierowników budujących system kontroli) badania dokonuje ocen skuteczności systemu kontroli wewnętrznej przedstawiając odpowiednie zapewnienia dla właścicieli procesów oraz doradzając jak system ten doskonalić.

Badaniami swoimi AW obejmuje cały zakres działalności prowadzonej w UMK, dotyczą one zgodnie z Zarządzeniem Prezydenta Miasta (nr 44/2010) funkcjonowania systemu organizacyjnego w obszarze audytowanym,

- oceny adekwatności, efektywności i skuteczności systemu kontroli,
- ustalania stanu faktycznego w zakresie funkcjonowania i gospodarki finansowej jednostki
- audytowanej poprzez:
 - kontrolę poprawności i zgodności zapisów w księgach rachunkowych z dowodami
 - księgowymi,
 - dokonanie oceny systemu gromadzenia środków publicznych i dysponowania nimi oraz
 - gospodarowania mieniem,
 - dokonanie oceny efektywności i gospodarności zarządzania finansowego,
- dokumentowania ewentualnych nieprawidłowości,
- analizy przyczyn i skutków ustalonych uchybień,
- kontroli wykorzystania propozycji i zaleceń sformułowanych w sprawozdaniu.

Po kilku latach doświadczeń pierwszy „plan strategiczny” audytu wewnętrznego (obejmujący perspektywę kilka lat) opracowaliśmy w roku 2009, zakładając, że będzie on wyznaczał cele i zamierzenia na pięć lat, przy czym gotowi byliśmy w kolejnych latach dokonywać koniecznych aktualizacji. Praktyka okazała się jednak bardziej stabilna. Zapisy planu były na tyle ogólne, że większość z nich do dziś zachowała aktualność. Jednak zmiany, jakie w systemie kontroli zachodzą w ostatnim okresie, a przede wszystkim wdrażanie w UMK dwóch ważnych i „wielkich” systemów wspomagających zarządzanie (wspomniany wyżej STRADOM – w ramach projektu MJUP oraz SEUP – System Elektronicznych Usług Publicznych) rodzą nowe potrzeby. Dlatego teraz po upływie 5 lat dokonaliśmy aktualizacji Planu.

V. Charakterystyka obszaru poddawanego audytowi wewnętrznemu (AUDIT UNIVERSE)

Zakres działalności, jaki poddawany jest audytowi wewnętrznemu przez Zespół Audytu Wewnętrznego UMK to całość działań wykonywanych w Magistracie (przedstawiona szczegółowo w regulaminie UMK i zarządzeniach PMK o zakresach działania poszczególnych komórek organizacyjnych) oraz procedury, które koordynowane i nadzorowane są przez odpowiednie wydziały UMK. Podstawowym celem działań Magistratu jest służba społeczności lokalnej, poprzez:

- *analizowanie, ocenę stanu miasta oraz planowanie wieloletniego 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 uofp,
- 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.

Z powyższego sformułowania misji najważniejsze źródła zagrożeń można określić, jako:

1. **DZIAŁANIE NIEZGODNE Z PRAWEM** - administracja nie wywiązuje się ze swoich prawem nałożonych obowiązków wobec państwa i wspólnoty.
2. **NARUSZENIA BEZPIECZEŃSTWA DANYCH W EWIDENCJACH (RACHUNKOWYCH, OSOBOWYCH I NIERUCHOMOŚCI i innych)** – niedostatki w zdefiniowaniu lub/i stosowaniu polityki bezpieczeństwa informacji oraz przestrzegania prawa w tym zakresie
3. **NIEEFEKTYWNOŚĆ, MARNOTRAWSTWO ŚRODKÓW** - administracja nie opracowała kryteriów dla oceny celowości i narzędzi do badań efektywności działań lub posiada narzędzia i informacje, ale nie wykorzystuje ich dla poprawy skuteczności i efektywności działań
4. **NIEZADOWOLENIE MIESZKAŃCÓW (KLIENTÓW)** - administracja nie bada opinii wspólnoty w zakresie 'rankingu problemów' i wyznaczania celów do osiągnięcia, ani nie gromadzi ocen klientów dotyczących sposobu dostarczania usług, aby sposób ten w miarę możliwości dostosować do oczekiwań „klienta”. Dlatego administracja mimo wykonywania swoich prawem określonych obowiązków służy wspólnocie w sposób niezgodny z wolą mieszkańców i usługobiorców.
5. **NIEPRZEJRZYSTOŚĆ, PODATNOŚĆ NA KORUPCJĘ** - sposób działania, procedury stosowane nie są dostatecznie przejrzyste i zabezpieczone przed naciskami korupcyjnym lub oszustwami.

Kolejno spróbowano określić bardziej szczegółowe cele i związane z nimi ryzyka dla poszczególnych funkcji, jakie administracja samorządowa spełnia. Wyróżniono 5 grup celów. Wyrażone tu w formie opisowej ryzyka posłużyły dalej do zaproponowania i szczegółowego opisanie kategorii ryzyka, wytypowania zadań audytowych oraz sformułowania podstawowych pytań, na które w poszczególnych zadaniach należy odpowiedzieć.

GRUPA I

Cele wynikające z kanonów efektywnego zarządzania w sektorze samorządu lokalnego - występujące niemal we wszystkich komórkach organizacyjnych:

- analizy stanu dziedziny (usług), potrzeb, infrastruktury, standardów, itp.,

- udział w wyznaczaniu celów długofalowych, planowanie wieloletnie,
- przygotowanie planów krótkoterminowych, planowanie operacyjne (roczne), budżetowanie,
- wykonywanie zadań (organizacja usług), kontrola wewnętrzna, wskaźniki efektywności, monitorowanie, sprawozdawczość, oceny postępu,
- skuteczne i przejrzyste zamówienia publiczne,
- współpraca ze środowiskami zewnętrznymi w zakresie priorytetów i ocen,
- badanie opinii klientów oraz informacja publiczna.

zagrożenia związane z powyższymi celami:

- *brak danych przedstawiających niezbędną znajomość stanu, w jakim znajduje się dana dziedzina działalności,*
- *brak strategii wyznaczającej klarownie kierunki zmian i cele do osiągnięcia,*
- *strategia nie spełnia warunków, jakie potrzebne są dla ukierunkowania działalności (jest zbyt ogólna nie wskazuje priorytetów),*
- *brak planów wieloletnich skoordynowanych z możliwościami finansowymi,*
- *brak planów operacyjnych skoordynowanych z budżetem rocznym,*
- *brak elementów systemu kontroli zapewniających odpowiednią jakość w/w dokumentów,*
- *brak procedur wewnętrznych zapewniających skuteczną działalność w w/w zakresie,*
- *brak procedur obliczania wskaźników skuteczności i efektywności, a co za tym idzie monitorowania postępu i ocen,*
- *słaba skuteczność w zakresie zamówień publicznych,*
- *brak współpracy ze środowiskami zewnętrznymi,*
- *brak badań opinii i niedostatek informacji publicznej.*

GRUPA II

Cele wynikające z funkcji gminy jako podmiotu gromadzącego i wydatkującego środki publiczne:

- gromadzenie dochodów z danin i opłat zapewniające powszechność i kompletność,
- zawieranie umów, odbiory i rozliczanie prac,
- prowadzenie rachunkowości zarządczej i budżetowej oraz sprawozdawczości w tym zakresie,
- udzielanie dotacji i kontrola finansowa jednostek,
- nadzór nad przestrzeganiem prawa w zakresie wydatków budżetowych.

zagrożenia związane z gospodarką finansową:

- *słaba skuteczność w identyfikacji płatników podatków i danin lokalnych,*
- *zbyt optymistyczne prognozy dotyczące dochodów, na które nie mamy wpływu,*
- *słaba ściągальność podatków i danin,*
- *słaba ściągальność opłat za usługi,*
- *słaba dyscyplina wydatków bieżących,*
- *rosnące zadłużenie jednostek,*
- *niewykonany plan wolnych środków,*
- *niewykonane dochody z majątku,*
- *umowy nie zapewniają ochrony interesu gminy,*
- *wady w systemie prowadzenia rachunkowości,*
- *przekroczenia w limitach budżetowych.*

GRUPA III

Cele wynikające z działań gminy, jako podmiotu świadczącego usługi o charakterze administracyjnym, których podstawą są często decyzje administracyjne to:

- dobra informacja dla wnioskujących o wymogach i warunkach złożenia wniosku,
- odpowiednio przygotowane miejsca przyjęć dla klientów,
- dobre pod względem prawnym decyzje,
- przewidywalne i jednolite interpretacje przepisów,
- terminowo wydawane dokumenty,
- zapobieganie możliwościom wpływania stron na decyzje poprzez naciski i korupcję.

zagrożenia związane z decyzjami administracyjnymi (usługi administracyjne):

- decyzja wydana wadliwie – duża ilość uchyleń,
- brak informacji dla wnioskodawców o wymogach, warunkach i terminach,
- brak jednolitych kryteriów i interpretacji powoduje różne decyzje w takich samych sprawach,
- brak komfortu w miejscach obsługi,
- nieprzewidywalny lub zbyt długi czas oczekiwania,
- brak zabezpieczeń przed korupcją.

ryzyko w danej sferze tym większe im:

- większa ilość wydawanych decyzji,
- większy procent decyzji zostaje uchylony przez nadzór (kolegium),
- większa ilość skarg,
- większa presja korupcyjna z uwagi na siłę interesów, jakie za tą decyzją stoją,
- większy czas oczekiwania na decyzję,
- większy zakres uznaniowości leży w rękach osoby wydającej decyzje.

GRUPA IV

Cele wynikające z funkcji gminy jako organizatora usług o charakterze komunalnym oraz gospodarza i zarządcy infrastruktury użyteczności publicznej:

- badania potrzeb w tej dziedzinie,
- badania opinii klientów o potrzebach, zakresie i poziomie usług,
- ustalenie standardów i drogi dojścia do ich spełnienia,
- organizacja usług wykonywanych siłami własnymi, przez jednostkę gminną (jednostkę budżetową, zakład czy spółkę) lub wyniku kontraktu z podmiotem zewnętrznym,
- oceny jakościowe i ekonomiczne poziomu dostarczania usług (wg standardu, umowy),
- analizowanie efektywności i wdrażanie zmian w celu jej poprawy.

zagrożenia związane z realizacją w/w celów:

- usługi dostarczane pokrywają zbyt mało potrzeb,
- klienci są niezadowoleni,
- brak określonych standardów,
- umowy z usługodawcami nie zapewniają tego, co powinny,
- brak spełnienia prawnych wymogów,
- brak kryteriów dla grantów,
- brak analiz efektywności (finansowanie, dotacje, siły własne, obsługa świadczeń, granty)
- możliwość marnotrawstwa środków,
- zbyt duże koszty jednostkowe,
- zbyt mały udział beneficjenta w kosztach,
- niska wiarygodność danych analitycznych z rachunkowości,
- błędy w ocenie sytuacji materialnej beneficjentów,
- brak nadzoru nad usługodawcami,
- zaniedbania w utrzymywaniu infrastruktury w należytym stanie.

GRUPA V

Cele wynikające z funkcji gminy jako właściciela majątku:

- inwentaryzacja i prowadzenie ewidencji księgowej dla całego majątku,
- utrzymywanie majątku w stanie nie pogarszającym się,
- zbywanie majątku niepotrzebnego gminie do wykonywania zadań,
- efektywne wykorzystanie majątku, który gmina wynajmuje, dzierżawi, użycza itp.,
- zarząd majątkiem publicznego użytku (drogi, tereny zielone, obiekty rekreacyjne itp.),
- porządkowanie stanów prawnych,
- nadzór nad efektywnym korzystaniem z majątku używanego do wykonywania usług,
- przygotowywanie i ocena bilansów skonsolidowanych.

zagrożenia w zakresie gospodarowania mieniem

- brak lub zła jakość ewidencji majątku trwałego,
- zbyt duża rozbieżność między wartością księgową, a rynkową majątku,
- brak działań na rzecz utrzymania w należyтым stanie majątku używanego do wykonywania zadań,
- gmina posiada dużo nieużywanego majątku, który nie przynosi pożytku,
- gmina nieefektywnie gospodaruje majątkiem, którego sama nie używa (sprzedaż, dzierżawa, wynajem),
- brak środków na wykup gruntów pod drogami,
- pogarszający się stan dróg,
- jednostki gminne mało efektywnie wykorzystują majątek,
- brak skonsolidowanego bilansu.

Przedstawiony wyżej obszar obejmuje całą paletę działalności, wraz z wieloma i różnego kalibru zagrożeniami. Zagrożenia te można **identyfikować** w zależności od rodzaju działań podejmowanych (tak, jak przedstawiono powyżej), ale **oceniać je i porównywać** należy dopiero, w konkretnych zadaniach budżetowych, gdy znamy skalę oraz związane z danym zagrożeniem skutki (jakie środki materialne są zaangażowane, jak stabilne jest środowisko kontroli, jak wrażliwy jest klient, jak ujęto cel do osiągnięcia itp.).

VI. Prognozy (założenia) dotyczące zmian w UMK priorytety AW na lata 2016-2020

PROGNOZY I ZAŁOŻENIA

1. W administracji będzie utrzymywać się duża ilość projektów, czyli działań o charakterze unikalnym jednorazowych, podejmowanych w celu osiągnięcia założonych korzyści.

Nowa perspektywa finansowa UE sprawia, że ilość projektów (zarówno budowlanych jak i informatycznych) nie będzie spadać, a przygotowaniu ich i prowadzeniu będzie towarzyszyć większe ryzyko, ponieważ muszą one spełniać wymogi bardziej złożonego montażu finansowego. Umiejętność uzyskiwania przez organizację zamierzonych korzyści w wyniku każdego z projektów oraz bezpieczne zarządzanie całym programem inwestycyjnym miasta (obejmuje on kilkaset zadań) będzie poważnym wyzwaniem.

2. Rewolucja w zakresie usług administracyjnych wymaga przebudowy systemu informatycznego i w ślad za tym systemu kontroli wewnętrznej

Kolejne zmiany w ustawodawstwie zobowiązują administrację do wdrażania systemu świadczenia usług administracyjnych drogą elektroniczną oraz dają prawo bieżącego dostępu stronom do materiałów gromadzonych w trakcie postępowań. Aby skutecznie świadczyć usługi na zewnątrz drogą elektroniczną, trzeba zdecydowanie poprawić jakość

i pewność obiegu informacji wewnątrz administracji. System musi dane od stron automatycznie przyjmować i udostępniać informacje bez „ręcznej obsługi” i dodatkowej „doraźnej” kontroli. Komunikacja z klientem drogą elektroniczną nakłada nowe wymagania dotyczące bezpieczeństwa informacji, które muszą zostać spełnione.

Aby zapewnić akceptowalną efektywność usługi świadczone elektronicznie na zewnątrz nie mogą być wewnątrz administracji przygotowywane „ręcznie” i treści redagowane każdorazowo specjalnie na potrzeby elektronicznego udostępnienia. Dlatego doprowadzenie do „pełnego porządku” i integralności zbiorów wewnętrznych (spójne i bezpieczne kartoteki osób prawnych i fizycznych, akceptowalny poziom błędów w bazach, ergonomiczne systemy obsługujące procesy) staje się zadaniem o najwyższym priorytecie.

3. Klient monitorujący procedowanie swojego wniosku wymusza wzrost nacisku na efektywność i rozliczalność pracowników

Wzrost poziomu partycypacji klientów w decyzjach i ocenach działań administracji, oczekiwanie większej przejrzystości, a przede wszystkim wgląd klienta w szczegóły transakcji, jaką UMK wykonuje dla dostarczenia mu produktu sprawia, że taką samą bieżącą informację o wszystkich transakcjach wykonywanych przez wszystkich pracowników danej komórki organizacyjnej musi mieć jej kierownik. Z drugiej strony skutkiem decentralizacji oraz rozwoju otoczenia rośnie ilość zadań oraz wniosków, (czyli w efekcie wykonywanych transakcji).

Aby utrzymać konkurencyjność na rynku pracy trzeba dbać o wynagrodzenia, a zatem nie można marzyć o ciągłym powiększaniu zatrudnienia. Jedynym więc kierunkiem jest automatyzacja i zmniejszenie ilości pracy ręcznej.

4. Nowy bardziej zautomatyzowany system świadczenia usług w UMK będzie wymagał pomocy dla klientów

Zmiana systemu obsługi pociągnie za sobą konieczność „szkolenia klientów”, a więc zapewnienia im możliwie najlepszego dostępu do informacji o zmianach i sposobach korzystania z nowych narzędzi. Automatyzacja dotyczyć musi także informacji dla klientów, informacja winna dotyczyć wszystkiego co klient potrzebuje, aby skutecznie aplikować o potrzebne mu usługi. W każdej dziedzinie powinny prócz instrukcji „krok po kroku” istnieć zbiory „Najczęściej Zadawanych Pytań” (tzw. FAQ) utrzymywane i aktualizowane na użytek zarówno wewnętrzny (INTRANET, EXTRANET) jak i zewnętrzny (BIP).

Klient komunikując się z UMK przez Internet, częściej niż obecnie będzie wymagał pomocy, nawet, gdy formularze będą przyjazne.

5. Systemy gromadzenia dochodów, obsługa finansowa i gospodarowanie majątkiem zostaną zintegrowane i system kontroli w tym obszarze winien być na nowo zaprojektowany, wdrożony i przebadany.

Dla kontroli kompletności opodatkowania systemy gromadzenia dochodów muszą umożliwiać jednoznaczną identyfikację kwoty daniny z przedmiotem opodatkowania, a nie tylko z podmiotem, na którym ciąży obowiązek wpłaty podatku.

Wiele z kontroli, odbywających się obecnie w formie papierowej winna być zastąpiona automatyczną kontrolą w SI, a procedury postępowania winny zostać odpowiednio dostosowane. UMK powinien w tym obszarze przygotować własne propozycje zmian legislacyjnych, które pozwoliłyby w przyszłości na łatwiejsze = TAŃSZE, a równie skuteczne wykonywanie zadań i dokonywanie potrzebnych kontroli.

6. Doskonalenie zarządzania, nowe formy usług i systemów kontroli muszą dotyczyć także MJO.

Jakość zarządzania miastem w dużym stopniu zależy od skuteczności działań MJO, które prowadzą projekty rozwojowe, 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.

Ważnym postulatem staje się **integracja systemów informatycznych UMK z MJO, proces** rozpoczęty przez wdrożenia MJUP i SEUP wymaga kontynuacji i przez najbliższe lata będzie istotnym i trudnym zadaniem oraz, co równie ważne, **wymagał będzie znacznie większych niż obecnie nakładów finansowych**

VII. ROLA AW wynikająca z powyższej prognozy

Ad.1. AW powinien uczestniczyć w GKS oraz w miarę możliwości w projektach, aby doradzać i ugruntowywać dobre praktyki zarządzania i kontroli w obszarze prowadzenia projektów oraz przygotowywać odpowiednie zapewnienia dla kierownictwa w ich zakresie. Szczególny nacisk należy położyć na skuteczność wdrożeń projektów informatycznych, ale warto także przyglądać się projektom budowlanym (przede wszystkim na etapie przygotowania, kiedy większość decyzji dotyczących systemu kontroli w projekcie jest podejmowana).

Ad.2. AW winien promować budowę systemu kontroli automatycznych w SI, testować je, doradzać jak je poprawiać oraz opracowywać narzędzia służące do okresowego monitorowania ich skuteczności. Nowym narzędziem, które trzeba rozwijać powinno być stopniowe wdrażanie tzw. audytu ciągłego – przy pomocy skryptów ACL analiza wszystkich transakcji w danym procesie i wyszukiwanie niestandardowych dla ich dalszej oceny.

AW powinien także wspólnie z właścicielami danych i ABI zainicjować program podnoszenia jakości danych w ważnych dla miasta bazach ewidencyjnych oraz regularnie monitorować system kontroli w obszarze bezpieczeństwa informacji.

Ad.3. AW winien nieustannie wspierać Referat Monitorowania Zadań i Procesów OR oraz Wydział Monitorowania Inwestycji w doskonaleniu definiowania i mierzenia realizacji celów oraz wspierać wysiłki kierowników komórek organizacyjnych zmierzające do podniesienia rozliczalności pracowników, a także badać systemy mierzenia efektywności w odniesieniu do poszczególnych produktów.

AW winien dostarczać zapewnienia i doradzać w budowaniu systemów kontroli zapewniających rozliczalność na poziomie pojedynczych pracowników lub małych zespołów.

Ad.4. AW powinien badać i oceniać, czy nowe formy świadczenia usług zawierają dostatecznie dobry poziom informacji oraz pomocy klientom, aby podnieść ich poziom akceptacji zmian.

Ad.5. AW powinien pomóc w kształtowaniu nowego systemu kontroli (przede wszystkim w obszarze gospodarki finansowej), wykorzystując do maksimum możliwości kontroli automatycznych w SI.

AW przygotowuje testy (np. w postaci skryptów ACL lub/i propozycji raportów, jakie zapewniać będzie SI), pozwalające właścicielom okresowo analizować dane gromadzone w bazach ewidencyjnych oraz monitorować pracę operatorów.

AW powinien dokonywać oceny skuteczności każdego istotnego nowego systemu (przegląd po wdrożeniu) i wyposażyć się w narzędzia do jego okresowych badań.

Wiarygodność sprawozdań finansowych i budżetowych MJO mogłaby być przedmiotem badań i ocen dokonywanych przez Biuro Kontroli, które pełniłoby funkcje audytora zewnętrznego wobec MJO. AW może w takim projekcie pełnić rolę doradcą.

Ad.6. AW w UMK powinien wspomagać PMK w pełnieniu roli koordynatora AW wobec MJO poprzez:

- wspieranie i mobilizowanie dyrektorów jednostek miejskich w budowaniu AW

- 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.

Powyższe uwagi dotyczą zagadnień związanych z ryzykami strategicznymi, które jak się spodziewamy będą z czasem rosły, chyba, że już dziś kierownictwo UMK zacznie im przeciwdziałać. Niezależnie od nich istnieje szereg zmian bieżących zarówno w otoczeniu jak i w organizacji, więc niezależnie od prognoz i ocen strategicznych corocznie ZA będzie dokonywał aktualizacji mapy ryzyka bieżącego, operacyjnego w UMK.

VIII. Postulowane Działania ZAW na lata 2016 - 2020 dla realizacji celów strategicznych

A. Prowadzenie rejestru ryzyk (Mapy ryzyka UMK) w systemie STRADOM wraz z aktualizacją słowników produktów i ryzyk oraz ich kategorii.

Znajdujące się obecnie w systemie STRADOM dane dotyczące ryzyk operacyjnych i w obszarze bezpieczeństwa informacji będą aktualizowane przez ZA na podstawie audytu wewnętrznego, auditów ISO 9001 oraz ISO 27001, a także innych kontroli, których wyniki będą dostępne. Wyniki badań ryzyk będą także umieszczane w systemie przez Biuro Kontroli. W systemie będą także rejestrowane i nadzorowane wydane rekomendacje i zalecenia.

Dla zapewnienia lepszego nadzoru nad wykonaniem zaleceń audytorzy po zakończeniu zadania uzgodnione usprawnienia będą umieszczać w Qsystemie.

B. Wykonywanie w ramach działań doradczych i wspomagających narzędzi służących analizie danych.

ZA będzie oferował właścicielom danych w systemach dziedzinowych narzędzia pozwalające na szybki wgląd i analizy gromadzonych tam danych w sytuacji, gdy standardowe raporty nie dostarczają informacji potrzebnej do efektywnego zarządzania.

C. Wykorzystanie wyników samooceny zgodnej z QA Manual IIA do uściślenia księgi procedur (w szczególności wymagań dotyczących dokumentowania pracy i nadzoru).

ZA będzie regularnie dokonywał samooceny wykonywania audytu wewnętrznego, aby zapewnić przyzwoity poziom jakości i weryfikować oceny własne z ocenami najważniejszych klientów.

D. Audyt ciągły

ZA korzystając z możliwości ACL i doświadczeń zebranych w ramach punktu B powyżej spróbuje dla ważnych procesów wspomaganych przez SI przygotować narzędzia pozwalające monitorować wszystkie transakcje i „wylapywać” przypadki niestandardowe do dalszych analiz.

E. Przygotowanie wytycznych – propozycji w zakresie kontroli automatycznych oraz informacji dla stron, jakie winny być wymagane w stosunku do każdego SI opracowywanego, zakupywanego lub modernizowanego, który jest używany lub ma być wdrażany w SI UMK.

Biorąc pod uwagę cele i związane z nimi ryzyka o charakterze strategicznym od przyszłego roku w planach AW powinny się znaleźć zadania o charakterze doradczym, których celem winno być rozwijanie zastosowania kontroli automatycznych w SI, ocena jakości danych zawartych w prowadzonych w UMK ewidencjach oraz zaproponowanie dla nowych i modernizowanych aplikacji wymagania, aby były one przystosowane do automatycznego generowania informacji dla stron zgodnie z wymogami jakie obowiązują jednostki sektora administracji publicznej.

F. Przygotowanie programu i ew. narzędzi do badania stanu (integralności) danych w podstawowych ewidencjach prowadzonych w UMK. – AW powinien dokonywać ocen i przedstawiać w tym obszarze odpowiednie zapewnienia.

Niezależnie od działań doradczych w zakresie doskonalenia systemu kontroli w obszarze SI wspomnianych w punkcie E powyżej Zespół Audytu powinien spowodować, aby dla każdej z istotnych ewidencji prowadzonych w formie elektronicznej w UMK istniał plan jakości, czyli

zespół wymagań jakie spełniać winny dane zapisane w poszczególnych rekordach bazy. W ślad za wymaganiami powinien istnieć standardowy zestaw testów, które w odpowiednich interwałach czasowych byłyby powtarzane. Na podstawie wykonanych testów Prezydent, który jest organem odpowiadającym za prowadzenie tych ewidencji otrzymywałby zapewnienie o aktualnym stanie baz. ZA powinien postulować i pomagać w przygotowaniu narzędzi i prowadzeniu testów tak, aby mógł udzielić w/w zapewnienia..

IX. Kwalifikacje zbiorowe i indywidualne zespołu ZAW:

1. Niezbędne kwalifikacje w zespole:

- znajomość zagadnień audytu SI i dobre zrozumienie roli informatyki w urzędzie przyszłości.
- audyt finansowy w zintegrowanym systemie informatycznym (typu Enterprise Resource Planning), ekspertyza w zakresie wyposażania SI w niezbędne kontrole automatyczne oraz testowanie tych kontroli
- audyt efektywności i optymalizacja procesów w środowisku obsługi elektronicznej wniosków stron
- audyt projektów na etapie przygotowania i w trakcie cyklu ich trwania
- rozpoznawanie warunków sprzyjających oszustwu i badanie zabezpieczeń w tym zakresie

2. Przewidywany skład zespołu w perspektywie i kwalifikacje kierunkowe (zwiększenie naszej obecności w ciałach zarządzających projektami oraz koordynacja AW w całej administracji podległej Prezydentowi Krakowa wymaga zespołu dysponującego czasem pracy w ilości 5 pełnych etatów).

Poniżej przedstawiono kierunki (certyfikaty), w jakich można (warto) rozwijać kompetencje indywidualne audytorów:

- a) Audytor Generalny – kwalifikacje CIA, CISA – posiada orientację w całości zagadnień AW w UMK
- b) Audytor I – CIA, CISA, PRINCE II – audyt SI, audyt projektów informatycznych, koordynacja audytów ISO 9001 oraz ISO 27001 w UMK, biegły użytkownik ACL
- c) Audytor II – CIA, CGAP lub inne w obszarze audytu finansowego, rachunkowości lub zarządzania finansami – audyt finansowy, kontrole automatyczne w systemie zintegrowanym, audyt on line, biegły użytkownik ACL
- d) Audytor III – CIA, CGAP – dobra orientacja w roli SI w administracji, audyt operacyjny i optymalizacja procesów, usługi elektroniczne, użytkownik ACL
- e) Audytor IV – CIA, CGAP, PRINCE II – audyt projektów inwestycyjnych, koordynacja AW w MJO

Ponadto wszyscy audytorzy:

- posiadają i doskonalą ogólne kwalifikacje audytorskie, nieustannie konfrontując swoje działania ze Standardami i Kodeksem Etyki,
- współpracują z AG nad coroczną aktualizacją mapy ryzyka
- uczestniczą w aktualizacji planu strategicznego i przygotowaniu planu rocznego oraz sprawozdania
- przygotowują materiały o charakterze doradczym, szkoleniowym
- wykonują zadania poza obszarami „swojej specjalności”, mogąc zawsze liczyć na pomoc „naszego wewnętrznego specjalisty”
- wykonują obowiązki administracyjne i organizacyjne zgodnie z zarządzeniami i poleceniami AG.

X. Oczekiwane rezultaty (wartość dodana) działań AW:

1. Aktualna mapa ryzyka dotycząca całego obszaru działalności UMK w systemie STRADOM zawierająca oceny, wyniki badań i rekomendacje.
2. Systematycznie rosnąca ilość „usankcjonowanych” (regulacje wewnętrzne nie wymagają dublowania ich przez „kontrole ręczne”), skutecznie wykonywanych kontroli automatycznych.
3. „Wyłapywanie” w ważnych procesach operacji nietypowych dla dalszych analiz.
4. Systematyczna poprawa jakości danych w bazach (udokumentowana wynikami testów wykonywanych okresowo)
5. Projekty (przede wszystkim informatyczne, ale nie tylko one) kończą się z większym powodzeniem – lepsze wyniki przeglądów po wdrożeniach.
6. Zwiększająca się liczba procedur, w których zastosowano model zarządzania pozwalający dokonywać ocen efektywności indywidualnych pracowników lub bardzo niewielkich zespołów.
7. Wzmocnienie lub odbudowa funkcji AW w MJO i poprawa skuteczności osiągania przez nie założonych celów oraz poprawa wiarygodności sprawozdań finansowych MJO.

XI. Używane skróty

UMK – Urząd Miasta Krakowa

ZA – Zespół Audytu Wewnętrznego

AW – Audyt Wewnętrzny

MF – Ministerstwo Finansów

IIA – Institute of Internal Auditors

CIA – Certified Internal Auditor

CGAP – Certified Government Auditing Professional

CISA – Certified Information Systems Auditor

KMW – Karta Mierników i Wskaźników

AJ – Audyt Systemu Zarządzania Jakością

SI – System Informatyczny

PMK – Prezydent Miasta Krakowa

DM – Dyrektor Magistratu

SK – Skarbnik Miasta

SM – Sekretarz Miasta

DW – Dyrektor Wydziału w UMK

MJO – Miejska Jednostka Organizacyjna

RMK – Rada Miasta Krakowa

KW – Kontrola Wewnętrzna

uofp – ustawa o finansach publicznych

AU – Wydział Architektury i Urbanistyki

BIP – Biuletyn informacji Publicznej

ABI – Administrator Bezpieczeństwa Informacji

OR – Wydział Organizacji i Nadzoru UMK

ACL – oprogramowanie wspomagające audytowanie baz danych

BK – Biuro Kontroli w UMK

AZ – Audyt Zewnętrzny

AG – Audytor Generalny w UMK