

Samooocena w systemie kontroli zarządczej z perspektywy audytora wewnętrznego

Elżbieta Paliga

Kierownik Biura Audytu Wewnętrznego - Urząd Miejski
w Dąbrowie Górniczej

Plan

1. Model kontroli zarządczej
2. Samoocena kontroli zarządczej
3. Ocena kontroli zarządczej dokonywana przez audytora wewnętrznego
4. Podsumowanie

Model kontroli zarządczej

- ▶ Kontrolę zarządczą w jednostkach sektora finansów publicznych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
- ▶ Kontrola zarządcza zapewnia w szczególności:
 - ▶ zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
 - ▶ skuteczność i efektywność działania;
 - ▶ wiarygodność sprawozdań;
 - ▶ ochronę zasobów;
 - ▶ przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania;
 - ▶ efektywność i skuteczność przepływu informacji;
 - ▶ zarządzanie ryzykiem.

Ustawa o finansach publicznych - art. 68

Model kontroli zarządczej

(*) Art. 272. [Audyt wewnętrzny] - ustawa o finansach publicznych

1. Audyt wewnętrzny jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie ministra kierującego działem lub kierownika jednostki w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.
2. Ocena, o której mowa w ust. 1, dotyczy w szczególności adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej w dziale administracji rządowej lub jednostce (poziom I i II).

Model kontroli zarządczej - standardy



Model kontroli zarządczej w kontekście NPM - w praktyce



Samoocena kontroli zarządczej

- ▶ Samoocena to systematyczny, wszechstronny, kompleksowy przegląd organizacji, jej wyników zmierzający do identyfikacji mocnych i słabych stron organizacji.

L.J. Porter, S.J. Tanner; Assessing Business Excellence, Oxford 2004

Samoocena kontroli zarządczej, zwana dalej „samooceną”, to proces, w którym dokonywana jest ocena funkcjonowania kontroli zarządczej przez pracowników i kierownictwo jednostki. Jest to narzędzie, które w stosunkowo krótkim czasie może dać ogólny obraz funkcjonowania kontroli zarządczej.

- ▶ Komunikat nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych, Dz. Urz. Min. Fin. nr 2, poz. 11.

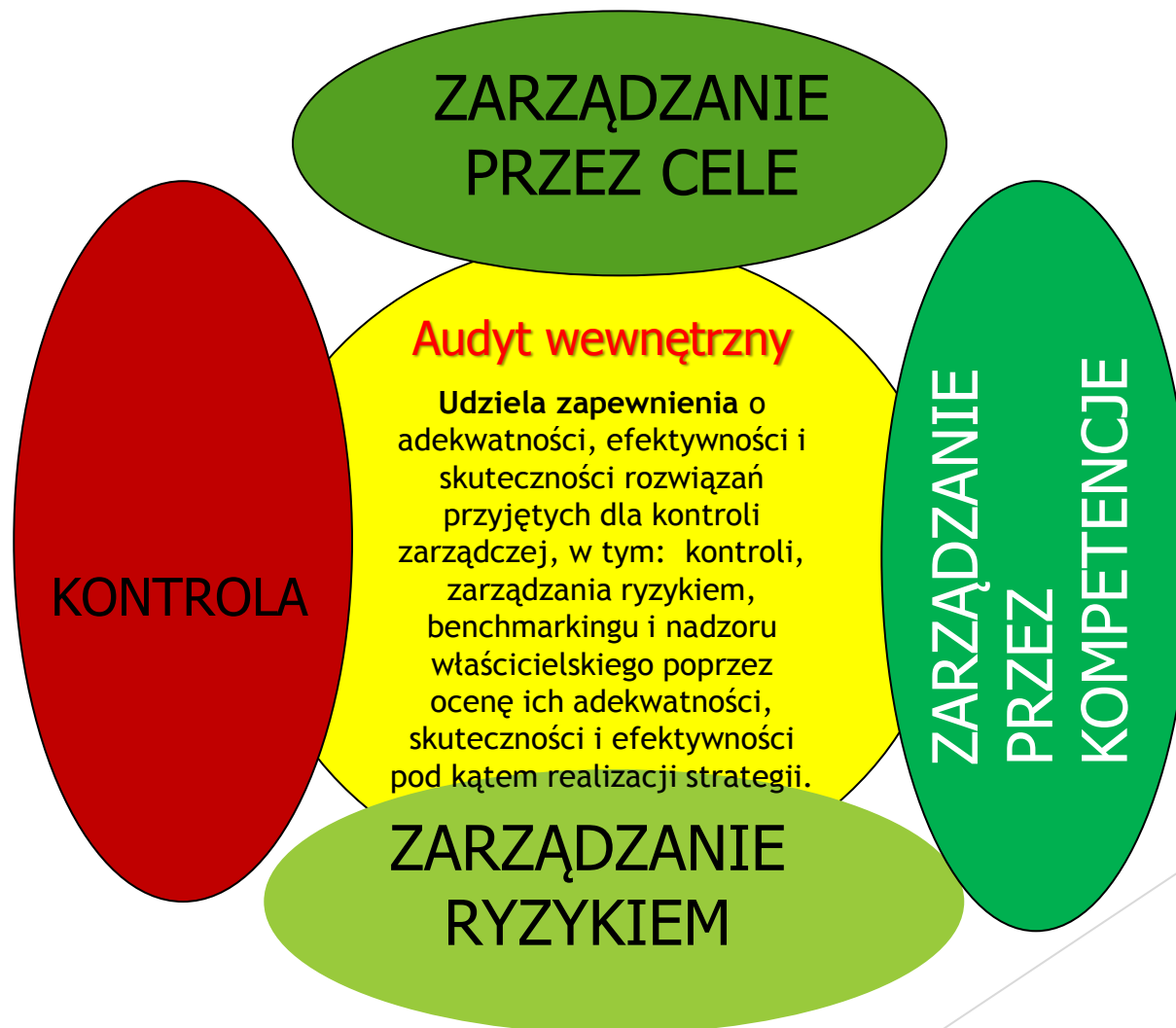
Ocena kontroli zarządczej przez audyt wewnętrzny - standardy

- ▶ Audyt wewnętrzny jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest przysporzenie wartości i usprawnienie działalności operacyjnej organizacji.
- ▶ Polega na systematycznej i dokonywanej w uporządkowany sposób ocenie procesów:
 - ▶ zarządzania ryzykiem,
 - ▶ kontroli
 - ▶ i ładu organizacyjnego,przyczyniając się do poprawy ich działania.
- ▶ Pomaga organizacji osiągnąć cele dostarczając zapewnienia o skuteczności tych procesów, jak również poprzez doradztwo.

Ocena kontroli zarządczej przez audyt wewnętrzny - standardy

Audyt wewnętrzny ma prawo wstępu do pomieszczeń jednostki oraz wglądu do wszelkich dokumentów, informacji i danych oraz do innych materiałów związanych z funkcjonowaniem jednostki, w tym utrwalonych na elektronicznych nośnikach danych, jak również do sporządzania ich kopii, odpisów, wyciągów, zestawień lub wydruków, z zachowaniem przepisów o tajemnicy ustawowo chronionej - art. 282 ustawy o finansach publicznych.

Ocena kontroli zarządczej przez audyt wewnętrzny - I i II poziom oceny

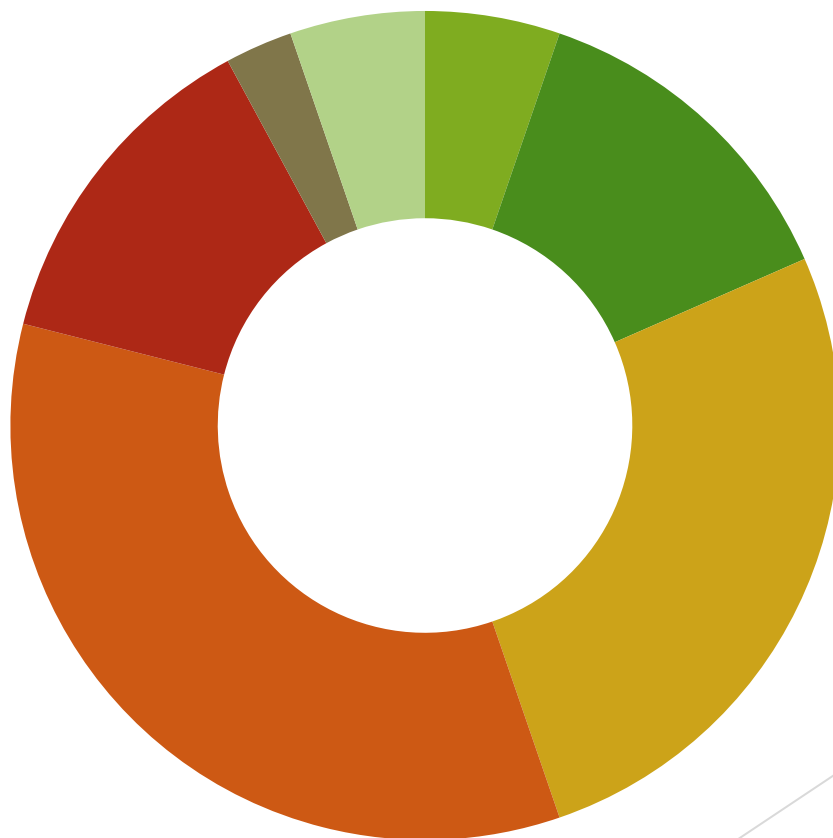


Ocena kontroli zarządczej przez audyt wewnętrzny - standardy

- ▶ Obszar audytu wewnętrznego - każdy obszar działania jednostki, w obrębie którego audytor wewnętrzny wyodrębnił obszary ryzyka do przeprowadzenia zadania audytowego.
- ▶ Obszar ryzyka - procesy, zjawiska lub problemy wymagające przeprowadzenia audytu wewnętrznego

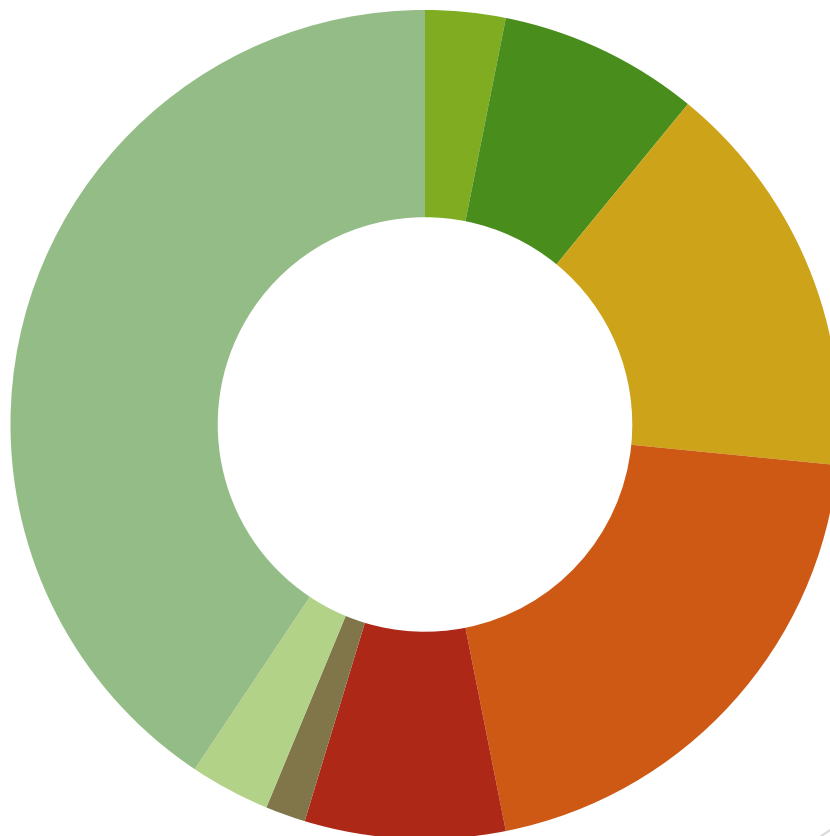
Przykładowa ocena kontroli zarządczej przez audyt wewnętrzny - na podstawie samooceny.

■ Gimnazja ■ Przedszkola ■ Średnie ■ Podstawowe ■ Zdrowie ■ Pozostałe ■ Promocja



Przykładowa ocena kontroli zarządczej przez audyt wewnętrzny - na podstawie samooceny.

■ Gimnazja ■ Przedszkola ■ Średnie ■ Podstawowe ■ Zdrowie ■ Pozostałe ■ Promocja ■ Urząd



Obszar/Funkcja	Podsumowanie wyników - propozycja						
	Kontrola wew.	Kontrola zew.	Benchmarking	Samoocena	Nadzór	Inne	Ocena audytora wewnętrznego
Postępowania podatkowe							
Oświata							
Organizacja Urzędu							
Inne							

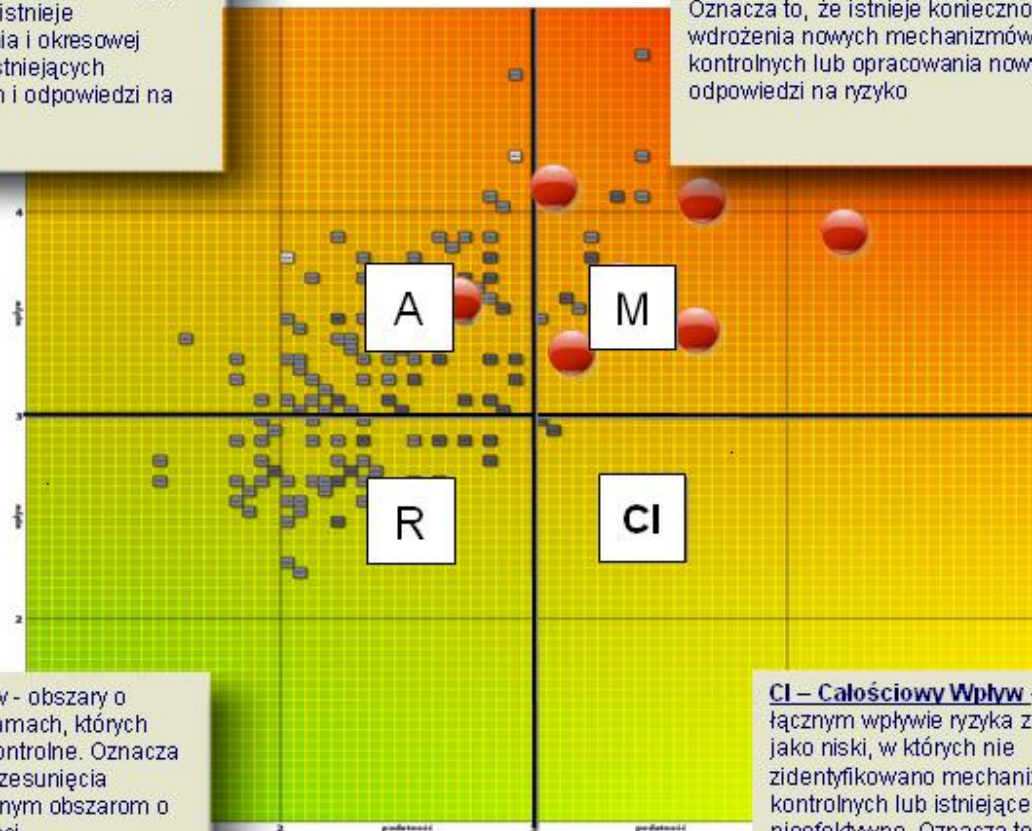
Mapa MARCI: opracowanie Deloitte

A – Audyt, zapewnienie gotowości – obszar o wysokim ryzyku pierwotnym i – w percepcji kierownictwa – o efektywnych mechanizmach kontrolnych i innych działaniach adresujących to ryzyko. Oznacza to, że istnieje konieczność monitorowania i okresowej weryfikacji efektywności istniejących mechanizmów kontrolnych i odpowiedzi na ryzyko

M – Minimalizacja ryzyk (konieczność działania) - obszary wysokiego ryzyka, w których mechanizmy kontrolne zostały ocenione jako nieefektywne lub ich brak. Oznacza to, że istnieje konieczność wdrożenia nowych mechanizmów kontrolnych lub opracowania nowych odpowiedzi na ryzyko

- Skutki finansowe
- Reputacja
- Środowisko
- Zdrowie
- Bezpieczeństwo
- Prawne
- Tempo materializacji

Wpływ



R- Reorganizacja zasobów - obszary o niskim wpływie ryzyka, w ramach, których funkcjonują mechanizmy kontrolne. Oznacza to, że istnieje możliwość przesunięcia przydzielonych zasobów innym obszarom o wyższym ryzyku i podatności

CI – Całościowy Wpływ - obszary o łącznym wpływie ryzyka zdefiniowanym jako niski, w których nie zidentyfikowano mechanizmów kontrolnych lub istniejące są nieefektywne. Oznacza to, że istnieje konieczność cyklicznej oceny tych ryzyk i pomiaru ich wpływu oraz podatności.

Podatność

- Skuteczność działań adresujących ryzyko
- Szybkość reakcji
- Stopień skomplikowania
- Skala i tempo zmian

Podsumowanie

► Dlaczego jest to potrzebne?

Zwiększenie efektywności działań poszczególnych komórek organizacyjnych jednostki samorządu terytorialnego i podległych jednostek organizacyjnych m.in. w: sprawnym zarządzaniu jednostką, zapewnieniu poczucia kierunku działań, szybkim i sprawnym podejmowaniu decyzji poprzez zwrócenie uwagi na czynniki ryzyka zagrażające poprawnej realizacji zadań oraz dostosowanie procedur kontrolnych do zidentyfikowanych zagrożeń.

Podsumowanie

► Dlaczego jest to potrzebne?

Nadzorowanie i przestrzeganie przepisów prawa, wymogów regulacyjnych i norm międzynarodowych

Zapewnienie efektywności i skuteczności zarządzania poprzez właściwie podejmowane decyzje, które zwiększają prawdopodobieństwo wystąpienia szans, przy jednoczesnym minimalizowaniu strat.

Optymalizacja i skuteczny przepływ informacji poprzez odpowiedni system raportowania.

Opracowanie w jst modelu i zasady przekazywania wyników z systemu kontroli zarządczej, tj. min.: informację o zmaterializowanych ryzykach, wynikach z realizacji mierników, wskaźników, kontroli wew., zew., benchmarkingu do komórki audytu wewnętrznego.

Podsumowanie

- ▶ Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest zaniechanie prowadzenia audytu wewnętrznego w jednostce sektora finansów publicznych do tego zobowiązanej, wskutek niezatrudniania audytora wewnętrznego albo niezawierania umowy z usługodawcą.

(art. 18 a - ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych).

- ▶ Niewykonanie lub nienależyte wykonanie przez kierownika jednostki obowiązków w zakresie kontroli zarządczej jest naruszeniem dyscypliny finansów publicznych.

(Art. 18c - ustawy o naruszeniu dyscypliny finansów publicznych)

PODSUMOWANIE

Audyt wewnętrzny dokonując oceny kontroli zarządczej musi być oddzielony od procesów decyzyjnych, tak aby mógł realizować swoją pracę poza wszelkimi wpływami i bezstronnie, obiektywnie dokonując weryfikacji i świadcząc inne usługi doradcze.



Dziękuję za uwagę



Elżbieta Paliga - Urząd Miejski
w Dąbrowie Górniczej -

epaliga@dabrowa-gornicza.pl