

**Założenia
audytu wewnętrznego
zleconego
w zakresie funkcjonowania
wybranych elementów
systemu kontroli zarządczej**

Warszawa, 7 marca 2024 r.

Spis treści

1. Podstawa realizacji zadania i ogólne informacje na temat sposobu jego realizacji.....	3
2. Wyniki analizy ryzyka na poziomie sektora finansów publicznych wraz z identyfikacją i wstępną oceną istniejących w tym obszarze mechanizmów kontrolnych	3
2.1 Identyfikacja ryzyka na poziomie sektora finansów publicznych	3
2.2 Ocena ryzyka na poziomie sektora finansów publicznych (bez uwzględnienia istniejących mechanizmów kontrolnych)	4
2.3 Mechanizmy kontrolne ustanowione na poziomie sektora finansów publicznych.....	5
2.4 Ocena ryzyka na poziomie sektora finansów publicznych (po uwzględnieniu istniejących mechanizmów kontrolnych)	6
2.5 Wyniki analizy ryzyka dla AWZ	6
3. Cel AWZ	7
4. Zakres podmiotowy	7
5. Zakres przedmiotowy	7
6. Źródła kryteriów badania i oceny kontroli zarządczej.....	8
7. Wyłączenie z realizacji AWZ.....	9
8. Wskazówki do realizacji AWZ	10
8.1 Przegląd wstępny	10
8.2 Program zadania audytowego	11
8.3 Wskazówki metodyczne do realizacji I części zadania	12
8.4 Wskazówki metodyczne do realizacji II części zadania.....	13
8.5 Wskazówki metodyczne do realizacji III części zadania	15
8.6 Sprawozdanie z zadania.....	16
9. Realizacja zadania na podstawie informacji zawartych w Założeniach	16
10. Przekazanie wyników AWZ	17
11. Przekazanie dodatkowych dokumentów	17
12. Harmonogram	18
13. Pytania dotyczące AWZ	18
Lista załączników	18
Załącznik nr 3 – Mapowanie procesów	19

1. Podstawa realizacji zadania i ogólne informacje na temat sposobu jego realizacji

Podstawą realizacji zadania zleconego jest art. 292 ust. 1 pkt 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych¹ (dalej jako: ustawa).

Audyt wewnętrzny zlecony (dalej jako: AWZ) powinien zostać zrealizowany jako zadanie zapewniające, na zasadach określonych w § 13-21 rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 4 września 2015 r. w sprawie audytu wewnętrznego oraz informacji o pracy i wynikach tego audytu² (dalej jako: rozporządzenie) z uwzględnieniem wskazówek zawartych w standardach audytu wewnętrznego³.

Założenia AWZ w zakresie funkcjonowania wybranych elementów systemu kontroli zarządczej (dalej jako: Założenia) powinny zostać wykorzystane przez audytorów wewnętrznych realizujących zadanie na etapie przeglądu wstępnego, którego wyniki powinny stanowić punkt wyjścia do opracowania programu zadania zapewniającego w każdej z jednostek objętych AWZ.

Uwaga:

W Założeniach i Załącznikach pod pojęciem „audytor wewnętrzny” rozumie się osobę prowadzącą audyt wewnętrzny w jednostkach sektora finansów publicznych (dalej jako: JSFP), tj. audytora wewnętrznego zatrudnionego w jednostce oraz usługodawcę.

2. Wyniki analizy ryzyka na poziomie sektora finansów publicznych wraz z identyfikacją i wstępną oceną istniejących w tym obszarze mechanizmów kontrolnych⁴

2.1 Identyfikacja ryzyka na poziomie sektora finansów publicznych

RYZIKO GŁÓWNE

(1) Brak lub niewłaściwe funkcjonowanie na poziomie JSFP lub działów administracji rządowej (dalej jako: działy AR) rozwiązań w zakresie skutecznego i efektywnego monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem.

Skutkiem materializacji ryzyka może być niezgodne z art. 44 ust. 3 ustawy wydatkowanie środków publicznych na realizację celów i zadań wynikające m.in. z braku otrzymywania przez kierowników JSFP/ministrów kierujących działami AR użytecznych informacji zarządczych niezbędnych do podejmowania decyzji oraz bieżących i adekwatnych działań korygujących i/lub naprawczych, dzięki którym możliwe byłoby zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia założonych efektów (rezultatów lub oddziaływania).

¹ Dz.U z 2023 r. poz. 1270, ze zm.

² Dz.U. z 2018 r. poz. 506.

³ Określone komunikatem Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 12 grudnia 2016 r. w sprawie standardów audytu wewnętrznego dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Roz. i Fin. poz. 28).

⁴ Analiza ryzyka przeprowadzona przez komórkę Ministerstwa Finansów odpowiedzialną za realizację zadań koordynacyjnych Ministra Finansów w zakresie kontroli zarządczej i audytu wewnętrznego w jednostkach sektora finansów publicznych.

POZOSTAŁE RYZYKA

(2) Brak adekwatności procesów, np.: są niezgodne z przepisami, niepełne, niespójne, nie zapewniają cykliczności/powtarzalności; skoncentrowanie na tworzeniu dokumentów, a nie na budowaniu, utrzymaniu oraz doskonaleniu procesów dostarczających użyteczne informacje zarządcze.

Skutkiem materializacji ryzyka – poza narażeniem na zarzut dotyczący niezgodności z obowiązującymi przepisami i standardami – może być m.in. brak wdrożenia na poziomie JSFP lub działu AR działań lub wdrożenie w ramach badanych procesów nieuporządkowanych i/lub często chaotycznych działań, które zamiast dostarczać niezbędnych informacji zarządczych koncentrują się tylko na spełnieniu wymagań formalnych (plany, sprawozdania, rejestry) i tworzeniu dokumentów, które nie mogą być w realny sposób wykorzystywane do zarządzania zdolnością dla zapewnienia realizacji celów i zadań (na poziomie JSFP, jak i działów AR).

(3) Brak skuteczności procesów, np. w wyniku realizowanych procesów kierownictwo JSFP lub minister kierujący działem AR nie otrzymuje wartościowych informacji zarządczych, na podstawie których może świadomie podejmować na bieżąco decyzje zarządcze dotyczące funkcjonowania JSFP lub działu AR.

Skutkiem materializacji ryzyka może być realizowanie w ramach badanych procesów nieuporządkowanych i/lub często chaotycznych działań, o charakterze *ad hoc*, które nie dostarczają niezbędnych informacji zarządczych i koncentrują się tylko na spełnieniu wymagań formalnych (plany, sprawozdania, oświadczenia, rejestry) oraz tworzeniu dokumentów/narzędzi, które nie są w realny sposób wykorzystywane do zapewnienia realizacji celów i zadań (na poziomie JSFP, jak i działów AR).

(4) Brak efektywności procesów m.in. są zbyt kosztowne, angażują nadmierne zasoby.

Skutkiem materializacji ryzyka może być to, że na poziomie JSFP lub działu AR nie dokonuje się analizy badanych procesów pod kątem efektywności, wydajności lub oszczędności, a tym samym struktury organizacyjne lub funkcjonalne oraz dodatkowe obowiązki związane z tymi procesami angażują, nieproporcjonalnie do rezultatu, dostępne w JSFP lub dziale AR zasoby (np. finansowe, ludzkie). Powoduje to m.in., że zamiast koncentrować się na realizacji działań merytorycznych pracownicy JSFP, w tym jednostek w dziale AR, urzędów obsługujących ministrów kierujących działami AR muszą realizować dodatkowe – często zbędne lub dublujące się – obowiązki związane z badanymi procesami.

2.2 Ocena ryzyka na poziomie sektora finansów publicznych (bez uwzględnienia istniejących mechanizmów kontrolnych)

ryzyko	skutek materializacji ryzyka [1]	prawdopodobieństwo materializacji ryzyka [2]	ocena ryzyka inherentnego [1]x[2]
(1)	3	2	6
(2)	3	2	6
(3)	2	2	4
(4)	2	2	4

Opis przyjętej skali:

Skutek materializacji ryzyka oceniono na podstawie analizy istotności i wpływu badanych elementów systemu kontroli zarządczej na działalność JSFP lub działań AR w skali 1-3, gdzie:

- 1** – oznacza **niewielki** wpływ na funkcjonowanie JSFP lub działań AR, w tym w szczególności na zdolność do skutecznego i efektywnego działania oraz na wydatkowanie środków publicznych w sposób celowy i oszczędny oraz umożliwiający terminową realizację zadań;
- 2** – oznacza **istotny** wpływ na funkcjonowanie JSFP lub działań AR, w tym w szczególności na zdolność do skutecznego i efektywnego działania oraz na wydatkowanie środków publicznych w sposób celowy i oszczędny oraz umożliwiający terminową realizację zadań;
- 3** – oznacza **krytyczny** wpływ na funkcjonowanie JSFP lub działań AR, w tym w szczególności na zdolność do skutecznego i efektywnego działania oraz na wydatkowanie środków publicznych w sposób celowy i oszczędny oraz umożliwiający terminową realizację zadań.

Prawdopodobieństwo materializacji ryzyka oceniono na podstawie wyników kontroli w zakresie przedmiotowym AWZ przeprowadzonych przez Najwyższą Izbę Kontroli i przekazanych Ministrowi Finansów lub na podstawie danych i informacji zgromadzonych w tym zakresie w Ministerstwie Finansów w skali 1-2, gdzie:

- 1** – oznacza, że w ostatnich 3 latach komórka koordynująca kontrolę zarządczą w Ministerstwie Finansów⁵ nie identyfikowała sytuacji lub nie otrzymywała informacji świadczących o poważnych nieprawidłowościach lub istotnych słabościach w funkcjonowaniu JSFP lub działań AR (w tym w szczególności odnoszących się do procesów objętych badaniem oraz zdolności do skutecznego i efektywnego działania, a także wydatkowania środków publicznych w sposób celowy i oszczędny oraz umożliwiający terminową realizację zadań);
- 2** - oznacza, że w ostatnich 3 latach komórka koordynująca kontrolę zarządczą w Ministerstwie Finansów zidentyfikowała sytuacje lub otrzymywała informacje świadczące o poważnych nieprawidłowościach lub istotnych słabościach w funkcjonowaniu JSFP lub działań AR (w tym w szczególności odnoszących się do procesów objętych badaniem oraz zdolności do skutecznego i efektywnego działania, a także wydatkowania środków publicznych w sposób celowy i oszczędny oraz umożliwiający terminową realizację zadań).

2.3 Mechanizmy kontrolne ustanowione na poziomie sektora finansów publicznych

Przepisy:

- ustawa,
- rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 29 września 2010 r. w sprawie planu działalności i sprawozdania z jego wykonania (Dz. U. Nr 187, poz. 1254),

⁵ Departament Efektywności Wydatków Publicznych i Rachunkowości (dalej jako: DWR).

- rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 2 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oświadczenia o stanie kontroli zarządczej (Dz. U. Nr 238, poz. 1581).

Standardy i wytyczne:

- Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84),
- 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),
- Komunikat Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. Min. Fin. poz. 56).

2.4 Ocena ryzyka na poziomie sektora finansów publicznych (po uwzględnieniu istniejących mechanizmów kontrolnych)

ryzyko	skutek materializacji ryzyka [1]	prawdopodobieństwo materializacji ryzyka [2]	ocena ryzyka rezydualnego [1]x[2]
(3)*	2	2	4
(4)*	2	2	4
(1)	3	1	3
(2)	3	1	3

* – w wyniku przeprowadzonej analizy ustalono, że przyjęte na poziomie sektora finansów publicznych rozwiązania nie wpływają na ocenę skutku i prawdopodobieństwa ryzyka (mechanizmy kontrolne w tym zakresie ustanawiane są na poziomie danej JSFP i/lub działu AR).

2.5 Wyniki analizy ryzyka dla AWZ

W wyniku przeprowadzonej analizy ryzyka ustalono, że w trakcie AWZ:

- należy dokonać identyfikacji mechanizmów kontrolnych na poziomie JSFP i działów AR odnoszących się do ryzyka (3) i (4), które zaprojektowano, wdrożono i są realizowane na każdym z tych poziomów, a także przeprowadzić badanie ich adekwatności, skuteczności i efektywności;
- należy dokonać badania adekwatności, skuteczności i efektywności przyjętych na poziomie JSFP i działów AR rozwiązań odnoszących się do ryzyka (1) i (2);
- w oparciu o wyniki badania dokonać oceny dojrzałości systemu kontroli zarządczej, wg jednolitej skali opracowanej przez Ministerstwo Finansów;
- dokonać identyfikacji słabości mechanizmów kontrolnych ustanowionych na poziomie sektora finansów publicznych odnoszących się do ryzyka (1) i (2);
- zidentyfikować „dobre praktyki” w zakresie projektowania, wdrażania i realizacji mechanizmów kontrolnych na poziomie JSFP i działów AR odnoszących się do ryzyka (3) i (4).

Analizę ryzyka w odniesieniu do ryzyka (3) i (4) oraz wstępną ocenę ustanowionych w JSFP/dziale AR mechanizmów kontrolnych przeprowadzą audytorzy wewnętrzni JSFP objętych AWZ na etapie przeglądu wstępnego.

3. Cel AWZ

Głównym celem AWZ jest dostarczenie kierownikom JSFP, w których jest prowadzony audyt wewnętrzny i Ministrowi Finansów racjonalnego zapewnienia na temat funkcjonowania kluczowych elementów systemu kontroli zarządczej: adekwatności, skuteczności i efektywności działań podjętych dla zapewnienia realizacji celów i zadań tych jednostek.

Szczegółowymi celami AWZ są:

1. dostarczenie kierownikom JSFP i Ministrowi Finansów oceny dojrzałości systemu kontroli zarządczej na podstawie analizy i oceny:
 - a) organizacji systemu kontroli zarządczej w JSFP i w działach AR, w tym przede wszystkim procesów monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem,
 - b) zgodności ustanowienia i funkcjonowania systemu kontroli zarządczej z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa, standardami i regulacjami wewnętrznymi (dalej jako: procedury),
 - c) stopnia realizacji celów przyjętych dla inwestycji na podstawie art. 133a ustawy⁶ (w tych jednostkach, w których te inwestycje występują),
 - d) adekwatności przyjętych rozwiązań oraz skuteczności i efektywności podejmowanych działań w zakresie zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy;
2. identyfikacja dobrych praktyk stosowanych w JSFP objętych AWZ, które DWR będzie mógł wykorzystać do opracowania nowych wytycznych Ministra Finansów, o których mowa w art. 69 ust. 4 ustawy.

4. Zakres podmiotowy

Audytem zostaną objęte JSFP, w których prowadzony jest audyt wewnętrzny, zgodnie z załączoną listą (Załącznik nr 1).

5. Zakres przedmiotowy

Zakres przedmiotowy AWZ obejmuje stosowanie w 2023 r. wybranych standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych z grupy B. *Cele i zarządzanie ryzykiem* (B.6.-B.9.), wymagań ogólnych grupy C. *Mechanizmy kontroli* oraz pośrednio grupy A. *Środowisko wewnętrzne* (A.3.-A.4.), grupy D. *Informacja i komunikacja* (D.16.-D.18.) i grupy E. *Monitorowanie i ocena* (E.19.-E.22.).

⁶ Inwestycje budowlane w rozumieniu § 2 pkt 4 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 2 grudnia 2010 r. w sprawie szczegółowego sposobu i trybu finansowania inwestycji z budżetu państwa (Dz. U. Nr 238, poz. 1579), tj. wykonywanie robót budowlanych, o których mowa w art. 3 pkt 7 Prawa budowlanego, z wyjątkiem remontu.

Uwagi:

- W Założeniach i Załącznikach pod pojęciem „**plan działalności**” rozumie się każdy dokument planistyczny zawierający co najmniej cele, zadania/działania i mierniki służące ocenie ich osiągnięcia określone w rocznej perspektywie, np. plan, o którym mowa w art. 70 ustawy, inny roczny dokument planistyczny, budżet w układzie zadaniowym.
- W przypadku urzędów obsługujących ministrów kierujących działami AR badania należy przeprowadzić zarówno na poziomie JSFP (urzędu), jak i działu AR.

Zadanie składa się z 3 części:

I część: Badanie adekwatności procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem, w odniesieniu do:

- planu działalności JSFP/działu AR na 2023 rok,
- inwestycji prowadzonych na podstawie art. 133a ustawy (w tych jednostkach, w których te inwestycje występują).

II część: Badanie skuteczności procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem, w odniesieniu do:

- celów i zadań wyznaczonych na 2023 rok dla JSFP/działu AR,
- celów dla inwestycji finansowanych lub dofinansowanych z budżetu państwa (w tych jednostkach, w których te inwestycje występują).

III część: Badanie efektywności procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem w odniesieniu do celów i zadań wyznaczonych na 2023 rok (w oparciu o cele wynikające z planu działalności JSFP/działu AR oraz inwestycji – w tych jednostkach, w których te inwestycje występują).

6. Źródła kryteriów badania i oceny kontroli zarządczej:

- ustawa,
- rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 29 września 2010 r. w sprawie planu działalności i sprawozdania z jego wykonania (Dz. U. Nr 187, poz. 1254),
- rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 2 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oświadczenia o stanie kontroli zarządczej (Dz. U. Nr 238, poz. 1581),
- Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84),
- 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),
- Komunikat Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. Min. Fin. poz. 56),
- Komunikat Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 12 grudnia 2016 r. w sprawie standardów audytu wewnętrznego dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin., poz. 28),
- rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 2 grudnia 2010 r. w sprawie szczegółowego sposobu i trybu finansowania inwestycji z budżetu państwa (Dz. U. Nr 238, poz. 1579) – pomocniczo,

- regulacje wewnętrzne przyjęte na poziomie działu AR odnoszące się do procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem,
- wytyczne ministra kierującego działem AR dla jednostek w dziale odnoszące się do procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem,
- regulacje wewnętrzne przyjęte na poziomie JSFP odnoszące się do procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem.

7. Wyłączenie z realizacji AWZ

Jeżeli kierownik komórki audytu wewnętrznego lub audytor wewnętrzny odpowiada lub powierzono mu realizację czynności w ramach procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań lub zarządzania ryzykiem w JSFP/dziale AR – podlega wyłączeniu z realizacji AWZ.

Punktem wyjścia do oceny poprawnego lub niewłaściwego zaangażowania audytu wewnętrznego np. w proces zarządzania ryzykiem powinny być *Szczegółowe wytyczne dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem* (str. 29, pkt 10.6 *Audyty wewnętrzne*). **Szczególnie zwracamy tu uwagę na kwestię odpowiedzialności za procesy poddawane badaniu, którą należy rozumieć jako sytuację, gdzie brak działań ze strony audytora wewnętrznego/kierownika komórki audytu wewnętrznego spowodowałyby zakłócenie/przerwanie/ograniczenie przepływu informacji w ww. procesach lub skuteczności realizacji procesów.**

W przypadku wyłączenia kierownika komórki audytu wewnętrznego, AWZ realizuje wskazany przez kierownika jednostki audytor wewnętrzny, a nadzór nad jego realizacją przejmuje kierownik jednostki lub osoba przez niego wskazana. **Osoba wskazana przez kierownika jednostki nie może odpowiadać lub być zaangażowana w realizację badanych w ramach AWZ procesów** (np. gdy dyrektor generalny urzędu odpowiada za koordynację kontroli zarządczej w urzędzie, to nie może on sprawować jednocześnie nadzoru nad realizacją zadania).

Decyzję o wyłączeniu kierownika komórki audytu wewnętrznego lub audytora wewnętrznego należy podjąć na podstawie przeprowadzonej analizy i w uzgodnieniu z kierownikiem jednostki, wskazując i wyjaśniając powody wyłączenia oraz potrzebę wprowadzenia mechanizmów zabezpieczających niezależność funkcji audytu wewnętrznego podczas przeprowadzania AWZ oraz obiektywizm realizujących go osób.

Dodatkowo, jeżeli kierownik komórki audytu wewnętrznego podlega osobie, która odpowiada za realizację działań w ramach badanych procesów lub w pełni odpowiada przed kierownikiem jednostki za badane procesy, to wówczas przyjęta ścieżka raportowania (np. uwzględniająca udział tej osoby, jako wykonującej zadania/obowiązki kierownika jednostki wynikające np. z rozporządzenia) powinna być stosowana z pominięciem tej osoby.

Uwagi:

- *O wyłączeniu z realizacji AWZ lub braku wyłączenia, pomimo okoliczności świadczących o domniemanym lub faktycznym konflikcie interesów, i/lub zmianie przyjętej w procedurze prowadzenia audytu wewnętrznego ścieżki raportowania należy poinformować w wynikach AWZ.*

- *W przypadku gdy w JSFP objętej AWZ jest jeden audytor wewnętrzny i podlega on wyłączeniu lub wyłączeniu podlegają wszyscy audytorzy wewnętrzni to kierownik jednostki zobowiązany jest poinformować Ministra Finansów, że ze względu na przyjęte rozwiązania organizacyjne w JSFP lub ze względu na powierzenie funkcji audytu wewnętrznego innym zadaniom wykraczającym poza jej ustawowe zadania, nie może ona zrealizować audytu zgodnie z Założeńiami.*

8. Wskazówki do realizacji AWZ

8.1 Przegląd wstępny

W trakcie przeglądu należy ustalić m. in.:

1. Czy w JSFP/dziale AR w 2023 r. obowiązywały procedury w zakresie procesu monitorowania, oceny realizacji planu oraz sporządzania sprawozdania z jego realizacji?
2. Czy w JSFP/dziale AR w 2023 r. obowiązywały procedury w zakresie zarządzania ryzykiem?
3. Czy w JSFP w 2023 r. obowiązywała odrębna procedura lub stanowiła ona część innych regulacji w zakresie monitorowania stopnia realizacji celów przyjętych dla inwestycji na podstawie art. 133a ustawy (w tych jednostkach, w których takie inwestycje występują)?
4. Czy na 2023 rok sporządzony został plan działalności?
5. Czy w 2023 r. JSFP realizowała inwestycje budowlane finansowane lub dofinansowane z budżetu państwa w rozumieniu art. 133a ustawy (w tym inwestycje rozpoczęte w latach poprzednich)?

Odpowiedzi na te pytania należy ująć w zakładce „Przegląd wstępny” Załącznika nr 2 odpowiednio dla JSFP/działu AR. Dodatkowo ministerstwa uzupełniają zakładkę „Jednostki w dziale AR”.

Minimalne wymogi dotyczące przeglądu dokumentacji na tym etapie:

- Plan działalności na 2023 rok (JSFP/dział AR).
- Sprawozdanie z realizacji planu działalności na 2023 rok (JSFP/dział AR).
- Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za 2023 rok (oraz oświadczenia cząstkowe, o ile są sporządzane) – kierownika jednostki/ministra kierującego działem AR.
- Regulacje wewnętrzne w zakresie monitorowania, oceny celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem w JSFP/dziale AR.
- W odniesieniu do inwestycji podlegających ocenie na podstawie art. 133a ustawy realizowanych w JSFP w 2023 r.:
 - formularze BW-I i BW-IA (o ile są w JSFP sporządzane) oraz inna dokumentacja jednostki związana z planowaniem inwestycji,
 - procedury dotyczące planowania, monitorowania i realizacji inwestycji,
 - sprawozdania, oceny roczne realizacji założonych celów dla inwestycji oraz inna dokumentacja związana z przebiegiem realizacji inwestycji,
 - dokumentacja zarządzania ryzykiem w obszarze realizacji inwestycji,

- dokumentacja audytów i kontroli w obszarze realizacji inwestycji, w tym zaleceń i ich wykorzystania.

Uwagi:

- W przypadku JSFP/działów AR, w których nie ma procedur odnoszących się do procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem i nie określa się pisemnie celów, działań i mierników, a tym samym nie monitoruje się ich osiągnięcia i realizacji działań oraz formalnie nie zarządza się ryzykiem, AWZ kończy się na przeglądzie wstępnym. Audytor wewnętrzny realizujący przegląd wstępny opisuje we współpracy z kierownikiem jednostki w jaki sposób kierownik jednostki zapewnia, monitoruje i ocenia skuteczność oraz efektywność działania jednostki (art. 68 ust. 2 pkt 2 ustawy) i przesyła tę informację na piśmie do Ministra Finansów wraz z wypełnioną Metryczką zawartą w Załączniku nr 2 (ścieżką określoną dla wyników AWZ).
- W przypadku JSFP/działów AR, w których nie ma procedur odnoszących się do procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem, ale określa się pisemnie cele, działania i mierniki, monitoruje się ich osiągnięcie i realizację działań oraz zarządza się ryzykiem, audytor wewnętrzny realizujący AWZ ocenia dojrzałość systemu kontroli zarządczej na „0” i dokonuje badania zgodnie ze wskazówkami metodycznymi w pkt. 8.3-8.4. Jeżeli audytor wewnętrzny potwierdzi skuteczność działań, powinien wskazać kierownikowi jednostki zasadność wdrożenia w tym zakresie formalnych procedur.
- Zakres przedmiotowy może zostać rozszerzony przez audytora wewnętrznego na podstawie analizy ryzyka przeprowadzonej przez niego na poziomie JSFP bądź działu AR lub też w oparciu o potrzeby kierownika jednostki, a w przypadku działu AR, ministra kierującego działem.

8.2 Program zadania audytowego

Na podstawie Założeń i wyników przeglądu wstępnego audytor wewnętrzny przygotowuje program zadania.

W celu zapewnienia spójności i porównywalności wyników AWZ w programie należy przyjąć następujące kryteria oceny dojrzałości systemu kontroli zarządczej oraz określoną skalę oceny poziomu dojrzałości, gdzie:

Adekwatny – oznacza, że istnieje w JSFP/dziale AR mechanizm (procedura) zapewniania cykliczności procesu monitorowania, oceny i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do celów i zadań. Procedura ta jest zgodna z przepisami prawa, standardami kontroli zarządczej, wytycznymi Ministra Finansów i ministra kierującego działem AR. Procedura umożliwia osiągnięcie celów kontroli zarządczej, wskazanych w art. 68 ust. 2 ustawy.

Skuteczny – oznacza, że system pozwala na realizowanie celów i zadań przy zapewnieniu sprawnego przepływu informacji, w tym dotyczącej zarządzania ryzykiem, pomiędzy kierownikiem jednostki lub ministrem kierującym działem AR, a osobami/komórkami/jednostkami w dziale AR, które realizują zadania/działania służące osiągnięciu celów. Przekazywane informacje stanowią punkt wyjścia do określenia poziomu ryzyka akceptowalnego lub podjęcia decyzji zarządczej w odpowiedzi na identyfikowane ryzyka (na poziomie wynikającym z posiadanych/udzielonych upoważnień). Niezbędnym elementem skuteczności jest przekazanie informacji zwrotnej (góra-dół) w odpowiednim czasie i w odpowiedniej formie, aby umożliwić podejmowanie przez właścicieli ryzyka/realizujących

działania odpowiedniej reakcji na zmieniające się warunki działalności lub występujące w JSFP/dziale AR trudności w zakresie realizacji zadań/osiągania celów.

Efektywny – oznacza, że system zapewnia w ramach badanych procesów realizację celów kontroli zarządczej oraz osiągnięcie założonych w tym zakresie rezultatów (skuteczności), a stosunek podejmowanych działań w ramach badanych procesów i uzyskiwanych rezultatów w odniesieniu do zaangażowanych zasobów pozwala stwierdzić, że zasoby ludzkie, finansowe zużyte do ich osiągnięcia zostały wykorzystane w sposób optymalny lub podejmowane są działania w celu optymalizacji procesów pod tym kątem.

Przyjęta na potrzeby AWZ skala oceny poziomu dojrzałości:

Stopień dojrzałości systemu kontroli zarządczej	Spełnienie przyjętych kryteriów w zakresie adekwatności, skuteczności i efektywności
0	brak formalnego systemu
1	system adekwatny
2	system adekwatny i skuteczny
3	system adekwatny, skuteczny i efektywny

Ministerstwo Finansów zastrzega sobie prawo wglądu w dokumentację potwierdzającą ocenę dojrzałości systemu kontroli zarządczej (na podstawie art. 292 ust. 2 pkt 2 ustawy).

Uwaga:

W przypadku urzędów obsługujących ministrów kierujących działami AR oceny należy dokonać oddzielnie zarówno na poziomie JSFP (urzędu), jak i na poziomie działu AR.

8.3 Wskazówki metodyczne do realizacji I części zadania

Badanie adekwatności procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem, w odniesieniu do:

- planu działalności JSFP/działu AR na 2023 rok,
- inwestycji, o których mowa w art. 133a ustawy (w tych jednostkach, w których te inwestycje występują).

W przypadku JSFP/działu AR, w których obowiązują procedury audytor wewnętrzny:

- sporządzi mapę procesów monitorowania i oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem w odniesieniu do planu działalności JSFP/działu AR zgodnie z Załącznikiem nr 3;

Uwaga:

W przypadku gdy JSFP/dział AR nie posiada pełnych procedur opisujących proces monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem w odniesieniu do planu działalności JSFP/działu AR, to audytor wewnętrzny sporządzi mapę/-y w zakresie części procesu opisanego w procedurach, zgodnie z Załącznikiem nr 3. Natomiast część procesu, która nie została ujęta w procedurach audytor wewnętrzny opisz odseparowanie.

- zbada i zbierze dowody potwierdzające zgodność procedur z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa w tym zakresie;
- zbada i zbierze dowody potwierdzające zgodność przebiegu w 2023 r. procesu z procedurami (nanosząc przebieg procesu z 2023 r. na proces wynikający z procedur);
- zbada i zbierze dowody potwierdzające, czy zidentyfikowane odstępstwa od procedur powinny zostać uregulowane (czy też odstępstwa to incydenty – uzasadnione i uzgodnione z upoważnioną do tego osobą);
- udzieli odpowiedzi na pytania zawarte w zakładce „Adekwatność” Załącznika nr 2 odpowiednio dla JSFP/działu AR i na ich podstawie oceni, czy procedury wymagają zmiany.

Uwaga:

W przypadku braku procedur audytor wewnętrzny opisuje odrębnie każdy badany proces.

8.4 Wskazówki metodyczne do realizacji II części zadania

8.4.1 Badanie skuteczności procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem w odniesieniu do celów wyznaczonych na 2023 rok dla JSFP/działu AR

Audytor wewnętrzny:

- wybierze **3 cele** spośród celów zawartych w planie działalności. W pierwszej kolejności badaniu poddaje cele nieosiągnięte. W przypadku braku 3 celów nieosiągniętych dobiera do badania dowolny cel spośród celów osiągniętych, tak aby badaniem objąć łącznie 3 cele.

Uwaga:

W przypadku planu działalności, o którym mowa w art. 70 ustawy w pierwszej kolejności należy poddać analizie cele z części A, następnie C, a w razie braku nieosiągniętych celów w tych częściach – cele z części B.

- zbada i zbierze dowody potwierdzające sposób monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem, w odniesieniu do wybranych do badania celów i udzieli odpowiedzi na pytania zawarte w zakładce „Skuteczność” Załącznika nr 2 odpowiednio dla JSFP/działu AR;
- zidentyfikuje dobre praktyki, które przyczyniły się do osiągnięcia celów lub słabości utrudniające realizację badanych procesów lub realizację zadań merytorycznych przez komórki/jednostki zaangażowane w realizację celów i zadań, objęte badanym procesem;
- zbada i zbierze dowody potwierdzające skuteczność przepływu informacji, w tym dotyczącej zarządzania ryzykiem, pomiędzy kierownikiem jednostki/ministrem kierującym działem AR, a osobami/komórkami/jednostkami je realizującymi;
- zbada i zbierze dowody potwierdzające, czy sposób monitorowania umożliwia kierownikowi jednostki/ministrowi kierującemu działem AR podejmowanie bieżących decyzji zarządczych w odpowiedzi na występujące ryzyka, a osoby

realizujące cele i zadania otrzymują w odpowiednim czasie i formie informacje zwrotne na temat dalszych działań, które muszą podjąć;

- zbada i zbierze dowody potwierdzające, czy stopień realizacji celów i zadań został uwzględniony w OKZ za 2023 rok.

8.4.2 Badanie skuteczności procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem, w odniesieniu do celów dla inwestycji finansowanych lub dofinansowanych z budżetu państwa (w tych jednostkach, w których te inwestycje występują)

Audytor wewnętrzny:

- uzupełni wykaz inwestycji, których realizacja rozpoczęła się, zakończyła lub trwała w 2023 r. w zakładce „Inwestycje 2023” Załącznika nr 2;
- zbada wszystkie inwestycje, chyba że JSFP jest inwestorem wielu inwestycji, to do badania wybierze **5 zadań inwestycyjnych** o najwyższej wartości kosztorysowej, z uwzględnieniem wpływu realizacji danej inwestycji na realizację celów planu działalności na 2023 rok (według profesjonalnego osądu audytora wewnętrznego);
- zbada i zbierze dowody potwierdzające zakres i przebieg działań JSFP odnoszący się do oceny stopnia osiągnięcia celów inwestycji i udzieli odpowiedzi na pytania zawarte w zakładce „Skuteczność” Załącznika nr 2;
- zbada i zbierze dowody potwierdzające, czy stopień realizacji inwestycji został uwzględniony w OKZ za 2023 rok⁷;
- zbada i zbierze dowody potwierdzające skuteczność przepływu informacji w odniesieniu do stopnia realizacji celów dla inwestycji.

Weryfikacja dokonywania oceny stopnia realizacji celów przyjętych dla inwestycji obejmie okres od rozpoczęcia inwestycji do końca 2023 r.

Uwaga:

Audytor wewnętrzny w danej JSFP nie obejmuje badaniem inwestycji, na które jednostka ta przekazała środki na wydatki lub dotacje celowe jednostkom podległym lub nadzorowanym.

W celu ustalenia wykazu inwestycji do objęcia badaniem należy skorzystać ze sporządzonego w jednostce formularza planistycznego do budżetu na 2023 rok BW-I⁸ (ewentualnie z formularza planistycznego BW-IA⁹ o ile jest sporządzany w jednostce).

⁷ W przypadku gdy inwestycje nie były realizowane zgodnie z założeniami, to czy informacja w tym zakresie znalazła się w OKZ.

⁸ Załącznik Nr 11 do rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 21 marca 2022 r. w sprawie szczegółowego sposobu, trybu i terminów opracowania materiałów do projektu ustawy budżetowej (Dz. U. z 2022 r. poz. 745) - BW-I „Środki budżetu państwa przeznaczone na finansowanie inwestycji wraz z omówieniem”. Formularz BW-I nie obejmuje wydatków/dotacji na inwestycje realizowane w ramach projektów współfinansowanych z udziałem środków Unii Europejskiej oraz zadań inwestycyjnych w ramach budżetu środków europejskich.

⁹ Załącznik Nr 4a do rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 21 marca 2022 r. w sprawie szczegółowego sposobu, trybu i terminów opracowania materiałów do projektu ustawy budżetowej (Dz. U. z 2022 r. poz. 745) - BW-IA „Środki budżetu państwa przeznaczone na finansowanie inwestycji wraz z omówieniem (aktualizacja)”. Formularz BW-IA stanowi aktualizację formularza BW-I na potrzeby przygotowania WPPF oraz projektu ustawy budżetowej na kolejny rok budżetowy. Jest on opracowywany przez dysponenta części budżetu do 8 lutego danego roku budżetowego.

Zadania wykazywane na formularzu BW-I są przypisane do jednej z 5 kategorii (inwestycyjne programy wieloletnie, inwestycje pozostałe polegające na budownictwie inwestycyjnym, zakupy inwestycyjne niezwiązane z budownictwem, zakupy uzbrojenia i sprzętu wojskowego, inwestycje realizowane w ramach Programu Inwestycji NATO w Dziedzinie Bezpieczeństwa). **Badaniu audytowemu podlegać będą wyłącznie inwestycje z dwóch ww. kategorii tj. inwestycyjne programy wieloletnie (PR) oraz inwestycje pozostałe polegające na budownictwie inwestycyjnym (BI).** JSFP, które nie są jednostkami budżetowymi (nie są zobowiązane przez dysponenta części budżetowej do wypełniania formularzy planistycznych budżetu) ustalają wykaz inwestycji na podstawie prowadzonej w swojej jednostce dokumentacji w zakresie realizowanych inwestycji.

Uwaga:

W przypadku JSFP, w których badaniem objęto zarówno cele z planu działalności (pkt. 8.4.1), jak i inwestycji (pkt 8.4.2), ocena skuteczności w ramach II części AWZ musi wynikać i uwzględniać wyniki obu badań, tj. gdyby w JSFP audytor wewnętrzny potwierdził np. skuteczność w odniesieniu do celów z planu działalności, a dla celów z inwestycji – nie, to ustalając dojrzałość systemu w tej JSFP nie może uznać go za skuteczny.

8.5 Wskazówki metodyczne do realizacji III części zadania

Część III zadania realizowana jest tylko w tych JSFP/działach AR, gdzie w ocenie audytora wewnętrznego obowiązują adekwatne procedury w zakresie monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem, a przeprowadzone badanie w odniesieniu do 2023 r. potwierdziło, że zapewniają skuteczny przepływ informacji i podejmowanie decyzji oraz informację zwrotną co do realizacji celów i zadań.

8.5.1 Badanie efektywności procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem realizacji celów i zadań wyznaczonych na 2023 rok (w oparciu o cele wynikające z planu działalności JSFP/działu AR oraz inwestycji – w tych jednostkach, w których te inwestycje występują).

Uwaga:

Jeżeli w JSFP/dziale AR nie zbiera się danych dotyczących wykorzystania zasobów do realizacji procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem audytor wewnętrzny nie ocenia efektywności procesu, wskazując w wynikach, że nie ma możliwości oceny efektywności, i wówczas poziom dojrzałości systemu oceni na „2”.

Audytor wewnętrzny zbada i zbierze dowody potwierdzające, czy:

- w obszarze monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem były przeprowadzane w latach 2020-2023:
 - **zadania audytowe**, a jeżeli tak, to czy zostały wydane zalecenia? (wskaże jakie i czy zostały wdrożone?),
 - **kontrole**, a jeżeli tak, to czy zostały wydane zalecenia pokontrolne? (wskaże jakie i czy zostały wdrożone?),
 - **ewaluacja lub analiza tych procesów**, a jeżeli tak, to czy na ich podstawie wprowadzono usprawnienia? (wskaże jakie?);

- w JSFP/dziale AR systematycznie zbiera i analizuje się dane dotyczące wykorzystania zasobów do realizacji procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem (np.: liczba zaangażowanych osób, nakłady finansowe, potrzeby zakupu i utrzymywania systemów informatycznych na obsługę procesu w ciągu roku);
- zebrane dane są wykorzystywane do oceny efektywności procesu i wprowadzania ewentualnych zmian poprawiających efektywność. Jeśli tak, to wskaże, jakie działania poprawiające efektywność procesu zostały wprowadzone;

oraz wypełni w tym zakresie zakładkę „Efektywność” Załącznika nr 2 odpowiednio dla JSFP/działu AR.

Na podstawie profesjonalnego osądu audytor wewnętrzny oceni:

- czy jest możliwe zwiększenie efektywności procesu monitorowania, oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem (np. poprzez identyfikację opóźnień, wąskich gardeł, zbędnych czynności, dublowania informacji, zbędnych komórek organizacyjnych uczestniczących w procesie, możliwości wsparcia procesu przez system informatyczny itd.)?
- czy zakres i częstotliwość pozyskiwania informacji zarządczej w zakresie procesu monitorowania i oceny realizacji celów i zadań oraz zarządzania ryzykiem nie jest nadmiarowy?

8.6 Sprawozdanie z zadania

Na podstawie wyników przeprowadzonych czynności i badań audytor wewnętrzny sporządza sprawozdanie z zadania zapewniającego, zawierające w szczególności ocenę dojrzałości systemu kontroli zarządczej. W przypadku urzędów obsługujących ministrów kierujących działami AR audytor wewnętrzny powinien sformułować zalecenia oddzielnie dla rozwiązań przyjętych na poziomie urzędu i działu AR.

Na podstawie sprawozdania audytor wewnętrzny wypełnia zakładkę „Podsumowanie” w Załączniku nr 2. Audytor wewnętrzny może sformułować propozycje zmian dotyczących mechanizmów kontrolnych ustanowionych na poziomie sektora finansów publicznych (objętych analizą ryzyka pkt 2.3).

9. Realizacja zadania na podstawie informacji zawartych w Założeniach

Ze względu na specyfikę badanego obszaru zaleca się przeprowadzenie:

- **narady otwierającej**, z udziałem kierownika jednostki (dla działu AR – ministra kierującego działem AR), podczas której należy przedstawić cel, zakres przedmiotowy oraz ramy czasowe zadania audytowego – ustalone na etapie programowania zadania, zgodnie z trybem i sposobem określonymi w rozporządzeniu;
- **narady zamykającej**, z udziałem kierownika jednostki (dla działu AR – ministra kierującego działem AR), podczas której należy przedstawić wyniki badania i propozycje zaleceń, zgodnie z trybem i sposobem określonymi w rozporządzeniu.

10. Przekazanie wyników AWZ

Wyniki audytu wewnętrznego zleconego zawierające:

- 1) **wynik przeglądu wstępnego** (np. notatka, bądź inny dokument zgodnie z przyjętymi w jednostce zasadami realizacji audytu wewnętrznego);
- 2) **Program zadania** (opracowany na podstawie § 16 rozporządzenia oraz zgodnie z przyjętymi w jednostce zasadami realizacji audytu wewnętrznego);
- 3) **mapy procesów**, jeśli jednostka była zobowiązana do ich przygotowania (realizowała część I zadania);
- 4) **Sprawozdanie z zadania zapewniającego** (opracowane na podstawie § 18 rozporządzenia oraz zgodnie z przyjętymi w jednostce zasadami realizacji audytu wewnętrznego);
- 5) **wypełnione tabele**, których wzory określa Załącznik nr 2 do Założeń.

należy przekazać do Ministerstwa Finansów w formie elektronicznej za pośrednictwem Elektronicznej Platformy Usług Administracji Publicznej (e-PUAP), na adres: [/bx1qpt265q/SkrytkaESP](#) (sprawę należy oznaczyć: **AWZ pełna nazwa jednostki**).

Uwaga:

Wyniki audytu powinny być podpisane przez audytora wewnętrznego realizującego zadanie i opatrzone podpisem kierownika jednostki (kwalifikowanym podpisem elektronicznym).

11. Przekazanie dodatkowych dokumentów

Na podstawie art. 296 ustawy do Ministerstwa Finansów należy przekazać niżej wymienione dokumenty (w formacie PDF z warstwą tekstową lub DOC spakowane w jeden folder o nazwie: **Nazwa jednostki**):

- 1) Kartę audytu wewnętrznego,
- 2) Procedury audytu wewnętrznego,
- 3) Program Zapewnienia i Poprawy Jakości (jeśli nie jest elementem Procedur audytu wewnętrznego, stanowi odrębny dokument),
- 4) Wynik ostatniej samooceny oraz oceny zewnętrznej.

Wymienione dokumenty należy przekazać na adres mailowy: AWZ2@mf.gov.pl w terminie do 22 marca 2024 r. W tytule maila prosimy wpisać: **AWZ dokumenty pełna nazwa jednostki**.

Uwaga:

W wiadomości mailowej prosimy o wyjaśnienie przyczyny braku któregoś z ww. dokumentów wraz z informacją czy kierownik jednostki posiada wiedzę na ten temat.

12. Harmonogram

CZYNNOŚĆ	TERMIN REALIZACJI
Przekazanie Założeń audytorom wewnętrznym w badanych jednostkach	11 marca 2024 r.
Webinarium z osobami, które będą przeprowadzać AWZ – Q&A	do końca marca 2024 r.
Przekazanie wyników do Ministerstwa Finansów	do 1 lipca 2024 r.
Czynności sprawdzające i przekazanie ich wyników do Ministerstwa Finansów	po upływie terminów realizacji zaleceń

13. Pytania dotyczące AWZ

Pytania dotyczące realizowanego zadania audytowego należy przesyłać **wyłącznie** w wersji elektronicznej na adres: AWZ2@mf.gov.pl W tytule e-maila prosimy wpisać: **AWZ pytanie**. Pytania dotyczące samych Założeń i ich właściwego rozumienia proszę przestać w terminie do **20 marca br.**, tak by pracownicy DWR mogli odnieść się do nich na webinarium.

Odpowiedzi na pytania zadawane w trakcie przeprowadzania AWZ i przekazane drogą elektroniczną będą zamieszczane na stronie internetowej Ministerstwa Finansów w zakładce: <https://www.gov.pl/web/finanse/audyt-zlecony-wewnetrzny>.

Lista załączników:

Załącznik nr 1 – Lista jednostek objętych AWZ (odrębnie)

Załącznik nr 2 – Tabele (odrębnie)

Załącznik nr 3 – Mapowanie procesów

Załącznik nr 3 – Mapowanie procesów

1. Mapowanie należy przeprowadzić na podstawie procedur oraz w przypadku JSFP będących jednostkami w dziale AR – wytycznych wydanych przez ministra kierującego działem AR na podstawie art. 69 ust. 5 ustawy, o ile zostały one wydane.
Należy podać nazwę procedury, datę i osobę, wraz z jej funkcją/stanowiskiem, która zatwierdziła dokument.
2. Należy sporządzić mapę procesu **monitorowania i oceny realizacji celów i zadań** (przepływ informacji o postępach w realizacji celów i zadań) w 2023 r.

Uwaga:

W przypadku ministerstw sporządzających plan działalności dla działu AR oraz odrębny plan dla ministerstwa (urzędu) – prosimy o zmapowanie procesów zarówno dla działu AR, jak i urzędu (ministerstwa).

3. W powyższym procesie należy uwzględnić **czynności związane z zarządzaniem ryzykiem** w zakresie realizacji celów zawartych w planie działalności/innym rocznym dokumencie planistycznym począwszy od identyfikacji ryzyka.

Uwaga:

Nie należy mapować zarządzania ryzykami, które nie są bezpośrednio związane z celami zawartymi w planie działalności (tzw. ryzyka dziedzinowe, w tym np. operacyjne, strategiczne, nadużyć, nieprawidłowości, itd.).

W takim przypadku należy opisać czy, i w jakim zakresie zarządzanie ryzykami dziedzinowymi jest połączone instytucjonalnie/organizacyjnie (komórka, osoby) lub funkcjonalnie (przepływ informacji, decyzje) z zarządzaniem ryzykiem odnoszącym się do realizacji celów zawartych w planie działalności i czy wyniki zarządzania ww. ryzykami realnie zwiększają prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i/lub realizacji zadań (wskazać na podstawie zgromadzonych dowodów).

Sposób mapowania:

1. **Identyfikacja kluczowych uczestników występujących w mapowanym procesie.** W szczególności należy uwzględnić udział:
 - kierownika jednostki,
 - dyrektora generalnego (jeśli dotyczy),
 - osoby/komórki koordynującej planowanie działalności, zarządzanie ryzykiem lub sprawozdawania z realizacji planu (jeśli taka jest ustanowiona w jednostce),
 - komórek organizacyjnych (nie należy schodzić na poziom poszczególnych pracowników),
 - jednostek podległych lub nadzorowanych (jeśli dotyczy),
 - jednostek nadrzędnych lub nadzorujących (w przypadku jednostek w dziale).

Uwaga:

Powyższy katalog osób/funkcji jest przykładowy i nie stanowi katalogu zamkniętego – mapę należy dostosować do istniejącej struktury organizacyjnej i specyficznych ról wynikających z wewnętrznych procedur/wytycznych.

2. **Identyfikacja czynności w ramach procesów.** W szczególności należy uwzględnić:
 - kto rozpoczyna proces i co jest podstawą jego rozpoczęcia,
 - jakie dokumenty są wejściowe do procesu a jakie wyjściowe,
 - kto przygotowuje dokumenty opisane w procedurach,

- kto współpracuje przy przygotowaniu dokumentów/kto dostarcza wkładu do nich (kwestia udziału jednostek podległych, nadzorowanych, jednostek nadrzędnych),
- kto zgłasza uwagi,
- kto akceptuje i kto zatwierdza te dokumenty,
- jaką ścieżkę dokument pokonuje od jego opracowania aż do jego zatwierdzenia wraz z przekazaniem do realizacji lub do wiadomości,
- kto podejmuje decyzje – np. o akceptacji poziomu ryzyka, o odstąpieniu od realizacji zadań/działań,
- czy i do kogo przekazywana jest decyzja zarządcza,
- jak często monitorowany jest postęp realizacji planu (czy okresowo, czy w przypadku wystąpienia określonych zdarzeń),
- jak często monitorowany jest poziom ryzyka (czy okresowo, czy w przypadku wystąpienia określonych zdarzeń),
- czy i w jakich sytuacjach wyniki monitorowania (o którym mowa w obu powyższych punktach) przedstawiane są na szczebel kierownictwa (kierownika) jednostki.

Uwagi:

- *Za punkt początkowy należy uznać pierwszą, wynikającą z procedur czynność związaną z monitorowaniem.*
- *Za punkt końcowy należy uznać ostatnią, wynikającą z procedur czynność związaną z oceną realizacji celów i zadań (np. przedstawienie do podpisu kierownikowi jednostki/ministrowi kierującemu działem AR sprawozdania z realizacji planu działalności/innego rocznego dokumentu sprawozdawczego i oświadczenia o stanie kontroli zarządczej).*

Na mapie procesu należy oznaczyć terminy realizacji poszczególnych czynności, o ile wynikają z procedury/wytycznych. W przypadku:

- **monitorowania okresowego** – jeśli proces ten się powtarza, możliwe jest zmapowanie procesu w jednym z okresów wraz z informacją o częstotliwości monitorowania okresowego (nie jest wówczas konieczne mapowanie procesu na przestrzeni całego roku).
- **monitorowania stałego bieżącego postępu realizacji celów i zadań** (jeśli jest w procedurach) – proszę uwzględnić sposób przepływu informacji o zidentyfikowanych ryzykach.

Zalecamy sporządzić mapę przy użyciu wskazanych poniżej powszechnie używanych oznaczeń, z wykorzystaniem dostępnych w JSFP narzędzi wspierających proces mapowania, w tym ew. specjalistycznego oprogramowania (z zastrzeżeniem, aby wynik mapowania mógł być załączony do wyników AWZ i jego odczyt mógł być zrealizowany przy użyciu standardowego oprogramowania).



[termin realizacji działania]



[Łącznik wskazujący na kierunek przepływu informacji]

