

SYSTEM KONTROLI ZARZĄDCZEJ

ZESPOŁU SZKÓŁ NR 1

w Działdowie ul. Grunwaldzka 4

Spis treści

Rozdział I. Wprowadzenie	3
§ 1. Cel i zakres dokumentu.....	3
§ 2. Terminologia	4
Rozdział II – Organizacja kontroli zarządczej w Zespole Szkół Nr 1 w Działdowie	5
§ 3. Misja, zadania i cele.	5
§ 4. Zasady etyki.....	8
§ 5. Idea systemowej kontroli zarządczej	10
§ 6. Struktura odpowiedzialności w ramach Systemu Kontroli Zarządczej w Zespole Szkół Nr 1 w Działdowie	12
§ 7. Podział ról w systemie kontroli zarządczej.....	15
§ 8. Cele, funkcje i zadania kontroli zarządczej.....	157
§ 9. Terminy realizacji czynności dotyczących kontroli zarządczej	158
Rozdział III - Standardy kontroli zarządczej i minimalny zakres niezbędnych dokumentów.....	19
§ 10. Standardy kontroli zarządczej – postanowienia szczegółowe	19
Rozdział IV. Proces zarządzania ryzykiem.....	25
§ 11. Definiowanie celów działania	15
§ 12. Podstawowe zasady zarządzania ryzykiem.....	26
§ 13. Identyfikacja ryzyka.....	27
§ 14. Ocena oddziaływania, prawdopodobieństwa i istotność ryzyka.	29
§ 15. Wdrożenie planów postępowania z ryzykiem, monitorowanie i przegląd ryzyka.	31
Rozdział V. Zasady prowadzenia kontroli.....	31
§ 16. Organizacja czynności kontrolnych	31
§ 17. Ocena stanu kontroli zarządczej	32
Rozdział VI. Postanowienia końcowe	33
§ 18. Pozostałe regulacje	33

Rozdział I. Wprowadzenie

§ 1. Cel i zakres dokumentu

1. Celem niniejszego dokumentu jest zorganizowanie systemu kontroli zarządczej w Zespole Szkół Nr 1 przy ul. Grunwaldzkiej w Działdowie oraz określenie obligatoryjnej zawartości procedur kontroli zarządczej, minimalnych obowiązków osób zaangażowanych w proces wdrożenia i funkcjonowania kontroli zarządczej.
2. Zadaniem kontroli zarządczej, wskazanym w art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.) jest **„zapewnienie realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy”**.
3. Filozofia „kontroli zarządczej” wymaga, aby wydatkowanie środków publicznych wyraźnie powiązać z dodatkowym obowiązkiem pracowników jednostek budżetowych i samorządowych, którym jest osiągnięcie i utrzymywanie rozsądnego poziomu pewności, że zasoby nie są marnowane. Obowiązek ten dotyczy w pierwszej kolejności kierowników jednostek sektora finansów publicznych; są oni zobowiązani do podjęcia adekwatnych działań, aby zredukować niepewność własną, niepewność podwładnych, zwierzchników oraz wszystkich innych zainteresowanych, co do sposobu i jakości realizacji celów i zadań. Zatem w każdej szkole i na każdym stanowisku należy zadbać, aby wykonywane czynności sprzyjały realizacji postawionych celów na oczekiwanym poziomie jakościowym (efektywnie), przy wykorzystaniu jak najniższych zasobów (ludzkich, materialnych i finansowych) (oszczędnie), zgodnie z prawem (europejskim, krajowym i wewnętrznym) i terminowo.
4. Podejmowane dotychczas przez kadrę zarządzającą :
 - 1) działania (np. przeprowadzenie kontroli bieżącej czy następnej),
 - 2) analizy (np. sprawdzanie adekwatności ustalonych struktur organizacyjnych w zestawieniu z zakresem wykonywanych czynności i potencjałem kadrowym szkoły, proponowanie zmian i aktualizacji w tym zakresie),
 - 3) decyzji (ustalanie zastępstw, udzielanie upoważnień), wprowadzanie uregulowań wewnętrznych (np. polityka rachunkowości, instrukcja obiegu dokumentów, regulamin pracy),
 - 4) standardów działania (ustalony sformalizowany lub niesformalizowany system narad, zgłaszania nieprawidłowości i propozycji usprawnień),**składają się na procedury kontroli zarządczej.** Tym samym kontrola zarządcza nie jest zjawiskiem zupełnie nowym. Obejmuje elementy dotychczasowej praktyki wewnętrznej,

wprowadzając równocześnie dodatkowe procedury, w tym w szczególności systematyzuje już stosowane działania zarządcze i zarządzanie ryzykiem.

5. Zaproponowany w niniejszym dokumencie system kontroli zarządczej opiera się na trzech podstawowych filarach wskazywanych w standardach kontroli zarządczej: **cele, ryzyka, mechanizmy kontroli**. Tak zdefiniowane podejście do zagadnienia kontroli zarządczej ma na celu określenie minimalnych procedur kontroli zarządczej oraz ujednoczenie procedur zarządzania ryzykiem w Zespole Szkół Nr 1, uzupełnienie istniejących procedur bądź wdrożenie nowych, wykrycie słabości funkcjonującego systemu oraz jego analizę w celu zapewnienia:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) wiarygodności sprawozdań,
- 4) ochrony zasobów,
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- 7) zarządzania ryzykiem.

Wyżej wymienione cele wyczerpują definicję kontroli zarządczej zawartą w art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.).

6. Procedury kontroli zarządczej zawarte w niniejszym dokumencie wraz z załączonymi wzorami dokumentów i obowiązującymi w Zespole Szkół Nr 1 regulacjami wewnętrznymi stanowi samoistne i wystarczające procedury kontroli, które mogą być w przyszłości uzupełniane dodatkowymi dokumentami.

§ 2. Terminologia

W niniejszym dokumencie stosuje się następującą terminologię:

ustawa	Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.) ;
Kontrola zarządcza	Kontrola zarządcza w szkołach sektora finansów publicznych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy;
Szkoła	Zespół Szkół Nr 1 w Działdowie przy ul. Grunwaldzkiej 4;
Ryzyko	Potencjalne zdarzenie, które będzie miało wpływ na

	wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów założonych przez szkołę;
Analiza ryzyka	Proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje oceny możliwości jego wystąpienia;
Obszar ryzyka	Każdy obszar działania (zadanie, proces, zagadnienie, problem) Szkoły(szkoły), w którym może zaistnieć ryzyko;
Czynniki ryzyka	Cechy charakterystyczne dla danego procesu, które wskazują na możliwość wystąpienia zdarzenia mogącego niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie określonego celu;
Właściciel ryzyka	Osoba odpowiedzialna za zadanie, którego dotyczy ten rodzaj ryzyka
Mechanizm kontroli	Rozwiązanie organizacyjne, techniczne lub prawno – finansowe służące do ograniczenia poziomu ryzyka;
Zarządzanie ryzykiem	Proces systematycznej identyfikacji, analizy, oceny i postępowania z ryzykiem; proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i działań podejmowanych w celu jego ograniczenia.
I poziom kontroli zarządczej	Podstawowy poziom kontroli zarządczej (prowadzonej w każdej szkole - tj. w Zespole Szkół nr 1, za jej funkcjonowanie odpowiedzialny jest dyrektor szkoły);
II poziom kontroli zarządczej	Kontrola zarządcza realizowana na poziomie szkoły samorządu terytorialnego, tj. Starostwa Powiatowego w Działdowie;

Rozdział II – Organizacja kontroli zarządczej w Zespole Szkół Nr 1 w Działdowie

§ 3. Misja, zadania i cele.

1. Głównym celem wdrożenia Systemu Kontroli Zarządczej w Zespole Szkół Nr 1 w Działdowie jest zapewnienie najwyższej jakości działania szkoły, a tym samym zapewnienie realizacji wizji i misji, zadań i celów oraz zapewnienie etycznego postępowania pracowników.
2. Wizja szkoły to:
 - uzyskanie statusu szkoły nowoczesnej, dobrze zorganizowanej, ustawicznie doskonalącej się,
 - wysoko wykwalifikowana kadra pedagogiczna i administracyjna,

- dobrze wyposażone pracownie przedmiotowe, informatyczne, językowe,
- otwarcie na potrzeby środowiska w zakresie nowoczesnych metod nauczania i wychowania,
- rozwój kontaktów ze szkołami zagranicznymi,
- zagwarantowanie absolwentowi gruntownego przygotowania do dalszej nauki lub wykonywania zawodu,
- pełnienie roli wspierającej rodzinę w wychowaniu młodego człowieka do życia,
- wspieranie optymizmu i radosnego odkrywania świata,
- wspomaganie twórczego pojmowania życia ludzkiego.

3. Misja szkoły sprowadza się do :

- wyposażenie ucznia w gruntowną wiedzę w obszarze przedmiotów ogólnokształcących i zawodowych niezbędną w przyszłej pracy i do podjęcia studiów wyższych,
- nauczenie ucznia umiejętności, metod korzystania z różnych źródeł wiedzy, informacji o przyszłości i świecie współczesnym,
- ukształtowanie osobowości zdolnej do logicznego i krytycznego myślenia,
- rozwijanie samodzielności, przedsiębiorczości i poczucia odpowiedzialności,
- nauczenie uczniów posługiwania się podstawowymi pojęciami ekonomicznymi,
- przygotowanie uczniów do samodzielnego wyboru zawodu zgodnie ze swoimi umiejętnościami i cechami osobistymi,
- wykształcenie umiejętności samodzielnego zdobywania i rozwijania kwalifikacji,
- wykształcenie nawyków korzystania z różnych źródeł prawa i szacunku dla prawa,
- rozwijanie twórczych uzdolnień literackich, naukowych i artystycznych oraz inspirowanie uczniów do własnej twórczości,
- wykształcenie potrzeby bezpośredniego obcowania z dziełami sztuki i aktywnego uczestnictwa w kulturze,
- zapoznanie ucznia z technologią pracy umysłowej, rozwijanie wiedzy na temat dostępnych zasobów informacji,
- przygotowanie uczniów do współzawodnictwa na rynku pracy, inspirowanie do podjęcia samozatrudnienia, nabycie umiejętności samodzielnego zdobywania i rozwijania kwalifikacji,
- stworzenie możliwości współpracy uczniów ze szkołami partnerskimi z innych krajów, uczestnictwa w życiu publicznym Unii Europejskiej i samodzielnego zdobywania informacji o Unii Europejskiej,

- zapewnienie uczniom maksimum kontaktu z językami obcymi oraz możliwości aktywnego używania języka mówionego i pisanego,
 - kształcenie świadomości obronnej, wyrabianie nawyków racjonalnych zachowań w sytuacjach kryzysowych,
 - rozwijanie poczucia koleżeństwa, solidarności, wrażliwości na niesprawiedliwość i krzywdę drugiego człowieka.
 - rozwijanie u uczniów postawy ciekawości, otwartości i tolerancji wobec innych kultur,
 - pogłębianie więzi emocjonalnej z regionem i krajem oraz wyrabianie nawyków pracy społecznej na rzecz środowiska lokalnego, regionalnego,
 - uczenie pozytywnej postawy wobec życia ludzkiego, dziecka, osób starszych i własnego zdrowia,
 - przygotowanie uczniów do roli organizatora i aktywnego uczestnika różnorodnych form aktywności fizycznej oraz odbiorcy (kibica) widowisk sportowych,
 - uczenie samodyscypliny i umiejętności zachowania się w sytuacjach zwycięstwa i porażki,
 - zdobycie umiejętności rozwiązywania problemów wyboru przyszłego życia,
 - uczenie umiejętności stawiania sobie wyższych celów i osiągnięcia ich, podnoszenie własnych aspiracji i poznawania samego siebie.
 - doskonalenie umiejętności prezentowania własnego stanowiska i uczestnictwa w dialogu.
4. Powyższa wizja i misja szkoły stanowi postawę definiowania celów:
- a) strategicznych (wieloletnich) celów szkoły (według wzoru stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszego dokumentu),
 - b) rocznych wykazów celów szkoły (według wzoru stanowiącego załącznik nr 2 do niniejszego dokumentu).
5. Podstawą tworzenia strategicznych celów szkoły są kierunki rozwoju szkoły przedstawione w III i IV rozdziale Programu rozwoju szkoły oraz Program wychowawczy natomiast podstawą tworzenia celów operacyjnych dodatkowo są wyniki obserwacji, kontroli oraz Arkusz realizacji celów i zadań opracowany do 15 stycznia każdego roku za rok poprzedni.
6. Dyrektor szkoły zapewnia monitorowanie realizacji celów jednostek przynajmniej raz do roku.
7. Szczegółowo cele szkoły precyzuje jej statut oraz Program rozwoju Zespołu Szkół Nr 1 w Działdowie.

§ 4. Zasady etyki.

1. Pracownicy szkoły poprzez wykonywanie swoich zadań pełnią służbę publiczną. Realizują ją w sposób powszechnie uznany za etyczny. Swoją postawą wzbudzają zaufanie, wzmacniają pozytywny odbiór przez uczniów, rodziców i społeczeństwo.
2. Do podstawowych norm postępowania etycznego należą zasady:
 - 1) **praworządności** – poprzez stosowanie procedur wynikających z przepisów powszechnie obowiązujących oraz regulacji wewnętrznych szkoły. Nauczyciele oraz pozostali pracownicy szkoły (niebędący nauczycielami) zwracają uwagę na to, aby decyzje dotyczące praw lub interesów uczniów i ich rodziców posiadały podstawę prawną, a ich treść była zgodna z obowiązującymi przepisami prawnymi; informacje uzyskane w wyniku wykonywania swoich obowiązków pracownicy wykorzystują wyłącznie do celów służbowych;
 - 2) **niedyskryminowania** – podczas wykonywania swoich obowiązków, w tym zwłaszcza podczas oceniania, przyznawania nagród i profitów, rozpatrywaniu spraw i przy podejmowaniu decyzji administracyjnych i gospodarczych pracownik zapewnia przestrzeganie zasady równego traktowania; poszczególni interesanci (uczniowie, rodzice, kontrahenci) znajdujący się w takiej samej sytuacji są traktowani w porównywalny sposób; w przypadku różnic w traktowaniu pracownik zapewnia, aby to nierówne traktowanie było usprawiedliwione obiektywnymi, istotnymi właściwościami danego zdarzenia lub danej sprawy; pracownik powinien powstrzymać się od wszelkiego nieusprawiedliwionego i nierównego traktowania pojedynczych osób (uczniów, innych pracowników, rodziców) ze względu na ich narodowość, płeć, rasę, kolor skóry, pochodzenie etniczne lub społeczne, cechy genetyczne, język, religię lub wyznanie, przekonania polityczne lub inne przekonania, przynależność do mniejszości narodowej, posiadaną własność, urodzenie, inwalidztwo, wiek lub preferencje seksualne;
 - 3) **współmierności** - w toku wykonywania obowiązków pracownik zapewnia, że przyjęte działania są współmierne do obranego celu; unika ograniczania praw uczniów, rodziców, innych pracowników, obywateli lub nakładania na nich obciążeń, jeżeli ograniczenia te lub obciążenia byłyby niewspółmierne do celu prowadzonych działań; zwraca uwagę na stosowne wyważenie spraw osób prywatnych i ogólnego interesu publicznego;
 - 4) **zakaz nadużywania uprawnień** - z posiadanych uprawnień pracownik może korzystać wyłącznie dla osiągnięcia celów, dla których uprawnienia te zostały mu powierzone; nie powinien korzystać z uprawnień dla osiągnięcia celów, dla których

brak jest podstawy prawnej lub które nie mogą być uzasadnione interesem publicznym;

- 5) **bezstronności i niezależności**- pracownik działa bezstronnie i niezależnie i powstrzymuje się od wszelkich arbitralnych działań, które mogą mieć negatywny wpływ na sytuację pojedynczych osób (uczniów, rodziców, innych pracowników), oraz od wszelkich form faworyzowania, bez względu na motyw takiego postępowania; na postępowanie pracowników nie może mieć wpływu interes osobisty lub rodzinny ani też presja polityczna; pracownik nie może uczestniczyć w podejmowaniu decyzji, w której on lub bliski członek jego rodziny miałby jakikolwiek interes finansowy lub społeczny;
 - 6) **obiektywizmu** - w toku wykonywania obowiązków pracownik uwzględnia wszystkie istotne czynniki i przypisuje każdemu z nich należne mu znaczenie, nie uwzględnia okoliczności niezwiązanych z daną sprawą; pracownik wykonuje zadania sumiennie i sprawnie, wykorzystując w pełni posiadaną wiedzę i doświadczenie; swoje decyzje i ustalenia opiera na ustalonej prawdzie obiektywnej;
 - 7) **uczciwości** - pracownik działa bezstronnie, uczciwie i rozsądnie;
 - 8) **uprzejmości**- w swoich kontaktach z uczniami, rodzicami, innymi pracownikami, innymi instytucjami pracownik zachowuje się właściwie i uprzejmie; pracownik stara się być możliwie jak najbardziej pomocny i udziela odpowiedzi na skierowane do niego pytania możliwie jak najbardziej wyczerpująco i dokładnie; jeżeli pracownik nie jest właściwy w danej sprawie, kieruje ją do pracownika właściwego; w przypadku popełnienia błędu naruszającego prawa lub interes pojedynczej osoby pracownik stara się skorygować negatywne skutki popełnionego przez siebie błędu w jak najwłaściwszy sposób;
 - 9) **współodpowiedzialności** - pracownik nie boi się podejmowania decyzji oraz wynikających z nich konsekwencji; relacje służbowe opierają się na współpracy, koleżeństwie, wzajemnym szacunku, pomocy oraz dzieleniu się doświadczeniem i wiedzą; pracownik godnie zachowuje się w miejscu pracy i poza nim, a swoją postawą nie powoduje obniżenia autorytetu i wiarygodności ;
 - 10) **akceptacji kontroli zarządczej** - pracownik rozumie cele kontroli zarządczej i akceptuje je; bierze udział we współtworzeniu kontroli zarządczej, przekazując swoim przełożonym uwagi i propozycje dotyczące jej funkcjonowania; rozumie, że wszystkie podejmowane działania mają służyć właściwej realizacji celów szkoły;
3. Dodatkowo każdego pracownika szkoły powinna cechować:
- 1) lojalność – pracownik, będąc lojalnym wobec przełożonych, powinien być gotów do

- wykonywania poleceń służbowych, kierując się przy tym obowiązującymi normami prawnymi i innymi uregulowaniami wewnętrznymi, jak również normami etycznymi,
- 2) służebność – praca nauczycieli i pracowników nie będących nauczycielami jest służbą publiczną,
 - 3) efektywność – każdy pracownik dąży do uzyskania możliwie najlepszych wyników swojej pracy przy jednoczesnej minimalizacji ponoszonych nakładów ze środków publicznych,
 - 4) jakość – każdy pracownik dąży do sytuacji, kiedy jego działanie wolne będzie od błędnych decyzji i nieefektywnych sposobów postępowania,
 - 5) ochrona zasobów – pracownicy dbają o każdy zasób; mogą to być zasoby: osobowe, finansowe, rzeczowe (infrastruktura, mienie) i informacyjne,
 - 6) przejrzystość – każdy pracownik dba o zachowanie przejrzystości w relacjach z uczniami, rodzicami i współpracownikami,
 - 7) stały rozwój zawodowy, w tym w szczególności w drodze samokształcenia,
 - 8) aktywny udział w rozwoju i usprawnianiu pracy szkoły,
 - 9) zwalczanie oszustw i nadużyć.
- 4. Za zachowania nieetyczne uznaje się:**
- 1) dokonywanie oszustw i nadużyć,
 - 2) podejmowanie działań w sprawach w których może wystąpić konflikt interesów,
 - 3) złe wykonywanie obowiązków służbowych, łamiące ustalone standardy pracy,
 - 4) lekceważenie poleceń służbowych,
 - 5) działanie na szkodę szkoły,
 - 6) uchylanie się od odpowiedzialności,
 - 7) prowokowanie sytuacji konfliktowych,
 - 8) lekceważenie uczniów, rodziców i współpracowników,
 - 9) niestosowne zachowanie,
 - 10) wygląd łamiący standardy obowiązujące w szkole i administracji publicznej,
 - 11) celowe wprowadzanie w błąd,
 - 12) wykorzystywanie informacji uzyskanych w czasie realizacji obowiązków dla celów prywatnych,
 - 13) łamanie ustawy o ochronie informacji niejawnej, o ochronie danych osobowych jak również tajemnicy służbowej.

§ 5. Idea systemowej kontroli zarządczej

Podstawowym celem wdrożenia systemu kontroli zarządczej jest:

1. Realizacja obowiązków wynikających z ustawy o finansach publicznych, jak również uzyskanie bazy kompletnej informacji na temat zagrożeń mogących negatywnie wpływać na realizację strategicznych i operacyjnych celów szkoły.
2. W zaproponowanym systemie kontroli zarządczej przyjmuje się następujące zasady:
 - 1) przyjęty w niniejszej księdze zakres procedur, dokumentacji i czynności kontroli zarządczej stanowi zakres minimalny;
 - 2) wprowadzone wcześniej i wykazane w załączniku nr 3 do niniejszego dokumentu, dokumenty oraz czynności podjęte dodatkowo w przyszłości mogą stanowić uszczegółowienie lub uzupełnienie systemu kontroli zarządczej opisanego w niniejszym dokumencie;
 - 3) wszelkie dokumenty i procedury przyjęte po dniu wejścia w życie niniejszego systemu kontroli zarządczej należy włączyć do systemu kontroli zarządczej, poprzez nowelizację załącznika nr 3 do niniejszego systemu kontroli zarządczej;
 - 4) decyzję w sprawie zachowania dotychczasowych zasad, ich uzupełniania lub uszczegóławiania w przyszłości podejmuje dyrektor szkoły.
3. Na system kontroli zarządczej składa się w szczególności:
 - 1) określenie celów kontroli zarządczej,
 - 2) określenie ról i odpowiedzialności w systemie kontroli zarządczej,
 - 3) wskazanie terminów realizacji niektórych czynności,
 - 4) zakres dokumentów, procedur i czynności niezbędnych dla wdrożenia i realizacji kontroli zarządczej,
 - 5) zdefiniowanie misji, zadań i celów szkoły,
 - 6) wprowadzenie minimalnych zasad etyki,
 - 7) zdefiniowanie mechanizmów identyfikacji, analizy, diagnozowania poziomu ryzyka oraz mechanizmów kontroli ryzyka,
 - 8) zasady i terminy raportowania o stanie kontroli zarządczej.
4. Zbudowane mechanizmy identyfikacji, analizy, diagnozowania poziomu ryzyka oraz mechanizmów kontroli powinny zapewnić:
 - 1) wewnętrzny ład organizacyjny,
 - 2) możliwość wczesnego reagowania na występujące zagrożenia wewnętrzne i zewnętrzne poprzez wprowadzenie działań obniżających prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka bądź minimalizujących skutki ich wystąpienia,
 - 3) bieżące monitorowanie wartości poszczególnych ryzyk przez właścicieli ryzyk,

- 4) możliwość porównywania ryzyk różnych kategorii i w różnych okresach dzięki wprowadzeniu uniwersalnej skali oceny ryzyka,
 - 5) możliwość uwzględniania zidentyfikowanych ryzyk w trakcie określania celów strategicznych i operacyjnych,
 - 6) minimalizację strat spowodowanych przez nieprzewidziane ryzyka (zagrożenia),
 - 7) większą świadomość pracowników na temat ryzyk oraz stosowanych mechanizmów w ramach kontroli zarządczej,
 - 8) bieżącą i kompletną informację dyrektora szkoły, pozostałej kadry zarządzającej, a następnie Przewodniczącego Zarządu Powiatu Działdowskiego o stanie realizacji celów i zadań oraz skuteczną ocenę kontroli zarządczej, a zwłaszcza ocena jej adekwatności, skuteczności i efektywności.
5. W celu uzyskania najwyższej z możliwych skuteczności działania Systemu Kontroli Zarządczej należy zapewnić:
- 1) aby system kontroli wewnętrznej obejmował wszystkie obszary funkcjonowania szkoły, gdyż wszystkie wpływają na realizację celu, misji i zadań szkoły;
 - 2) klarowny podział funkcji i zadań wśród pracowników w ramach całego systemu;
 - 3) świadomość odpowiedzialności pracowników za procedury i systemy kontroli oraz obowiązku zgłaszania słabości i niedoskonałości tych procedur przełożonym;
 - 4) udokumentowanie systemu kontroli w postaci jasno zdefiniowanych i opisanych uprawnień decyzyjnych, procedur, procesów i polityk szkoły;
 - 5) regularne badanie i aktualizację polityk, procesów i procedur w szkole poprzez wykonywanie działań kontrolnych oraz ich dokumentowanie;
 - 6) w przypadku wykrytych słabości, opracowywanie i wprowadzanie w życie planów naprawczych, przyporządkowywanie osób odpowiedzialnych za ich realizację oraz późniejsza ocena efektów ich działań.
6. Skuteczność systemu kontroli wewnętrznej wymaga powiązania go z normalnymi, codziennymi czynnościami w szkole i na każdym stanowisku. Dotyczy to takich dziedzin, jak uprawnienia pracowników, prawa dostępu do stempli i pieczęci, do zbiorów danych, aktywów materialnych oraz systemów i zasobów informatycznych.

§ 6. Struktura odpowiedzialności w ramach Systemu Kontroli Zarządczej w Zespole

Szkoła Nr 1 w Działdowie .

1. Kontrola zarządcza w Zespole Szkół Nr 1 w Działdowie jest prowadzona na pierwszym poziomie i za jej funkcjonowanie odpowiedzialny jest dyrektor szkoły.
2. Kontrolę zarządczą sprawowaną przez dyrektora szkoły uzupełniają:
 - 1) kontrola zewnętrzna (instytucjonalna) realizowana przez Starostwo Powiatowe w Działdowie poprzez kontrole oraz audyt wewnętrzny, a również przez RIO, NIK i inne instytucje upoważnione do prowadzenia kontroli,
 - 2) kontrolę następną prowadzoną przez kierownictwo szkoły i samokontrola realizowana przez każdego pracownika.
3. W ramach Systemu Kontroli Zarządczej w Zespole Szkół Nr 1 w Działdowie wyodrębnia się następujące podmioty:
 - 1) kierownictwo szkoły tj. dyrektor szkoły, zastępca dyrektora szkoły, główny księgowy szkoły oraz osoby przez nich upoważnione,
 - 2) przewodniczący komisji przedmiotowych,
 - 3) właściciele ryzyka,
 - 4) koordynator kontroli zarządczej.

Największą odpowiedzialność za skuteczność systemu kontroli wewnętrznej ponoszą przedstawiciele kierownictwa szkoły.

4. Do zadań kierownictwa szkoły oraz przewodniczących komisji przedmiotowych należy:
 - 1) opracowywanie planów kontroli,
 - 2) wykonywanie kontroli bieżącej i następnej,
 - 3) sporządzanie sprawozdań z przeprowadzonych kontroli,
 - 4) wyznaczanie zadań kontrolnych pracownikom szkoły,
 - 5) identyfikowanie i określanie poziomu ryzyka,
 - 6) weryfikacja i aktualizacja rejestru czynników ryzyka,
 - 7) analiza wyników kontroli,
 - 8) opracowanie ankiet samooceny dla pracowników szkoły (przykładowy wzór stanowi załącznik nr 9 do niniejszego dokumentu)
 - 9) organizacja sporządzania ankiet samooceny wśród pracowników szkoły,
 - 10) sporządzanie arkusza samooceny dla kierownictwa szkoły oraz przewodniczących komisji przedmiotowych (przykładowy wzór stanowi załącznik nr 10 do niniejszego dokumentu),
 - 11) informowanie właścicieli ryzyk o występujących czynnikach ryzyka,

- 12) składanie corocznych oświadczeń o stanie kontroli zarządczej w szkole (przykładowy wzór stanowi załącznik nr 11 do niniejszego dokumentu),
 - 13) inicjowanie działań korygujących, naprawczych, wspomagających lub zapobiegających powstawaniu lub minimalizujących negatywne oddziaływanie czynników ryzyka na realizację zadań szkoły.
5. Poza zadaniami wymienionymi w ust. 5. przedstawiciele kierownictwa szkoły dodatkowo zobowiązani są do dostosowania posiadanej dokumentacji kontroli zarządczej do minimalnych wymogów systemu kontroli zarządczej do procedur opisanych w niniejszym dokumencie.

Właściciele ryzyk są zobowiązani do podjęcia natychmiastowych środków zapobiegających powstawaniu ryzyk lub minimalizujących ich negatywne oddziaływanie na realizację zadań Zespołu Szkół Nr 1 lub jego wizerunku w społeczeństwie. Właścicielami ryzyk są przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych .

6. Zakres odpowiedzialności i uprawnień właściciela ryzyka:

- 1) koordynowanie i zarządzanie podległym ryzykiem, w tym okresowa analiza i ocena ryzyka, jak również analiza i ocena stosowanych mechanizmów kontroli,
- 2) przekazywanie koordynatorowi kontroli zarządczej niezbędnych informacji w zakresie kontroli zarządczej w podległym obszarze w postaci rejestrów ryzyk,
- 3) przygotowanie procedur zarządzania ryzykiem ,
- 4) bieżące monitorowanie ryzyka oraz dostarczanie kompletnej i wiarygodnej informacji na temat ryzyka,
- 5) współpraca z koordynatorem kontroli zarządczej w zakresie niezbędnym dla zapewnienia efektywnego Systemu Kontroli Zarządczej,
- 6) składanie ankiety samooceny .

7. Do podstawowych zadań i uprawnień koordynatora kontroli zarządczej należą:

- 1) sprawowanie w imieniu dyrektora szkoły bezpośredniego nadzoru nad stanem kontroli zarządczej w Zespole Szkół Nr 1,
- 2) analizowanie pochodzących z różnych źródeł informacji o możliwych zagrożeniach realizacji celów lub zadań (projektów) oraz inicjowanie działań korygujących,

- naprawczych bądź wspomagających,
- 3) koordynator kontroli zarządczej organizuje system kontroli zarządczej i sprawuje ogólny nadzór nad skutecznością działania tego systemu i prawidłowością wykorzystywania sygnałów pochodzących z prowadzonych działań kontrolnych.
 - 4) rekomendowanie dyrektorowi szkoły kierunków rozwoju Systemu Kontroli Zarządczej,
 - 5) opiniowanie wyników analizy i oceny ryzyka oraz stosowanych środków kontroli, w szczególności w zakresie kompletności rejestru ryzyk, oceny poszczególnych ryzyk oraz mechanizmów kontroli, rekomendowanie poziomu akceptowalności ryzyka, opiniowanie proponowanych metod postępowania z ryzykiem i rekomendowanie ich dyrektorowi szkoły,
 - 6) wspieranie działania na rzecz zwiększenia świadomości w zakresie kontroli zarządczej, dokonuje weryfikacji kompletności listy ryzyk i mechanizmów kontroli oraz adekwatności dokonywanych ocen.
- 8.** Do najistotniejszych kompetencji dyrektora szkoły w ramach Systemie Kontroli Zarządczej należy:
- 1) wyznaczenie kierunków rozwoju Systemu Kontroli Zarządczej,
 - 2) ustalenie minimalnego zakresu obowiązywania Systemu Kontroli Zarządczej,
 - 3) określenie minimalnych procedur kontroli zarządczej,
 - 4) wyznaczenie poziomu akceptowalności ryzyka,
 - 5) analiza rejestru ryzyk oraz mechanizmów kontroli ryzyka,
 - 6) podejmowanie decyzji o czynnościach przeciwdziałających ryzyku, polegających na zwiększeniu skuteczności i efektywności stosowanych mechanizmów kontroli lub wdrożeniu dodatkowych.
- 9.** Dyrektor szkoły składa oświadczenie na temat stanu kontroli zarządczej na podstawie rejestrów ryzyk otrzymanych od poszczególnych pracowników (ankiety samooceny oraz informacje przekazywane podczas porad, a również przekazywanych w trybie nieformalnym), wyników kontroli oraz oświadczeń kierownictwa szkoły i przewodniczących komisji przedmiotowych.

§ 7. Podział ról w systemie kontroli zarządczej

- 1.** Przedstawiciele kierownictwa szkoły powinni znać ryzyka zagrażające osiągnięciu celów, misji i zadań szkoły oraz podejmować działania właściwe dla wyeliminowania lub

ograniczenia skutków takich zagrożeń. Skuteczność tych działań wymaga testowania efektywności wszystkich istotnych mechanizmów kontroli, których efektem końcowym będą ankiety samooceny pracowników, ankiety oceny ryzyka i oświadczenia o stanie kontroli zarządczej złożone przez przedstawicieli kierownictwa szkoły oraz przewodniczących komisji przedmiotowych.

2. Wszelkie stwierdzone przypadki nieprawidłowości w systemie kontroli powinny być przekazywane przedstawicielowi kierownictwa, przewodniczącym komisji przedmiotowych, którzy następnie przekazują je koordynatorowi kontroli zarządczej, który po ich przeanalizowaniu przedstawia wyniki kontroli oraz informację o rodzaju i kompletności otrzymanych oświadczeń dyrektorowi szkoły.
3. Analiza otrzymywanych okresowych informacji od przedstawicieli kierownictwa i przewodniczących komisji przedmiotowych ma wskazać poziom ekspozycji/podatności poszczególnych działów na poszczególne kategorie ryzyk. Jest to istotne w procesie podejmowania decyzji odnośnie sposobów postępowania z ryzykami krytycznymi. W efekcie wyżej wymienieni pracownicy są w stanie wydać aktualne i precyzyjne oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, a na ich oświadczenie o stanie kontroli zarządczej wyda dyrektor szkoły.
4. Dla poprawy skuteczności działań związanych ze sprawowaniem kontroli zarządczej działalność Zespołu Szkół Nr 1 została podzielona na działy odpowiednie do przedmiotów/ lub grup przedmiotów i funkcji. Szczegółowy podział na działy zawiera załącznik nr 13 do niniejszego dokumentu.
5. W każdym dziele należy identyfikować ryzyko i nim zarządzać. Stosuje się następujące poziomy ryzyka i odpowiednie cele do realizacji:
 - a) strategiczny – realizacja głównych celów szkoły, definiowanie i realizacja misji;
 - b) operacyjny – efektywne wykorzystanie zasobów szkoły poprzez optymalizację procesów - wykorzystanie zasobów ludzkich, w tym również podnoszenie kwalifikacji, optymalizacja wykorzystania kadr, optymalizacja wykorzystania posiadanego majątku;
 - c) finansowy – w tym zarządzanie wpływami i wydatkami, a także zapewnienie rzetelności sprawozdań finansowych;
 - d) zgodności z przepisami prawa – zapewnienie działania zgodnie z właściwymi przepisami prawa (międzynarodowego, krajowego i wewnętrznego) oraz zapewnienie bezpieczeństwa pracowników, odbiorców usług (przedszkolaków, uczniów, sportowców, interesantów i innych),

- e) społeczny – poziom zaspokojenia potrzeb społecznych, poziom pracy edukacyjnej i wychowawczej, rozwój wolontariatu oraz prestiż szkoły.
- f) Środowiskowy – ochrona środowiska naturalnego i działania proekologiczne i lansowanie zdrowego stylu życia.

§ 8. Cele, funkcje i zadania kontroli zarządczej.

- 1.** Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
 - 2) skuteczności i efektywności działania,
 - 3) wiarygodności sprawozdań,
 - 4) ochrony zasobów,
 - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
 - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
 - 7) zarządzania ryzykiem.
- 2.** Do podstawowych funkcji i zadań kontroli zarządczej należy:
 - 1) sprawdzanie, czy wydatki publiczne są dokonywane w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasady uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,
 - 2) kontrola terminowości realizowanych zadań,
 - 3) sprawdzanie, czy wydatki ponoszone są w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań,
 - 4) porównanie stopnia realizacji podjętych celów i zadań z przyjętymi założeniami, a w przypadku stwierdzenia niezgodności, w tym w szczególności ocena efektywności działalności edukacyjnej i wychowawczej, poziom realizacji podstawy programowej – wydawanie wniosków bądź zaleceń o charakterze zarządczym,
 - 5) nadzór nad terminowym składaniem sprawozdań,
 - 6) nadzór nad terminowym zwrotem środków publicznych,
 - 7) wspomaganie dyrektora szkoły w procesie zarządczym,
 - 8) ocenianie prawidłowości pracy.
- 3.** Kontrola zarządcza powinna być:
 - 1) adekwatna – zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych oraz z niniejszym dokumentem, dokładnie odpowiadająca założonym celom kontroli zarządczej. Zasady kontroli powinny być tak skonstruowane, że ich prawidłowe stosowanie zabezpieczać powinno szkołę przed danym ryzykiem.
 - 2) skuteczna – postępowanie kontrolne zakończyć się powinno wydaniem zaleceń bądź

wniosków pokontrolnych. Kontrola zarządcza musi zabezpieczać szkołę przed wystąpieniem lub skutkami danego ryzyka.

- 3) efektywna – powinna powodować osiągnięcie przez szkołę założonych celów. Kontrola zarządcza powinna ograniczać ryzyko w pożądanym stopniu przy wykorzystaniu najmniejszych możliwych nakładów.
4. Niezbędne do osiągnięcia zamierzonego celu etapy postępowania kontrolnego obejmują:
 - 1) porównanie stanu faktycznego (efektu) z założeniami oraz ze stanem określonym w normach prawnych, technicznych, regulaminach i instrukcjach postępowania,
 - 2) ustalenie nieprawidłowości,
 - 3) ustalenie przyczyn nieprawidłowości (obiektywnych – niezależnych od działania szkoły kontrolowanej, subiektywnych – zależnych od jej działania),
 - 4) sformułowanie wniosków i zaleceń pokontrolnych zmierzających do likwidacji nieprawidłowości, usprawnienia działalności, osiągnięcia lepszych efektów,
 - 5) omówienie wyników kontroli z kontrolowanym pracownikiem i jego bezpośrednim przełożonym,
 - 6) na poziomie zarządzania strategicznego analizowanie informacji zarządczych o występujących zagrożeniach w osiągnięciu celów lub zadań (projektów) i inicjowanie działań: korygujących, naprawczych bądź wspomagających.
5. Kontrola zarządcza zewnętrzna w szkole może być prowadzona jako:
 - 1) kompleksowa – obejmująca całokształt zasadniczych funkcji i statutowych zadań kontrolowanej szkoły; może być zlecona tylko przez Przewodniczącego Zarządu Powiatu Działdowskiego,
 - 2) problemowa – obejmująca wybrane zagadnienia z jednej lub kilku kontrolowanych jednostek,
 - 3) doraźna – rewizja, inspekcja, wynikająca z bieżącej pilnej potrzeby sprawdzenia stanu faktycznego, prowadzona w różnych kierunkach,
6. Kontrola zarządcza wewnętrzna obejmuje zakres wskazany w ust. 1. może być prowadzona jako kontrola bieżąca lub kontrola następną. Kontrola bieżąca sprowadza się do kontroli czynności, w trakcie ich wykonywania i jest realizowana przez przełożonych i kierowników komórki/szkoły. Kontrola następną jest kontrolą wykonywaną najczęściej po zakończeniu czynności (może być planowana lub doraźna). Na kontrolę wewnętrzną składają się również czynności kontrolne dotyczące dokumentów finansowych (kontrola pod względem merytorycznym i formalno – prawnym) oraz wizytacje i hospitacje.

§ 9. Terminy realizacji czynności dotyczących kontroli zarządczej.

1. W terminie do 15 stycznia każdego roku przedstawiciele kierownictwa oraz przewodniczący komisji przedmiotowych przedkładają koordynatorowi kontroli zarządczej:
 - 1) sprawozdanie z realizacji zadań kontrolnych w minionym roku ze wskazaniem wykonanych czynności pokontrolnych i wyników kontroli,
 - 2) wykaz podstawowych celów i zadań na rok bieżący oraz wykaz celów i zadań wieloletnich,
 - 3) zaktualizowany rejestr czynników ryzyk komórki ze wskazaniem ryzyk typowanych do kontroli w danym roku,
 - 4) oświadczenia o stanie kontroli zarządczej.
2. Złożenie oświadczenia powinno zostać poprzedzone (termin złożenia do 31 grudnia każdego roku) zebraniem arkuszy samooceny od pracowników szkoły :
 - 1) corocznie – minimum 10% pracowników,
 - 2) co 3 lata – 100% pracowników.
3. W pierwszym roku stosowania systemu kontroli zarządczej określonej w niniejszym dokumencie przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych wykonają obowiązki w zakresie kontroli zarządczej określone w ust. 1 (z wyjątkiem punktu 1) i punktu 4)) w terminie do dnia 30 czerwca 2012 roku .

Rozdział III. Standardy kontroli zarządczej i minimalny zakres niezbędnych dokumentów.

§ 10. Standardy kontroli zarządczej – postanowienia szczegółowe

1. Procedury funkcjonowania kontroli zarządczej w Zespole Szkół Nr 1, zawarte są w pięciu obszarach standardów i odpowiadają poszczególnym elementom kontroli zarządczej:
 - 1) środowisko wewnętrzne;
 - 2) cele i zarządzanie ryzykiem;
 - 3) mechanizmy kontroli;
 - 4) informacja i komunikacja;
 - 5) Monitorowanie i ocena.
2. **Środowisko wewnętrzne** w zasadniczy sposób wpływa na jakość kontroli zarządczej. Właściwe środowisko wewnętrzne determinują:
 - 1) **Przestrzeganie wartości etycznych:**
 - a) pracownicy powinni być świadomi wartości etycznych przyjętych w szkole i przestrzegać ich przy wykonywaniu powierzonych zadań,

- b) przedstawiciele kierownictwa szkoły powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami,
- c) podstawowe zasady etyki określone zostały w § 4 niniejszego dokumentu oraz w Kodeksie Etyki,
- d) ponadto zasady etyczne i wymagania formalno prawne dla nauczycieli określa Karta nauczyciela i Ustawa o systemie oświaty,

2) Kompetencje zawodowe:

- a) szczegółowe wymagania dotyczące kwalifikacji zatrudnionych w szkołach pracowników samorządowych określa Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 18 marca 2009r. w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych (Dz. U. z 2009r. Nr 50, poz. 398 ze zm.),
- b) szczegółowe wymagania dotyczące kwalifikacji nauczycielskich zawiera Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 12 marca 2009r. w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli oraz określenia szkół i wypadków, w których można zatrudnić nauczycieli niemających wyższego wykształcenia lub ukończonego zakładu kształcenia nauczycieli (Dz. U. z 2009r. Nr 50, poz. 400 z późn. zm.),
- c) rekrutacja nowych pracowników przebiega w taki sposób, aby zapewnić wybór najlepszego kandydata,
- d) rekrutację nowych pracowników przeprowadzają:
 - w przypadku Szkoły– dyrektor szkoły,
 - w przypadku dyrektora szkoły – Przewodniczący Zarządu Powiatu Działdowskiego,
- e) dyrektor szkoły i nauczyciele podlegają dodatkowo okresowej ocenie, zgodnie z Kartą nauczyciela i Ustawą o systemie oświaty,
- f) Praca pracowników nie będących nauczycielami podlega ocenie na podstawie regulaminu pracy pracowników administracji,

3) Struktura organizacyjna:

- a) zasady organizacyjne i wewnętrzną strukturę szkoły określa statut i zasady działania szkoły,
- b) zasady organizacyjne i wewnętrzną strukturę szkoły i przedszkoli dodatkowo reguluje Ustawa o systemie oświaty,

- c) dla każdego pracownika określony jest w formie pisemnej aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności przechowywany w teczkach akt osobowych pracownika; zakresy czynności są na bieżąco aktualizowane.

4) Delegowanie uprawnień:

- a) uprawnienia i upoważnienia delegowane poszczególnym osobom mają pisemny charakter i są potwierdzane podpisem przez osobę przyjmującą. Dokumenty z delegacjami uprawnień załączane są do akt osobowych pracownika i rejestrowane w rejestrze upoważnień.
- b) zasady obiegu dokumentów oraz uprawnienia kompetencyjne do ich tworzenia, sprawdzania, akceptacji i realizacji są określone dla poszczególnych rodzajów dokumentów w zależności od ich rodzaju i ważności w zasadach obiegu i kontroli dokumentów i polityce rachunkowości,

3. Celami zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia ustalonych przez Zespół Szkół Nr 1 w Działdowie misji i celów i obejmuje:

1) Misję i cele szkoły które określa § 3 niniejszego dokumentu, Program rozwoju oraz cele strategiczne (wzór do sporządzenia celów strategicznych stanowi załącznik nr 1). Cele operacyjne określone są co roku w formie pisemnej według wzoru stanowiącego załącznik nr 2.

2) Identyfikacja ryzyka:

- a) dokonywana jest raz w roku w odniesieniu do celów operacyjnych ustalonych wyżej,
- b) oceny ryzyka dokonują przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych,
- c) identyfikacja ryzyka dotyczy głównie badania osiągnięcia postawionych celów.
- d) w procesie identyfikacji ryzyka wykorzystuje się również ustalenia audytu wewnętrznego i zewnętrznego, wyniki ocen i kontroli,
- e) ponowna identyfikacja ryzyka jest przeprowadzana również w przypadku istotnej zmiany warunków funkcjonowania jednostek,
- f) rejestr czynników ryzyka zawiera m.in.: rodzaje ryzyka, właścicieli ryzyka, działania zapobiegające wystąpieniu ryzyka lub ograniczające jego skutki.

3) Analiza i reakcja na ryzyko

- a) zidentyfikowane ryzyka poddawane są analizie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków wystąpienia danego ryzyka,

b) przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych, na podstawie wyników analizy ryzyka i przewidywanych skutków wystąpienia danego ryzyka określają rodzaj możliwych reakcji na ryzyko (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie) i określają działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

4) Do podstawowych **mechanizmów kontroli należą:**

a) kontrola finansowa którą sprawuje dyrektor szkoły oraz pracownicy, którzy przyjęli obowiązki w zakresie gospodarki finansowej na podstawie art. 53 ust. 2 Ustawy o finansach publicznych, tj. główny księgowy.

b) kontrola finansowa, jako część systemu kontroli zarządczej, obejmuje:

- zapewnienie przestrzegania procedur kontroli oraz przeprowadzenie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
- badanie i porównanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym, pobierania i gromadzenia środków publicznych, udzielania zamówień publicznych oraz zwrotu środków publicznych,
- prowadzenie gospodarki finansowej.

c) Do przeprowadzenia wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych, których konsekwencją jest dokonanie wydatków ze środków publicznych, zobowiązani są:

- dyrektor szkoły, którzy przez kontrolę na etapie wstępnym i bieżącym, realizuje bieżącą kontrolę zarządczą gospodarki finansowej,
- pracownicy odpowiedzialni za merytoryczne realizowanie zadań oraz inne upoważnione osoby.

d) wstępna ocena celowości planowanych zobowiązań i wydatków inwestycyjnych dokonywana jest przez dyrektora szkoły już na etapie przygotowywania projektu finansowego. Negatywna ocena celowości zaciągania zobowiązania, a co za tym idzie dokonania wydatku, stanowi przesłankę odstąpienia od zamiaru realizacji zadania.

e) w ramach kontroli wstępnej umów należy zwrócić uwagę, czy ustalenia w nich zaproponowane a dotyczące kosztów są korzystne dla szkoły i mają pokrycie w planie finansowym,

f) w razie ujawnienia nieprawidłowości w toku wykonywania kontroli wstępnej kontrolujący:

- zwraca bezzwłocznie nieprawidłowe dokumenty dyrektorowi szkoły z wnioskiem o wprowadzenie odpowiednich zmian lub uzupełnień;
 - odmawia podpisania dokumentów nierzetelnych, nieprawidłowych lub dotyczących operacji sprzecznych z obowiązującymi przepisami; zawiadamia jednocześnie o ujawnionym fakcie bezpośredniego przełożonego, który podejmuje decyzję w sprawie dalszego toku postępowania odpowiednio do wagi nieprawidłowości.
- g) merytoryczne kwestie z zakresu obiegu dokumentów oraz gospodarki finansowej w formie procedur kontroli są uregulowane odrębnymi przepisami wewnętrznymi, instrukcją obiegu i kontroli dokumentów oraz zasadami kontroli dokumentów księgowych,
- h) jednolity sposób tworzenia, ewidencjonowania i przechowywania oraz ochrony przed uszkodzeniem, zniszczeniem bądź utratą dokumentów określa instrukcja kancelaryjna, instrukcja archiwalna, plan ewakuacji,
- i) dokumentacja Systemu Kontroli Zarządczej (tj. procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników i inne dokumenty wewnętrzne) wprowadzane są zarządzeniami dyrektora szkoły. Pracownicy zapoznają się z powyższą dokumentacją potwierdzając ten fakt podpisem.

5) Nadzór

- a) prowadzony jest w ramach hierarchii służbowej; zadaniem nadzoru jest uzyskanie rozsądnego stopnia pewności, że szkoła osiąga swoje cele i realizuje swoje zadania,
- b) nadzór pedagogiczny nad szkołami realizującymi zadania oświatowe sprawowany według zasad określonych w rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 października 2009 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego (Dz. U. Nr 168, poz. 1324) wydanym na podstawie art. 35 ust. 6 ustawy z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (tekst jedn.: Dz. U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572, z późn. zm.)
- c) nadzór pedagogiczny i finansowy nad szkołami realizującymi zadania oświatowe sprawuje jednostka nadrzędna, odpowiednio Kuratorium Oświaty w Olsztynie i Starostwo Powiatowe w Działdowie.

6) Ciągłość działalności gwarantuje:

- a) odpowiedni dobór kadr do zajmowanych stanowisk i osób zastępujących.
- b) ochrona zasobów, w tym stosowanie dokumentów w sprawie określenia instrukcji zarządzania systemem informatycznym oraz zasad ochrony i warunków

przetwarzania danych, a także regulamin przetwarzania danych osobowych i plan ewakuacji,

- c) stosowanie procedur i instrukcji dotyczących rachunkowości i finansów,
- d) plan ewakuacji,
- e) zabezpieczenie materialnych i technicznych zasobów niezbędnych do działania,
- f) zabezpieczenie dostępu do sieci i mediów.

4. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych:

- 1) zasady kontroli finansowej regulują: polityka rachunkowości, zasady obiegu i kontroli dokumentów oraz zasady kontroli dokumentów księgowych, instrukcja kasowa,
- 2) mechanizmy kontrolne dotyczące operacji gospodarczych określają instrukcja inwentaryzacyjna, polityka rachunkowości, Regulamin udzielania zamówień, Regulamin komisji przetargowej,
- 3) dyrektor szkoły poprzez swoje komórki organizacyjne i stanowiska pracy ma obowiązek zapewnić zabezpieczenie zasobów informatycznych i danych poprzez:
 - a) wykonywanie back-upów,
 - b) zapewnienie alternatywnych dysków do przechowywania danych,
 - c) zapewnienie kontroli dostępu,
 - d) kontrolę używanego oprogramowania oraz zabezpieczenie przed użytkowaniem oprogramowania nieautoryzowanego.

5. Informacja i komunikacja zapewniać powinna wszystkim pracownikom szkoły dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków, a w szczególności związanych z kontrolą zarządczą.

1) Bieżąca informacja realizowana jest poprzez:

- a) właściwą oraz rzetelną informację potrzebną do realizacji zadań; informacja powinna być odpowiednia, na czas, aktualna, dokładna i dostępna,
- b) wszelkie dostępne środki komunikacji, strona internetowa szkoły,
- c) zamieszczanie informacji w Biuletynie Informacji Publicznej,
- a) komunikacja wewnętrzna realizowana jest w szczególności poprzez wewnętrzną pocztę elektroniczną, tablicę ogłoszeń oraz cykliczny system posiedzeń Rady Pedagogicznej, spotkania Rady Rodziców i Rady Szkoły.

6. Monitorowanie i ocena

1) Monitoring to proces oceny działania systemu w określonym czasie:

- a) przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych w ramach wykonywania bieżących obowiązków monitoruje skuteczność kontroli zarządczej i jej poszczególnych elementów,
- b) monitorowanie osiągnięcia celów (działania kontroli zarządczej) dokonują co najmniej raz w roku przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych,
- c) wszyscy pracownicy przekazują przedstawicielom kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych informacje, mające wpływ na ocenę i doskonalenie kontroli zarządczej. Każdy pracownik ma obowiązek zgłaszania uwag dotyczących funkcjonowania i usprawnienia systemu kontroli zarządczej.
- d) przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych podejmują środki zaradcze wobec wszelkich zaobserwowanych problemów w funkcjonowaniu kontroli zarządczej, w szczególności poprzez zmianę i aktualizację funkcjonujących w szkole procedur i regulaminów.
- e) monitorowanie kontroli zarządczej prowadzi również koordynator kontroli zarządczej.

2) Ocena systemu kontroli zarządczej jest wykonywana następująco:

- a) w terminach ustalonych przez dyrektora szkoły, przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych :
 - z częstotliwością co trzy lata wszyscy pracownicy szkoły,
 - z częstotliwością jeden raz w roku 10% pracowników szkoły,
- b) przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych dokonują samooceny systemu kontroli zarządczej raz w roku,
- c) przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych, przedkładają oświadczenia o stanie kontroli zarządczej koordynatorowi kontroli zarządczej.

7. Sposób realizacji poszczególnych standardów (wykaz dokumentów dotyczących zagadnień objętych standardami) określa załącznik nr 3 do niniejszego dokumentu.

Rozdział IV. Proces zarządzania ryzykiem

§ 11. Definiowanie celów działania

1. Cele i zadania określone są w co najmniej rocznej perspektywie.

2. Określając cele i zadania należy wskazać także szkoły, komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie.
3. Cele strategiczne są określone w:
 - 1) statucie,
 - 2) programie rozwoju,
 - 3) wieloletnim planie inwestycyjnym,
 - 4) w uchwale budżetowej,
 - 5) w tabeli celów strategicznych (wieloletnich) szkoły.
4. Cele operacyjne zawarte są w:
 - 1) planie finansowo- rzeczowym,
 - 2) w innych dokumentach, w tym w tabeli celów operacyjnych.
5. Tabelę celów operacyjnych przygotowują przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych. W ramach poszczególnych celów operacyjnych wyodrębnia się zadania. Tabele podlegają zatwierdzeniu przez dyrektora szkoły.
6. Miernikiem realizacji celów i zadań jest fakt ich fizycznego (mierzalnego) osiągnięcia, a monitorowanie odbywa się poprzez analizę stopnia zaawansowania jego realizacji.
7. Kryteriami oceny realizacji celów są kryteria oszczędności (koszt realizacji mniejszy od planowanego), efektywności (osiągnięto więcej niż zakładano) i skuteczności (cel lub zadanie zostało osiągnięte zgodnie z założeniami lub w stopniu je przewyższającym).
8. Ocena realizacji celów i zadań dokonywana jest na „Arkuszu oceny realizacji celów i zadań” zwanym w dalszej części instrukcji „arkuszem” stanowiącym nr 8 do niniejszej instrukcji.
9. Nadzór nad realizacją celów strategicznych, oprócz dyrektora szkoły, sprawują również przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych,
10. Nadzór nad realizacją celów operacyjnych sprawują w ramach kontroli funkcjonalnej przedstawiciele kierownictwa szkoły, przewodniczący komisji przedmiotowych i osoby upoważnione przez dyrektora szkoły.
11. Nadzór nad realizacją zadań dokonuje się w ramach kontroli funkcjonalnej, samokontroli i procesie kontrolnym. Sprawują ją, oprócz osób wymienionych w ust. 10 inne osoby, którym osoby wymienione w ust.10 powierzyli obowiązki kontrolne.

§ 12. Podstawowe zasady zarządzania ryzykiem.

1. Zarządzanie ryzykiem w szkole ma na celu maksymalne zmniejszenie wpływu zidentyfikowanego ryzyka (lub jego wyeliminowania) na realizację założonych celów i określonych zadań, co może się przyczynić do bardziej efektywnego ich osiągnięcia.
2. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację i ocenę ryzyka,
 - 2) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku, mającej na celu zmniejszenie go do akceptowanego poziomu lub całkowitą jego likwidację,
 - 3) przeciwdziałanie ryzyku,
 - 4) monitorowanie realizowanych zadań i dokonywanie korekt wynikających z zachodzących zmian sytuacji.
3. Celem zarządzania ryzykiem jest:
- 1) usprawnienie procesu planowania i zarządzania,
 - 2) wzrost efektywności zarządzania,
 - 3) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia przyjętych celów,
 - 4) usprawnienie przepływu informacji, kierowanie oraz monitorowanie,
 - 5) lepsze wykorzystanie zasobów finansowych i personalnych,
 - 6) zapobieganie stratom finansowym,
 - 7) poprawa jakości zadań edukacyjnych i wychowawczych,
 - 8) pełne wykorzystanie wszystkich dostępnych i pojawiających się możliwości,
 - 9) skuteczne zarządzanie przedsięwzięciami poprzez ograniczenie ryzyka niepowodzenia,
 - 10) zapewnienie mechanizmów kontrolnych odpowiednich do występujących ryzyk.
3. Wyróżnić można m.in. następujące obszary ryzyka:
- 1) o charakterze strategicznym:
 - a) polityczne
 - b) ekonomiczne
 - c) społeczne
 - d) technologiczne
 - e) legislacyjne
 - f) środowiskowe
 - 2) o charakterze operacyjnym:
 - a) finansowe
 - b) prawne
 - c) organizacyjne
 - d) umowne
 - e) technologiczne
 - f) środowiskowe
4. Lista rodzajów ryzyk może zostać w przyszłości rozszerzona o specyficzne/specjalistyczne ryzyka.

§ 13. Identyfikacja ryzyka

1. Identyfikacja ryzyka w szkole polega na ustaleniu występującego lub możliwego do wystąpienia ryzyka zagrażającego realizacji celów i zadań. Przyjęto, iż podstawą do budowania rejestru czynników ryzyka są cele i zadania określone na podstawie Statutu i Programu rozwoju, uchwały budżetowej, jak również planu działalności szkoły.
2. W ramach poszczególnych celów i zadań określa się ryzyka związane z ich osiągnięciem.
3. Przy analizowaniu ryzyk łączy się ryzyka na poziomie strategicznym i operacyjnym. Jest to system połączony poprzez udział w nim wszystkich pracowników uczestniczących w procesie ich ustalania i sprawowanego nadzoru.
4. Wyodrębnione ryzyka określa się pisemnie w rejestrze czynników ryzyka.
5. Do każdego ryzyka przyporządkowuje się jego właściciela, który odpowiada za zarządzanie nim. Najczęściej właścicielem ryzyka jest osoba odpowiadająca za realizację celu operacyjnego czy konkretnego przedsięwzięcia.
6. Ryzyka identyfikowane są przez właścicieli ryzyka w ramach podległych im obszarów z uwzględnieniem zagrożeń występujących szkole.
7. Każdy właściciel ryzyka prowadzi własny rejestr czynników ryzyka.
8. Rejestr strategicznych czynników ryzyka na dany rok przygotowują wspólnie przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych i koordynator kontroli zarządczej wg wzoru stanowiącego załącznik nr 4. Rejestry operacyjnych czynników ryzyka przygotowują kierownicy jednostek.
9. Analiza i ocena ryzyka dokonywana jest co najmniej raz w roku. Termin oceny powinien korelować z terminem wydania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok oraz zdefiniowaniem celów operacyjnych i powinien umożliwiać terminowe jego złożenie koordynatorowi kontroli zarządczej i dyrektorowi szkoły.
10. Analiza i ocena ryzyka może być dokonywana przez właścicieli ryzyk przy użyciu następujących możliwych technik, pozwalających na określenie czynników, na które należy zwrócić szczególną uwagę:
 - 1) arkusze samooceny złożone przez pracowników,
 - 2) ryzyka zgłaszane przez pracowników, poza zgłoszonymi w ankiecie samooceny,
 - 3) narady poświęcone omawianiu, ocenie i rozliczaniu z realizacji zadań w zakresie kontroli zarządczej,
 - 4) badanie ankietowe,
 - 5) analiza wyników audytów zewnętrznych i wewnętrznych.
11. Każdy pracownik zobligowany jest do informowania bezpośredniego przełożonego o wszystkich istotnych ryzykach przez niego zidentyfikowanych. Bezpośredni przełożony po przeanalizowaniu zgłoszenia decyduje o konieczności poinformowania właściciela ryzyka

lub koordynatora kontroli zarządczej w celu umieszczenia ryzyka w rejestrze czynników ryzyka.

§ 14. Ocena oddziaływania, prawdopodobieństwa i istotność ryzyka.

1. W czasie identyfikacji ryzyk należy przeanalizować:
 - 1) cele i zadania znajdujące się w planie działania urzędu/szkoły samorządu terytorialnego,
 - 2) zagrożenia wewnętrzne i zewnętrzne związane z osiągnięciem celów działalności jak i konkretnych zadań oraz ich przewidywany przebieg.
 - 3) W ramach analizy ryzyka ocenie podlegają skutki (poziom oddziaływania) ryzyka na sprawność, skuteczność i koszty działania szkoły. Ocena poziomu oddziaływania sprowadza się do nadania każdemu zidentyfikowanemu ryzyku punktacji od 1 do 5, gdzie:

Skutki (poziom oddziaływania)	Definicja	Ocena
Katastrofalny	Bardzo znaczący wpływ (np. na finanse, prestiż, realizację zadań, itp.)	5
Poważny	Znaczący wpływ (np. na finanse, prestiż, realizację zadań, itp.)	4
Umiarkowany	Umiarkowany wpływ (np. na finanse, prestiż, realizację zadań, itp.)	3
Nieznacznym	Nieznacznym wpływ (np. na finanse, prestiż, realizację zadań, itp.)	2
Minimalny	Brak wpływu (np. na finanse, prestiż, realizację zadań, itp.)	1

2. Każde ryzyko jest oceniane pod względem prawdopodobieństwa jego wystąpienia i skutku oddziaływania. Ustalenie prawdopodobieństwa ziszczenia ryzyka polega na subiektywnym określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Dla określenia poziomu prawdopodobieństwa stosuje się następującą skalę ocen:

Poziom prawdopodobieństwa	Definicja	Prawdopodobieństwo	Ocena
Prawie pewne	Oczekuje się, iż takie zagrożenie wystąpi	Więcej niż pięć razy w roku	5
Bardzo prawdopodobne	Wystąpienie zagrożenia jest bardzo prawdopodobne	4-5 razy w roku	4

Prawdopodobne	Zagrozenie może wystąpić w określonych przypadkach	2-3 razy w roku	3
Mało prawdopodobne	Istnieje niewielkie prawdopodobieństwo zaistnienia zagrożenia	1 raz w roku	2
Znikome	Zagrozenie jest raczej nierealne, bardzo mało prawdopodobne, może wystąpić tylko w wyjątkowych okolicznościach	Nie wystąpi	1

3. W celu dokonania oceny ryzyka określa się istotność ryzyka, która stanowi iloczyn oceny prawdopodobieństwa i oceny skutku.
4. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - 1) ryzyko nieakceptowane – ryzyko, którego istotność wynosi ≥ 15 punktów,
 - 2) ryzyko umiarkowane – ryzyko, którego istotność wynosi ≥ 4 punktów i < 15 ,
 - 3) ryzyko nieznaczne - ryzyko, którego istotność wynosi < 4 punktów.
5. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko umiarkowane i nieznaczne, o małym znaczeniu.
6. Ryzyko poważne wymaga wprowadzenia działań zapobiegawczych w celu ich wyeliminowania lub sprowadzenia do akceptowalnego poziomu.
7. Dla ryzyka o poziomie umiarkowanym właściciele ryzyk powinni podjąć bieżące działania kontrolne.
8. Właściciele ryzyka, posługując się wynikami własnych obserwacji i kontroli bieżącej, uwagami zgłaszanymi przez podwładnych i wyniki samooceny sporządzone przez pracowników przygotowują ocenę i rejestr czynników ryzyka. Ocena ryzyka połączona jest z określeniem sposobu ich zmniejszenia do akceptowalnego poziomu lub zmierzającego do całkowitego wyeliminowania (jeżeli uda się takie określić). Ocenę tę wraz ze sposobem zarządzania ryzykiem umieszcza się w rejestrze ryzyka operacyjnego szkoły (wzór stanowi załącznik nr 5 do niniejszego dokumentu) sporządzonym przez przedstawicieli kierownictwa szkoły oraz przewodniczących komisji przedmiotowych. Rejestr czynników ryzyka obejmuje również propozycje ich ograniczenia i eliminowania.
9. Po dokonaniu czynności określonych w ust. 8 przedstawiciele kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych przedstawiają arkusze koordynatorowi kontroli zarządczej, który po ich usystematyzowaniu i weryfikacji opracowuje arkusz końcowy rejestr czynników ryzyka (wzór stanowi załącznik nr 6). Czynności te mogą zostać zlecone innemu pracownikowi.

§ 15. Wdrożenie planów postępowania z ryzykiem, monitorowanie i przegląd ryzyka.

1. Ryzyka wyspecyfikowane w rejestrze nieakceptowanych czynników ryzyka podlegają stałemu monitorowaniu przez właścicieli ryzyk, poprzez wdrożenie planów postępowania z ryzykiem i czynności kontrolne.
2. Podstawowe zasady kontroli wewnętrznej określa Rozdział V niniejszego dokumentu.
3. O wszelkich zmianach wartości ryzyk oraz nowych, dotychczas niezidentyfikowanych ryzykach właściciele ryzyk informują koordynatora kontroli zarządczej.
4. Elementem monitorowania ryzyka są procedury związane z prowadzeniem kontroli i dokonywaniem samooceny, które regulują §§ 16 i 17 oraz standard „mechanizmy kontroli” opisany w § 10 ust.3 pkt 4).

Rozdział V. Zasady prowadzenia kontroli

§ 16. Organizacja czynności kontrolnych.

1. W Zespole Szkół Nr 1 opracowywany jest roczny plan kontroli, zawierający planowane czynności kontrolne.
2. Plan kontroli jest zatwierdzany przez dyrektora szkoły (wzór planu kontroli stanowi załącznik nr 7 do niniejszego dokumentu).
3. Plan kontroli obejmuje podstawowy zakres kontroli. Plan kontroli może być w każdym czasie zmieniony przez dyrektora szkoły poprzez dodanie innych czynności wynikających z bieżących potrzeb. O uzupełnienie planu kontroli może wystąpić każda z osób zaangażowanych w system kontroli zarządczej. Jako minimalny zakres planu kontroli ustala się zagadnienia, dla których zdiagnozowano nieakceptowany poziom ryzyka. Kontrola ta może być prowadzona jako kontrola bieżąca lub następną.
4. Po zakończeniu roku kalendarzowego sporządza się informację o realizacji planu kontroli.
5. Przeprowadzone czynności kontrolne należy udokumentować w postaci protokołu pokontrolnego.
6. Jeżeli w wyniku kontroli zostały stwierdzone uchybienia należy sporządzić zalecenia pokontrolne.
7. W przypadku sformułowania w protokole uwag, wniosków bądź zaleceń pokontrolnych. Protokół traktowany jest w tym przypadku jako wystąpienie pokontrolne.
8. Kopie protokołu wydaje się wszystkim zainteresowanym wymienionym w protokole. Fakt odbioru powinni oni potwierdzić poprzez złożenie podpisu.
9. Osoba kontrolowana może odmówić podpisania protokołu, składając pisemne

- wyjaśnienie przyczyn odmowy, zawierające zgłoszone zastrzeżenia co do treści protokołu i sformułowanych w nim zaleceń bądź wniosków pokontrolnych.
10. Odmowa podpisania protokołu przez kontrolowanego nie stanowi przeszkody do podpisania protokołu przez osoby kontrolujące i nie wstrzymuje toku dalszych czynności kontrolnych. Informację o odmowie podpisania i jej przyczynach zamieszcza się w protokole.
 11. Przełożony kontrolowanego pracownika zobowiązany jest niezwłocznie, nie później jednak niż w terminie 30 dni, wykonać zalecenia pokontrolne, jak również pisemnie powiadomić dyrektora szkoły o podjętych działaniach. W informacji powinien się odnieść także do sformułowanych uwag i wniosków pokontrolnych mających usprawnić funkcjonowanie szkoły.
 12. Kontrola finansowa stanowi jeden z elementów kontroli zarządczej. Zasady kontroli finansowej zostały uregulowane w zasadach kontroli dokumentów księgowych oraz instrukcji obiegu i kontroli dokumentów.
 13. W przypadkach wymagających specjalnych kwalifikacji dyrektor szkoły może powołać rzeczoznawcę lub biegłego rewidenta. Rzeczoznawca lub biegły rewident powołany do udziału w czynnościach kontrolnych otrzymuje wynagrodzenie wynikające z podpisanej umowy cywilnoprawnej.

§ 17. Ocena stanu kontroli zarządczej

1. Finalnym efektem przeprowadzonej analizy ryzyka oraz stosowanych mechanizmów kontroli powinno być uzyskanie przez właścicieli ryzyk oraz przez dyrektora szkoły zapewnienia funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli w zakresie kierowanych przez nich obszarów działania.
2. Właściciele ryzyk w ramach podległych im obszarów sporządzają oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, w których wskazują ryzyka o najwyższym poziomie tj. te, które według właściciela ryzyka powinny być nieakceptowane, przedstawiają sposób minimalizacji ryzyka w postaci mechanizmów kontroli oraz proponują działania.
3. Koordynator kontroli zarządczej zbiera oświadczenia o stanie kontroli zarządczej od poszczególnych przedstawicieli kierownictwa szkoły oraz przewodniczący komisji przedmiotowych.
4. Koordynator kontroli zarządczej, po wcześniejszej weryfikacji i analizie otrzymanych rejestrów czynników ryzyka i oświadczeń przygotowuje:
 - 1) wykaz podstawowych celów i zadań szkoły z podziałem na cele i zadania komórek i przedmiotów na rok bieżący,

- 2) wykaz celów i zadań wieloletnich,
 - 3) rejestr czynników ryzyka dla szkoły,
 - 4) propozycję listy ryzyk nieakceptowanych,
 - 5) możliwe działania w zakresie minimalizacji ryzyka,
 - 6) plany kontroli na poziomie szkoły,
 - 7) sprawozdanie z realizacji zadań kontrolnych w minionym roku ze wskazaniem czynności pokontrolnych,
 - 8) informacje o oświadczeniach o stanie kontroli zarządczej złożone przez przedstawicieli kierownictwa oraz przez przewodniczących komisji przedmiotowych Zespołu Szkół Nr 1 w Działdowie,
 - 9) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej.
5. Dyrektor szkoły, biorąc pod uwagę materiały wymienione w ust. 4.:
- 1) akceptuje wykaz celów, plany kontroli, rejestr ryzyk na rok następny,
 - 2) dyrektor szkoły może dokonać korekty zaproponowanego wykazu celów, planu kontroli, rejestru ryzyk poprzez zmianę priorytetów, zmiany zakresów oraz uzupełnienie o dodatkowe zagadnienia,
 - 3) składa oświadczenie o stanie kontroli zarządczej.

Rozdział VI. Postanowienia końcowe

§ 18. Pozostałe regulacje

1. System Kontroli Zarządczej podlega przeglądowi i weryfikacji, dokonywanej przez koordynatora kontroli zarządczej co najmniej raz w roku.

2. Załączniki

Załącznik nr 1	Wieloletnie (strategiczne) cele szkoły
Załącznik nr 2	Cele operacyjne szkoły Wykaz dokumentów dotyczących zagadnień objętych standardami
Załącznik nr 3	kontroli zarządczej
Załącznik nr 4	Rejestr strategicznych czynników ryzyka
Załącznik nr 5	Rejestr operacyjnych czynników ryzyka
Załącznik nr 6	Arkusze końcowy rejestru czynników ryzyka
Załącznik nr 7	Plan kontroli

Załącznik nr 8	Arkusze realizacji zadań i celów
Załącznik nr 9	Arkusze samooceny pracowników
Załącznik nr 10	Arkusze samooceny dyrektora szkoły
Załącznik nr 11	Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej kierownictwa szkoły
Załącznik 12	Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej dyrektora szkoły
Załącznik 13	Szczegółowy podział na działy