

Zasady kontroli zarządczej

w

Zespole Szkolno - Przedszkolnym nr 8 w Warszawie

1. Kontrola zarządcza w Zespole Szkolno - Przedszkolnym nr 8 w Warszawie, zwanym dalej zespołem, to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań postawionych przed zespołem w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

2. 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.

3. Na system kontroli zarządczej w zespole składają się wszystkie dokumenty wewnętrzne (m.in. zarządzanie dyrektora, uchwały rady pedagogicznej, instrukcje i procedury, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników, oraz inne dokumenty wewnętrzne), również te które zostały opracowane przed wprowadzeniem pojęcia kontroli zarządczej do porządku prawnego.

4. W poniższym dokumencie opisane zostały te elementy systemu kontroli zarządczej, których realizacja nie jest opisana w innych dokumentach wewnętrznych zespołu.

I. Zarządzania ryzykiem

Proces zarządzania ryzykiem zgodnie ze standardami kontroli zarządczej, jest prowadzony w celu zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia założonych celów i realizacji postawionych przed zespołem zadań.

1. Uczestnicy procesu zarządzania ryzykiem

1) Dyrektor zespołu jako właściciel ryzyk, które mogą utrudnić lub uniemożliwić realizację celów i zadań zespołu:

- podejmuje ostateczną decyzję dotyczącą oceny zidentyfikowanego ryzyka i określenia jego akceptowalnego poziomu,
- podejmuje decyzję o sposobie reakcji na ryzyko,
- dba aby koszty wdrożenia reakcji na ryzyko nie były wyższe niż uzyskane korzyści.

2) Wicedyrektorzy oraz wyznaczeni pracownicy wspierają dyrektora w poszczególnych etapach procesu zarządzania ryzykiem poprzez

- identyfikowanie ryzyk związanych z realizacją celów i zadań zespołu,
- analizę i ocenę zidentyfikowanego ryzyka,
- proponowanie sposobów reakcji na zidentyfikowane ryzyka.

3) Wszyscy pracownicy zespołu:

- identyfikują i zgłaszają zagrożenia (ryzyka) związane z realizacją przydzielonych zadań,
- wdrażają działania zaradcze stanowiące reakcję na ryzyko, wskazane przez dyrektora zespołu.

2. Identyfikacja ryzyka

1) Identyfikacja ryzyka prowadzona jest w odniesieniu do celów i zadań i odnosi się tych czynników i zdarzeń, które mogą utrudnić lub uniemożliwić ich realizację.

2) Identyfikację ryzyka przeprowadza się przynajmniej raz w roku. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje zespół, proces należy przeprowadzić ponownie.

3. Analiza i ocena ryzyka

1) Analiza i ocena zidentyfikowanych ryzyk prowadzona jest z uwzględnieniem zasad zawartych w aktualnie obowiązującym zarządzeniu prezydenta m.st. Warszawy w sprawie systemu zarządzania ryzykiem.

2) Każde ryzyko oceniane jest z uwzględnieniem siły oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia.

3) Ocena siły oddziaływania danego ryzyka na cele i zdania zespołu dokonywana jest w skali od 1 do 5, gdzie:

- 1 oznacza oddziaływanie nieznaczne,
- 2 oznacza oddziaływanie małe,
- 3 oznacza oddziaływanie średnie,
- 4 oznacza oddziaływanie poważne,
- 5 oznacza oddziaływanie katastrofalne,

przy uwzględnieniu dotychczasowego doświadczenia oraz następujących wytycznych:

Siła oddziaływania	Oszacowane ryzyko
<p>Niezgodność z regulacjami wewnętrznymi, lub/i, Nie występuje zagrożenie utraty dobrego wizerunku, lub/i, Ewentualne zakłócenia nie mają wpływu na realizację i osiągnięcie celów, lub/i, Ewentualne skutki neutralizowane przez istniejące mechanizmy kontrolne, lub/i, <u>Finansowe:</u> Nie przewiduje się wystąpienia straty finansowej, dodatkowych kosztów – bądź nieznaczne do 1% budżetu.</p>	<p>1 nieznaczne</p>
<p>Niezgodność z regulacjami wewnętrznymi lub/i postanowieniami umów, lub/i, Małe zakłócenia pracy, ewentualne utrudnienia w realizacji celu, nie mające wpływu na osiągnięcie celów, lub/i, Istniejące mechanizmy kontrolne powinny ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń, lub/i, Małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku, ograniczone do skali biura / dzielnic / jednostki, lub/i, Strata od 1% do 3% budżetu.</p>	<p>2 małe</p>
<p>Niezgodność z przepisami prawa, lub/i, Średnie zakłócenia pracy. Potencjalne zagrożenia mogą doprowadzić do niewykonania celu, lub/i, Istniejące mechanizmy kontrolne tylko w pewnym stopniu mogą ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń, lub/i, Średnie zagrożenie utraty dobrego wizerunku, ograniczone do skali miasta, lub/i, Strata od 3% do 5% budżetu.</p>	<p>3 średnie</p>
<p>Niezgodność z przepisami prawa, stanowiąca naruszenie dyscypliny finansów publicznych, lub/i, Poważne zakłócenia pracy. Mogą doprowadzić do niewykonywania celu cyklicznie (stałe zagrożenie), lub/i, Niska skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych, lub/i, Wysokie zagrożenie utraty dobrego wizerunku lub/i oddziaływanie poza obszarem miasta, lub/i, Zagrożenie zdrowia ludzi, lub/i, Strata od 5% do 10% budżetu.</p>	<p>4 poważne</p>

Siła oddziaływania	Oszacowane ryzyko
<p>Niezgodność z przepisami prawa skutująca naruszeniem kodeksu karnego, lub/i,</p> <p>Olbrzymie zakłócenia pracy. Zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działania, utrzymania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów. Brak osiągnięcia kluczowych celów, lub/i,</p> <p>Brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych bądź istniejące mechanizmy okazują się nieskuteczne, lub/i,</p> <p>Bardzo wysokie zagrożenie związane z utratą dobrego wizerunku lub/i oddziaływanie na terenie całego kraju, lub/i,</p> <p>Zagrożenie życia ludzi, lub/i,</p> <p>Strata powyżej 10% budżetu lub/i utrata znacznego majątku.</p>	<p>5</p> <p>katastrofalne</p>

4) Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka mającego wpływ na cele i zdania zespołu dokonywana jest w skali od 1 do 5, gdzie:

- 1 oznacza prawdopodobieństwo znikome,
- 2 oznacza prawdopodobieństwo niskie,
- 3 oznacza prawdopodobieństwo średnie,
- 4 oznacza prawdopodobieństwo wysokie,
- 5 oznacza prawdopodobieństwo bardzo wysokie,

przy uwzględnieniu dotychczasowego doświadczenia oraz następujących wytycznych:

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko
<p>Tego typu ryzyko do tej pory jeszcze nigdy nie wystąpiło, lub/i,</p> <p>Przy realizacji danego celu nie współpracuje się z innymi komórkami/jednostkami, lub/i,</p> <p>W ostatnich 3 latach obszar/proces nie podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, lub/i,</p> <p>Oceniany obszar/proces uregulowany jest wyłącznie regulacjami wewnętrznymi.</p>	<p>1</p> <p>znikome</p>
<p>Tego typu ryzyko wystąpiło 1 raz w okresie ostatnich 3 lat. Ryzyko prawdopodobnie nie wystąpi/może wystąpić w zupełnie wyjątkowych</p>	<p>2</p>

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko
<p>sytuacjach, lub/i,</p> <p>Przy realizacji danego celu współpracuje się z małą (1 lub 2) liczbą komórek/jednostek, lub/i,</p> <p>W okresie ostatnich 3 lat obszar/proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym w minimalnym stopniu i uznaje się je za wdrożone, lub/i,</p> <p>Obszar/proces w małym zakresie objęty regulacjami o charakterze zewnętrznym. Nie podlegały one zmianom.</p>	<p>niskie</p>
<p>Tego typu ryzyko wystąpiło 2 razy w okresie ostatnich 3 lat, lub/i,</p> <p>Przy realizacji danego celu współpracuje się z dużą (co najmniej 3) liczbą komórek/jednostek, lub/i,</p> <p>Obszar/proces podlegał zmianom organizacyjnym, technologicznym i kadrowym które zakończyły się ponad rok temu, lub/i,</p> <p>Obszar/proces objęty w małym stopniu regulacjami zewnętrznymi, które mogły podlegać w ostatnim okresie pewnym zmianom.</p>	<p>3 średnie</p>
<p>Tego typu ryzyko wystąpiło 3 razy w okresie ostatnich 3 lat. Istnieje wysokie prawdopodobieństwo na wystąpienie tego ryzyka, lub/i,</p> <p>Obszar/proces wymaga współpracy z dużą (więcej niż 3) liczbą komórek i jednostek lub/i podmiotami zewnętrznymi, lub/i,</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar/proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, z których część może wymagać poprawek i działań dostosowawczych, lub/i,</p> <p>Obszar/proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych), które w ostatnim roku podlegały istotnym zmianom.</p>	<p>4 wysokie</p>

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko
<p>Tego typu ryzyko wystąpiło więcej niż 3 razy w okresie ostatnich 3 lat. Istnieje bardzo wysokie prawdopodobieństwo na wystąpienie tego ryzyka, lub/i,</p> <p>Obszar/proces wymaga współpracy z bardzo dużą (więcej niż 10) liczbą komórek i jednostek lub/i podmiotami zewnętrznymi, lub/i,</p> <p>W ostatnim roku obszar/proces podlegał istotnym zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym albo obszar podlega częstym zmianom tego typu bądź też obszar jest w trakcie zmian, lub/i,</p> <p>Obszar/proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych), które w ostatnim roku podlegały istotnym zmianom lub/i, które zmieniają się z pewnością w ciągu najbliższego roku.</p>	<p>5</p> <p>bardzo wysokie</p>

5) Ocena punktowa danego ryzyka stanowi iloczyn punktów przyznanych za siłę oddziaływania danego ryzyka i jego prawdopodobieństwo wystąpienia.

6) Ocena punktowa danego ryzyka stanowi podstawę do uszeregowania ryzyk zgodnie z hierarchią ich ważności. W tym celu wykorzystuje się następującą mapę ryzyka:

SILA ODDZIAŁYWANIA							
KATASTROFALNE	5	10	15	20	25		
POWAŻNE	4	8	12	16	20		
ŚREDNIE	3	6	9	12	15		
MAŁE	2	4	6	8	10		
NIEZNACZNE	1	2	3	4	5		
	ZNIKOME	NISKIE	ŚREDNIE	WYSOKIE	BARDZO WYSOKIE	PRAWDOPODOBIEŃSTWO WYSTĄPIENIA	

- kolor zielony na mapie ryzyka oznacza **niski i akceptowalny poziom ryzyka**, zaplanowanie i wdrożenie działań zaradczych zależy od decyzji dyrektora zespołu,
- kolor żółty na mapie ryzyk oznacza, **średni i akceptowalny poziom ryzyka**, z którym wiąże się konieczność stałego monitorowania poziomu ryzyka,
- kolor pomarańczowy na mapie ryzyka oznacza **wysoki, ale akceptowalny poziom ryzyka**, które wymaga stałego monitorowania poziomu ryzyka oraz konieczność zaplanowania działań zaradczych do ewentualnego wdrożenia,
- kolor czerwony na mapie ryzyka oznacza bardzo **wysoki i nieakceptowalny poziom ryzyka**, konieczność wycofania się lub opracowania i wdrożenia działań sprowadzających ryzyko do akceptowanego poziomu.

4. Reakcja na ryzyko

W odniesieniu do każdego zidentyfikowanego i ocenionego ryzyka, dyrektor zespołu podejmuje decyzję o sposobie reakcji na ryzyko z uwzględnieniem następujących możliwości:

- akceptacja ryzyka,
- dzielenie się ryzykiem poprzez przeniesienie ryzyka na inny podmiot,
- unikanie działań narażających na dane ryzyko (zaprzestanie lub nie podejmowanie tych działań),
- ograniczanie, czyli podjęcie działań zaradczych, które zlikwidują lub ograniczą dane ryzyko, zmniejszą prawdopodobieństwo jego wystąpienia lub siłę oddziaływania.

5. Dokumentowanie procesu zarządzania ryzykiem

Proces zarządzania ryzykiem w zespole podlega dokumentacji w postaci rejestru ryzyk przygotowanego w odniesieniu do celów i zadań zespołu, z uwzględnieniem zidentyfikowanych ryzyk, ich oceny oraz decyzji o działaniach, które zostaną podjęte jako reakcja na ryzyko.

6. Raportowanie procesu zarządzania ryzykiem

1) Proces zarządzania ryzykiem jest raportowany zgodnie z zasadami ustalonymi w aktualnym zarządzeniu prezydenta m.st. Warszawy w sprawie systemu zarządzania ryzykiem, poprzez sporządzanie:

- rejestru ryzyk na dany rok przekazywanego do 31 stycznia każdego roku,
- aktualizacji rejestru ryzyk na dzień 30 czerwca, przekazywanego do 31 lipca każdego roku,
- raportu z ryzyka za rok ubiegły przekazywanego do 31 stycznia każdego roku,
- informacji o incydentach, które w znaczny sposób wpływają na realizację założonych celów – przekazywanej nie później niż do 10 dnia po zakończeniu miesiąca, w którym miał miejsce incydent.

2) Rejestr ryzyk oraz jego aktualizację sporządza się z uwzględnieniem informacji na temat ryzyk związanych z realizacją maksymalnie 3 głównych celów zespołu oraz wszystkich ryzyk, które osiągnęły poziom wysoki i bardzo wysoki.

3) Raporty sporządza się w formie papierowej i elektronicznej zgodnie z wzorami dokumentów wprowadzonych przez aktualne zarządzenie prezydenta m.st. Warszawy w sprawie systemu zarządzania ryzykiem.

II. Monitorowanie i ocena kontroli zarządczej

Monitorowanie i ocena kontroli zarządczej w zespole odbywa się przy założeniu, że w organizacji zawsze istnieją obszary, które mogą lepiej i sprawniej funkcjonować.

1. Monitorowanie kontroli zarządczej

1) Monitorowanie kontroli zarządczej ma na celu doskonalenie realizowanych procesów oraz bezzwłoczne rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów.

2) Dyrektor oraz jego zastępcy na bieżąco monitorują skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej, w tym kompletność obowiązujących procedur i ich dostosowanie do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań w jakich funkcjonuje zespół, działanie stosowanych w zespole mechanizmów kontroli oraz wdrażania zaleceń pokontrolnych i rekomendacji Biura Audytu Wewnętrznego m. st. Warszawy.

3) Pracownicy zespołu są zobowiązani do bieżącej oceny procedur, które dotyczą realizowanych przez nich zadań i do zgłaszania dyrektorowi lub jego zastępcom wszelkich uwag i propozycji usprawnień w tym obszarze.

4) Dyrektor podejmuje środki zaradcze wobec zaobserwowanych problemów, w szczególności poprzez wprowadzanie zmian i aktualizację funkcjonujących w zespole regulaminów i procedur.

2. Samoocena kontroli zarządczej

1) Samoocenę kontroli zarządczej przeprowadza się raz w roku, w ramach procesu odrębnego od bieżącej działalności zespołu, w oparciu o ankiety przekazane przez m. st. Warszawę.

2) Do udziału w procesie samooceny angażuje się pracowników zespołu poprzez omówienie na spotkaniu, zebraniu lub radzie pedagogicznej zagadnień wskazanych w ankiecie samooceny. Wnioski z takiego spotkania dyrektor wykorzystuje wypełniając ankietę.

3) Dyrektor oraz jego zastępcy analizują otrzymane wyniki samooceny w celu doskonalenia systemu kontroli zarządczej w zespole.

4) Wyniki samooceny są wykorzystywane do przygotowania rocznej informacji o stanie kontroli zarządczej.

3. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

1) Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez dyrektora zespołu są m.in.:

- wyniki monitorowania realizacji celów i zadań, ze szczególnym uwzględnieniem monitorowania realizacji podstawy programowej,
- wyniki prowadzonego nadzoru pedagogicznego, w tym ewaluacji wewnętrznych i zewnętrznych,
- wyniki monitorowania oraz samooceny kontroli zarządczej,
- wyniki kontroli wewnętrznych,
- wyniki prowadzonych w zespole kontroli i audytów zewnętrznych.

2) Informacje uzyskane z wyżej wymienionych źródeł są wykorzystywane do doskonalenia systemu kontroli zarządczej w zespole.

3) Informację o stanie kontroli zarządczej dyrektor przekazuje do m.st. Warszawy zgodnie z terminem wskazanym w aktualnie obowiązującym zarządzeniu prezydenta m. st. Warszawy w sprawie zasad funkcjonowania kontroli zarządczej.