

Szkoła Podstawowa im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie

SYSTEM KONTROLI ZARZĄDCZEJ

ZARZĄDZENIE nr

Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie

z dnia r.

w sprawie wprowadzenia systemu kontroli zarządczej

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 ze zm.)

zarządzam co następuje:

§ 1

1. System kontroli zarządczej stanowi zbiór działań i procedur mających na celu:
 - a. zapewnienie uporządkowanej, gospodarnej, efektywnej, skutecznej i racjonalnej działalności Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie, zwanej dalej „Szkołą”, zgodnej z jej zadaniami statutowymi,
 - b. zabezpieczenie zasobów Szkoły przed stratami powstałymi na skutek błędów i nieprawidłowości,
 - c. przestrzeganie obowiązujących przepisów prawa oraz regulacji wewnętrznych ustanowionych przez Dyrektora Szkoły,
 - d. opracowanie rzetelnej, dokładnej i terminowo sporządzanej ewidencji danych finansowych i zarządczych oraz ujawnianie tych danych w stosownych sprawozdaniach.
2. Dokumentację systemu kontroli zarządczej stanowią procedury wewnętrzne, instrukcje, polityki, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne, w tym w szczególności:
 - a. Statut
 - b. Regulamin kontroli zarządczej,
 - c. Kodeks etyki pracowników Szkoły,
 - d. Polityka bezpieczeństwa informacji,
 - e. Instrukcja zarządzania systemami informatycznymi,

- f. Instrukcja kancelaryjna,
 - g. Rejestr umów,
 - h. Rejestr upoważnień i pełnomocnictw,
 - i. Ewidencja osób upoważnionych do przetwarzania danych osobowych,
 - j. Ocena ryzyka zawodowego na stanowiskach pracy,
 - k. Plan pracy placówki,
 - l. Plan nadzoru pedagogicznego,
 - m. Regulamin wynagradzania pracowników niepedagogicznych,
 - n. Regulamin przyznawania dodatków motywacyjnych,
 - o. Regulamin przyznawania nagród dyrektora,
 - p. Regulamin Funduszu Świadczeń Socjalnych,
 - q. Regulamin dyżurów nauczycielskich,
 - r. Regulamin szatni,
 - s. Procedura postępowania w razie wypadku,
 - t. Regulamin Komisji Zdrowotnej,
 - u. Regulamin czytelní multimedialnej,
 - v. Regulamin wycieczki szkolnej,
 - w. Regulamin biblioteki szkolnej,
 - x. Regulamin Rady Pedagogicznej,
 - y. Regulamin Rady Rodziców,
 - z. Regulamin Samorządu Uczniowskiego,
 - aa. Książka obiektu budowlanego,
 - bb. Dokumentacja p-poż,
 - cc. Regulamin zamówień publicznych poniżej 14.000 EURO,
 - dd. Zasady komunikacji wewnętrznej,
 - ee. Księga zarządzeń.
3. W realizację działań związanych z kontrolą zarządczą zaangażowani są wszyscy pracownicy Szkoły.
4. Osobą realizującą zadania nadzorcze lub kontrolne związane z kontrolą zarządczą jest: Dyrektor Szkoły,

§ 2

Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

1. Zgodności działań podejmowanych w Szkole z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi.
2. Skuteczności i efektywności działania.

3. Wiarygodności sprawozdań.
4. Efektywności i skuteczności przepływu informacji.
5. Przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania.
6. Ochrony zasobów.
7. Zarządzania ryzykiem.

§ 3

W skład kontroli zarządczej wchodzi działania z następujących obszarów:

1. Środowiska wewnętrznego.
2. Zarządzania ryzykiem.
3. Czynności oraz mechanizmów kontroli.
4. Informacji i komunikacji.
5. Monitoringu i oceny.

§ 4

1. Właściwe środowisko wewnętrzne jest fundamentem dla pozostałych elementów kontroli zarządczej.
2. Odpowiednie warunki wewnętrzne wyrażają się w:
 - a. przestrzeganiu przez wszystkich pracowników wartości etycznych obowiązujących w Szkole,
 - b. posiadaniu odpowiednich kompetencji zawodowych przez pracowników,
 - c. istnieniu odpowiedniej struktury organizacyjnej,
 - d. identyfikacji ryzyka i reakcji na nie,
 - e. właściwym delegowaniu (powierzaniu) obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności.
3. Kierownictwo SP w Harkabuzie i pracownicy powinni być świadomi wartości etycznych przyjętych w Szkole oraz stosować te wartości podczas wykonywania powierzonych zadań.
4. Dyrektor Szkoły oraz wszyscy pracownicy, wykonując powierzone im zadania i obowiązki, kierują się osobistą i zawodową uczciwością. Kierownictwo SP w Harkabuzie poprzez przykład i codzienne decyzje wspiera i promuje wartości etyczne oraz osobistą i zawodową uczciwość pracowników.
5. Proces zatrudniania prowadzony jest w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy.
6. Zapewnia się rozwój kompetencji zawodowych pracowników i osób zarządzających Szkołą.

7. Zakres zadań (obowiązków), uprawnień i odpowiedzialności pracowników jest określony w formie pisemnej. Przyjęcie zakresu pracownik potwierdza podpisem.
8. Struktura organizacyjna SP w Harkabuzie powinna być dostosowana do celów i zadań, które aktualnie stoją przed Szkołą. Aktualne zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności powinny być adekwatne do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Zakres uprawnień delegowanych poszczególnym pracownikom jest precyzyjny i określony w formie pisemnej.
9. Pracownicy na stanowiskach funkcyjnych są zobowiązani do zidentyfikowania zadań, przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla gospodarki finansowej lub wizerunku Szkoły oraz ustanowienia środków zaradczych. W wyniku identyfikacji tych zadań może być sporządzone zestawienie zadań wrażliwych oraz mechanizmów kompensujących. Wówczas zestawienie powinno mieć formę pisemną. Pracownicy powinni być zapoznani z takim zestawieniem.
10. Pracownicy posiadają poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenia, który pozwala im na skuteczne i efektywne wypełnianie powierzonych zadań i obowiązków, a także rozumienie znaczenia systemu kontroli zarządczej.

§ 5

1. Zarządzanie ryzykiem to działania mające na celu rozpoznanie, ocenę i sterowanie ryzykiem oraz kontrolę podjętych działań.
2. Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji celów i zadań.
3. Celem rozpoznania (identyfikacji) jest określenie rodzajów ryzyka, które wiążą się z danym działaniem.
4. Celem oceny jest ustalenie tych czynników ryzyka, na które należy zwrócić szczególną uwagę.
5. Sterowanie ryzykiem to podejmowanie działań mających na celu ograniczenie ryzyka do dopuszczalnych rozmiarów. W sterowaniu wyróżnia się dwa podejścia:
 - a. aktywne – oddziaływanie na przyczyny ryzyka (unikanie ryzyka, działania prewencyjne, przenoszenie ryzyka na inne podmioty – ubezpieczenia, gwarancje, poręczenia),
 - b. pasywne – zabezpieczenie się przed ewentualnymi stratami.
6. W ramach zarządzania ryzykiem należy:
 - a. monitorować i oceniać realizację zadań Szkoły,
 - b. dokonywać identyfikacji i szacowania ryzyka,

- c. analizować ryzyko,
- d. podejmować decyzje dotyczące zidentyfikowanego ryzyka,
- e. określać reakcje na ryzyko i działania zaradcze.

§ 6

Dyrektor oraz pracownicy zatrudnieni na stanowiskach funkcyjnych systematycznie, nie rzadziej niż raz w roku, dokonują identyfikacji zewnętrznego i wewnętrznego ryzyka związanego z poszczególnymi zadaniami SP w Harkabuzie oraz realizowanymi projektami i programami.

§ 7

Zidentyfikowane ryzyka poddawane są analizie mającej na celu określenie możliwych skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka. Dyrektor lub upoważnieni pracownicy określają akceptowany poziom ryzyka.

§ 8

W wyniku identyfikacji ryzyka podejmuje się decyzje dotyczące zidentyfikowanego ryzyka. W przypadku podjęcia decyzji o działaniu, dyrektor lub upoważnieni pracownicy określają działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

§ 9

1. Kontrola finansowa, jako element systemu kontroli zarządczej, obejmuje:
 - a. zapewnienie przestrzegania procedur kontroli oraz przeprowadzenie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
 - b. badanie i porównanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym w zakresie dotyczącym procesów gromadzenia środków publicznych, zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywanie wydatków ze środków publicznych, udzielanie zamówień publicznych oraz zwrotu środków publicznych,
 - c. prowadzenie gospodarki finansowej oraz stosowanie procedur jej dotyczących.
2. Kontrolę finansową sprawują także pracownicy prowadzący obsługę finansową, księgową oraz kadrowo – płacową Szkoły.

§ 10

W SP w Harkabuzie wprowadza się mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, w tym:

1. Rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych.
2. Zatwierdzanie (autoryzację) operacji finansowych przez dyrektora lub osoby przez niego upoważnione.
3. Podział kluczowych obowiązków.
4. Weryfikację operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

§ 11

Procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne stanowią dokumentację systemu kontroli zarządczej. Dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna.

§ 12

1. W SP w Harkabuzie prowadzi się nadzór nad wykonywaniem zadań oraz bieżącą ocenę (monitoring) realizacji zadań z uwzględnieniem kryteriów oszczędności, efektywności i skuteczności.
2. Nadzór kierowniczy obejmuje w szczególności jasne komunikowanie obowiązków, zadań i odpowiedzialności każdemu pracownikowi i systematyczną ocenę ich pracy w niezbędnym zakresie w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami.
3. Celem odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej jest zapewnienie ciągłości działalności Szkoły, w szczególności operacji finansowych i gospodarczych oraz ochrona zasobów SP w Harkabuzie.

§ 13

1. Dostęp do zasobów SP w Harkabuzie mają wyłącznie upoważnione osoby. Zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystywanie zasobów Szkoły jest obowiązkiem każdego pracownika.
2. W Szkole wprowadza się mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych. Składają się na nie mechanizmy kontroli dostępu do zasobów informatycznych, sprzętu, systemu, aplikacji i danych mające na celu ich ochronę przed

nieautoryzowanymi zmianami, utratą lub ujawnieniem oraz mechanizmy kontroli oprogramowania systemowego SP w Harkabuzie.

§ 14

1. W SP w Harkabuzie zapewnia się wszystkim pracownikom dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków i realizacji zadań.
2. System komunikacji powinien umożliwiać przepływ potrzebnych informacji wewnątrz Szkoły, zarówno w kierunku poziomym, jak i pionowym.

§ 15

1. Dyrektor Szkoły jest odpowiedzialny za ocenę funkcjonowania systemu kontroli zarządczej. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej mogą być zobowiązane także inne osoby pełniące funkcje kierownicze w SP w Harkabuzie, bądź wyznaczone do tego zadania.
2. Ocena systemu kontroli zarządczej lub wybranych jego elementów może również odbywać się poprzez odrębne oceny dokonywane przez pracowników Szkoły (samoocena). Samoocena powinna być ujęta w ramy procesu odrębnego od bieżącej działalności.
3. Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez Dyrektora Szkoły powinny być w szczególności wyniki monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych kontroli.
4. Dyrektor może corocznie potwierdzać uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w formie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok.

§ 16

Niniejsze zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

.....
podpis Dyrektora

ZARZĄDZENIE nr

Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie

z dnia r.

**w sprawie wprowadzenia Regulaminu działań kontrolnych w ramach kontroli
zarządczej**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych
(Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 ze zm.)

zarządzam co następuje:

§ 1

Wprowadza się regulamin działań kontrolnych w ramach kontroli zarządczej w brzmieniu
załącznika do zarządzenia.

§ 2

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

.....
podpis Dyrektora

Załącznik nr 1

Do zarządzenia **Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie** Nr z dnia w sprawie wprowadzenia Regulaminu działań kontrolnych w ramach kontroli zarządczej

§ 1

Regulamin działań kontrolnych w ramach kontroli zarządczej określa rodzaje i funkcje kontroli, cele i zadania kontroli, zasady i sposoby dokonywania kontroli oraz jej dokumentowanie, uprawnienia i obowiązki kontrolujących i kontrolowanych oraz tryb wnoszenia i rozpatrywania zastrzeżeń do ustaleń kontrolnych.

§ 2

Ilekroć w Regulaminie mowa o:

1. Regulaminie – należy przez to rozumieć Regulamin działań kontrolnych w ramach kontroli zarządczej obowiązujący w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie.
2. Szkole – należy przez to rozumieć Szkołę Podstawową im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie.
3. Dyrektorze – należy przez to rozumieć Dyrektora Szkoły.
4. Głównym księgowym – należy przez to rozumieć głównego księgowego Szkoły lub osobę, która wypełnia te obowiązki.
5. Osobie kontrolującej – należy przez to rozumieć pracownika na stanowisku kierowniczym, zobowiązanego do wykonywania kontroli funkcjonalnej, jak również pracownika upoważnionego do dokonywania kontroli funkcjonalnej, w tym również pracownika, którego obowiązek wykonywania kontroli wynika z zakresu czynności służbowych.

§ 3

1. Zadania kontroli:
 - a. zapewnienie zgodności wszelkich działań z obowiązującym porządkiem prawnym, a także z ustalonymi normami, regulaminami, procedurami i instrukcjami ustanowionymi zarządzeniami wewnętrznymi,
 - b. sprawowanie nadzoru nad zachowaniem dyscypliny budżetowej, właściwym gospodarowaniem środkami pozabudżetowymi i innymi będącymi w dyspozycji Szkoły,

- c. zapobieganie powstawaniu strat, błędów i nadużyć,
 - d. zagwarantowanie rzetelności, poprawności i kompletności ewidencji finansowo – księgowej oraz wiarygodności sprawozdań finansowych, w tym również informacji wykorzystywanych do celów zarządczych,
 - e. ochrona majątku przed zniszczeniem, niewłaściwym rozchodem i marnotrawieniem.
2. Kontrola zarządcza obejmuje ogół działań, zasad i procedur przewidzianych i przyjętych w Szkole, aby uzyskać zapewnienie, że:
- a. cele osiągnąć są w sposób oszczędny, wydajny i efektywny,
 - b. wszelkie działania i procedury są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa oraz aktami wewnętrznymi,
 - c. zasoby rzeczowe i informacyjne są odpowiednio chronione,
 - d. zapobiega się powstawaniu błędów i nieprawidłowości,
 - e. wykrywa się błędy oraz nieprawidłowości,
 - f. informacje finansowe i zarządcze są rzetelne i tworzone terminowo.
3. Działalność kontrolna wykonywana jest także w celu wykrycia nieprawidłowości w funkcjonowaniu SP w Harkabuzie, w każdym aspekcie jego działalności, co w efekcie powinno prowadzić do podniesienia sprawności działania Szkoły poprzez usunięcie ujawnionych w wyniku kontroli przyczyn i źródeł postawienia nieprawidłowości i uchybień.
4. Realizacja celów kontroli następuje poprzez dostarczenie dyrektorowi, niezbędnych dla ciągłego doskonalenia funkcjonowania i racjonalnego gospodarowania majątkiem Szkoły informacji:
- a. o stopniu realizacji celów i zadań oraz o stwierdzonych odchyleniach,
 - b. o słabych stronach Szkoły w tym stwierdzonych zaniedbaniach, nieprawidłowościach i odchyleniach od przyjętych do stosowania norm, o nieracjonalnym gospodarowaniu mieniem, o nadużyciach itp. z podaniem przyczyn ich powstania i osób za nie odpowiedzialnych,
 - c. o sposobach i środkach umożliwiających likwidację skutków nieprawidłowości i zaniedbań oraz wskazań dotyczących sposobów i środków umożliwiających uniknięcie w przyszłości stwierdzonych zaniedbań i nieprawidłowości.

§ 4

1. Kontroli podlegają:
- a. aktywa rzeczowe i zarządzanie nimi,
 - b. zasoby ludzkie i zarządzanie nimi,

- c. zasoby finansowe i zarządzanie nimi,
 - d. zasoby informacyjne, również zapisane na nośnikach elektronicznych i zarządzanie nimi.
2. W zakresie gospodarki finansowej kontrola zarządcza obejmuje:
- a. nadzór i kontrolę nad prowadzeniem gospodarki środkami budżetowymi, w tym kontrolę nad zachowaniem dyscypliny budżetowej,
 - b. kontrolę prawidłowości prowadzenia gospodarki środkami pozabudżetowymi i innymi będącymi w dyspozycji SP w Harkabuzie,
 - c. kontrolę przestrzegania zasad obrotu gotówkowego i bezgotówkowego.
3. W zakresie gospodarki drukami ścisłego zarachowania kontrola obejmuje:
- a. prowadzenie ewidencji druków ścisłego zarachowania,
 - b. przestrzeganie zasad przechowywania druków,
 - c. przestrzeganie zasad przyjmowania i rozchodu druków.
4. W zakresie gospodarki środkami rzeczowymi kontrola obejmuje:
- a. prowadzenie ewidencji środków trwałych,
 - b. gospodarowanie majątkiem rzeczowym – sposoby wykorzystywania, zabezpieczenia i konserwacji środków trwałych,
 - c. procedury likwidacji środków trwałych,
 - d. gospodarowanie składnikami majątkowymi niezaliczonymi do środków trwałych.
5. W zakresie kontroli środowiska informatycznego kontrola obejmuje:
- a. badanie zgodności wykorzystywania oprogramowania z jego przeznaczeniem,
 - b. badanie zachowania procedur ochrony danych przed ich utratą, nieupoważnionym dostępem, tworzenie kopii rezerwowych.
6. W zakresie kontroli zarządzania zasobami ludzkimi kontrola obejmuje badanie zachowania procedur przechowywania i ochrony danych osobowych.

§ 5

1. Czynności kontrolne polegają na zbadaniu każdego elementu stanu faktycznego i porównaniu go z obowiązującą dla niego normą oraz ustaleniu odchyłeń od tej normy.
2. Przez pojęcie normy należy rozumieć każde uregulowanie prawne, także wewnętrzne odnoszące się do Szkoły i jego funkcjonowania.
3. W wypadku ujawnienia odchyłeń negatywnych (nieprawidłowości i uchybień), zadaniem kontroli jest:

- a. dostarczenie informacji o przyczynach odchylenia od normy oraz wskazanie, w jakim stopniu odchylenia te wpłynęły i w jakim stopniu mogą wpłynąć na działalność SP w Harkabuzie, o ile nie zostaną w odpowiednim czasie skorygowane,
 - b. wskazanie sposobów i środków umożliwiających wyrównanie powstałych strat,
 - c. wskazanie sposobów i środków umożliwiających uniknięcie w przyszłości stwierdzonych nieprawidłowości i uchybień,
 - d. wskazanie osób odpowiedzialnych za powstanie nieprawidłowości i uchybień.
4. Kontrola winna również dostarczyć informacji o odchyleniach pozytywnych. W wypadku stwierdzenia odchylenia pozytywnego zadaniem kontroli jest:
- a. dostarczenie informacji o przyczynach powstania pozytywnych odchylenia od normy oraz wskazanie, w jakim stopniu odchylenia te wpłynęły i w jakim mogą wpłynąć na działalność Szkoły,
 - b. wskazanie osób, których działanie przyczyniło się do uzyskania efektów mających korzystny wpływ na działalność SP w Harkabuzie.

§ 6

Poza realizacją zadań, o których mowa w § 5, kontrola powinna pełnić funkcję:

1. Sygnalizacyjną – mającą na celu bieżące dostarczanie informacji niezbędnych do bieżącej oceny sytuacji.
2. Instruktażową – mającą na celu dostarczenie informacji o obowiązujących normach, w tym przepisach prawa szeroko rozumianego, jego interpretacji i zasadach stosowania.
3. Doradczą – mającą za zadanie wskazać źródła błędów oraz wskazać kierunki i sposoby poprawy istniejącej sytuacji, m. in. poprzez fachową weryfikację obowiązujących w SP w Harkabuzie zasad, procedur, wewnętrznych regulaminów i instrukcji.
4. Profilaktyczną – mającą na celu zapobieganie nieprawidłowościom, zaniedbaniom, uchybieniu, a także niedopuszczenie do ich powtórnego wystąpienia.
5. Kreatywną – mającą na celu pobudzanie do podejmowania działań zapobiegających w przyszłości powstawaniu błędów i nieprawidłowości w działaniu.

§ 7

1. Przeprowadzając kontrolę należy oceniać badany stan faktyczny według następujących kryteriów:

- a. sprawności organizacyjnej – to jest prawidłowości i efektywności przyjętych kierunków działania, doboru środków w celu wykonania założonych zadań, racjonalności przydziału zadań i obowiązków, fachowości personelu, a także posiadanie i przestrzeganie aktualnych norm i zasad prawno-organizacyjnych,
 - b. celowości – to jest zapewnienia zgodności działań Szkoły z jego celami statutowymi,
 - c. gospodarności – to jest gospodarowania aktywami w sposób umożliwiający uzyskanie w danych warunkach optymalnych efektów,
 - d. rzetelności – to jest wypełniania obowiązków przez pracowników z należytą starannością, sumiennie i terminowo, czyli należytego wykonywania zadań Szkoły i właściwego ich dokumentowania,
 - e. legalności – to jest zgodności funkcjonowania z obowiązującymi przepisami prawa oraz prawidłowości stosowania przepisów wewnętrznych.
2. Kontrola powinna być przeprowadzona rzetelnie i zgodnie z posiadaną przez osobę kontrolującą wiedzą.
3. Kontrola powinna być prowadzona dwoma wzajemnie uzupełniającymi się sposobami:
- a. pośrednio, przez wykorzystanie źródeł informacji zawartych w dokumentacji – kontrola dokumentacyjna,
 - b. bezpośrednio, przez osobiste sprawdzenie badanego stanu faktycznego – kontrola rzeczowa.

§ 8

1. W celu skutecznego funkcjonowania kontroli zarządczej należy:
- a. nie powierzać obowiązków wykonywania kontroli (poza samokontrolą) pracownikom odpowiedzialnym – obecnie, w przyszłości i w przeszłości – za wykonywanie kontrolowanych przez nich zadań, czynności, procesów, składników majątkowych, także za wystawianie dokumentów,
 - b. dokładnie i jednoznacznie ustalić uprawnienia, obowiązki i odpowiedzialność pracowników, także w zakresie czynności kontrolnych,
 - c. zapoznać pracowników wykonujących czynności kontrolne z obowiązującymi normami, przepisami prawa oraz dążyć do podnoszenia ich kwalifikacji w tym zakresie,
 - d. przestrzegać zasady niepowierzania bezpośredniej odpowiedzialności za składniki majątkowe osobom uprawnionym do wydawania dyspozycji w zakresie gospodarowania nimi,

- e. stosować zasadę powierzania pieczy nad składnikami majątkowymi ściśle określonym pracownikom za odebraniem oświadczenia o przyjęciu odpowiedzialności materialnej za powierzone składniki majątkowe, przy równoczesnym zapewnieniu maksymalnego zabezpieczenia tych składników przed kradzieżą, włamaniem oraz zapewnieniu optymalnych warunków właściwego przechowywania i dozoru,
- f. przestrzegać zasad przyjętego systemu dokumentowania wszystkich operacji i zdarzeń, ewidencji aktywów i dokumentów, obiegu i kontroli dokumentów oraz zasad ich wystawiania, przyjmowania i akceptacji.

§ 9

1. System kontroli zarządczej opiera się na obowiązujących przepisach prawa i wewnętrznych dokumentach organizacyjnych normujących zasady funkcjonowania SP w Harkabuzie. Działania kontrolne w ramach kontroli zarządczej realizowane są w formie:
 - a. samokontroli,
 - b. kontroli funkcjonalnej.
2. Samokontrola polega na kontroli prawidłowości wykonywania własnej pracy, z uwzględnieniem postanowień zawartych w niniejszym Regulaminie oraz obowiązków wynikających z posiadanego zakresu czynności.
3. W przypadku ujawnienia nieprawidłowości dokonujący samokontroli powinien:
 - a. przedsięwziąć niezbędne działania w celu usunięcia nieprawidłowości,
 - b. poinformować dyrektora o ujawnionych nieprawidłowościach i działaniach podjętych w celu ich usunięcia lub uniknięcia w przyszłości,
 - c. wskazać skutki ujawnionych nieprawidłowości.
4. Dyrektor, po uzyskaniu informacji o faktach, o których mowa w ust. 3 lit. c podejmuje decyzję w sprawie dalszego toku postępowania, odpowiednio do wagi nieprawidłowości.
5. Do samokontroli obowiązani są wszyscy pracownicy bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.
6. Kontrola funkcjonalna sprawowana jest przez:
 - a. Dyrektora,
 - b. pracowników pełniących inne funkcje kierownicze,
 - c. osoby upoważnione przez Dyrektora.

§ 10

1. Kontrolą mogą być objęte wszystkie zakresy działalności SP w Harkabuzie przez zbadanie każdego elementu stanu faktycznego (zaistniałego lub mającego zaistnieć) i porównanie z wyznaczoną normą (przepisami), w formie:
 - a. kontroli wstępnej – polegającej na kontroli czynności i działań pod kątem ich zgodności z kryteriami sprawności organizacyjnej, celowości, gospodarności, rzetelności i legalności. Kontrola wstępna obejmuje również sprawdzanie projektów umów, porozumień i innych dokumentów powodujących powstanie zobowiązań. Szczególną uwagę należy zwrócić na to, czy:
 - i. postanowienia w nich zawarte są zgodne z Kodeksem cywilnym, Kodeksem postępowania administracyjnego i innymi aktami prawnymi,
 - ii. ustalenia dotyczące kosztów są korzystne dla Szkoły i mają pokrycie w planie finansowym,
 - iii. pozostałe elementy umowy są korzystne dla Szkoły (gwarancje, okres wypowiedzenia);
 - b. kontroli bieżącej (sterującej) - polegającej na sprawdzeniu prawidłowości realizacji zadań SP w Harkabuzie oraz wszelkiego rodzaju operacji finansowych i gospodarczych w toku ich wykonywania, w celu stwierdzenia, czy wykonywanie to przebiega prawidłowo i zgodnie z obowiązującymi przepisami. Analizie należy poddawać m. in.:
 - i. stan realizacji zadań Szkoły,
 - ii. rzeczywisty stan rzeczowych i pieniężnych składników majątkowych,
 - iii. stan zabezpieczenia składników majątkowych (czy są właściwie przechowywane i należyście zabezpieczone przed zniszczeniem lub kradzieżą),
 - iv. prawidłowość rozliczeń z pracownikami,
 - v. gospodarkę drukami ścisłego zarachowania;
 - c. kontroli końcowej – polegającej na sprawdzeniu dokumentów odzwierciedlających czynności już dokonane.

§ 11

1. Realizacja czynności kontrolnych, o których mowa w § 10, następuje w wyniku przeprowadzenia kontroli:
 - a. formalnej,
 - b. merytorycznej,
 - c. dokumentacyjnej – to jest zbadania treści dokumentu na zgodność ze stanem faktycznym, który dokumentuje,

- d. rzeczowej – to jest ustalenia stanu faktycznego kontrolowanego zdarzenia i zaistniałych zjawisk w wyniku mierzenia, liczenia, szacowania, oględzin itp.,
 - e. rachunkowej – to jest sprawdzenie, czy dane zawarte w dokumentach są wolne od błędów rachunkowych.
2. Kontrola formalna polega na zbadaniu wiarygodności dokumentów oraz prawidłowości ich sporządzenia ze względu na treść i formę, w szczególności na zbadaniu:
- a. czy treść i forma dokumentu odpowiada obowiązującym przepisom prawa,
 - b. czy, jeżeli czynność powinna być poprzedzona zawarciem umowy, zleceniem, złożeniem zamówienia, znajduje ona uzasadnienie w tych dokumentach,
 - c. czy dokument został wystawiony przez właściwy podmiot,
 - d. czy czynności (operacji) dokonały upoważnione do tego osoby,
 - e. czy uczestniczący w zdarzeniu gospodarczym potwierdzili na dokumencie fakt zdarzenia gospodarczego, co do ilości, jakości i gatunku,
 - f. czy zobowiązani do kontroli zdarzenia gospodarczego na danym etapie wykonali tę kontrolę i czy wykonali ją należycie, a fakt wykonania kontroli potwierdzili na dokumencie,
 - g. czy dokument został zatwierdzony przez osoby upoważnione.
3. Kontrola merytoryczna polega na zbadaniu, czy planowanie danej czynności jest celowe, czy wykonanie danej czynności jest/było celowe, zgodne z planem lub/i ustaleniami zawartymi w umowie itp., w szczególności:
- a. czy zlecona do wykonania czynność jest ujęta w planie,
 - b. czy wykonanie zlecanej czynności nieujętej w planie jest niezbędne, co do ilości, jakości, kosztów, miejsca i czasu wykonania dla zapewnienia bezpieczeństwa funkcjonowania SP w Harkabuzie i/lub ludzi w niej zatrudnionych,
 - c. czy zlecenie wykonania czynności wybranemu podmiotowi gwarantuje rzetelne jej wykonanie,
 - d. czy ujęta w dokumencie czynność jako wykonana jest zgodna, co do ilości, jakości, kosztu, miejsca i czasu wykonania ze zleceniem, zamówieniem, umową itp.

§ 12

1. Do czynności kontroli wstępnej należy m. in. sprawdzenie, akceptacja, rozliczenie, badanie prawidłowości projektów dokumentów, w tym powodujących powstanie zobowiązań i należności.

2. Kontroli wstępnej podlegają:
 - a. projekty umów i zamówień oraz inne dokumenty powodujące powstanie zobowiązań i należności,
 - b. projekty planów,
 - c. projekty przedsięwzięć,
 - d. propozycje podziału funduszy,
 - e. dokumentacja kosztów i wydatków,
 - f. wnioski w sprawie zaciągnięcia zobowiązania finansowego,
 - g. inne dokumenty mające wpływ na działalność Szkoły, prace przygotowawcze przed wdrożeniem przedsięwzięć, programów, projektów, itp.
3. Kontrola wstępna wykonywana jest przede wszystkim w ramach obowiązków samokontroli i kontroli funkcjonalnej w toku codziennego działania.
4. W przypadku ujawnienia nieprawidłowości w toku kontroli wstępnej dokumentów osoba kontrolująca:
 - a. zwraca bezzwłocznie dokumenty właściwym pracownikom w celu usunięcia nieprawidłowości w samych dokumentach bądź operacjach, których dotyczą,
 - b. odmawia podpisania dokumentów nierzetelnych, nieprawidłowych lub dotyczących operacji sprzecznych z przepisami, niecelowych czy niegospodarnych, zawiadamiając jednocześnie o ujawnionym fakcie bezpośredniego przełożonego.
5. Przełożony, który został poinformowany o faktach, o których mowa w ust. 4 lit. b, podejmuje decyzję w sprawie dalszego toku postępowania, odpowiednio do wagi nieprawidłowości.
6. Fakt dokonania kontroli wstępnej potwierdzany jest podpisem na dokumencie.

§ 13

1. Kontrola bieżąca prowadzona jest na każdym etapie danego działania. W szczególności kontrola bieżąca polega na badaniu realizacji zadań, czynności i wszelkiego rodzaju operacji podczas ich wykonywania, w celu stwierdzenia, czy wykonywanie to przebiega prawidłowo i zgodnie z ustaloną normą/obowiązującymi przepisami prawa.
2. Kontroli bieżącej podlegają również wszystkie zasoby SP w Harkabuzie, o których mowa w § 4 ust. 1, z tym że w celu zapewnienia właściwego gospodarowania i ochrony mienia niezbędne jest przeprowadzenie przynajmniej raz w roku:
 - a. kontroli zabezpieczenia rzeczowych elementów majątku, która powinna być przeprowadzona w trakcie ich inwentaryzacji, a o ile składniki te nie podlegały

- w danym roku inwentaryzacji kontrolę przeprowadza się w terminie wyznaczonym przez dyrektora,
- b. inwentaryzacji sprzętu i innych składników niebędących środkami trwałymi, co do których istnieje obowiązek ewidencjonowania ilościowego, w wyznaczonym przez dyrektora terminie,
 - c. oceny użyteczności składników majątku, kontrola winna być przeprowadzona w trakcie ich inwentaryzacji, a o ile składniki te nie podlegały w danym roku inwentaryzacji, ocenę użyteczności wybranych składników majątkowych przeprowadza się w terminie wyznaczonym przez dyrektora.
3. Kontrolę bieżącą obowiązani są wykonywać wszyscy pracownicy na stanowiskach pracy, także kierowniczych oraz pracownicy upoważnieni przez dyrektora do wykonywania czynności kontrolnych. Przepisy § 12 ust. 4-6 stosuje się odpowiednio.

§ 14

1. Kontrola końcowa polega na badaniu zadań, przedsięwzięć i operacji już zrealizowanych oraz badaniu odzwierciedlających je dokumentów.
2. Do zadań kontroli końcowej w szczególności należy:
 - a. badanie uzyskanych efektów działania oraz porównanie z założonymi celami,
 - b. badanie sprawności działania - m.in. sprawdzenie, czy dane działanie przebiegało zgodnie z założeniami,
 - c. dostarczenie informacji: co, w jakim zakresie i w którym etapie działań należy zmienić, aby osiągać założone cele.
3. W wyniku kontroli końcowej, która ujawniła nieprawidłowości, winny być podjęte czynności pokontrolne, mające na celu:
 - a. usunięcie stwierdzonych nieprawidłowości, likwidację ich przyczyn i skutków oraz zapobieżenie im w przyszłości,
 - b. usprawnienie badanej działalności przez wyeliminowanie z procesów ujawnionych nieprawidłowości; a także w przypadku strat, rażących nieprawidłowości lub powtarzających się zaniedbań:
 - c. zastosowanie sankcji wobec pracowników za nie odpowiedzialnych.
4. Kontrolę końcową sprawują pracownicy na stanowiskach kierowniczych, a także pracownicy upoważnieni przez dyrektora do jej przeprowadzenia.

§ 15

1. Realizacja kontroli funkcjonalnej następuje w wyniku przeprowadzenia kontroli wstępnej, bieżącej, końcowej, którą należy przeprowadzać zgodnie z zasadami określonymi w niniejszym Regulaminie.
2. Kontroli funkcjonalnej podlegają wszystkie obszary działalności SP w Harkabuzie. Kontrolę funkcjonalną sprawują osoby, o których mowa w § 9 ust. 6 Regulaminu.
3. Kontrolę rzeczowych elementów majątku ruchomego przeprowadza komisja powołana przez dyrektora.
4. Osoby, o których mowa w § 9 ust. 6 Regulaminu sprawują kontrolę funkcjonalną w zakresie swego działania zgodnie z zasadami określonymi w Regulaminie, prowadząc kontrole doraźne, problemowe, kompletne oraz kontrolując pracę podległych pracowników.
5. Dyrektor Szkoły sprawuje ogólny nadzór nad organizacją i funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej, w szczególności:
 - a. ustanawia w formie zarządzeń dokumentację będącą podstawą funkcjonowania kontroli zarządczej,
 - b. określa kompetencje poszczególnych pracowników,
 - c. powołuje doraźne komisje kontrolne – stosownie do potrzeb.
6. Dyrektor Szkoły może przekazać część swoich uprawnień z zakresu kontroli zarządczej innej osobie w drodze pisemnego upoważnienia, zawierającego zakres udzielonych pełnomocnictw.
7. Osoby sprawujące kontrolę funkcjonalną zobowiązane są do:
 - a. bieżącego wykorzystywania informacji kontrolnych w celu korygowania zauważonych uchybień i nieprawidłowości oraz natychmiastowego podejmowania środków zaradczych,
 - b. podjęcia natychmiastowych, stosownych działań w wypadku stwierdzenia nieprawidłowości mających cechy przestępstwa i/bądź mogących spowodować (bądź powodujących) znaczne straty i/lub zagrożenie życia lub zdrowia ludzkiego,
 - c. wnioskowania do Dyrektora Szkoły o zastosowanie sankcji wobec pracowników odpowiedzialnych za powstanie uchybień i nieprawidłowości.
8. W przypadku ujawnienia podczas kontroli funkcjonalnej nadużycia lub innego czynu mającego znamiona przestępstwa, osoba kontrolująca jest obowiązana do zabezpieczenia dokumentów i przedmiotów stanowiących dowód popełnienia czynu oraz do niezwłocznego powiadomienia na piśmie dyrektora, który podejmie stosowne działania.

§ 16

1. Dowodem przeprowadzenia kontroli może być:
 - a. adnotacja/wpis/zapis na dokumencie potwierdzający przeprowadzenie kontroli,
 - b. notatka pokontrolna,
 - c. sprawozdanie z kontroli, pod warunkiem że z ustaleń kontrolującego nie wynika potrzeba ukarania osób odpowiedzialnych za powstanie nieprawidłowości,
 - d. protokół kontroli.
2. Protokół, o którym mowa w ust. 1 pkt. 4, winien zawierać wszystkie stwierdzone przez kontrolującego fakty dotyczące kontrolowanego przedmiotu, w tym nieprawidłowości i uchybienia w działaniu, ich przyczyny i skutki, będące podstawą do oceny kontrolowanej działalności w badanym okresie. Ponadto protokół powinien zawierać:
 - a. imię i nazwisko kontrolującego/imiona i nazwiska członków zespołu kontrolującego,
 - b. zakres/przedmiot i okres objęty kontrolą,
 - c. ustalenia pokontrolne,
 - d. wnioski pokontrolne,
 - e. datę rozpoczęcia i zakończenia kontroli,
 - f. zestawienie załączników do protokołu,
 - g. podpisy osób kontrolowanych i kontrolujących,
 - h. datę podpisania protokołu przez osoby kontrolowane i kontrolujące,
 - i. dane o liczbie egzemplarzy sporządzonego protokołu.
3. Zastrzeżenia i uwagi do protokołu, wnoszone przez osoby kontrolowane, mają formę pisemną i przedkładane są dyrektorowi.
4. Dyrektor podejmuje działania mające na celu ustalenie zasadności wniesionych przez kontrolowanego pracownika zastrzeżeń i uwag oraz odnosi się do zgłoszonych zastrzeżeń i uwag w formie pisemnej.

§ 17

W zakresie nieunormowanym w niniejszym Regulaminie mają zastosowanie ogólnie obowiązujące przepisy prawa oraz regulaminy, instrukcje i procedury wewnętrzne.

§ 18

Regulamin wchodzi w życie z dniem podpisania.

ZARZĄDZENIE nr

Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie

z dnia r.

**w sprawie wprowadzenia Kodeksu etyki pracowników
Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych
(Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 ze zm.)

zarządzam co następuje:

§1

Wprowadza się Kodeks etyki pracowników Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej
w Harkabuzie, w brzmieniu określonym w Załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia

§2

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

.....
podpis Dyrektora

Załącznik nr 1

Do zarządzenia **Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie** Nr z dnia w sprawie wprowadzenia Kodeksu etyki pracowników

Kodeks etyki pracowników Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie

§1 Definicje

Ileć w niniejszym kodeksie jest mowa o:

1. Szkole - należy przez to rozumieć Szkołę Podstawową im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie.
2. Kodeksie - należy przez to rozumieć Kodeks etyki pracowników Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie.
3. Pracownikowi - należy przez to rozumieć pracownika Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie posiadającego status pracownika samorządowego, o którym mowa w art. 1 ustawy z dnia 22 marca 1990 r. o pracownikach samorządowych (Dz.U. z 2001 r. Nr 2, poz. 1593 z późn. zm.) oraz nauczyciela, o którym mowa w art. 1 ustawy z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta Nauczyciela (Dz.U. z 2006 r. Nr 97, poz. 674 z późn. zm.)

§2 Postanowienia ogólne

1. Kodeks etyki pracowników Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie jest zbiorem wartości i zasad, którymi kierują się pracownicy Szkoły w trakcie wypełniania obowiązków służbowych w miejscu pracy, a także poza nim. Celem Kodeksu jest poprawa jakości funkcjonowania Szkoły oraz zwiększenie zaufania rodziców uczniów do nauczycieli, opiekunów i innych pracowników SP w Harkabuzie.
2. Pracownik:
 - i. traktuje pracę jako służbę publiczną,
 - ii. przedkłada dobro publiczne nad interesy własne i swojego środowiska,

- iii. pamięta o służebnym charakterze swojej pracy, wykonuje ją z poszanowaniem godności innych i poczuciem godności własnej,
 - iv. za uniwersalne zasady powszechnie stosowane przyjmuje bezstronność, obiektywizm, praworządność, uczciwość, rzetelność, lojalność, przejrzystość, skuteczność i odpowiedzialność.
3. Wszyscy pracownicy zatrudnieni w momencie wejścia w życie zarządzenia składają oświadczenie o zapoznaniu się z Kodeksem etyki niezwłocznie po jego wejściu w życie. Oświadczenia dołącza się do akt pracowniczych.
4. Pracownik składa oświadczenie o zapoznaniu się z Kodeksem etyki niezwłocznie po zawarciu pierwszej umowy o pracę. Oświadczenie dołącza się do akt pracowniczych.

§3 Prawa i obowiązki

1. Pracownik Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie wykonuje obowiązki rzetelnie i bezstronnie wykorzystując w sposób najlepszy swoją wiedzę i umiejętności.
2. Pracownik w szczególności:
- a. pracuje sumiennie, dążąc do osiągnięcia najlepszych rezultatów swojej pracy i mając na względzie wnikliwe oraz rozważne wykonywanie powierzonych mu zadań,
 - b. z posiadanych uprawnień pracownik może korzystać wyłącznie dla osiągnięcia celów, dla których uprawnienia te zostały mu powierzone,
 - c. pracownik nie powinien korzystać z uprawnień dla osiągnięcia celów, dla których brak jest podstawy prawnej lub które nie mogą być uzasadnione interesem publicznym,
 - d. nie uchyla się od podejmowania rozstrzygnięć oraz odpowiedzialności za swoje postępowanie, w ramach swoich kompetencji,
 - e. jest twórczy w podejmowaniu i wykonywaniu zadań, a wyznaczone obowiązki realizuje aktywnie, z najlepszą wolą,
 - f. w rozpatrywaniu spraw nie kieruje się emocjami, zachowuje się właściwie i uprzejmie,
 - g. traktuje uczniów, słuchaczy, petentów w podobnych okolicznościach w taki sam sposób,
 - h. jest gotów do przyjęcia krytyki, uznania swoich błędów i do ich naprawienia,
 - i. racjonalnie, oszczędnie i efektywnie gospodaruje majątkiem SP w Harkabuzie i środkami publicznymi, będąc gotowy do rozliczenia swoich działań w tym

zakresie,

- j. dotrzymuje zobowiązań, kierując się prawem i przewidzianym trybem działania,
- k. potrafi współpracować w zespole, jest lojalny wobec swoich koleżanek i kolegów,
- l. dba o dobry wizerunek swój, jak i wizerunek SP w Harkabuzie,
- m. pracownika Szkoły cechuje wysoka kultura osobista, schludny wygląd oraz odpowiedni do pracy strój.

§4 Kwalifikacje

1. Pracownik dba o podnoszenie swoich kwalifikacji, kompetencji wiedzy.
2. Pracownik w szczególności:
 - a. dąży do pełnej znajomości aktów prawnych oraz wszystkich faktycznych oraz prawnych okoliczności sprawy,
 - b. rozwija wiedzę zawodową, potrzebną do jak najlepszego wykonywania pracy w Szkole,
 - c. jest przygotowany do racjonalnego, merytorycznego i prawnego uzasadnienia własnych decyzji i sposobu postępowania,
 - d. jest otwarty na współpracę i korzystanie z doświadczenia i wiedzy zwierzchników, kolegów i podwładnych, a w przypadku braku wiedzy specjalistycznej, do korzystania z pomocy ekspertów,
 - e. jeżeli w sprawie są wyrażane zróżnicowane opinie, dąży do uzgodnień opartych na rzeczowej, merytorycznej argumentacji,
 - f. przestrzega zasad poprawnego zachowania, zapobiega napięciom w pracy i rozładowuje je.

§5 Zasada przejrzystości działań

1. Pracownik dokłada wszelkich starań, aby jego postępowanie było jawne, zrozumiałe i wolne od podejrzeń o jakąkolwiek formę interesowności czy też korupcji.
2. Pracownik w szczególności:
 - a. traktuje równo wszystkich uczniów, słuchaczy, rodziców, opiekunów prawnych, petentów,
 - b. nie dopuszcza do podejrzeń o związek między interesem publicznym i prywatnym,
 - c. nie demonstruje zażyłości z osobami publicznie znanymi ze swej działalności politycznej, gospodarczej, społecznej lub religijnej, wystrzega się promowania

- jakichkolwiek grup interesu,
- d. nie podejmuje prac ani zajęć, które kolidują z obowiązkami służbowymi,
 - e. nie ujawnia informacji prawem chronionych, ani nie wykorzystuje ich dla korzyści finansowych lub osobistych, zarówno w trakcie, jak i po zakończeniu zatrudnienia.

§6 Postanowienia końcowe

1. Pracownicy są zobowiązani przestrzegać przepisów Kodeksu i kierować się jego zasadami.
2. Za nieprzestrzeganie zapisów niniejszego Kodeksu pracownicy ponoszą odpowiedzialność porządkową lub dyscyplinarną zgodnie z aktami prawnymi będącymi podstawą jego opracowania:
 - a. ustawą z 21. 11. 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2008 r.Nr 223, 1458 z późno zm.),
 - b. ustawą z 26.01. 1982 r. Karta Nauczyciela (Dz. U. z 2006 r. Nr 97, poz. 674 z późn zm.,
 - c. ustawą z dnia 7.09.2004 r. o systemie oświaty (Dz. U. z 2004 r. Nr 256, poz.2572 z późn zm.),
 - d. ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U. 1974 Nr 24 poz. 141).

WZÓR OŚWIADCZENIA PRACOWNIKA O ZAPOZNANIU SIĘ Z KODEKSEM ETYKI

.....
imię

.....
nazwisko

.....
stanowisko

OŚWIADCZENIE

Uprzedzony o odpowiedzialności porządkowej i dyscyplinarnej oświadczam, że zapoznałem się z postanowieniami Kodeksu etyki pracowników Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie i zobowiązuję się do przestrzegania określonych w nim zasad.

.....
data

.....
podpis pracownika

ZARZĄDZENIE nr

Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie

z dnia r.

w sprawie rejestrowania umów

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 ze zm.)

zarządzam co następuje:

§1

Każda umowa, porozumienie, ugoda bądź inna forma zobowiązań o charakterze umownym, którego stroną jest Szkoła Podstawowa im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie podlega rejestracji.

§2

1. Rejestr umów prowadzi się w formie elektronicznej.
2. Sposób rejestracji umów powinien umożliwiać łatwe dotarcie do informacji o terminach zakończenia umów, ich okresach wypowiedzenia oraz wysokości zobowiązań finansowych z nimi związanych.
3. Prowadzi się bieżący monitoring terminów wygasania i rozwiązywania umów.

§3

Wykonanie zarządzenia powierza się
stanowisko osoby odpowiedzialnej za realizację zarządzenia

§4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

.....
podpis Dyrektora

ZARZĄDZENIE nr

Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie

z dnia r.

w sprawie rejestrowania upoważnień i pełnomocnictw

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych
(Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 ze zm.)

zarządzam co następuje:

§1

1. Jedynym uprawnionym do wydawania upoważnień i pełnomocnictw w imieniu Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie jest Dyrektor Szkoły.
2. Upoważnienia i pełnomocnictwa wydane przez Dyrektora podlegają rejestracji.

§2

1. Rejestr upoważnień i pełnomocnictw prowadzi się w formie elektronicznej.
2. Sposób rejestracji upoważnień i pełnomocnictw powinien umożliwiać łatwe dotarcie do informacji o upoważnionych i pełnomocnikach, zakresach upoważnień oraz terminach ich udzielenia.
3. Prowadzi się bieżący monitoring terminów wygasania upoważnień i pełnomocnictw.

§3

Wykonanie zarządzenia powierza się
stanowisko osoby odpowiedzialnej za realizację zarządzenia

§4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

.....
podpis Dyrektora

ZARZĄDZENIE nr

Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie

z dnia r.

w sprawie wprowadzenia Podstawowych zasad komunikacji wewnętrznej

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych
(Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 ze zm.)

zarządzam co następuje:

§1

Wprowadza się w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie Podstawowe zasady komunikacji wewnętrznej, w brzmieniu określonym w Załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§2

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

.....
podpis Dyrektora

Do zarządzenia **Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie** Nr z dnia w sprawie wprowadzenia wprowadzenia Podstawowych zasad komunikacji wewnętrznej

Podstawowe zasady komunikacji wewnętrznej

§1 Wstęp

1. Dobra komunikacja wewnętrzna jest jednym z kluczowych warunków dobrego funkcjonowania Szkoły. W związku z powyższym wszyscy pracownicy, bez względu na zajmowane stanowisko i charakter wykonywanej pracy, są zobowiązani do dokładania starań, każdy w zakresie swoich działań, by komunikacja wewnętrzna w SP w Harkabuzie przebiegała skutecznie i efektywnie.
2. Niniejsze Podstawowe zasady są zbiorem minimalnych założeń komunikacji i nie mogą być traktowane jako wystarczające do dobrego funkcjonowania komunikacji wewnętrznej. Należy je traktować jako zbiór zasad porządkujących i ukierunkowujących, a nie zamknięty katalog działań. Skuteczny i efektywny obieg informacji w Szkole należy traktować jako cel nadrzędny.

§2 Definicje

Ileokroć w niniejszych Podstawowych zasadach jest mowa o:

1. Szkole – należy przez to rozumieć Szkołę Podstawową im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie.
2. Dyrektorze – należy przez to rozumieć Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie.
3. Pracownikowi – należy przez to rozumieć dowolnie wybranego pracownika Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie.

§3 Kanały komunikacji

1. W procesie komunikacji w SP w Harkabuzie wykorzystuje się wszelkie skuteczne kanały komunikacji, w tym w szczególności:
 - a. komunikację werbalną bezpośrednią,
 - b. komunikację telefoniczną,
 - c. pocztę elektroniczną,
 - d. inne wprowadzone w jednostce rozwiązania komunikacji elektronicznej,
 - e. notatki wewnętrzne (sporządzone tradycyjnie lub elektronicznie),
 - f. dokumenty wewnętrzne.
2. O ile obowiązujące uregulowania (wewnętrzne lub zewnętrzne) nie nakazują zastosowania określonego kanału komunikacji, jego doboru dokonuje nadawca komunikatu. Wybrany kanał komunikacji powinien być adekwatny do treści, zasięgu oraz charakteru komunikatu i zapewniać jak najwyższą skuteczność i efektywność komunikacji.

§5 Podstawowe odpowiedzialności i kompetencje

1. Każdy pracownik, bez względu na zajmowane stanowisko jest zobowiązany do dbania o skuteczną i efektywną komunikację w SP w Harkabuzie.
2. Rolą kierownictwa (dyrektor, zastępcy dyrektora) jest:
 - a. komunikowanie wizji i misji Szkoły,
 - b. przekazywanie pracownikom informacji o celach i zadaniach oraz planach i rozwoju,
 - c. informowanie o wynikach i jakości pracy,
 - d. budowanie atmosfery współpracy, zaangażowania i wzajemnego zaufania,
 - e. określanie zasad dotyczących komunikacji,
 - f. upowszechnianie dobrych praktyk,
 - g. wspieranie przepływu informacji pomiędzy komórkami,
 - h. organizowanie spotkań w zakresie swojego przedmiotu działania.
3. Rolą kierowników lub innych osób kierujących zespołami pracowników jest:
 - a. przekazywanie pracownikom wszelkich informacji niezbędnych oraz przydatnych przy wykonywaniu ich pracy, w tym przekazywanie dotyczących pracowników lub ich spraw informacji pochodzących od kierownictwa SP w Harkabuzie,
 - b. udzielanie informacji zwrotnej pracownikom dotyczącej ich wyników pracy,
 - c. motywowanie i wspieranie pracowników w działaniach mających na celu

- usprawnienie pracy Szkoły,
 - d. przekazywanie kierownictwu informacji zwrotnej na temat realizacji zadań,
 - e. przekazywanie kierownictwu informacji dotyczącej możliwych zagrożeń w realizacji zadań bądź innych zidentyfikowanych czynników, które mogą wpłynąć na funkcjonowanie Szkoły,
 - f. przekazywanie kierownictwu informacji dotyczących możliwych do wprowadzenia usprawnień w funkcjonowaniu SP w Harkabuzie,
 - g. wspieranie przepływu informacji pomiędzy komórkami,
 - h. organizowanie spotkań w zakresie swojego przedmiotu działania.
4. Rolą pracowników jest:
- a. dzielenie się informacjami oraz wiedzą z innymi pracownikami, także z innych komórek organizacyjnych,
 - b. rzetelne raportowanie swojej pracy zgodnie z zasadami ustalonymi z przełożonym lub wynikającymi z obowiązujących w SP w Harkabuzie uregulowań (wewnętrznych lub zewnętrznych),
 - c. przekazywanie bezpośredniemu przełożonemu informacji dotyczących możliwych do wprowadzenia usprawnień w pracy danego pracownika lub funkcjonowaniu Szkoły,
 - d. dążenie do doskonalenia własnej pracy, w tym w szczególności do zwiększania efektywności komunikacji,
 - e. efektywny i adekwatny dobór środków komunikacji.

§6 Organizacja komunikacji

1. Informacje mogą być przekazywane każdym z kanałów komunikacji wskazanych w §3.
2. Informacje mogą być przekazywane indywidualnie lub grupowo.
3. Każda informacja powinna być sformułowana w sposób zwięzły, jasny, precyzyjny, z użyciem języka oraz stylu wypowiedzi dobranego odpowiednio do odbiorcy tak, by ten był w stanie bez trudu informację zrozumieć.
4. Na system komunikacji wewnętrznej składają się:
 - a. zarządzenia, decyzje, okólniki i inne informacje dyrektora,
 - b. system spotkań, obejmujący:
 - i. narady kierownictwa,
 - ii. spotkania projektowe,
 - iii. spotkania z pracownikami grupowe,
 - iv. indywidualne rozmowy z pracownikami,

- c. bieżąca współpraca i wymiana informacji pomiędzy pracownikami i komórkami, zarówno w pionie, zgodnie ze strukturą organizacyjną, jak i w poziomie, pomiędzy komórkami, w szczególności w układzie projektowym.
- 5. Zaleca się, by przebieg spotkań, a w szczególności płynące z nich wnioski lub zadania były dokumentowane. O ile inne uregulowania nie stanowią inaczej, o fakcie sporządzania oraz sposobie dokumentacji spotkania (np. notatki, protokoły itp.) decyduje osoba zarządzająca spotkaniem.
- 6. Dokument sporządzony po spotkaniu powinien być dostarczony wszystkim jego uczestnikom.
- 7. W przypadku, gdy elementem wniosków po spotkaniu są zadania wynikające dla jego uczestników zaleca się, by uczestnicy podpisali się pod notatką z tego spotkania, potwierdzając przyjęcie zadania.

§7 Zasada zrozumienia

- 1. W każdym procesie komunikacji należy dbać o to, by odbiorca informacji właściwie ją zrozumiał.
- 2. Każdy pracownik, w przypadku, gdy uzyskane przez niego informacje są niezrozumiałe lub niewystarczające do realizacji zadania, jest zobowiązany zgłosić ten fakt nadawcy informacji.
- 3. Nadawca informacji jest zobowiązany dołożyć wszelkich możliwych starań, by odbiorca w wystarczającym dla właściwej, efektywnej i skutecznej realizacji zadania stopniu zrozumiał przekazywaną mu informację.

§8 Postanowienia końcowe

- 1. Każdy pracownik jest uprawniony do zgłaszania sugestii dotyczących poprawy komunikacji wewnętrznej w SP w Harkabuzie.
- 2. Każdy pracownik jest zobowiązany do zgłaszania swojemu bezpośredniemu przełożonemu lub dyrektorowi zauważone słabości systemu komunikacji wewnętrznej w SP w Harkabuzie.

ZARZĄDZENIE nr

Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie

z dnia r.

w sprawie wprowadzenia Regulaminu okresowej oceny pracowników

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) oraz art. 27 i 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2008 r. Nr 223 poz. 1458 ze zm.)

zarządzam co następuje:

§1

Wprowadza się w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie Regulamin okresowej oceny pracowników, w brzmieniu określonym w Załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§2

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

.....
podpis Dyrektora

Załącznik nr 1

Do zarządzenia Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie Nr z dnia w sprawie wprowadzenia Regulaminu okresowej oceny pracowników

Regulamin okresowej oceny pracowników

§ 1.

1. Regulamin okresowej oceny pracowników samorządowych służy kompleksowej ocenie pracy pracowników pod kątem realizacji zadań, obowiązków wynikających z zakresu czynności oraz – w przypadkach, których dotyczy – z art. 24 i 25 ust. 1 ustawy z dnia 21 listopada 2008r. o pracownikach samorządowych jak również określeniu przydatności zawodowej pracownika na danym stanowisku pracy.
2. Celem okresowych ocen jest prowadzenie optymalnej polityki kadrowej, w szczególności przez ułatwienie planowania rozwoju pracownika, właściwe zaplanowanie szkoleń oraz zwiększenie poziomu motywowania pracowników.
3. Regulamin okresowej oceny pracowników samorządowych określa w szczególności:
 - a. osoby podlegające ocenie okresowej,
 - b. osoby odpowiedzialne za przeprowadzenie oceny okresowej,
 - c. sposób przeprowadzenia oceny okresowej,
 - d. zasady oceniania pracowników samorządowych.

§ 2.

Użyte w niniejszym regulaminie określenia oznaczają:

1. Kierownik jednostki – Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie lub osobę wyznaczoną przez Dyrektora do wykonywania czynności w sprawach z zakresu prawa pracy,

2. Dyrektor – Szkoła Podstawowa im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie,
3. Ocena – okresową ocenę pracowników (samorządowych),
4. Oceniający – osobę dokonującą oceny,
5. Oceniany – pracownika podlegającego ocenie,
6. Arkusz oceny – formularz, na którym zapisywana jest ocena.

§ 3.

1. Ocenie podlegają pracownicy, w tym samorządowi, zatrudnieni w Szkole na stanowiskach urzędniczych.
2. Ocenie nie podlegają:
 - a. pracownicy zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych krócej niż sześć miesięcy,
 - b. pracownicy dla których status prawny określają odrębne przepisy

§ 4.

1. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest nie rzadziej niż raz na 2 lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy. O przeprowadzeniu oceny decyduje Dyrektor.
2. Okresowa ocena pracowników przeprowadzana jest w terminie określonym przez Dyrektora.
3. Termin przeprowadzenia oceny może ulec zmianie w przypadku:
 - a. usprawiedliwionej nieobecności ocenianego uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny,
 - b. istotnej zmiany zakresu obowiązków ocenianego lub zmiany zajmowanego przez niego stanowiska.
4. W przypadku o którym mowa w ust. 3 lit. a ocena sporządzana jest w terminie jednego miesiąca od dnia powrotu ocenianego do pracy.

5. W przypadku o którym mowa w ust. 3 lit. b ocena sporządzana jest przed zmianą zakresu obowiązków lub stanowiska.
6. Nowy termin sporządzenia oceny wyznacza oceniający, niezwłocznie powiadamiając o tym ocenianego na piśmie. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny.

§ 5.

1. Ocena sporządzana jest na piśmie przez bezpośredniego przełożonego ocenianego pracownika, na podstawie ustalonych kryteriów oceny. Dotyczy ona wykonywania przez pracownika obowiązków wynikających z jego zakresu czynności oraz – jeżeli dotyczy – zadań wymienionych w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych. Wykaz kryteriów oceny określa Załącznik Nr 1 do niniejszego Regulaminu.
2. W przypadku dłuższej nieobecności bezpośredniego przełożonego, oceny pracowników dokonuje Dyrektor lub wyznaczona (upoważniona) przez niego osoba.
3. Ocenę sporządza się na arkuszu okresowej oceny pracownika samorządowego, którego wzór stanowi Załącznik Nr 2 do niniejszego Regulaminu.

§ 6.

1. Ocena pracownika dokonywana jest na podstawie sześciu kryteriów obowiązkowych oraz trzech kryteriów wybranych przez bezpośredniego przełożonego, najistotniejszych z punktu widzenia prawidłowego wykonywania obowiązków na zajmowanym stanowisku pracy.
2. Wybrane kryteria i informację o terminie sporządzenia oceny na piśmie, oceniający wpisuje do części B arkusza oceny pracownika samorządowego i przekazuje do zatwierdzenia Kierownikowi jednostki lub upoważnionej przez niego osobie.
3. Po zatwierdzeniu kryteriów oceny przez Kierownika jednostki, bezpośredni przełożony przeprowadza rozmowę z ocenianym

polegającą na omówieniu wybranych kryteriów, sposobie oceny oraz terminie sporządzenia oceny na piśmie.

4. Oceniający potwierdza na części B arkusza oceny, zapoznanie się z kryteriami, sposobem oceny oraz jej terminem.
5. Bezpośredni przełożony przekazuje ocenianemu kopię części A i B arkusza oceny okresowej.
6. Oceniający nie wcześniej niż na 7 dni przed sporządzeniem oceny na piśmie, przeprowadza kolejną rozmowę z ocenianym w celu:
 - a. omówienia sposobu wykonywania przez niego obowiązków, wynikających z jego zakresu czynności i z przepisów ustawy o pracownikach samorządowych jak również omówienia ewentualnych trudności napotkanych przez ocenianego podczas ich realizacji. oraz spełnienia przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny,
 - b. określenia zakresu wiedzy i umiejętności wymagających rozwinięcia,
 - c. omówienia planu działania doskonalącego umiejętności ocenianego celem lepszego wykonywania przez niego obowiązków.

§ 7.

1. Sporządzenie oceny na piśmie polega w szczególności na :
 - a. analizie i ocenie pracy pracownika poprzez określenie stopnia spełnienia przez ocenianego ustalonych w jego arkuszu poszczególnych kryteriów, przy uwzględnieniu następującej punktacji, gdzie przyznanie:
 - i. stopnia bardzo dobrego oznacza, że oceniany zawsze spełniał dane kryterium, niejednokrotnie w sposób przewyższający oczekiwania; za stopień ten oceniany otrzymuje pięć punktów,

- ii. stopnia dobrego oznacza, że oceniany spełniał dane kryterium, w sposób odpowiadający oczekiwaniom; za stopień ten oceniany otrzymuje cztery punkty,
 - iii. stopnia zadowalającego oznacza, że oceniany zazwyczaj spełniał dane kryterium, w sposób odpowiadający oczekiwaniom; za stopień ten oceniany otrzymuje trzy punkty,
 - iv. stopnia niezadowalającego oznacza, że oceniany zazwyczaj nie spełniał danego kryterium, w sposób odpowiadający oczekiwaniom; za stopień ten oceniany otrzymuje dwa punkty,
- b. wpisaniu przyznanych punktów do tabeli w części B arkusza oraz wyliczeniu i wpisaniu średniej arytmetycznej,
- c. sporządzeniu opinii w części C arkusza dotyczącej wykonywania obowiązków przez ocenianego w okresie, w którym podlegał ocenie
- d. określeniu w części D arkusza poziomu wykonywania obowiązków na podstawie otrzymanej średniej arytmetycznej wg następującej skali:
- i. poziom bardzo dobry - w przypadku uzyskania od 4,5 pkt do 5 pkt, co oznacza, że oceniany wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z kryteriów wspólnych i przyjętych do oceny kryteriów uzupełniających w sposób często przewyższających oczekiwania, w razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonywał je zgodnie z ustalonymi standardami,
 - ii. poziom dobry - w przypadku uzyskania od 3,5 pkt do 4,4 pkt, co oznacza, że oceniany wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z kryteriów wspólnych i przyjętych do oceny kryteriów uzupełniających w sposób odpowiadający oczekiwaniom,

- iii. poziom zadowalający - w przypadku uzyskania od 2,6 pkt do 3,4 pkt, co oznacza, że oceniany wykonywał większość obowiązków wynikających z kryteriów wspólnych i przyjętych do oceny kryteriów uzupełniających w sposób odpowiadający oczekiwaniom,
 - iv. poziom niezadowalający - w przypadku uzyskania poniżej 2,6 pkt., co oznacza, że oceniany większość obowiązków wynikających z kryteriów wspólnych i przyjętych do oceny kryteriów uzupełniających wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom.
- e. przyznaniu ocenianemu oceny pozytywnej jeżeli oceniany uzyskał poziom: bardzo dobry, dobry lub zadowalający albo oceny negatywnej jeżeli oceniany uzyskał poziom niezadowalający.
2. Ocenę sporządzoną na piśmie oceniający niezwłocznie doręcza ocenianemu, pouczając go o przysługującym mu prawie do złożenia odwołania do Kierownika jednostki. Oceniany fakt zapoznania się z oceną potwierdza w części E arkusza

§ 8.

1. Ocenianemu przysługuje prawo złożenia odwołania od oceny do Kierownika jednostki w terminie 7 dni od daty jej doręczenia. Po upływie terminu do wniesienia odwołania ocena staje się ostateczna.
2. Odwołanie wymaga formy pisemnej z przedstawieniem stawianych ocenie zarzutów, wraz z uzasadnieniem.
3. Kierownik jednostki odwołanie rozpatruje w ciągu 14 dni od daty jego wpływu.
4. W przypadku uwzględnienia odwołania stosownie do rodzaju zarzutów, ocenę zmienia się albo dokonuje po raz drugi nie później niż przed

upływem sześciu miesięcy nie wcześniej jednak niż po upływie trzech miesięcy od dnia zapoznania się ocenianego z poprzednią oceną.

5. Termin ponownej oceny osoby o której mowa w ust. 4 ustala bezpośredni przełożony nie później niż w ciągu 30 dni od sporządzenia poprzedniej oceny. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny.
6. W przypadku pracowników samorządowych uzyskanie przez ocenianego ponownej oceny negatywnej skutkuje rozwiązaniem z nim umowy o pracę, z zachowaniem stosownych okresów wypowiedzenia. W pozostałych przypadkach indywidualną decyzję podejmuje Dyrektor Szkoły.
7. Oryginał arkusza oceny włącza się do akt osobowych pracownika.

§ 9.

Kolejnej oceny pracownika, który otrzymał ocenę negatywną a nie skorzystał z prawa wniesienia odwołania dokonuje się w terminie określonym w § 4 ust. 1.

§ 10.

1. W stosunku do ocenianego pracownika obowiązuje jawność oceny.
2. Zabrania się udzielania informacji o ocenie pracownika osobom nieupoważnionym.

Załącznik nr 1

Do Regulaminu okresowej oceny pracowników w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie.

Kryteria obowiązkowe

Kryterium		Opis
1	Sumienność	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie
2	Sprawność	Dbałość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.
3	Bezstronność	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, nie faworyzowania żadnej z nich.
4	Umiejętność stosowania właściwych przepisów prawa	Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin
5	Umiejętność planowania i organizowania pracy	Planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonania zadań. Precyzyjne określenie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalenie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko i długoterminowych.
6	Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, nie budzący podejrzeń o stronnictwo i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodne z etyką zawodową

Kryteria dodatkowe do wyboru

Kryterium		Opis
7	Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.
8	Umiejętność obsługi urządzeń technicznych	Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego, urządzeń biurowych oraz innych urządzeń elektronicznych i technicznych.
9	Znajomość języka obcego / języków obcych	Znajomość języka obcego na poziomie odpowiednim do realizowanych zadań, pozwalająca na: • czytaniu i rozumieniu dokumentów, • pisanu dokumentów, • rozumieniu innych, • mówieniu w języku obcym.
10	Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji	Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenie kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę.
11	Komunikacja werbalna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie, poprzez: • wypowiadanie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny, • dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy, • udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty, • wyrażanie poglądów w sposób przekonujący, • posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy.
12	Komunikacja pisemna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie, poprzez: • stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji, • przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły, • dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism, • budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.
13	Komunikatywność	Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą, przez: • okazywanie poszanowania drugiej stronie, • próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, • okazywanie zainteresowania jej opiniami, • umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
14	Pozytywne podejście do klienta	Zaspokajanie potrzeb klienta przez: • zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, • okazywanie szacunku, • tworzenie przyjaznej atmosfery, • umożliwienie klientowi przedstawienia własnych racji, • służenie pomocą

15	Umiejętność pracy w zespole	Realizacja zadań w zespole, przez: • pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, • zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, • współpracę a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu, • zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu, • aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania
16	Umiejętność negocjowania	Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych, dzięki: • dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób, • przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska, • przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska, • rozpoznawaniu najlepszych propozycji, • stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów, • ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, • tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań.
17	Zarządzanie informacją / dzielenie się informacją	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, poprzez: • przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach, • uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie.
18	Zarządzanie zasobami	Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych, przez: • określenie i pozyskiwanie zasobów, • alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów, • kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania.

19	Zarządzanie personelem	Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy, poprzez: • zrozumiałe tłumaczenie zdań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania, • komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy, • rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy, • określenie potrzeb szkoleniowo -rozwojowych, • traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji, • ocenę osiągnięć pracowników, • wykorzystanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników, • dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb Szkoły, • inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań SP w Harkabuzie, • stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.
20	Zarządzanie jakością realizowanych zadań	Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných efektów, przez: • tworzenie i wprowadzenie efektywnych systemów kontroli działania, • sprawdzanie jakości i postępu w realizacji zadań, • modyfikowanie planów w razie konieczności, • ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników, • wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków.
21	Zarządzanie wprowadzaniem zmian	Wprowadzanie zmian poprzez: • podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian, • uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian, • określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian, • wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian, o podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzania zmian, • skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami, • przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany, • wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty klientom SP w Harkabuzie.

22	Zorientowanie na rezultaty w pracy	Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca, przez: • ustalenie priorytetów działania, • identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, • określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań, • przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, • zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.
23	Podejmowanie decyzji	Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny, poprzez: • rozpatrywanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn, • podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji, • rozważanie skutków podejmowanych decyzji; • podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach, podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.
24	Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów przez: • wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych, • szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu, • dostosowywanie działania do zmieniających się warunków, • wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom, • informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys, • wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych, tak żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji, • skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian.
25	Samodzielność	Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.
26	Inicjatywa	• umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowania o nich, • inicjowanie działań i branie odpowiedzialności za nie, • mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstawania.

27	Kreatywność	Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy, przez: - rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami, - wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych, - otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod, - inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobu działania, - badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego, - zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.
28	Myślenie strategiczne	Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje, przez: - ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji, - zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami, - identyfikowanie fundamentalnych dla Szkoły potrzeb i generalnych kierunków działania, - przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie czasu, - przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji - planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód, - ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania, - tworzenie strategii lub kierunków działania, - analizowanie okoliczności i zagrożeń.

29	Umiejętności analityczne	Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, to jest.: - rozdzielanie informacji istotnych od nieistotnych, - dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych, - interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów, - stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom, - prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy, - stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązywania problemu/zadania.
----	--------------------------	--

ARKUSZ SAMOOCENY PRACOWNIKA NA STANOWISKU KIEROWNICZYM

Imię i Nazwisko:

Stanowisko:

Komórka organizacyjna:

Lp.	Nazwa cechy	Ocena				
		1	2	3	4	5
1	Przygotowanie merytoryczne					
2	Wypełnianie obowiązków					
3	Umiejętność analizowania i wnioskowania					
4	Umiejętność podejmowania decyzji					
5	Odpowiedzialność i terminowość					
6	Dyspozycyjność					
7	Inicjatywa i samodzielność					
8	Dyscyplina pracy					
9	Komunikatywność					
10	Umiejętność organizacji pracy na stanowisku					
11	Relacje ze współpracownikami					
12	Relacje z przełożonym					
13	Relacje z klientem					
14	Współpraca między wydziałami					
15	Przepływ informacji w obrębie komórki organizacyjnej					
16	Umiejętność pracy w zespole					
17	Umiejętność pracy w zastępstwie					
18	Kierowanie zespołem					
19	Przestrzeganie regulaminów i zarządzeń wewnętrznych.					
20	Potrzeba rozwoju osobistego					
21	Możliwość podnoszenia kwalifikacji					
22	Troska o dobrą opinię Szkoły					
23	Stopień identyfikacji z SP w Harkabuzie.					

.....
data i podpis pracownika

ARKUSZ SAMOOCENY PRACOWNIKA NA STANOWISKU OBSŁUGI

Imię i Nazwisko:

Stanowisko:

Komórka organizacyjna:

Lp.	Nazwa cechy	Ocena				
		1	2	3	4	5
1	Dyscyplina pracy					
2	Poprawność wykonywanej pracy					
3	Odpowiedzialność i terminowość					
4	Umiejętność obsługi powierzonych urządzeń					
5	Odpowiedzialność i dbałość o powierzone mienie					
6	Relacje ze współpracownikami					
7	Relacje z przełożonym					
8	Przestrzeganie regulaminów i zarządzeń wewnętrznych					

ZARZĄDZENIE nr

Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie

z dnia r.

w sprawie wprowadzenia Polityki zarządzania ryzykiem

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych
(Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 ze zm.)

zarządzam co następuje:

§1

Wprowadza się w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie Politykę zarządzania ryzykiem, w brzmieniu określonym w Załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§2

Treść Polityki zarządzania ryzykiem stanowi tajemnicę służbową.

§3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

.....
podpis Dyrektora

POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

w

**Szkole Podstawowej im. Marii
Konopnickiej w Harkabuzie**

Zawartość

DEKLARACJA STOSOWANIA

CELE

POJĘCIA

POSTANOWIENIA OGÓLNE

ZAKRES STOSOWANIA

ZAANGAŻOWANIE I ODPOWIEDZIALNOŚCI

METODA ANALIZY RYZYKA

PRAWDOPODOBIENSTWO I WPŁYW

MIARA RYZYKA

AKCEPTOWALNY POZIOM RYZYKA

ORGANIZACJA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

PLANY DZIAŁANIA

IDENTYFIKACJA RYZYKA

ANALIZA I OCENA RYZYKA

DECYZJE DOTYCZĄCE RYZYKA

REJESTR RYZYKA

MONITORING

RAPORTOWANIE

HARMONOGRAMY

PRZEGLĄDY POLITYKI

Deklaracja stosowania

1. Mając na uwadze dobre funkcjonowanie organizacji, skuteczne i efektywne realizowanie jej celów i zadań oraz obowiązujące przepisy prawa, w szczególności Art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157 poz. 1240 ze zm.) wprowadzamy niniejszą Politykę zarządzania ryzykiem.
2. Niniejszą Polityką objęte zostają wszystkie zdefiniowane cele i zadania realizowane przez SP w Harkabuzie.
3. Wszystkie działania podejmowane w związku z realizacją niniejszej Polityki, będąc elementami działań w ramach kontroli zarządczej, spełniają kryteria adekwatności, skuteczności i efektywności.
4. Opisany w niniejszej Polityce system zarządzania ryzykiem obejmuje wszystkich pracowników Szkoły. Każdy pracownik jest uprawniony do zgłaszania wniosków i sugestii dotyczących ulepszenia systemu zarządzania ryzykiem oraz zobowiązany do zgłaszania zauważonych jego słabości.
5. Wdrożony system zarządzania ryzykiem będzie stale doskonalony.

Niniejsza Polityka została ogłoszona w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie i jest dostępna dla wszystkich pracowników. Jej treść stanowi przedmiot tajemnicy służbowej.

Dyrekcja Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie deklaruje pełne zaangażowanie w realizację niniejszej Polityki.

Cele

Podstawowymi celami dokumentu niniejszej Polityki są:

1. Ustanowienie ogólnych ram systemu zarządzania ryzykiem w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie.
2. Sformalizowanie podstawowych działań dotyczących zarządzania ryzykiem w Szkole.
3. Sformułowanie podstawowych zadań, odpowiedzialności oraz zaleceń w procesie identyfikacji i analizy ryzyka w SP w Harkabuzie.

Podstawowymi celami zarządzania ryzykiem w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie są:

1. Zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji celów i zadań Szkoły.
2. Usprawnienie działania Szkoły.
3. Zapewnienie przepływu informacji o zagrożeniach i stworzenie mechanizmów umożliwiających reagowanie na nie.
4. Usprawnienie procesu planowania zadań oraz monitorowania ich realizacji.
5. Podniesienie wiarygodności Szkoły jako organizacji skutecznie realizującej swoje cele i zadania oraz wywiązującej się ze swoich zobowiązań.

Pojęcia

Ilekroć w niniejszym dokumencie jest mowa o:

- Szkole – należy przez to rozumieć Szkołę Podstawową im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie,
- Dyrektorze – należy przez to rozumieć Dyrektora Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie,
- ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzeń, które mogą wpłynąć na realizację celów lub zadań, w szczególności niosących przesłanki poniesienia strat lub utraty korzyści,
- ryzyku nieodłącznym – należy przez to rozumieć ryzyko, które występuje bez podejmowania przez Szkołę żadnych działań wpływających na to ryzyko,
- ryzyku szczątkowym – należy przez to rozumieć ryzyko, które występuje po podjęciu przez Szkołę działań wpływających na dane ryzyko, w szczególności mających na celu jego redukcję,
- prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć wyrażone w wartości liczbowej oszacowanie prawdopodobieństwa (możliwości) wystąpienia zdarzenia stanowiącego określone ryzyko,
- wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć wyrażone w wartości liczbowej oszacowanie siły oddziaływania zdarzenia stanowiącego określone ryzyko na możliwość realizacji danego zadania lub uzyskania z jego realizacji zakładanych efektów,
- mierze ryzyka – należy przez to rozumieć wyrażony liczbowo wynik oszacowania ryzyka, uzyskany z prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz wpływu, w sposób opisany w *Metodach analizy ryzyka*,
- właścicielu ryzyka – należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie ryzykiem przy danym zadaniu,
- akceptowalnym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć graniczną wielkość miary ryzyka, do której ryzyko jest akceptowane i nie podejmuje się wobec niego działań.

Postanowienia ogólne

Zakres stosowania

Niniejsza Polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie do wszystkich zadań realizowanych w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie przez wszystkie komórki organizacyjne i wszystkich pracowników, bez względu na formę zatrudnienia.

Polityka określa podstawowe wytyczne w zakresie procesu zarządzania ryzykiem w Szkole. W przypadkach szczególnych, w których specyfika zadania bądź sposobu działania tego wymaga, wskazane jest doszczegółowienie lub modyfikacja określonych zasad, z zachowaniem celów adekwatności, skuteczności i efektywności prowadzonych działań w tym zakresie.

Zaangażowanie i odpowiedzialności

Ryzyko powinno być zarządzane operacyjnie, w tym monitorowane, jak najbliżej miejsca, w którym występuje. W związku z czym do obowiązków każdego pracownika SP w Harkabuzie należy branie czynnego udziału w procesie zarządzania ryzykiem, związanym z wykonywanymi przez niego zadaniami.

Odpowiedzialnym za całościowy przebieg procesu zarządzania ryzykiem w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie jest Dyrektor jako właściciel systemu zarządzania ryzykiem. Dyrektor zobowiązuje podległych pracowników do realizacji zadań związanych z zarządzaniem ryzykiem, zgodnie z postanowieniami niniejszej Polityki oraz innymi okolicznościami wpływającymi na te działania.

Dyrektor odpowiada za organizację planowania zadań, będącą podstawą do rozpoczęcia analizy ryzyka oraz za wyznaczenie właścicieli ryzyka. Ponadto Dyrektor określa, po ewentualnych konsultacjach z wybranymi komórkami, akceptowalny poziom ryzyka.

Dyrektor zatwierdza przedkładane mu w formie raportu wyniki analizy ryzyka, w szczególności decyzje dotyczące poszczególnych zidentyfikowanych ryzyk.

Właściciel ryzyka odpowiada za proces zarządzania ryzykiem na poziomie swojego zadania, w szczególności za identyfikację ryzyka, jego oszacowanie oraz przygotowanie rekomendacji dotyczącej decyzji oraz propozycji działań do podjęcia. Właściciel ryzyka jest ponadto zobowiązany do prowadzenia działań związanych z monitoringiem ryzyka.

Pracownicy powinni brać czynny udział w procesie zarządzania ryzykiem. Właściciele ryzyka wraz z Dyrektorem są odpowiedzialni za właściwą organizację i zaangażowanie pracowników w działania związane z zarządzaniem ryzykiem.

Wszyscy zaangażowani w proces zarządzania ryzykiem zobowiązani są do współpracy ze sobą w celu zwiększania efektywności tego procesu. Dyrektor jest zobowiązany do zapewnienia warunków do tej współpracy.

Metoda analizy ryzyka

W Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie stosuje się dwuczynnikową metodę analizy ryzyka, opartą na prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka oraz sile jego oddziaływania na realizację zadania. Wartości prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz siły jego oddziaływania wyrażane są liczbowo.

Stosuje się uproszczoną metodę szacowania wartości prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz siły jego oddziaływania. Obie wartości szacuje się na pięciostopniowej skali.

Określenie prawdopodobieństwa lub siły wpływu dokonywane jest w perspektywie planowania, czyli na okres objęty planem zadań bądź okres analizy ryzyka, jeżeli z cykliczności analizy ryzyka wynika, że okres ten jest krótszy.

Prawdopodobieństwo i wpływ

Przyjmuje się następujące poziomy szacowania prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia stanowiącego ryzyko oraz odpowiadające im wartości liczbowe:

- wystąpienie zdarzenia jest bardzo mało prawdopodobne – wartość liczbową: 1,
- wystąpienie zdarzenia jest mało prawdopodobne – wartość liczbową: 2,
- wystąpienie zdarzenia jest umiarkowanie prawdopodobne – wartość liczbową: 3,
- wystąpienie zdarzenia jest dość prawdopodobne – wartość liczbową: 4,
- wystąpienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne – wartość liczbową: 5.

Przyjmuje się następujące poziomy szacowania wpływu ryzyka oraz odpowiadające im wartości liczbowe:

- bardzo mały wpływ – wystąpienie zdarzenia w ogóle lub w bardzo małym stopniu wpływa na możliwość realizacji zadania lub termin jego wykonania, nie spowoduje trwałej szkody, wyrze co najwyżej minimalny wpływ na wyniki finansowe, może spowodować drobne, krótkotrwałe zakłócenia w działalności Szkoły – wartość liczbową: 1,

- mały wpływ – wystąpienie zdarzenia w niewielkim stopniu wpływa na możliwość realizacji zadania lub termin jego wykonania, nie spowoduje trwałej szkody, wywrze co najwyżej mały wpływ na wyniki finansowe, może spowodować niewielkie zakłócenia w działalności Szkoły – wartość liczbowa: 2,
- umiarkowany wpływ – wystąpienie zdarzenia w umiarkowany sposób wpływa na możliwość realizacji zadania lub termin jego wykonania, nie spowoduje trwałej szkody, jednak usunięcie jego skutków będzie wymagało zauważalnego nakładu (czasu, pracy, środków), wywrze wpływ na wyniki finansowe w zakresie dostępnego budżetu, może spowodować zakłócenia w działalności Szkoły – wartość liczbowa: 3,
- duży wpływ – wystąpienie zdarzenia w istotny sposób wpływa na możliwość realizacji zadania lub termin jego wykonania, może spowodować trwałą szkodę, usunięcie jego skutków będzie wymagało dużego nakładu (czasu, pracy, środków), może wywrzeć wpływ na wyniki finansowe w zakresie przekraczającym dostępny budżet, może spowodować istotne zakłócenia w działalności Szkoły i prowadzić do braku realizacji kluczowego celu – wartość liczbowa: 4,
- bardzo duży (krytyczny) wpływ – wystąpienie zdarzenia uniemożliwia realizację zadania w ogóle lub w zakładanym terminie, powoduje skutki o charakterze nieodwracalnym, rozwiązanie problemów z niego wynikłych będzie wymagało bardzo dużego nakładu (czasu, pracy, środków), może wywrzeć istotny wpływ na wyniki finansowe w zakresie mocno przekraczającym dostępny budżet, spowoduje brak realizacji kluczowych celów lub zadań Szkoły – wartość liczbowa: 5.

Miara ryzyka

Parametrem, który będzie podlegał analizie pod kątem podejmowania określonych decyzji jest miara ryzyka.

Przyjmuje się, iż miarą ryzyka jest arytmetyczny iloczyn oszacowanych wartości prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz jego wpływu.

Możliwe wartości miary ryzyka prezentuje poniższa tabela.

		Wpływ ryzyka				
		1	2	3	4	5
Prawdopodobieństwo	1	1	2	3	4	5
	2	2	4	6	8	10
	3	3	6	9	12	15
	4	4	8	12	16	20
	5	5	10	15	20	25

Akceptowalny poziom ryzyka

Wartość akceptowalnego poziomu ryzyka określa Dyrektor. Przyjmuje się jedną wartość akceptowalnego poziomu ryzyka do całości działań związanych z zarządzaniem ryzykiem. W przypadku szczególnych zadań bądź zadań realizowanych w szczególnych okolicznościach Dyrektor może podjąć decyzję o zastosowaniu indywidualnego akceptowalnego poziomu ryzyka dla określonego zadania.

Wartość akceptowalnego poziomu ryzyka określa się przed rozpoczęciem pierwszego procesu analizy ryzyka. Przed kolejnymi prowadzonymi analizami ryzyka wartość akceptowalnego poziomu ryzyka może zostać zmieniona decyzją Dyrektor SP w Harkabuzie. Jeżeli nie dokonano zmiany przyjmuje się, że w trakcie prowadzenia analizy i oceny ryzyka obowiązuje dotychczasowa wartość akceptowalnego poziomu ryzyka.

W momencie wejścia w życie niniejszej Polityki zarządzania ryzykiem akceptowalny poziom ryzyka ustala się na 7.

Bez względu na przyjęty akceptowalny poziom ryzyka należy poddać analizie każde ryzyko, dla którego wpływ na działalność organizacji oszacowano na 5.

Organizacja zarządzania ryzykiem

Plany działania

Podstawą do rozpoczęcia procesu identyfikacji i analizy ryzyka jest istnienie planów działania. Plan działania umożliwiający realizację celów polityki zarządzania ryzykiem zawiera:

- listę zadań przypisanych do celów działalności Szkoły,
- określenie dla każdego z zadań osoby odpowiedzialnej za jego realizację.

Przez wzgląd na specyfikę Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie, w szczególności rozmiar organizacji, w modelu działania przyjmuje się, iż osoba odpowiedzialna za realizację zadania jest właścicielem ryzyka. W szczególnych przypadkach, gdy założenie to prowadzi do błędów w działaniu, na podstawie indywidualnej decyzji Dyrektor może określić innego właściciela ryzyka dla określonego zadania.

Zaleca się, by oprócz powyżej wymienionych elementów, w skład planu działania wchodziły ponadto:

- miernik zadania, określający sposób pomiaru stopnia realizacji zadania, w tym jego zrealizowania,
- określenie wartości oczekiwanej miernika, umożliwiającej ocenę stopnia realizacji zadania,
- określenie punktów kontrolnych, ułatwiających monitoring realizacji zadania, związany również z monitoringiem ryzyka,
- określenie sposobu raportowania realizacji zadania, ułatwiający Dyrektorowi Szkoły nadzór nad realizacją zadań.

Identyfikacja ryzyka

Identyfikacja ryzyka polega na określeniu przy każdym ze wskazanych w planach działania zadań ryzyk związanych z tym zadaniem.

O organizacji pracy w ramach identyfikacji ryzyka decyduje Dyrektor Szkoły. Dopuszcza się wszelkie możliwe formy pracy, w szczególności indywidualne i grupowe. Sposób pracy nad identyfikacją ryzyka powinien zostać dobrany do

specyfiki organizacji, osób realizujących to zadanie i uwzględniać kryteria adekwatności, skuteczności i efektywności.

Podstawą wskazywania czynników ryzyka są przede wszystkim:

- własne doświadczenia empiryczne osób dokonujących identyfikacji,
- wiedza o doświadczeniach empirycznych innych osób lub podobnych organizacji w realizacji takich samych lub zbliżonych zadań,
- dedukcja, przewidywania i intuicja osób dokonujących identyfikacji.

W przypadku zidentyfikowania dużej liczby ryzyk zaleca się ich grupowanie w celu ułatwienia dalszej analizy.

Należy zadbać o to, by w trakcie etapu identyfikacji ryzyka nie była dokonywana jego ocena. W etapie tym powinny zostać wskazane najważniejsze ryzyka bez określania zarówno prawdopodobieństwa ich występowania, jak i skali wpływu.

Proces identyfikacji ryzyka jest dokumentowany. Sposób prowadzenia dokumentacji tego procesu określa Dyrektor.

Analiza i ocena ryzyka

Analiza i ocena ryzyka polega na przypisaniu do ryzyk, zidentyfikowanych zgodnie z zasadami opisanymi powyżej we fragmencie *Identyfikacja ryzyka*, wartości prawdopodobieństwa ich wystąpienia oraz wpływu na zadanie.

W drugim kroku następuje dla każdego ze zdefiniowanych ryzyk wyliczenie jego miary. Określenie miary ryzyka następuje zgodnie z zasadami opisanymi we fragmencie *Metoda analizy ryzyka*.

Należy zwrócić szczególną uwagę, by określanie parametrów danego ryzyka, a w szczególności siły jego wpływu było analizowane wyłącznie pod kątem zadania, do którego dane ryzyko zostało przypisane.

Miarę określa się dla każdego zidentyfikowanego ryzyka.

Proces analizy i oceny ryzyka jest dokumentowany. Sposób prowadzenia dokumentacji tego procesu określa Dyrektor.

Decyzje dotyczące ryzyka

Dyrektor określa akceptowalny poziom ryzyka. Jeżeli takie określenie nie zostało przez rozpoczęciem danego procesu dokonane przyjmuje się ostatecznie obowiązujący akceptowalny poziom ryzyka.

W przypadku wszystkich ryzyk, dla których wyliczona miara znajduje się poniżej określonego poziomu (z zastrzeżeniem, iż bez względu na przyjęty akceptowalny poziom ryzyka należy poddać analizie każde ryzyko, dla którego wpływ na działalność organizacji oszacowano na 5) określa się decyzję jako „Akceptacja” wraz z uzasadnieniem „Poniżej poziomu akceptowalnej miary ryzyka”. W przypadku pozostałych zidentyfikowanych ryzyk konieczne jest podjęcie stosownej decyzji.

Jeżeli z jakiegokolwiek powodu istnieją przesłanki, by analizować i podejmować inne decyzje w odniesieniu do ryzyka, którego miara jest niższa niż akceptowalny poziom ryzyka, to pozostaje to w gestii właściciela ryzyka lub Dyrektora i działanie takie ma pierwszeństwo stosowania w stosunku do ogólnych uregulowań akceptacji ryzyka opisanych w niniejszej Polityce.

Ostateczne decyzje dotyczące ryzyk podejmuje Dyrektor Szkoły Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie. Właściciel ryzyka, w szczególności wraz z zespołem, który dokonywał identyfikacji, analizy i oceny ryzyka, przedstawia Dyrektorowi rekomendacje dotyczące decyzji.

Wraz z rekomendacją decyzji Dyrektor otrzymuje opis działań do podjęcia lub uzasadnienie rekomendacji decyzji niewiążącej się z podejmowaniem działań.

Przyjmuje się następujący katalog decyzji dotyczących ryzyka:

- Akceptacja (tolerowanie) ryzyka – oznacza przyjęcie do wiadomości faktu istnienia ryzyka przy jednoczesnym braku działań zmierzających do ograniczenia prawdopodobieństwa lub skutków jego wystąpienia,
- Przeniesienie (transfer) ryzyka – oznacza podjęcie działań przenoszących ryzyko na podmiot trzeci,
- Wycofanie (rezygnacja) z zadania – oznacza podjęcie decyzji o zaniechaniu realizacji zadania z powodu zidentyfikowanego i przeanalizowanego ryzyka,
- Przeciwdziałanie – oznacza podjęcie działań prowadzących do redukcji prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka lub ograniczenia jego negatywnego wpływu na zadanie.

Przyjmuje się ogólną zasadę, iż koszt działań zmierzających do ograniczania prawdopodobieństwa lub skutków ryzyka nie może być wyższy niż potencjalne straty związane z wystąpieniem tego ryzyka.

Przy podjęciu decyzji o przeciwdziałaniu i zaplanowaniu określonych działań należy dokonać analizy sytuacji pod kątem ryzyka szacunkowego, występującego po wdrożeniu określonych działań zaradczych.

Rejestr ryzyka

Zidentyfikowane w ramach procesu identyfikacji, analizy i oceny ryzyka tworzą rejestr ryzyka w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie. Rejestr ryzyka może być prowadzony w formie tradycyjnej (papierowej) lub elektronicznej. Zaleca się, by prowadzony był w sposób scentralizowany, w celu ułatwienia późniejszego monitoringu ryzyka. O formie i sposobie prowadzenia rejestru ryzyka decyduje Dyrektor Szkoły.

Zaleca się, by w rejestrze ryzyka, przy każdym z wpisów znajdowało się odniesienie do zadań, w których ryzyko to zostało zidentyfikowane, dla ułatwienia podejmowania działań w przypadku jego wystąpienia.

Rejestr ryzyka powinien zawierać ryzyka aktualne, czyli takie, które wpływają na bieżącą działalność jednostki. Ewentualne ryzyka archiwalne mogą również być przechowywane w rejestrze, w szczególności w celu ułatwienia późniejszej analizy ich potencjalnego ponownego wystąpienia, jednak powinny zostać wyraźnie oznaczone jako historyczne.

Monitoring

Proces zarządzania ryzykiem powinien być monitorowany. Podstawowymi narzędziami monitorowania tego procesu są:

- nadzór nad realizacją zadań oraz analiza czynników powodujących ewentualne opóźnienia lub trudności w ich realizacji,
- regularny monitoring sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej pod kątem wystąpienia któregoś ze zidentyfikowanych ryzyk ujętych w rejestrze ryzyka,
- inne bieżące działania operacyjne, w wyniku których właściciele ryzyka lub Dyrektor mogą uzyskać informacje istotne z punktu widzenia zarządzania ryzykiem.

Raportowanie

System raportowania w ramach zarządzania ryzykiem w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie obejmuje raporty sformalizowane oraz doraźne.

Podstawowym raportem sformalizowanym jest raport przeprowadzonej identyfikacji, analizy i oceny ryzyka oraz rekomendacji decyzji i działań. Raport ten przedstawiany jest Dyrektorowi Szkoły przez właściciela ryzyka lub inną osobę odpowiedzialną za realizację zadań związanych z zarządzaniem ryzykiem w odniesieniu do określonych zadań, niezwłocznie po przeprowadzeniu tych działań.

Raport ten zawiera:

- listę zadań przypisanych do celów działalności Szkoły,
- określenie dla każdego z zadań osoby odpowiedzialnej za jego realizację,
- przypisaną do każdego z zadań listę ryzyk,
- oszacowanie dla każdego ze zdefiniowanych ryzyk wartości prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz skutku oddziaływania (zgodnie z zasadami opisanymi we fragmencie *Metoda analizy ryzyka*),
- wyliczenie miary danego ryzyka (zgodnie z zasadami opisanymi we fragmencie *Metoda analizy ryzyka*),
- rekomendowaną decyzję dotyczącą danego ryzyka w kontekście określonego zadania,
- opis działań do podjęcia lub uzasadnienie rekomendacji decyzji niewiążącej się z podejmowaniem działań.

Wszyscy pracownicy biorący jakiegokolwiek udział w procesie zarządzania ryzykiem, w szczególności w jego identyfikacji, analizie i ocenie zobowiązani są do niezwłocznego raportowania właścicielowi ryzyka lub bezpośrednio Dyrektorowi wszystkich informacji, które mogą być istotne z punktu widzenia procesu zarządzania ryzykiem, w szczególności faktów wystąpienia zdarzenia ujętego w rejestrze ryzyka lub zmiany sytuacji wewnętrznej lub zewnętrznej bądź wystąpienia okoliczności wpływających na ryzyko realizacji celów i zadań Szkoły.

Obowiązek niezwłocznego raportowania dotyczy także zidentyfikowanych nowych ryzyk, gdy następuje ono poza planowym cyklem identyfikacji i przeglądu ryzyka.

O ile nie wprowadzono dodatkowych uregulowań, pracownicy raportują stosowne informacje w sposób wybrany przez siebie, przy czym sposób ten musi gwarantować skuteczne dotarcie i zrozumienie informacji przez odbiorcę.

Dyrektor SP w Harkabuzie ma prawo ustanowić dodatkowe wymagania dotyczące raportowania w ramach systemu zarządzania ryzykiem w Szkole.

Harmonogramy

Harmonogram wszelkich prac związanych z zarządzaniem ryzykiem w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie określa Dyrektor.

Proces identyfikacji, analizy i oceny ryzyka powinien być prowadzony w korelacji z procesem planowania zadań i pracy, naturalnie następując bezpośrednio po nim.

Bez względu na sposób organizacji planowania zadań i pracy, identyfikacja, analiza i ocena ryzyka powinna odbywać się nie rzadziej niż 1 raz w roku. Dyrektor jest odpowiedzialny za zapewnienie realizacji tych działań z wyżej wskazaną minimalną częstotliwością.

Proces monitoringu systemu zarządzania ryzykiem jest procesem ciągłym, będącym stałym elementem zarówno zarządzania, jak i operacyjnego działania organizacji. Dyrektor Szkoły jest zobowiązany do wprowadzenia i utrzymania działań związanych z monitoringiem systemu zarządzania ryzykiem do bieżących zadań wszystkich pracowników, których zagadnienie to dotyczy.

Przeglądy polityki

W celu utrzymania odpowiedniego, wysokiego poziomu zarządzania ryzykiem w Szkole Podstawowej im. Marii Konopnickiej w Harkabuzie dokonuje się regularnych przeglądów Polityki zarządzania ryzykiem.

Przeglądu dokonuje się nie rzadziej niż jeden raz na trzy lata. W miarę posiadanych możliwości finansowych oraz realnych potrzeb rozważa się wykorzystanie w trakcie przeglądu polityki usług niezależnego, zewnętrznego, wyspecjalizowanego podmiot. Przeprowadzenie przeglądu bądź audytu jest dokumentowane w formie protokołu, który dołącza się do dokumentacji związanej z zarządzaniem ryzykiem w Szkole.

Ponadto prowadzi się dodatkowe przeglądy Polityki zarządzania ryzykiem w sytuacji, gdy nastąpiły znaczące zmiany mogące wpływać na system zarządzania ryzykiem w Szkole. W szczególności dotyczy to sytuacji:

- znaczących zmian organizacyjnych w funkcjonowaniu SP w Harkabuzie,
- znaczących zmian w obowiązującym prawie.