

R A P O R T

Z KONTROLI PROBLEMOWEJ

STANU WDROŻENIA KONTROLI ZARZĄDCZEJ

W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

Sporządziła:
Marta Mejsak
Audytor wewnętrzny
MF Nr 1656/2005

Gmina Kozy, maj 2012 r.

RAPORT KOŃCOWY
Z KONTROLI PROBLEMOWEJ
STANU WDROŻENIA KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

I. USTALENIA ORGANIZACYJNE

1. Temat działań kontrolnych:

Kontrola problemowa stanu wdrożenia kontroli zarządczej, o której mowa w art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy

2. Termin działań kontrolnych wraz z raportowaniem:

13 lutego 2012 r. – 31 maja 2012 r.

3. Kontrolujący:

Marta Mejsak – audytor wewnętrzny MF NR 1656/2005

4. Upoważnienie:

Upoważnienie Wójta Gminy Kozy z dnia 13 lutego 2012 r. (sygnatura OrS.052.02.2012)

5. Podstawa przeprowadzania działań kontrolnych:

Umowa zlecenie Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r. (aneks Nr 1/12 z dnia 27 kwietnia 2012 r.).

6. Zakres przedmiotowy:

Ocena kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy. Przegląd podstawowych elementów systemu kontroli zarządczej

7. Zakres podmiotowy:

Wszystkie jednostki organizacyjne Gminy Kozy, w tym publiczne placówki oświatowe oraz samorządowe instytucje kultury określone umową Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r.:

1. CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH,
2. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH,
3. GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH,
4. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH,
5. GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH,
6. GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH,
7. DOM KULTURY W KOZACH,
8. LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE IM. KRZYSZTOFA KAMILA BACZYŃSKIEGO W KOZACH
9. PRZEDSZKOLE GMINNE W KOZACH,
10. GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH.

8. Poszczególne etapy przeprowadzonej kontroli:

1. wstępne zapoznanie się z wszystkimi jednostkami Gminy Kozy;
2. opracowanie Listy kontrolnej o stanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej Gminy Kozy (ankiety);
3. zatwierdzenie przygotowanej Listy kontrolnej przez Sekretarza Gminy;
4. przekazanie drogą mailową List kontrolnych do wypełnienia kierownikom jednostek organizacyjnych;
5. zebranie otrzymanych, wypełnionych przez kierowników List kontrolnych;
6. szczegółowa analiza ankiet;
7. pozyskiwanie od kierowników jednostek dodatkowych informacji i dokumentacji drogą mailową i telefonicznie;
8. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu wstępnego;
9. przekazanie wstępnych wersji raporty wszystkim kierownikom jednostek;
10. wizyta w wybranych jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy;
11. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu końcowego.

II. OCENA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

1. Wprowadzenie

Kontrola zarządcza jest instytucją prawa, która pojawiła się na gruncie przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009/157/1240 z późn. zm.).

Kontrola zarządcza jest niczym innym niż ogółem działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Jest to więc ogół działań, jakie należy podjąć, aby zrealizować określone cele i zadania.

Do celów kontroli zarządczej zaliczyć należy:

- zapewnienie, iż działalność jednostki prowadzona będzie skutecznie oraz zgodnie z przepisami prawa,
- zwiększenie wiarygodności danych wykazywanych we wszystkich rodzajach sprawozdań,
- ochrona zasobów, a także rzetelność i skuteczność przepływu informacji,
- zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w stosunku do pracowników.

Literalne brzmienie przepisu art. 68 ustawy o finansach publicznych wskazuje, że katalog celów kontroli zarządczej jest katalogiem otwartym i przykładowym. Świadczy o tym użycie przez ustawodawcę sformułowania: „w szczególności”.

Należy także pamiętać, że przepisy ustawy o finansach publicznych zostawiają kierownikom jednostek, w przypadku kontroli zarządczej, większą swobodę w kwestii sposobu modelowania tej kontroli i terminów jej wprowadzenia.

Zgodnie z delegacją art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych Minister Finansów ogłosił w formie komunikatu standardy kontroli zarządczej (komunikat nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - Dz. Urz. MF z 2009/15/84).

Standardy zostały sformułowane w sposób jak najbardziej ogólny i zwięzły, gdyż w zamyśle Ministra Finansów mają być podstawą do tworzenia lub opisywania bardziej

szczegółowych rozwiązań i dokumentów, które poszczególne jednostki opracują adekwatnie do własnych potrzeb

Kontrola zarządcza jest więc jednym z narzędzi zarządzania jednostką organizacyjną, mając za zadanie dostarczenie zarządzającemu nią podmiotowi informacji na temat jakości funkcjonowania jednostki, i ewentualnie określić elementy wymagające korekty. Nie jest zatem istotne, czym taka jednostka zajmuje się edukacją, kulturą, sportem czy opieką społeczną – istotne w tym całym systemie jest nakierowanie wszelkich działań na cele i zadania, jakie postawiono danej jednostce do wykonania.

System kontroli zarządczej nie wprowadza „nowej kontroli” – wprowadza natomiast nowe podejście do kierowania jednostką, podejście zarządcze. W większości jednostek sektora finansów publicznych nie można mówić o ich zyskowności – działają wszak jako podmioty ‘non profit’. Czym więc taka jednostka może się wykazać? Może maksymalizować cele a w świetle zapisów ustawy o finansach publicznych kategorycznie stwierdzić należy, że nawet powinna a wręcz MUSI.

Ocena systemu kontroli zarządczej stanowi podstawowe zagadnienie do przeprowadzenia, po jej wdrożeniu w jednostce. Ocena może odbywać się drogą audytu wewnętrznego lub samooceny. Nie wszystkie jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do prowadzenia audytu wewnętrznego, stąd te narzędzie nie w każdym przypadku może być wykorzystane. Często pozostaje więc samoocena lub zlecenie zadania podmiotowi zewnętrznemu.

Aby dokonać oceny konieczne jest użycie odpowiednich mierników. Wstępny katalog mierników (kryteriów oceny) przedstawiają Standardy kontroli zarządczej, ogłoszone Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku, w przekroju przez pięć standardów:

1. Środowisko wewnętrzne
2. Cele i zarządzanie ryzykiem
3. Mechanizmy kontroli
4. Informacja i komunikacja
5. Monitorowanie i ocena

Już sama kolejność standardów wskazuje, iż najistotniejsze jest **środowisko wewnętrzne** jednostki. Jakość i stan środowiska wewnętrznego niejako determinuje w znacznym stopniu realizację następnego standardu – ustalaniu **celów i zarządzania ryzykiem**, które jest centralnym elementem systemu kontroli zarządczej i pozostaje w ciągłej interakcji z pozostałymi komponentami systemu kontroli zarządczej.

Przeprowadzenie analizy jednostek pod kątem ich zaawansowania w zakresie wdrażania elementów kontroli zarządczej pozwoli uzyskać informację o wszelkich staraniach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy podjętych dla zapewnienia zachowania w trakcie prowadzonej działalności zasady:

- legalności,
- celowości,
- rzetelności,
- gospodarności.

Za stan kontroli zarządczej w jednostce odpowiada kierownik tej jednostki, stąd też do jego podstawowych obowiązków należy podejmowanie różnorodnych działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zaniechania w zakresie kontroli zarządczej mogą skutkować odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, zgodnie z przepisem art. 18c. ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 240 poz. 1429) z mocą obowiązywania od 11 lutego 2012 r.

2. Ustalenia stanu faktycznego

W celu wstępnego zapoznania się z sytuacją poszczególnej jednostki w zakresie spełnienia/nie spełnienia wymogów kontroli zarządczej osoba przeprowadzająca kontrolę przygotowała i przekazała kierownikom jednostek do wypełnienia Listę kontrolną, zawierającą pytania z omawianego zakresu.

3. Terminowość przekazywania ankiet przez kierownictwo jednostek

Osoba przeprowadzająca kontrolę poddała szczegółowej analizie wszystkie listy kontrolne, które wpłynęły od kierowników jednostek, w terminach podanych w tabeli Nr 1.

Tabela Nr 1

L.p.	Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy Kozy	Data wpływu ankiety
1.	Centrum Sportowo-Widowiskowe Dyrektor: Janusz Barcik	13.03.2012
2.	Szkoła Podstawowa Nr 2 Dyrektor: Alicja Nykiel	12.03.2012
3.	Gimnazjum im. Jana Pawła II Dyrektor: Marcin Lasek	12.03.2012
4.	Szkoła Podstawowa Nr 1 Dyrektor: Tomasz Pająk	12.03.2012
5.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej Dyrektor: Teresa Oczko	23.02.2012
6.	Gminna Biblioteka Publiczna Dyrektor: Kazimiera Sołczykiewicz-Kowalska	18.03.2012
7.	Dom Kultury Dyrektor: Marek Małecki	18.03.2012
8.	Liceum Ogólnokształcące Dyrektor: Alina Nowak	26.03.2012
9.	Przedszkole Gminne Dyrektor: Bożena Blachura	29.02.2012
10.	Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola Dyrektor: Renata Stachura	16.03.2012

W kwestiach budzących wątpliwości lub konieczność uszczegółowienia występowano z zapytaniem lub prośbą o przekazanie dokumentów wewnętrznych obowiązujących w danej jednostce. Dodatkowo, w większości jednostek odbyło się bezpośrednie spotkanie audytora z kierownikiem, w celu omówienia podstawowych zagadnień dotyczących systemu kontroli zarządczej, zdiagnozowanych w trakcie audytu.

Wyniki dla poszczególnych jednostek przedstawione zostały w odrębnych raportach częściowych następującego układu:

1. Samorządowe instytucje kultury w Gminie Kozy:

- Gminna Biblioteka Publiczna – Załącznik Nr 6 do niniejszego Raportu,
- Dom Kultury – Załącznik Nr 7 do niniejszego Raportu,

2. Instytucje oświatowe Gminy Kozy:

- Szkoła Podstawowa Nr 2 – załącznik Nr 2 do niniejszego Raportu,
- Gimnazjum im. Jana Pawła II – Załącznik Nr 3 do niniejszego Raportu,
- Szkoła Podstawowa Nr 1 – Załącznik Nr 4 do niniejszego Raportu,
- Liceum Ogólnokształcące – Załącznik Nr 8 do niniejszego Raportu,
- Przedszkole Gminne – Załącznik Nr 9 do niniejszego Raportu,

3. Jednostki budżetowe Gminy Kozy:

- Centrum Sportowo-Widowiskowe – Załącznik Nr 1 do niniejszego Raportu,
- Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej – Załącznik Nr 5 do niniejszego Raportu,
- Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola – Załącznik Nr 10 do niniejszego Raportu.

Każdy raport zawiera wprowadzenie ogólne do systemu kontroli zarządczej, dopasowane do specyfiki danej grupy oraz szczegółowe ustalenia w zakresie ram funkcjonowania kontroli zarządczej.

W miejscach, gdzie zostały stwierdzone uchybienia/braki w elementach systemu kontroli zarządczej, przedstawiono propozycje działań (zalecenia). Zalecenia mają w większości charakter nieobligatoryjny a o ich przyjęciu do realizacji każdorazowo zdecyduje Kierownik jednostki

Integralną częścią każdego raportu jest ankieta wypełniona przez kierownika danej jednostki organizacyjnej.

W końcowej części raportów znajduje się podsumowanie każdego z komponentów kontroli zarządczej.

4. Podsumowanie ogólne

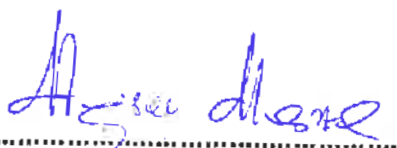
W ocenie audytora wszystkie jednostki prezentują dobre przygotowanie do skonstruowania we własnej jednostce sprawnego i efektywnego systemu kontroli zarządczej. Najważniejszą kwestią jest pozytywne postrzeganie przez kierowników poszczególnych mechanizmów służących usprawnianiu zarządzania jednostką, takich jak:

- roczne wyznaczanie celów i zadań z odpowiednimi miernikami; monitoring tych zadań,
- cykliczne identyfikowanie i analizowanie zidentyfikowanych ryzyk wraz z podejmowaniem działań redukujących ryzyka wysokie.

Najlepsze przyjęcie nowego sposobu kierowania jednostką - poprzez system zarządczy - audytor stwierdził w Gminnym Zespole Obsługi Szkół i Przedszkoli, natomiast największe ryzyko działalności - w samorządowych instytucjach kultury działających na terenie Gminy Kozy.

Zaleceniem ogólnym, wygenerowanym przez audytora po analizie wszystkich jednostek, jest zwiększenie świadomości u kierowników jednostek w temacie przydatności kontroli zarządczej np. poprzez zorganizowanie szkolenia zamkniętego w tym zakresie.

31.05.2012



.....
Data i podpis audytora

Kozy, 13.02.2012-31.05.2012

**RAPORT CZĘŚCIOWY
CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH**

I. USTALENIA ORGANIZACYJNE

Temat działań kontrolnych:

Kontrola problemowa stanu wdrożenia kontroli zarządczej, o której mowa w art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy

Termin działań kontrolnych wraz z raportowaniem:

13 lutego 2012 r. – 31 maja 2012 r.

Kontrolujący:

Marta Mejsak – audytor wewnętrzny MF NR 1656/2005

Upoważnienie:

Upoważnienie Wójta Gminy Kozy z dnia 13 lutego 2012 r. (sygnatura OrS.052.02.2012)

Podstawa przeprowadzania:

Umowa zlecenie Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r. (aneks Nr 1/12 z dnia 27 kwietnia 2012 r.

Zakres przedmiotowy:

Ocena kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy. Przegląd podstawowych elementów systemu kontroli zarządczej

Zakres podmiotowy:

Wszystkie jednostki organizacyjne Gminy Kozy, w tym oświatowe oraz samorządowe instytucje kultury:

1. CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH,
2. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH,
3. GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH,
4. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH,
5. GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH,
6. GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH,
7. DOM KULTURY W KOZACH,
8. LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE IM. KRZYSZTOFA KAMILA BACZYŃSKIEGO W KOZACH
9. PRZEDSZKOLE GMINNE W KOZACH,
10. GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH.

Poszczególne etapy przeprowadzonej kontroli:

1. wstępne zapoznanie się z wszystkimi jednostkami Gminy Kozy;
2. opracowanie Listy kontrolnej o stanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej Gminy Kozy (ankiety);
3. zatwierdzenie przygotowanej Listy kontrolnej przez Sekretarza Gminy;
4. przekazanie drogą mailową List kontrolnych do wypełnienia kierownikom jednostek organizacyjnych;
5. zebranie otrzymanych, wypełnionych przez kierowników List kontrolnych;
6. szczegółowa analiza ankiet;
7. pozyskiwanie od kierowników jednostek dodatkowych informacji i dokumentacji drogą mailową i telefonicznie;
8. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu wstępnego;
9. przekazanie wstępnych wersji raporty wszystkim kierownikom jednostek;
10. wizyta w wybranych jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy;
11. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu końcowego.

II. OCENA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

Wprowadzenie

Kontrola zarządcza jest instytucją prawa, która pojawiła się na gruncie przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009/157/1240 z późn. zm.).

Kontrola zarządcza jest niczym innym niż ogółem działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Jest to więc ogół działań, jakie należy podjąć, aby zrealizować określone cele i zadania.

Do celów kontroli zarządczej zaliczyć należy:

- zapewnienie, iż działalność jednostki prowadzona będzie skutecznie oraz zgodnie z przepisami prawa,
- zwiększenie wiarygodności danych wykazywanych we wszystkich rodzajach sprawozdań,
- ochrona zasobów, a także rzetelność i skuteczność przepływu informacji,
- zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w stosunku do pracowników.

Literalne brzmienie przepisu art. 68 ustawy o finansach publicznych wskazuje, że katalog celów kontroli zarządczej jest katalogiem otwartym i przykładowym. Świadczy o tym użycie przez ustawodawcę sformułowania: „w szczególności”.

Należy także pamiętać, że przepisy ustawy o finansach publicznych zostawiają kierownikom jednostek, w przypadku kontroli zarządczej, większą swobodę w kwestii sposobu modelowania tej kontroli i terminów jej wprowadzenia.

Zgodnie z delegacją art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych Minister Finansów ogłosił w formie komunikatu standardy kontroli zarządczej (komunikat nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - Dz. Urz. MF z 2009/15/84).

Standardy zostały sformułowane w sposób jak najbardziej ogólny i zwięzły, gdyż w zamyśle Ministra Finansów mają być podstawą do tworzenia lub opisywania bardziej szczegółowych rozwiązań i dokumentów, które poszczególne jednostki opracują adekwatnie do własnych potrzeb

Kontrola zarządcza jest więc jednym z narzędzi zarządzania jednostką organizacyjną, mając za zadanie dostarczenie zarządzającemu nią podmiotowi informacji na temat jakości funkcjonowania jednostki, i ewentualnie określić elementy wymagające korekty. Nie jest zatem istotne, czym taka jednostka zajmuje się edukacją, kulturą, sportem czy opieką społeczną – istotne w tym całym systemie jest nakierowanie wszelkich działań na cele i zadania, jakie postawiono danej jednostce do wykonania.

System kontroli zarządczej nie wprowadza „nowej kontroli” – wprowadza natomiast nowe podejście do kierowania jednostką, podejście zarządcze. W większości jednostek sektora finansów publicznych nie można mówić o ich zyskowności – działają wszak jako podmioty ‘non profit’. Czym więc taka jednostka może się wykazać? Może maksymalizować cele a w świetle zapisów ustawy o finansach publicznych kategorycznie stwierdzić należy, że nawet powinna a wręcz MUSI.

Ocena systemu kontroli zarządczej stanowi podstawowe zagadnienie do przeprowadzenia, po jej wdrożeniu w jednostce. Ocena może odbywać się drogą audytu wewnętrznego lub samooceny. Nie wszystkie jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do prowadzenia audytu wewnętrznego, stąd te narzędzie nie w każdym przypadku może być wykorzystane. Często pozostaje więc samoocena lub zlecenie zadania podmiotowi zewnętrznemu.

Aby dokonać oceny konieczne jest użycie odpowiednich mierników. Wstępny katalog mierników (kryteriów oceny) przedstawiają Standardy kontroli zarządczej, ogłoszone Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku, w przekroju przez pięć standardów:

1. Środowisko wewnętrzne
2. Cele i zarządzanie ryzykiem
3. Mechanizmy kontroli

4. Informacja i komunikacja

5. Monitorowanie i ocena

Już sama kolejność standardów wskazuje, iż najistotniejsze jest **środowisko wewnętrzne** jednostki. Jakość i stan środowiska wewnętrznego niejako determinuje w znacznym stopniu realizację następnego standardu – ustalaniu **celów i zarządzania ryzykiem**, które jest centralnym elementem systemu kontroli zarządczej i pozostaje w ciągłej interakcji z pozostałymi komponentami systemu kontroli zarządczej

Przeprowadzenie analizy jednostek pod kątem ich zaawansowania w zakresie wdrażania elementów kontroli zarządczej pozwoli uzyskać informację o wszelkich staraniach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy podjętych dla zapewnienia zachowania w trakcie prowadzonej działalności zasady:

- legalności,
- celowości,
- rzetelności,
- gospodarności.

Za stan kontroli zarządczej w jednostce odpowiada kierownik tej jednostki, stąd też do jego podstawowych obowiązków należy podejmowanie różnorodnych działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zaniechania w zakresie kontroli zarządczej mogą skutkować odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, zgodnie z przepisem art. 18c. ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 240 poz 1429) z mocą obowiązywania od 11 lutego 2012 r.:

1. Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest niewykonanie lub nienależyte wykonanie przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych obowiązków w zakresie kontroli zarządczej w jednostce sektora finansów publicznych, jeżeli miało ono wpływ na:

1) uszczuplenie wpływów należnych tej jednostce, Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego;

- 2) dokonanie wydatku powodującego przekroczenie kwoty wydatków ustalonych w planie finansowym jednostki;
- 3) zaciągnięcie zobowiązania bez upoważnienia określonego ustawą budżetową, uchwałą budżetową lub planem finansowym albo z przekroczeniem zakresu tego upoważnienia lub z naruszeniem przepisów dotyczących zaciągania zobowiązań przez jednostkę sektora finansów publicznych;
- 4) niewykonanie w terminie zobowiązania jednostki, w tym obowiązku zwrotu należności celnej, podatku, nadpłaty lub nienależnie opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne lub zdrowotne;
- 5) udzielenie zamówienia publicznego wykonawcy, który nie został wybrany w trybie określonym w przepisach o zamówieniach publicznych;
- 6) zawarcie umowy w sprawie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia odwołania — terminu jej zawarcia;
- 7) niewyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych;
- 8) unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych określających przesłanki unieważnienia tego postępowania;
- 9) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z koncesjonariuszem, który nie został wybrany zgodnie z przepisami o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 10) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia skargi na czynność wyboru oferty najkorzystniejszej — terminu jej zawarcia;
- 11) odwołanie postępowania o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 12) dokonanie, w zakresie gospodarki finansowej lub w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego lub przygotowaniu tego postępowania albo w postępowaniu o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi, czynności naruszającej dyscyplinę finansów publicznych przez osobę nieupoważnioną do wykonania tej czynności;
- 13) działanie lub zaniechanie skutkujące zapłatą ze środków publicznych kary, grzywny lub opłaty stanowiącej sankcję finansową, do których stosuje się przepisy o postępowaniu egzekucyjnym w administracji.

Ustalenia stanu faktycznego

W celu wstępnego zapoznania się z sytuacją poszczególnej jednostki w zakresie spełnienia/nie spełnienia wymogów kontroli zarządczej osoba przeprowadzająca kontrolę przygotowała i przekazała kierownikom jednostek do wypełnienia Listę kontrolną, zawierającą pytania z omawianego zakresu.

Osoba przeprowadzająca kontrolę poddała szczegółowej analizie wszystkie listy kontrolne. W kwestiach budzących wątpliwości lub konieczność uszczegółowienia występowało z zapytaniem lub prośbą o przekazanie dokumentów wewnętrznych obowiązujących w danej jednostce.

Wyniki dla poszczególnych jednostek przedstawione zostały poniżej. Wyniki pogrupowano według następującego układu:

1. **Samorządowe instytucje kultury w Gminie Kozy,**
2. **Instytucje oświatowe Gminy Kozy**
3. **Jednostki budżetowe Gminy Kozy.**

W miejscach, gdzie zostały stwierdzone uchybienia/braki w elementach systemu kontroli zarządczej, przedstawiono propozycje działań (zalecenia).

Załącznikiem do każdej analizy jest ankieta wypełniona przez kierownika danej jednostki organizacyjnej.

AD 3.

JEDNOSTKI BUDŻETOWE GMINY KOZY

Optymalne wymogi w zakresie udokumentowania systemu kontroli zarządczej

Sposób realizacji poszczególnych standardów kontroli zarządczej w odniesieniu do wewnętrznych regulacji obowiązujących w jednostce budżetowej przedstawia poniższa tabela (poziom rozbudowania systemu kontroli zarządczej każdorazowo zależy od kierownika jednostki):

Standard	Przykładowy sposób realizacji
A. Środowisko wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none">- przyjęcie kodeksu etycznego,- ankietowanie klientów w celu sprawdzenia poziomu etyki pracowników jednostki,- system podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników- jasny przydział obowiązków,- rzetelny opis stanowisk pracy,- adekwatna liczba pracowników do zadań i celów instytucji,

	<ul style="list-style-type: none"> - aktualny regulamin organizacyjny/schemat organizacyjny, - system upoważnień, - system powierzeń mienia, - system odpowiedzialności materialnej - delegowanie uprawnień (główny księgowy, specjalista ds. zamówień publicznych)
B. Cele i zarządzanie ryzykiem	<ul style="list-style-type: none"> - misja zapisana w nazwie jednostki, - system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (wraz z harmonogramem i monitoringiem jego realizacji w ciągu roku), - prosty system zarządzania ryzykiem (określenie potencjalnych negatywnych zdarzeń i przypisanie ich do konkretnych celów i zadań) z określeniem poziomu akceptowalności ryzyka oraz odpowiednia reakcja na ryzyko, - traktowanie zarządzania ryzykiem jako proces ciągły, nie jednorazowy,
C. Mechanizmy kontroli	<ul style="list-style-type: none"> - w formie udokumentowanej jednostka budżetowa powinna posiadać (zarządzenia): <ul style="list-style-type: none"> - politykę rachunkowości, - zasady ochrony danych osobowych, - regulamin organizacyjny - zakresy czynności - regulacje dot. zamówień publicznych - nadzór (zatwierdzanie dokumentów, zlecanie kontroli i audytów), - zapewnienie ciągłości działania (ciągłość realizacji zadań i celów) – system zastępstw pracowniczych - ochrona posiadanych zasobów (zamki, sejfy, środki ochrony przeciwpożarowej, programy antywirusowe, odpowiednie warunki do przechowywania dokumentów) - systemu upoważnień dostępu do danych i dokumentów i pomieszczeń, - okresowa inwentaryzacja,

	<ul style="list-style-type: none"> - szczególna kontrola operacji gospodarczych i finansowych (instrukcja obiegu i kontroli dokumentów) - polityka bezpieczeństwa informacji oraz opis systemu informatycznego stosowanego przy prowadzeniu rachunkowości,
D. Informacja i komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> - bieżąca komunikacja dyrektor-pracownicy oraz pracownicy-pracownicy, - opracowanie instrukcji obiegu dokumentów w jednostce, - zapewnienie pracownikom dostępu do aktualnej bazy prawnej, - zapewnienie pracownikom różnorodnych form wymiany informacji (wewnętrzna sieć, poczta elektroniczna, Biuletyn Informacji Publicznej)
E. Monitorowanie i ocena	<ul style="list-style-type: none"> - system aktualizacji procedur wewnętrznych, - coroczna udokumentowana samoocena kontroli zarządczej (metodą ankietową lub warsztatową), - składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

Każda procedura dotycząca kontroli zarządczej powinna spełniać następujące wymogi:

- być jasna i precyzyjna,
- być prosta i jednoznaczna,
- określać stan oczekiwany – wymóg,
- zostać uzgodniona z pracownikami,
- uwzględniać posiadane zasoby,
- być spójna i komplementarna z innymi regulacjami,
- być aktualna!

W świetle przepisów ustawy o finansach publicznych każdy kierownik jednostki:

- 1) odpowiada za całość gospodarki finansowej tej jednostki (art.53),
- 2) obowiązany jest zapewnić funkcjonowanie kontroli zarządczej:
 - a) adekwatnej – ściśle dopasowanej do specyfiki danej jednostki,
 - b) skutecznej – tzn. realizującej określony cel kontroli zarządczej,

c) efektywnej – tzn. sprawnej, istotnej, realnej, ponieważ w wyniku realizacji zadania (związanego z celem statutowym jednostki) możliwe jest osiągnięcie różnych rezultatów, wyników.

Za stan kontroli zarządczej odpowiada kierownik jednostki i w tym zakresie nie ma on możliwości przeniesienia odpowiedzialności na innego pracownika.

Kontrola zarządcza w jednostce budżetowej ma zapewnić właściwe wykonywanie zadań w ramach posiadanych kompetencji i obowiązków. Za najistotniejszy element kontroli zarządczej należy uznać system wyznaczania celów i zadań oraz system monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań. Najlepszą metodą monitorowania jakości i ilości wykonawstwa zadań i celów jest m.in. kontrola, sprawowana na bieżąco przez dyrektora, który dokonuje analizy i oceny stanu kontroli zarządczej w celu rejestracji zachodzących zmian efektywności i sprawności jej wykonywania.

Dla ułatwienia wykonywania zadań związanych z kontrolą zarządczą, kierownik jednostki budżetowej powinien stosować standardy kontroli zarządczej, które stanowią uporządkowany zbiór wskazówek mogących ułatwić przeprowadzanie oceny kontroli zarządczej i ją doskonalić.

CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE

Statut

Centrum Sportowo-Widowiskowe w Kozach zostało powołane Uchwałą Nr XXXIV/205/98 Rady Gminy w Kozach z dnia 9 czerwca 1998 r. w sprawie powołania komunalnego zakładu budżetowego pn. "Centrum Sportowo-Widowiskowe" w Kozach. Przedmiotem działalności Zakładu jest wykonywanie zadań własnych gminy w zakresie kultury fizycznej.

Uchwałą Nr XXXV/ 262 /2006 Rady Gminy Kozy z dnia 29 czerwca 2006 r. w sprawie zmiany Uchwały Nr XXXIV/205/98 Rady Gminy w Kozach z dnia 9 czerwca 1998 r. w sprawie powołania komunalnego zakładu budżetowego pn. „Centrum Sportowo-Widowiskowe” w Kozach zmienionej Uchwałą Nr XVIII/132/2001 Rady Gminy Kozy

z dnia 28 lutego 2001 r. oraz Uchwałą Nr X/73/2003 Rady Gminy Kozy z dnia 30 października 2003 r. nadano Statut Centrum Sportowo-Widowiskowemu w Kozach.

Statut określa przedmiot działalności Centrum: „rozwój kultury fizycznej i rekreacji wśród społeczeństwa gminy oraz utrzymanie i eksploatacja obiektów sportowych stanowiących własność gminy Kozy”. Centrum kieruje Dyrektor, działający jednoosobowo na podstawie pełnomocnictwa udzielonego przez Wójta.

Zgodnie z § 7 statutu CSW „organizację wewnętrzną, zasady funkcjonowania Centrum określa regulamin organizacyjny Centrum”.

Regulamin organizacyjny

Regulamin organizacyjny Centrum, obowiązujący od 28 lipca 2004 roku, stanowi m.in.:

- centrum wykonuje zadania poprzez organizowanie zawodów i imprez sportowo-rekreacyjnych,
- zadania realizowane są ze środków budżetowych gminy i darowizn; środki własne Centrum wypracowuje z opłat za wynajem pomieszczeń i biletów wstępu za korzystanie z pływalni i odprowadza je do budżetu,
- centrum zatrudnia m.in. dyrektora, główną księgową, kierownika zespołu, jego zastępcę, samodzielnego referenta ds. osobowych,
- szczegółowe zakresy obowiązków poszczególnym pracownikom określają indywidualne zakresy czynności.

Statut i regulamin organizacyjny stanowią podstawową bazę informacyjną o jednostce. Ważne jest więc, aby ich treść zawsze odzwierciedlała rzeczywisty stan organizacyjny i zadaniowy. Na podstawie obu tych dokumentów tworzona jest dokumentacja określająca zadania i cele w perspektywie rocznej.

Główna księgową posiada zakres czynności z dnia 1 lipca 2004 r. oraz prawidłowe powierzenie obowiązków głównego księgowego z dnia 12 stycznia 2006 r.

Zgodnie z informacją uzyskaną od Dyrektora Centrum zakresy czynności wszystkich pracowników oraz opisy stanowisk pracy zostały poddane przeglądowi i aktualizacji pod koniec 2011 roku.

ZALECENIE:

- **prowadzić okresowe przeglądy zakresów czynności wszystkich pracowników oraz opisy stanowisk i w razie konieczności aktualizować ich treść.**

Regulamin przeprowadzania kontroli finansowej

Powyższa regulacja wprowadza w Centrum kontrolę, której celem jest zapewnienie legalności, celowości oraz rzetelności gospodarki finansowej oraz majątkowej. Zakresem kontroli, o której mowa w regulaminie, objęte są:

- rachunkowość,
- obrót pieniężny,
- kontrola wydatków i dochodów,
- kontrola celowości i legalności gospodarowania majątkiem,

Kontrolę finansową w zakresie i trybie określonym w regulaminie sprawuje Komisja kontrolująca, nad którą nadzór sprawuje Dyrektor Centrum. Komisja działa na podstawie harmonogramu kontroli a z każdej czynności kontrolnej sporządza protokół wraz z zaleceniami pokontrolnymi.

Z informacji uzyskanych od Dyrektora wynika, iż określona w regulaminie Komisja w ogóle nie funkcjonuje w Centrum, a więc nie są przeprowadzane jakiejkolwiek czynności określone niniejszą regulacją.

ZALECENIE:

- rozważyć możliwość nadania bardziej realnego charakteru ww. regulacji, dopasować wszystkie zapisy do możliwości organizacyjnych jednostki,
- zaznajomić każdego pracownika z ww. procedurą,
- unikać tworzenia tzw. „martwych procedur”.

Instrukcja dotycząca realizacji zadań techniką komputerową

Wydane Zarządzenie Nr 3/06 z dnia 1 stycznia 2006 r. wprowadziło ww. instrukcję stosowaną przy prowadzeniu ksiąg rachunkowych i zbiorów danych w Centrum Sportowo-Widowiskowym. Załącznikami do tej instrukcji są:

- 1) Obowiązki użytkownika aplikacji programu,
- 2) Wykaz zadań prowadzonych techniką komputerową i programów wspomagających ich realizację,
- 3) Wykaz programów funkcjonujących w Centrum.

Wykonanie zarządzenia powierzono głównemu księgowemu.

Pierwszy załącznik nie stanowi typowej Polityki bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych (m.in. brak wskazania osoby pełniącej funkcję Administratora Danych, brak określenia systemu nadawania i cofania upoważnień).

Załącznik Nr 1C określa natomiast programy wraz z określeniem wersji oraz wskazuje imiennie użytkowników.

ZALECENIE:

- opracować **Politykę bezpieczeństwa z wszystkimi elementami** wymaganymi dla tego typu procedur,
- w razie konieczności zaktualizować załącznik Nr 1C.

Kodeks etyki

W Centrum obowiązuje Kodeks Etyki Pracowników CSW w Kozach, będący załącznikiem Nr 1 do Zarządzenia Nr 2 z dnia 5 grudnia 2011 r. Nie przewidziano w Kodeksie sposobu potwierdzania przez pracowników przyjęcia do wiadomości i stosowania zasad zawartych w ww. regulacji. Z informacji uzyskanych od Dyrektora wynika, iż każdy pracownik złożył stosowne oświadczenie o zapoznaniu się z treścią ww. kodeksu (wg wzoru stanowiącego załącznik Nr 2 do ww. Zarządzenia); oświadczenie zamieszczone zostało w aktach osobowych każdego pracownika.

ZALECENIE:

- każdorazowo wszelkie wewnętrzne regulacje stanowiące system kontroli zarządczej przekazywać do wiadomości pracownikom (szczególnie nowo zatrudnianym) z ich pisemnym potwierdzeniem np. w formie oświadczenia (w przypadku kodeksów etycznych, polityki antymobbingowej czy antykorupcyjnej wskazane jest uzyskiwanie oświadczeń od pracowników i załączanie ich do akt osobowych).

Zarządzanie ryzykiem

Zarządzeniem Nr 3 Dyrektora centrum Sportowo-Widowiskowego w Kozach z dnia 12 grudnia 2011 r. w sprawie określenia na 2012 rok celów i zadań, mierników oraz reakcji na zidentyfikowane ryzyka. W § 1 określono, iż „cele, zadania, mierniki dokonuje się analizy ryzyka a także określa się reakcje na istotne ryzyka, proponuje mechanizmy kontrolne oraz określa się osoby odpowiedzialne za wdrożenie i monitorowanie mechanizmu kontrolnego. Zarządzenie nie wskazuje co stanowi ewentualny załącznik do zarządzenia i jak wygląda procedura wyznaczania celów i zadań oraz jaki sposób zarządzania ryzykiem przyjęty został przez Dyrektora.

Do wglądu audytor otrzymał dokument o nazwie Analiza ryzyka (brak informacji na jaki dzień została ona sporządzona i przez kogo). Analiza wymienia sześć głównych celów/zadań:

1. Prawidłowa realizacji procesu udzielania zamówień publicznych (istotność=16),
2. Ograniczenie potencjalnego ryzyka powstania odpowiedzialności prawnej Centrum Sportowo-Widowiskowego (istotność=16),
3. Zabezpieczenie przed dewastacją obiektu (istotność=15),
4. Prawidłowa realizacja planu finansowego CSW (istotność=15),
5. Prawidłowa realizacja spraw kadrowych (istotność=9),
6. Pozytywny wizerunek CSW (istotność=9).

Każde z ww. zadań otrzymało miernik (określono także, jaki poziom miernika jest satysfakcjonujący dla Dyrektora Centrum i do jakiego poziomu tego miernika będzie dążył Dyrektor podejmując ogół działań w danym roku kalendarzowym).

Dyrektor podał również, iż istotne ryzyka to te, dla których ostateczny wynik z analizy ryzyka jest większy od cyfry 9 (tzw. poziom istotności).

Drugim dokumentem otrzymanym do audytu był Rejestr ryzyka. Ujęte zostały w nim wszystkie zadania z Analizy ryzyka, wraz z miernikami i poziomami istotności. Dodatkowo, pojawiły się reakcje na ryzyko (w ramach istniejących i proponowanych mechanizmów kontrolnych) oraz imiennie wskazano osobę odpowiedzialną za wykonanie danego zadania. Monitoring realizacji celów i zadań zaplanowano po upływie 12 miesięcy od wprowadzenia do realizacji celów i zadań a osoba odpowiedzialna za monitorowanie mechanizmu kontrolnego dla danego celu sporządza notatkę z realizacji tego celu.

Funkcjonujący w Centrum system wyznaczania celów i zadań, zespolony z zarządzaniem ryzykiem jest bardzo funkcjonalny i prosty zarazem. Nie stwarza dodatkowych komplikacji i świadczy o dobrze pojętym podejściu przez Dyrektora do kierowania jednostką w sposób zarządczy (poprzez system kontroli zarządczej). Brakuje jedynie formalnego sprofilowania technik stosowanych w systemie wyznaczania celów i zadań oraz metodyki postępowania przy identyfikacji i zarządzaniu ryzykiem.

ZALECENIE:

- rozważyć wprowadzenie zarządzeniem Dyrektora instrukcji dotyczących zarządzania ryzykiem (w powiązaniu z Zarządzeniem Nr 3 z 12 grudnia 2011 r.),

- rozważyć wprowadzenie zarządzeniem Dyrektora instrukcji dotyczącej systemu wyznaczania rocznych celów i zadań wraz z adekwatnymi miernikami (w powiązaniu z Zarządzeniem Nr 3 z 12 grudnia 2011 r.).

Misja

Nie przedstawiono misji Centrum – z ankiety wynikało, iż tego rodzaju dokument został opracowany. Zdaniem Dyrektora Centrum misja zapisana jest w statucie CSW co jest jak najbardziej prawidłowym stwierdzeniem.

Szkolenia z zakresu kontroli zarządczej

Z przekazanych przez kierownika jednostki informacji wynika, iż w latach 2010-2012 w szkoleniach z ww. zakresu udział wzięł jeden pracownik – Dyrektor (szkolenie w roku 2010).

Informacja i komunikacja

Centrum posiada własną stronę internetową z szerokim wachlarzem informacyjnym (brak zakładki do Biuletynu Informacji Publicznej). To bardzo skuteczne narzędzie komunikacji i tym samym wypełnienie wymogów kontroli zarządczej.

Terminowość przekazywania ankiet przez kierownictwo jednostek:

L.p.	Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy Kozy	Data wpływu ankiety
1.	Centrum Sportowo-Widowiskowe Dyrektor: Janusz Barcik	13.03.2012

ANALIZA ANKIETY

A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE:

- na 21 pytań aż pięć razy odpowiedź brzmiała NIE; ponadto dwa razy nie udzielono żadnej odpowiedzi. W zakresie rekrutacji (wyboru najlepszego kandydata) prawdopodobnie nie obowiązują regulacje wewnętrzne; dyrektor nie wskazał, że odbywa się rekrutacja na podstawie przepisów ustawy o pracownikach samorządowych. Pozostałe odpowiedzi potwierdzają istnienie podstawowych elementów kontroli zarządczej w tym komponencie. Jednostka nie posiada komórek

organizacyjnych. Określono natomiast wewnętrzny kodeks etyczny. Kierownictwo wspiera pracowników w podnoszeniu kwalifikacji zawodowych poprzez różnorodne formy szkoleń. Nie zapewniono natomiast efektywnego mechanizmu monitorowania zadań wykonywanych w ramach udzielonych upoważnień.

ZALECENIE:

- Rozważyć możliwość opracowania regulaminu naboru na wolne stanowiska pracy, mając na względzie stosowne unormowania zawarte w ustawie o pracownikach samorządowych.

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM:

- na 19 pytań pięć razy pojawiła się odpowiedź NIE (choć w jednym przypadku Dyrektor powinien odpowiedzieć 'NIE DOTYCZY'); w pytaniach dotyczących ryzyka (identyfikacji i analizy) Dyrektor udzielał odpowiedzi potwierdzając fakt wdrożenia zarządzania ryzykiem w jednostce. Brakuje jedynie monitoringu realizacji zadań w danym roku – brak systemu wyznaczania celów i zadań a co za tym idzie brak stosownego monitoringu. Dyrektor zna krytyczne zadania, których niewykonanie groziłoby nieosiągnięciem celu jednostki (jednakże nie zostały one w ankiecie wymienione).

ZALECENIE:

- opracować prosty system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (do każdego zadania określić miernik) z nieodłącznym monitoringiem ich wykonania w ciągu roku (np. w podziale na kwartały),

- posiadać w pełni udokumentowane zarządzanie ryzykiem; określić zadania krytyczne;

C. MECHANIZMY KONTROLI:

- na 20 pytań pięć razy udzielono odpowiedzi NIE (w pytaniu o plany zarządzania kryzysowego i w pytaniach o ochronę zasobów wraz z procedurą przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów). Niektóre mechanizmy kontroli funkcjonują w Centrum. Wyjaśnić należy jedynie, iż mechanizmem kontrolnym nie jest procedura sama w sobie; mechanizmem kontrolnym są działania podejmowane na jej podstawie i zgodnie z jej regułami (za przykład posłużyć może regulamin przeprowadzania kontroli finansowej, który w gruncie rzeczy jest „martwą procedurą”). Należy zadbać o mocne ugruntowanie mechanizmów kontrolnych i wkomponowanie ich w bieżącą pracę Centrum.

ZALECENIE:

- zweryfikować zapisy procedury kontroli finansowej – nadać tej procedurze prosty i skuteczny tryb przeprowadzania kontroli wewnętrznej w Centrum, w tym kontroli finansowej,
- rozpatrzyć możliwość opracowania na potrzeby Centrum polityki bezpieczeństwa w zakresie ochrony danych osobowych oraz procedury zarządzania systemem informatycznym; określić także sposób ochrony zasobów posiadanych przez Centrum; stosować odpowiedzialność materialną pracowników za powierzone mienie;

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA:

- na 10 pytań cztery razy udzielono odpowiedzi NIE na zadane pytania – z zakresu komunikacji i współpracy z podmiotami zewnętrznymi. Mimo braku sformalizowanych zasad komunikacji wewnętrznej, Dyrektor Centrum potwierdził istnienie niepisanych zasad tzw. dobrej praktyki – ale od wielu lat stosowane z powodzeniem i przekazywane ustnie nowozatrudnionym pracownikom. W Centrum rozpatrywaniem skarg i wniosków zajmuje się Dyrektor (nie wynika to jednak z podstawowego dokumentu Centrum, jakim jest regulamin organizacyjny). Nietypowo wygląda kwestia związana z współpracą z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na osiągnięcie celów Centrum i realizacji zadań Centrum.

ZALECENIE:

- dookreślić w posiadanej wewnętrznej dokumentacji kwestie związane ze skargami i wnioskami; opisać przy tym sposób postępowania i terminy rozpatrywania skarg i wniosków

E. MONITOROWANIE I OCENA:

- w ostatnim komponencie postawiono Dyrektorowi 6 pytań: na cztery pytania z tego komponentu udzielono przeczących odpowiedzi, natomiast na dwa nie udzielono żadnych odpowiedzi, także na te dotyczące monitoringu systemu kontroli zarządczej z nieodłączną w tym zakresie samooceną. Prowadzenie monitoringu całego systemu umożliwia kierownictwu szybki dostęp do informacji o jakości kontroli zarządczej (zaniechanie przeprowadzania corocznej samooceny nie sprzyja też tworzeniu warunków do samodoskonalenia systemu od podstaw).

ZALECENIA

- prowadzić coroczną samoocenę systemu kontroli zarządczej (metodą ankietową lub w ramach warsztatów z pracownikami) lub inną formę monitoringu; uzyskane w ten sposób informacje uwzględnić w procesie identyfikacji i analizy ryzyka oraz przy określaniu zadań na rok następny,
- rozważyć opracowanie tzw. ramowych zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w CSW.

Ankieta Kierownika CSW:

**LISTA KONTRONA
O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ GMINY KOZY:
CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH**

Elementy kontroli zarządczej	Treść pytania	Odpowiedzi kierownictwa jednostki
A. Środowisko wewnętrzne		
1. Przestrzeganie wartości etycznych	1.1 W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych? a) księga jakości, b) kodeks etyki, c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki, d) inne (wymienić jakie?).	KODEKS ETYKI
	1.2 Czy wprowadzono inne wewnętrzne regulacje, w których komunikowane są pracownikom oczekiwania odnośnie: a) postaw i zachowań akceptowanych, b) postaw ocenianych jako niepożądane, Opisać jakie?	NIE
	1.3 Czy dla pracowników organizowane są szkolenia z zakresu etyki zawodowej oraz organizacji i kultury zarządzania?	NIE
2. Kompetencje zawodowe	2.1 Czy kwalifikacje pracowników (poziom wiedzy, umiejętności i	POZIOM WIEDZY, UMIEJĘTNOŚĆ I DOŚWIADCZENIE, ODPOWIAD

	doświadczenie) w Pani/Pana jednostce odpowiadają realizowanym przez nich zadaniom?	REALIZOWANYM PRZEZ NICH ZADANIOM
	2.2 Czy organizowane są szkolenia dla pracowników celem podwyższenia ich kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zadań? Jakie obejmują stanowiska i częstotliwość szkoleń -opisać.	TAK DYREKTOR, KSIĘGOWA, Z-CA KIEROWNIKA ZESPOŁU, STARSZY SPECJALISTA, RATOWNICY KILKA RAZY W ROKU
	2.3 Czy dokonywane są wewnętrzne formalne oceny pracowników? Jeśli tak - jaka jest częstotliwość tych ocen?	TAK RAZ NA DWA LATA
	2.4 Czy przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej?	NIE
	2.5 W jaki sposób odbywa się wybór najlepszego kandydata? Podać ewentualnie wewnętrzne regulacje	JEŻELI BĘDZIE TAKA POTRZEBĄ ODBĘDZIE SIĘ KONKURS
	2.6 Czy obowiązujący system wynagrodzeń i awansu pozwala efektywnie zarządzać kadrami? Jeśli nie - uzasadnić.	TAK
3. Struktura organizacyjna	3.1 Czy struktura organizacyjna jest adekwatna do charakteru działalności Pani/Pana jednostki?	TAK
	3.2 Czy w regulaminie organizacyjnym jednostki określono zakres zadań i tryb pracy wewnętrznych komórek organizacyjnych?	NIE POSIADAMY WEWNĘTRZNYCH KOMÓREK ORGANIZACYJNYCH
	3.3 Czy dostatecznie uszczegółowiono zakresy właściwości rzeczowej działań poszczególnych wewnętrznych komórek organizacyjnych?	
	3.4 Czy pracownicy zapoznawani są z regulaminami oraz zmianami wprowadzanymi do regulaminów? W jaki sposób się to odbywa i czy jest to dokumentowane?	TAK OTRZYMUJĄ ZMIANY NA PIŚMIE
	3.5 Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do realizacji celów i zadań? Czy podlega corocznej ocenie przez	TAK

	osoby wykonujące funkcje kierownicze?	
	3.6 Czy wszyscy pracownicy posiadają aktualne zakresy zadań, w których określono zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień?	TAK
	3.7 Czy jednostka posiada opisy stanowisk pracy?	TAK
	3.8 Czy kadra kierownicza jest otwarta na zmiany mające na celu poprawę skuteczności pracy?	TAK
	3.9 Czy w ramach wykonywania zadań współpracuje Pani/Pan z innymi jednostkami ? Jeżeli tak to, z jakimi oraz w jaki sposób formalnie uregulowano tę współpracę? Czy były jakieś problemy we współpracy? Jeśli tak - proszę opisać jakie?	TAK LKS „ORZEŁ” KOZY, WSZYSTKIE SZKOŁY Z TERENU GMINY KOZY, PODPISANO POROZUMIENIA, BRAK PROBLEMÓW
4. Delegowanie uprawnień	4.1 Czy zakres uprawnień powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony, odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego?	TAK
	4.2 Czy przyjęcie uprawnień jest potwierdzone podpisem pracownika?	TAK
	4.3 Czy zapewniono efektywne mechanizmy monitorowania zadań wykonywanych w ramach udzielonych upoważnień?	
B. Cele i zarządzanie ryzykiem		
5. Misja	5.1 Czy wskazano cele istnienia Pani/Pana jednostki w postaci opisu misji?	TAK
	5.2 Czy w komórce organizacyjnej misja jest uszczegółowiona względem misji jednostki?	NIE
6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i	6.1 Czy cele i działania, które mają charakter długoterminowy zostały zamieszczone w planie strategicznym	NIE

ocena ich realizacji

lub innym dokumencie o tym charakterze?

Jeśli tak, to w jakim?

6.2 Czy cele ogólne, wynikające z ustaw i innych aktów prawa oraz innych dokumentów o charakterze strategicznym zostały dookreślone w celach szczegółowych?

Jeśli tak, to w jakich dokumentach (jakiej formie) ?

6.3 Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest bieżący monitoring/ocena realizacji zadań za pomocą:

- mierzalnych wskaźników, precyzyjnie zdefiniowanych kryteriów.

Jeśli tak opisać jakich, jeśli nie opisać dlaczego?

6.4 Czy zidentyfikowano zadania, które są krytyczne dla osiągnięcia celów działalności?

Czy podlegają one ocenie?

Jeśli tak, to w jakiej formie, a jeśli nie opisać dlaczego?

6.5 Czy z określoną częstotliwością ocenia się realizację wyznaczonych celów?

Czy stan ich wykonania jest porównywany z planem? Jeśli nie uzasadnić dlaczego?

7. Identyfikacja ryzyka

7.1 Czy przeprowadza Pani/Pan systematyczną identyfikację ryzyka? Jak często? (np. raz w roku, raz na pół roku).

7.2 Czy proces identyfikacji ryzyka jest udokumentowany? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

7.3 Czy w razie istotnej zmiany warunków w których funkcjonuje Pani/Pana jednostka identyfikacja jest ponawiana? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

8. Analiza ryzyka

8.1 Czy zidentyfikowane ryzyka są poddawane ocenie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i

IE
NII

IE
NII

TAK
N

N
E

TAK

TAK

DO TEJ PORY JEDNOSTKA
FUNKCJONUJE BEZ ZMIAN

TAK

	możliwych skutków ich wystąpienia?	
	8.2 Czy wyniki analizy są dokumentowane? jeśli nie, proszę uzasadnić.	TAK, BĘDĄ DOKUMENTOWANE
	8.3 Czy podjęła Pani/Pan próbę wyznaczenia poziomu ryzyka akceptowalnego dla jednostki (czyli stopień ryzyka, jaki komórka organizacyjna jest gotowa podjąć)? jeśli nie, proszę uzasadnić.	TAK
	8.4 Proszę wymienić obszary/procesy działania Pani/Pana jednostki, które narażone są na największe ryzyko.	BEZPIECZEŃSTWO, ZDROWIE PRACOWNIKÓW ORAZ KORZYSTAJĄCYCH Z OBIEKTÓW, FINANSE, ZABEZPIECZENIE PRZED DEWASTACJĄ OBIEKTU, WIZERUNEK FIRMY
9. Reakcja na ryzyko	9.1 Czy w stosunku do istotnego ryzyka określa Pani/Pan rodzaj reakcji? (np. redukcja, zatrzymanie-tolerowanie, przeniesienie, unikanie).	TAK
	9.2 Jakie działania podejmuje Pani/Pan w celu ograniczania ryzyka do poziomu akceptowanego? Proszę podać liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko oraz opisać inne (o ile występują)	
	9.3 Czy dokonuje się okresowo przeglądu istniejących mechanizmów (podjętych działań) ograniczających ryzyko? Jeśli tak to z jaką częstotliwością?	
	9.4 Czy dla danego ryzyka określa się osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem ("właściciel ryzyka")?	
	9.5 Czy stosowana metodyka zarządzania ryzykiem jest zrozumiała dla kluczowych grup pracowników i tych, którzy włączeni są w proces zarządzania ryzykiem? Jeżeli nie, wskazać dlaczego?	
C. Mechanizmy kontroli		

10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej	10.1 Czy zostały wdrożone procedury określające zasady kontroli zarządczej dla każdego procesu realizowanego przez Pani/Pana jednostkę organizacyjną? Proszę wymienić procedury przyjęte w tym zakresie.	ZAKŁADOWY PLAN KONT, INSTRUKCJA INWENTARYZACJI, INSTRUKCJA OBIEGU DOKUMENTÓW, INSTRUKCJA KASOWA, ZASADY PRZEPROWADZENIA I ROZLICZENIA INWENTARYZACJI, INSTRUKCJA DOTYCZĄCA REALIZACJI ZADAŃ TECHNIKĄ KOMPUTEROWĄ, ANALIZA RYZYKA, REJESTR RYZYK, KODEKS ETYKI
	10.2 Czy działania kontrolne realizowane w ramach funkcji kierowniczych i nadzoru są opisane w wewnętrznych uregulowaniach prawnych? Jeżeli tak, to podać w jakich: regulaminie organizacyjnym, opisie stanowisk, czy w procedurach dotyczących funkcjonowania procesów?	REGULAMIN ORGANIZACYJNY, W KTÓRYM JEST OPIS STANOWISK
11. Nadzór	11.1 Czy udokumentowano zakres odpowiedzialności za kontrolę zarządczą na każdym szczeblu zarządzania? Jeżeli tak - jakim dokumentem?	REJESTR RYZYK
	11.2 Czy wewnętrzne procedury oraz przyjęte zasady w ramach tzw. dobrej praktyki - gwarantują wykonanie zadań w sposób efektywny?	TAK
12. Ciągłość działalności	12.1 Czy w Pani/Pana jednostce opracowano plany zarządzania kryzysowego? Jeśli tak, proszę wskazać jakie rodzaje?	NIE
	12.2 Czy w wyniku analizy ryzyka zidentyfikowano czynniki mogące zagrozić ciągłości działalności kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej? Jeśli tak, proszę opisać. Jeśli nie, proszę uzasadnić.	TAK

	12.3 Czy w Pani/Pana jednostce istnieją mechanizmy służące zapewnieniu utrzymania ciągłości działalności komórki/jednostki? Jeśli tak - jakie (np. w zakresie zarządzania personelem - zastępstwa, plany urlopów itp.)?	TAK ZASTĘPSTWA
13. Ochrona zasobów	13.1 Czy zostały określone zasady dostępu do zasobów jednostki? Jeśli tak, to w jaki sposób?	NIE
	13.2 Czy stosowane mechanizmy jednoznacznie przypisują i określają odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów? Proszę przedstawić stosowane mechanizmy kontrolne.	
14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych	14.1 Czy istniejące mechanizmy kontroli zapewniają rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych? Proszę wskazać odpowiednie instrukcje, procedury regulujące te kwestie.	REGULAMIN PRZEPROWADZENIA KONTROLI FINANSOWEJ
	14.2 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień? Czy dostęp do rejestru mają wyłącznie osoby upoważnione?	TAK
	14.3 Czy realizowane są wyłącznie operacje finansowe i gospodarcze zatwierdzone przez osobę do tego upoważnioną?	TAK
	14.4 Czy upoważnienia do zatwierdzania operacji udzielane pracownikom zawierają szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania operacji przez danego pracownika?	TAK
	14.5 Czy kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzenia, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby? (np. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów	TAK

	operacji)	
	14.6 Czy operacje finansowe i gospodarcze podlegają weryfikacji przed i po ich realizacji?	TAK
15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych	15.1 Czy posiadane zasoby komputerowe są wystarczające do efektywnego i terminowego wykonania pracy?	TAK
	15.2 Czy wśród mechanizmów służących ochronie zasobów określono również mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, z naciskiem na dane osobowe? Jeśli tak, proszę wskazać jakie? Jeśli nie, uzasadnić brak.	SZAFKA PANCERNA NA DOKUMENTY, ZARZĄDZENIE W SPRAWIE WPROWADZENIE W CSW INSTRUKCJI DOTYCZĄCEJ REALIZACJI ZADAŃ TECHNIKĄ KOMPUTEROWĄ
	15.3 Czy w jednostce organizacyjnej przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów (np. danych, sieci, aplikacji, systemów)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	NIE
	15.4 Czy przydzielanie ww. uprawnień jest każdorazowo dokumentowane?	NIE
	15.5 Czy w jednostce prowadzi się rejestr użytkowników sieci i przydzielonego im dostępu?	NIE

D. Informacja i komunikacja

16. Bieżąca informacja	16.1 Czy w Pani/Pana jednostce zapewniono przepływ informacji potrzebnych do: - bieżącej realizacji zadań, - oceny stanu realizacji zadań, - oceny zagrożeń związanych z funkcjonowaniem?	TAK
	16.2 Jakże wykorzystuje się mechanizmy przekazywania informacji wewnątrz jednostki, np.: - poczta elektroniczna, - bezpośrednie kontakty, - narady, konsultacje, - odprawy z kierownictwem,	-BEZPOŚREDNIE KONTAKTY -NARADY, KONSULTACJE -BIEŻĄCE INFORMACJE O WYDARZENIACH MOGĄCYCH MIEĆ ZNACZĄCY WPŁYW NA FUNKCJONOWANIE OBSZARU DZIAŁALNOŚCI

	<ul style="list-style-type: none"> - okresowe raporty o stopniu realizacji zadań, - bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności, - inne (wymienić)? 	
17. Komunikacja wewnętrzna	17.1 Czy zasady współpracy pomiędzy wewnętrznymi komórkami organizacyjnymi na rzecz realizacji celów są: <ul style="list-style-type: none"> - unormowane procedurą pisemną, - czy też przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki? 	BRAK KOMÓREK WENĘTRZNYCH
	17.2 Czy system komunikacji wewnętrznej zapewnia rozumienie przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizację celów ogólnych i szczegółowych?	TAK
18. Komunikacja zewnętrzna	18.1 Czy kierowana przez Panią/Pana jednostka organizacyjna współpracuje z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na osiągnięcie jej celów i realizację zadań?	NIE
	18.2 Czy Pani/Pana jednostka organizacyjna informuje podmioty zewnętrzne o zasadach wzajemnej komunikacji (np. o pracownikach uprawnionych do kontaktów, terminach i trybach załatwiania określonych spraw, sposobach przedstawiania swoich stanowisk i argumentów itp.)?	NIE
	18.3 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej istnieją formalne zasady kontaktów pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych?	NIE
	18.4 Czy zbierane są wszelkie skargi, sugestie, wnioski, pytania i czy są przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym? Kto w jednostce zajmuje się rozpatrywaniem skarg i wniosków?	TAK DYREKTOR
	18.5 Czy wpływały skargi/wnioski dotyczące terminowości i prawidłowości postępowania przy	NIE

załatwianiu spraw w Pani/Pana jednostce organizacyjnej?	
Jeżeli tak to:	
- czy były one zasadne?	
- czy podjęto działania naprawcze?	
Jakie podjęto działania naprawcze?	
18.6 Czy istniejący w jednostce system komunikacji pozwala Pani/Panu na właściwe i terminowe udzielanie odpowiedzi na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych?	TAK

E. Monitorowanie i ocena

19. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

19.1 Czy podejmuje Pani/Pan działania w celu dokonania oceny funkcjonowania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?

NIE

19.2 Czy ocena ta dokonywana jest w ramach bieżących obowiązków, czy okresowo?

19.3 Czy są podejmowane działania usprawniające system kontroli zarządczej w razie stwierdzenia słabości?

NIE

Jakie działania są podejmowane w przypadku stwierdzenia niedoskonałości w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej?

20. Samoocena

20.1 Czy działalność (w tym system kontroli zarządczej) kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej poddawana jest okresowej samoocenie?

NIE

Jeżeli tak, to z jaką częstotliwością?

Czy uczestniczą w samoocenie:

-kierownicy,
-pracownicy?

20.2 Czy wyniki samooceny są dokumentowane?

NIE

Jeśli tak, to czy stosuje Pani/Pan samoocenę jako proces pozyskiwania wiedzy o działalności komórki jednostki organizacyjnej?

Jeśli nie, proszę uzasadnić.

**21.Uzyskanie
zapewnienia o
stanie kontroli
zarządczej**

21.1 Czy zdaniem Pani/Pana system kontroli zarządczej we własnej jednostce organizacyjnej zapewnia realizację celów i zadań w sposób:
- zgodny z prawem, efektywny,
oszczędny, terminowy?
Jeśli tak, proszę uzasadnić.
Jeśli nie, proszę wskazać słabości.

13.03.2012 R. JANUSZ BARCIK

Data, imię i nazwisko wypełniającego ankietę

PODSUMOWANIE. OCENA OGÓLNA

Każdy standard oceniono w skali od 1 do 5, gdzie 1 – ocena najniższa, 5 – ocena najwyższa. Oceny poszczególnych komponentów kontroli zarządczej w Centrum Sportowo-Widowiskowym przedstawiają się następująco:

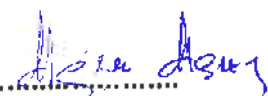
STANDARD	OCENA OGÓLNA				
	1	2	3	4	5
A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
C. MECHANIZMY KONTROLI					
D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA					
E. MONITOROWANIE I OCENA					

Powyższa ocena stanowi jedynie formę zobrazowania stanu kontroli zarządczej w jednostce i opiera się głównie na dokumentach i informacjach zgromadzonych w trakcie trwania audytu.

Zastosowanie sformułowanych w raporcie zaleceń, obok innych działań prowadzonych przez kierownictwo, pozwoli na osiągnięcie coraz wyższych ocen systemu kontroli zarządczej w ujęciu całościowym.

Dyrektor jednostki musi zawsze pamiętać, podejmując jakiegokolwiek czynności w zakresie działania jednostki, iż stałymi i nadrzędnymi zasadami są:

- zgodność z ustanowionym prawem (w tym także z określonymi wewnętrznymi zasadami),
- efektywność (każde choćby najmniejsze działanie zbliża do wyznaczonego celu),
- oszczędność (przy uwzględnianiu zasady, że najtańszy nie zawsze oznacza najlepszy),
- terminowość (wynikająca z przepisów prawa jak i umów).

20.05.2020 

Data i podpis audytora

Kozy, 13.02.2012-31.05.2012

**RAPORT CZĘŚCIOWY
SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH**

I. USTALENIA ORGANIZACYJNE

Temat działań kontrolnych:

Kontrola problemowa stanu wdrożenia kontroli zarządczej, o której mowa w art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy

Termin działań kontrolnych wraz z raportowaniem:

13 lutego 2012 r. - 31 maja 2012 r.

Kontrolujący:

Marta Mejsak – audytor wewnętrzny MF NR 1656/2005

Upoważnienie:

Upoważnienie Wójta Gminy Kozy z dnia 13 lutego 2012 r. (sygnatura OrS.052.02.2012)

Podstawa przeprowadzania:

Umowa zlecenie Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r. (aneks Nr 1/12 z dnia 27 kwietnia 2012 r.

Zakres przedmiotowy:

Ocena kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy. Przegląd podstawowych elementów systemu kontroli zarządczej

Zakres podmiotowy:

Wszystkie jednostki organizacyjne Gminy Kozy, w tym oświatowe oraz samorządowe instytucje kultury:

1. CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH,
2. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH,
3. GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH,
4. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH,
5. GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH,
6. GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH,
7. DOM KULTURY W KOZACH,
8. LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE IM. KRZYSZTOFA KAMIŁA BACZYŃSKIEGO W KOZACH
9. PRZEDSZKOLE GMINNE W KOZACH,
10. GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH.

Poszczególne etapy przeprowadzonej kontroli:

1. wstępne zapoznanie się z wszystkimi jednostkami Gminy Kozy;
2. opracowanie Listy kontrolnej o stanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej Gminy Kozy (ankiety);
3. zatwierdzenie przygotowanej Listy kontrolnej przez Sekretarza Gminy;
4. przekazanie drogą mailową List kontrolnych do wypełnienia kierownikom jednostek organizacyjnych;
5. zebranie otrzymanych, wypełnionych przez kierowników List kontrolnych;
6. szczegółowa analiza ankiet;
7. pozyskiwanie od kierowników jednostek dodatkowych informacji i dokumentacji drogą mailową i telefonicznie;
8. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu wstępnego;
9. przekazanie wstępnych wersji raporty wszystkim kierownikom jednostek;
10. wizyta w wybranych jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy;
11. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu końcowego.

II. OCENA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

Wprowadzenie

Kontrola zarządcza jest instytucją prawa, która pojawiła się na gruncie przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009/157/1240 z późn. zm.).

Kontrola zarządcza jest niczym innym niż ogółem działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Jest to więc ogół działań, jakie należy podjąć, aby zrealizować określone cele i zadania.

Do celów kontroli zarządczej zaliczyć należy:

- zapewnienie, iż działalność jednostki prowadzona będzie skutecznie oraz zgodnie z przepisami prawa,
- zwiększenie wiarygodności danych wykazywanych we wszystkich rodzajach sprawozdań,
- ochrona zasobów, a także rzetelność i skuteczność przepływu informacji,
- zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w stosunku do pracowników.

Literalne brzmienie przepisu art. 68 ustawy o finansach publicznych wskazuje, że katalog celów kontroli zarządczej jest katalogiem otwartym i przykładowym. Świadczy o tym użycie przez ustawodawcę sformułowania: „w szczególności”.

Należy także pamiętać, że przepisy ustawy o finansach publicznych zostawiają kierownikom jednostek, w przypadku kontroli zarządczej, większą swobodę w kwestii sposobu modelowania tej kontroli i terminów jej wprowadzenia.

Zgodnie z delegacją art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych Minister Finansów ogłosił w formie komunikatu standardy kontroli zarządczej (komunikat nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - Dz. Urz. MF z 2009/15/84).

Standardy zostały sformułowane w sposób jak najbardziej ogólny i zwięzły, gdyż w zamyśle Ministra Finansów mają być podstawą do tworzenia lub opisywania bardziej szczegółowych rozwiązań i dokumentów, które poszczególne jednostki opracują adekwatnie do własnych potrzeb

Kontrola zarządcza jest więc jednym z narzędzi zarządzania jednostką organizacyjną, mając za zadanie dostarczenie zarządzającemu nią podmiotowi informacji na temat jakości funkcjonowania jednostki, i ewentualnie określić elementy wymagające korekty. Nie jest zatem istotne, czym taka jednostka zajmuje się edukacją, kulturą, sportem czy opieką społeczną – istotne w tym cały systemie jest nakierowanie wszelkich działań na cele i zadania, jakie postawiono danej jednostce do wykonania.

System kontroli zarządczej nie wprowadza „nowej kontroli” – wprowadza natomiast nowe podejście do kierowania jednostką, podejście zarządcze. W większości jednostek sektora finansów publicznych nie można mówić o ich zyskowności – działają wszak jako podmioty ‘non profit’. Czym więc taka jednostka może się wykazać? Może maksymalizować cele a w świetle zapisów ustawy o finansach publicznych kategorycznie stwierdzić należy, że nawet powinna a wręcz MUSI.

Ocena systemu kontroli zarządczej stanowi podstawowe zagadnienie do przeprowadzenia, po jej wdrożeniu w jednostce. Ocena może odbywać się drogą audytu wewnętrznego lub samooceny. Nie wszystkie jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do prowadzenia audytu wewnętrznego, stąd te narzędzie nie w każdym przypadku może być wykorzystane. Często pozostaje więc samoocena lub zlecenie zadania podmiotowi zewnętrznemu.

Aby dokonać oceny konieczne jest użycie odpowiednich mierników. Wstępny katalog mierników (kryteriów oceny) przedstawiają Standardy kontroli zarządczej, ogłoszone Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku, w przekroju przez pięć standardów:

1. Środowisko wewnętrzne
2. Cele i zarządzanie ryzykiem

3. Mechanizmy kontroli
4. Informacja i komunikacja
5. Monitorowanie i ocena

Już sama kolejność standardów wskazuje, iż najistotniejsze jest **środowisko wewnętrzne** jednostki. Jakość i stan środowiska wewnętrznego niejako determinuje w znacznym stopniu realizację następnego standardu – ustalaniu **celów i zarządzania ryzykiem**, które jest centralnym elementem systemu kontroli zarządczej i pozostaje w ciągłej interakcji z pozostałymi komponentami systemu kontroli zarządczej

Przeprowadzenie analizy jednostek pod kątem ich zaawansowania w zakresie wdrażania elementów kontroli zarządczej pozwoli uzyskać informację o wszelkich staraniach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy podjętych dla zapewnienia zachowania w trakcie prowadzonej działalności zasady:

- legalności,
- celowości,
- rzetelności,
- gospodarności.

Za stan kontroli zarządczej w jednostce odpowiada kierownik tej jednostki, stąd też do jego podstawowych obowiązków należy podejmowanie różnorodnych działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zaniechania w zakresie kontroli zarządczej mogą skutkować odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, zgodnie z przepisem art. 18c. ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 240 poz. 1429) z mocą obowiązywania od 11 lutego 2012 r.:

1. Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest niewykonanie lub nienależyte wykonanie przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych obowiązków w zakresie kontroli zarządczej w jednostce sektora finansów publicznych, jeżeli miało ono wpływ na:

1) uszczuplenie wpływów należnych tej jednostce, Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu

terytorialnego;

2) dokonanie wydatku powodującego przekroczenie kwoty wydatków ustalonych w planie finansowym jednostki;

3) zaciągnięcie zobowiązania bez upoważnienia określonego ustawą budżetową, uchwałą budżetową lub planem finansowym albo z przekroczeniem zakresu tego upoważnienia lub z naruszeniem przepisów dotyczących zaciągania zobowiązań przez jednostkę sektora finansów publicznych;

4) niewykonanie w terminie zobowiązania jednostki, w tym obowiązku zwrotu należności celnej, podatku, nadpłaty lub nienależnie opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne lub zdrowotne;

5) udzielenie zamówienia publicznego wykonawcy, który nie został wybrany w trybie określonym w przepisach o zamówieniach publicznych;

6) zawarcie umowy w sprawie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia odwołania — terminu jej zawarcia;

7) niewyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych;

8) unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych określających przesłanki unieważnienia tego postępowania;

9) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z koncesjonariuszem, który nie został wybrany zgodnie z przepisami o koncesji na roboty budowlane lub usługi;

10) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia skargi na czynność wyboru oferty najkorzystniejszej — terminu jej zawarcia;

11) odwołanie postępowania o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi;

12) dokonanie, w zakresie gospodarki finansowej lub w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego lub przygotowaniu tego postępowania albo w postępowaniu o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi, czynności naruszającej dyscyplinę finansów publicznych przez osobę nieupoważnioną do wykonania tej czynności;

13) działanie lub zaniechanie skutkujące zapłatą ze środków publicznych kary, grzywny lub opłaty stanowiącej sankcję finansową, do których stosuje się przepisy o postępowaniu egzekucyjnym w administracji

Ustalenia stanu faktycznego

W celu wstępnego zapoznania się z sytuacją poszczególnej jednostki w zakresie spełnienia/nie spełnienia wymogów kontroli zarządczej osoba przeprowadzająca kontrolę przygotowała i przekazała kierownikom jednostek do wypełnienia Listę

kontrolną, zawierającą pytania z omawianego zakresu.

Osoba przeprowadzająca kontrolę poddała szczegółowej analizie wszystkie listy kontrolne. W kwestiach budzących wątpliwości lub konieczność uszczegółowienia występowało z zapytaniem lub prośbą o przekazanie dokumentów wewnętrznych obowiązujących w danej jednostce.

Wyniki dla poszczególnych jednostek przedstawione zostały poniżej. Wyniki pogrupowano według następującego układu:

- 1. Samorządowe instytucje kultury w Gminie Kozy,**
- 2. Instytucje oświatowe Gminy Kozy**
- 3. Jednostki budżetowe Gminy Kozy.**

W miejscach, gdzie zostały stwierdzone uchybienia/braki w elementach systemu kontroli zarządczej, przedstawiono propozycje działań (zalecenia).

Załącznikiem do każdej analizy jest ankieta wypełniona przez kierownika danej jednostki organizacyjnej.

AD 2.

INSTYTUCJE OŚWIATOWE GMINY KOZY

Na Dyrektorze każdej placówki oświatowej ciąży obowiązek wprowadzenia zasad i procedur kontroli zarządczej oraz prowadzenie stałego monitoringu jej realizacji. W każdej szkole czy przedszkolu znajdują się i od lat funkcjonują różne regulaminy (np. zamówień publicznych, polityka rachunkowości, regulamin wynagradzania, itp.). Każda z tych regulacji stanowiła podstawę funkcjonowania w jednostce kontroli wewnętrznej i kontroli finansowej – a w obecnym stanie prawnym stanowi bazę wyjściową do modelowania systemu kontroli zarządczej. oznacza to, iż nie ma konieczności wymiany wszystkich wewnętrznych unormowań na nowe (z drugiej strony nie można ograniczyć się wyłącznie do zmiany nazw istniejących procedur kontroli finansowej na kontrole zarządczą). Kontrola wewnętrzna i kontrola finansowa są częścią składową systemu kontroli zarządczej. Zadaniem Dyrektora jest więc przede wszystkim przegląd i aktualizacja istniejących procedur oraz stworzenie nowych, jak kodeksy etyki, polityki

zarządzania ryzykiem, system wyznaczania celów i zadań oraz inne narzucone nowymi przepisami.

Jedną z najistotniejszych regulacji, jakie powinny pojawić się w placówce oświatowej jest instrukcja zarządzania ryzykiem (z identyfikacją i analizą ryzyka), gdzie Dyrektor wskazuje obszary, które występują lub mogą się pojawić w trakcie działania szkoły/przedszkola a których nieprawidłowe funkcjonowanie może spowodować ujemne skutki dla działalności szkoły (każda szkoła czy przedszkole może zidentyfikować odmienne obszary ryzyka, inne przyczyny powstawania ryzyka). Szczególną uwagę należy zwrócić na obszary związane z:

- obiegiem dokumentów,
- kontrolą finansową,
- ewidencją operacji gospodarczych,
- ewidencją majątku,
- ochroną danych osobowych,
- bieżącą komunikacją.

Efektywność systemu kontroli zarządczej osiągnąć można tylko wówczas, gdy wszelkie zasady opisane w wewnętrznych regulacjach są przestrzegane. Trzeba przy tym pamiętać, iż tworzenie „martwych procedur” lub zbyt skomplikowanych regulacji nie sprzyja sprawnemu funkcjonowaniu kontroli zarządczej i często przynosi skutek odwrotny od zamierzonego.

Kontrola zarządcza w jednostkach oświatowych nie ogranicza się zatem do badania prawidłowości procedur finansowych. Ocena obejmuje całokształt czynników (wewnętrznych i zewnętrznych) wpływających na funkcjonowanie placówki. Dyrektor, po zidentyfikowaniu wszystkich czynników oddziałujących na jednostkę, powinien zadbać o właściwe funkcjonowanie tej jednostki i eliminować wszelkie zagrożenia mogące utrudnić osiągnięcie nadrzędnego celu placówki oświatowej. Prawidłowo skonstruowany system kontroli zarządczej wspomaga Dyrektora w wykrywaniu zagrożeń, eliminowaniu ich lub ograniczaniu wpływu ich wystąpienia.

Najczęstszymi zagrożeniami identyfikowanymi w oświacie są:

- ograniczone środki finansowe,
- zmiany w strukturze demograficznej społeczności lokalnej,
- zmniejszenie zainteresowania ofertą edukacyjną,
- nieproporcjonalność liczby potencjalnych uczniów w stosunku do grona pedagogicznego.

Optymalne wymogi w zakresie udokumentowania systemu kontroli zarządczej

Sposób realizacji poszczególnych standardów kontroli zarządczej w odniesieniu do wewnętrznych regulacji obowiązujących w jednostkach oświaty przedstawia poniższa tabela (poziom rozbudowania systemu kontroli zarządczej każdorazowo zależy od kierownika jednostki):

Standard	Przykładowy sposób realizacji
A. Środowisko wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none">- Kodeks etyczny,- Polityka antykorupcyjna,- Polityka antymobbingowa,- Regulamin organizacyjny- Regulamin pracy, regulamin wynagradzania,- Procedura naboru na wolne stanowiska niepedagogiczne,- zasady kierowania na szkolenia i inne formy podnoszenia kwalifikacji przez pracowników, warunki korzystania z urlopów na podnoszenie kwalifikacji- zasady przeprowadzania okresowej oceny pracowników,- Polityka kadrowa, strategię personalne- zakresy czynności i opisy stanowisk pracy,- system imiennych upoważnień,- system powierzeń mienia,- system odpowiedzialności materialnej,- rejestr upoważnień i pełnomocnictw,- regulamin kontroli wewnętrznej,- delegowanie uprawnień (główny księgowy, specjalista ds. zamówień publicznych),- adekwatna liczba pracowników do zadań i celów instytucji,
B. Cele i zarządzanie ryzykiem	<ul style="list-style-type: none">- misja placówki,- system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (wraz z harmonogramem i monitoringiem jego realizacji w ciągu roku), wyznaczanie wskaźników i mierników,- programy działania placówki na dany rok,- strategia jednostki na najbliższe lata,- prosty system zarządzania ryzykiem (określenie potencjalnych negatywnych zdarzeń i przypisanie ich do

	konkretnych celów i zadań) z określeniem poziomu akceptowalności ryzyka oraz odpowiednia reakcja na ryzyko; traktowanie zarządzania ryzykiem jako proces ciągły, nie jednorazowy,
C. Mechanizmy kontroli	<ul style="list-style-type: none"> - polityka rachunkowości, - zasady ochrony danych osobowych, - regulamin organizacyjny - zakresy czynności - regulacje dot. zamówień publicznych - regulamin korzystania z telefonów służbowych, - regulamin korzystania z samochodów prywatnych do celów służbowych, - regulamin zawierania i wykonywania umów zlecenia i umów o dzieło w placówce, - regulamin zakładowego funduszu świadczeń społecznych, - regulacje dot. wyjazdów służbowych krajowych i zagranicznych, - ciągły nadzór (zatwierdzanie dokumentów, zlecanie kontroli i audytów), - zapewnienie ciągłości działania (ciągłość realizacji zadań i celów) – system zastępstw pracowniczych, - ochrona posiadanych zasobów (zamki, sejfy, środki ochrony przeciwpożarowej, programy antywirusowe, odpowiednie warunki do przechowywania dokumentów), - systemu upoważnień dostępu do danych i dokumentów i pomieszczeń, - regulamin inwentaryzacji, - zasady związane z bezpieczeństwem i higiena pracy, bezpieczeństwem pożarowym oraz udzielaniem pierwszej pomocy, - polityka bezpieczeństwa danych osobowych, - instrukcja obiegu i kontroli dokumentów, - polityka bezpieczeństwa informacji oraz opis systemu informatycznego stosowanego przy prowadzeniu rachunkowości instytucji, - zasady zarządzania systemem informatycznym
D. Informacja i komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> - bieżąca komunikacja dyrektor-pracownicy oraz pracownicy-pracownicy, - opracowanie instrukcji obiegu dokumentów w jednostce, - zapewnienie pracownikom dostępu do aktualnej bazy prawnej, - zapewnienie pracownikom różnorodnych form wymiany informacji (wewnętrzna sieć, poczta elektroniczna, Biuletyn Informacji Publicznej), - zasady rejestrowania korespondencji, - instrukcja kancelaryjna, - zasady funkcjonowania oficjalnej strony internetowej jednostki,

	<ul style="list-style-type: none"> - zasady umieszczania informacji w Biuletynie Informacji Publicznej - zasady udostępniania informacji publicznej na wniosek klienta, - zasady przyjmowania, rozpatrywania oraz załatwiania skarg i wniosków w jednostce,
E. Monitorowanie i ocena	<ul style="list-style-type: none"> - system aktualizacji procedur wewnętrznych, - zarządzenie w sprawie przeprowadzania corocznej udokumentowanej samooceny kontroli zarządczej (metodą ankietową lub warsztatową), - księga procedur audytu wewnętrznego, kodeks etyki audytora wewnętrznego, - składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

W świetle przepisów ustawy o finansach publicznych każdy kierownik jednostki:

- 1) odpowiada za całość gospodarki finansowej tej jednostki (art.53),
- 2) obowiązany jest zapewnić funkcjonowanie kontroli zarządczej:
 - a) adekwatnej – ściśle dopasowanej do specyfiki danej jednostki,
 - b) skutecznej – tzn. realizującej określony cel kontroli zarządczej,
 - c) efektywnej – tzn. sprawnej, istotnej, realnej, ponieważ w wyniku realizacji zadania (związanego z celem statutowym jednostki) możliwe jest osiągnięcie różnych rezultatów, wyników.

Za stan kontroli zarządczej odpowiada Dyrektor szkoły/przedszkola i w tym zakresie nie ma on możliwości przeniesienia odpowiedzialności na innego pracownika.

Uwzględniając specyfikę przedszkola/szkoły należy wziąć pod uwagę, iż jest to samorządowa jednostka budżetowa pozbawiona osobowości prawnej, działająca w oparciu o zatwierdzony plan finansowy. Taki status prawny jednostki powoduje, że ma ona określone prawne warunki działania (np. działa na zasadzie udzielonych pełnomocnictw w zakresie dysponowania majątkiem, nie posiada z reguły swobody dysponowania środkami między paragrafami w zakresie zatwierdzonego planu finansowego, posiada ograniczone możliwości regulowania polityki kadrowej), które w istotny sposób ograniczają możliwość podejmowania ryzykownych działań na wysokim poziomie. Usytuowanie prawne funkcjonowania przedszkola/szkoły, w znacznym stopniu ograniczone bieżącym nadzorem i bieżącą kontrolą, eliminują ryzyko działania placówki na poziomie przekraczającym ryzyko rezydualne. Poziom

ryzyka, jaki dopuszcza organ prowadzący w obszarze zarządzania i administrowania przedszkolem/szkolą, ustala na poziomie możliwym przez siebie do zaakceptowania i uzasadniony, a więc znajduje się on w granicach tzw. „apetytu na ryzyko”. Mając to na względzie można przyjąć, że w zasadzie (pomijając ryzyko związane z procesem dydaktycznym) przedszkole/szkola musi funkcjonować w obszarze ryzyka akceptowalnego. Nie oznacza to, że w placówce oświatowej nie występują zadania określane jako wrażliwe czyli takie zadania przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla gospodarki przedszkola/szkoły. Ich przyczyną jest najczęściej nieznanostwo przepisów prawa lub też prozaiczne błędy ludzkie. Znając te obszary wrażliwe Dyrektor podejmował i podejmuje działania mające na celu ich minimalizację lub przynajmniej ograniczenie. Są one też najczęściej opisane i nadzorowane w ramach działającej na bieżąco kontroli, której elementy funkcjonują w obszarze np. realizacji polityki rachunkowości czy też ochrony danych osobowych czy ochrony zasobów (ludzkich, materialnych, finansowych). Wydaje się więc, że w ramach wdrażania systemu kontroli zarządczej w przedszkolu/szkole nie ma potrzeby tworzenia nowych instrukcji, procedur itp., istnieje raczej potrzeba stosowania samokontroli wykonywania obowiązków pracowniczych w sposób zgodny z prawem, tak zorganizowany przez Dyrektora, aby był on adekwatny do specyfiki i warunków pracy przedszkola/szkoły.

Dla ułatwienia wykonywania zadań związanych z kontrolą zarządczą, kierownik jednostki powinien stosować standardy kontroli zarządczej, które stanowią uporządkowany zbiór wskazówek mogących ułatwić przeprowadzanie oceny kontroli zarządczej i ją doskonalić.

SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2

Statut

Szkola działa w oparciu o Statutu z dnia 28 października 2009 r.

Zgodnie ze *Statutem*, szkoła jest jednostką budżetową, dla której organem prowadzącym jest Gmina Kozy. Szkoła zatrudnia nauczycieli, pedagoga szkolnego, logopedę, pracowników administracji i obsługi.

W§ 3 pkt 3 podano, że źródłami finansowania szkoły są środki z budżetu gminy, pochodzące w szczególności z subwencji oświatowej przyznawanej organowi prowadzącemu na realizację zadań oświatowych. W pkt 4 napisano, iż szkoła może na wyodrębnionym rachunku bankowym gromadzić środki specjalne (prawidłowo powinno być: dochody własne) pochodzące z dobrowolnych wpłat rodziców i innych darczyńców, opłat za kursy, szkolenia, wyżywienie i z innych źródeł zgodnie z obowiązującymi przepisami, w szczególności z dzierżawy pomieszczeń i prowizji od ubezpieczeń. Powyższy zapis jest niespójny z zapisami Uchwały Nr III/6/2010 Rady Gminy Kozy z dnia 28 grudnia 2010 r. w sprawie utworzenia wydzielonych rachunków dochodów.

W § 4 określono cele i zadania szkoły, natomiast w § 5 przedstawiono sposoby realizacji tychże celów i zadań przez Szkołę. Powyższe zapisy mogą być punktem wyjścia do stworzenia wewnętrznego systemu wyznaczania celów i zadań z określeniem odpowiednich mierników ich realizacji.

Organami szkoły są:

- dyrektor,
- rada pedagogiczna,
- samorząd uczniowski,
- rada rodziców.

Opisane zostały szczegółowo zadania Dyrektora oraz pozostałych organów szkoły.

ZALECENIE:

- **dostosować zapisy Statutu do treści ww. Uchwały.**

Procedury związane z kontrolą zarządczą

Zarządzeniem Dyrektora Nr 2/2011/2012 z dnia 8 grudnia 2011 r. wprowadzono do stosowania w szkole:

- procedurę kontroli zarządczej – załącznik Nr 1 (co do zasady, nie można mówić o procedurze KZ, gdyż to inne procedury tworzą system kontroli zarządczej – inną bardziej właściwą nazwą może być: zasady funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w szkole lub ramowe zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w szkole),
- procedurę kontroli wewnętrznej – Załącznik Nr 2.

Procedura kontroli zarządczej mówi, iż w celu prowadzenia kontroli zarządczej definiuje

się zadania szkoły, których realizacja podlega monitorowaniu poprzez wyznaczenie wskaźników o określonej wartości szacowanych na podstawie prowadzonej i dokumentowanej analizy ryzyka. W tym celu corocznie sporządzany jest plan działalności

Powyższa *Procedura* określa misję szkoły, nawiązując do Konstytucji i ustawy o systemie oświaty.

Strukturę organizacyjną określają ustawa o systemie oświaty oraz statut szkoły. Poza tym procedura kataloguje mechanizmy funkcjonujące w Szkole, służące:

- zarządzaniu i delegowaniu uprawnień,
- zapewnieniu ciągłości działania,
- mechanizmy kontroli i nadzoru,
- przestrzeganiu i promowaniu zasad etycznego postępowania,
- efektywnemu i skutecznemu przepływowi informacji,
- ochronie operacji finansowych i gospodarczych,
- ochronie zasobów i ochronie systemów informatycznych,
- zarządzaniu ryzykiem (identyfikacji ryzyka dokonuje Dyrektor),
- dokumentowaniu kontroli zarządczej (w tym pisemna ocena funkcjonowania kontroli za dany rok dokonana przez Dyrektora oraz oświadczenie Dyrektora o stanie kontroli zarządczej),
- monitorowaniu kontroli zarządczej.

Do wglądu otrzymano także Plan działalności na rok 2012 zawierający kilkanaście zadań (m.in. podwyższenie dokształcania i doskonalenia zawodowego nauczycieli, realizacja godzin ponadwymiarowych nauczycieli, pomoc materialna uczniom, zdobycie dofinansowania z Unii europejskiej na rozwój uczniów) z określonymi miernikami. Tego typu dokument powinien być opracowywany corocznie. Każdorazowo zadania mogą być nieco inne – ale zawsze odnosić się do nadrzędnego celu szkoły. Niezbędne jest również monitorowanie stopnia realizacji danego zadania w ciągu roku np. w okresach kwartalnych.

ZALECENIE

- rozważyć możliwość opracowania Kodeksu etycznego z jednoczesnym złożeniem oświadczeń prze pracowników o zapoznaniu się z jego treścią,
- rozważyć możliwość opracowania polityki antymobbingowej z jednoczesnym

- złożeniem oświadczeń przez pracowników o zapoznaniu się z jego treścią,
- do identyfikacji ryzyka zaangażować również innych niż Dyrektor pracowników – zarządzanie ryzykiem w szkole ma być procesem ciągłym a wykrycie potencjalnych zagrożeń powinno odbywać się na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej,
- posiadać w pełni udokumentowany proces zarządzania ryzykiem,
- rozważyć rezygnację z jednej z form rocznego podsumowania stanu kontroli zarządczej, jakie przewiduje § 12 *Procedury kontroli zarządczej*,
- monitorować stopień zawansowania realizacji wyznaczonych w planie działalności zadań.

W szkole obowiązuje ponadto *Procedura kontroli wewnętrznej* nadana Zarządzeniem Dyrektora Nr 2/2011/2012 z mocą obowiązywania od 8 grudnia 2011 r. Z treści tej regulacji wynika, iż działalność kontrolna wykonywana jest w celu wykrywania nieprawidłowości w funkcjonowaniu jednostki w każdym aspekcie jej działania i zmierza do podniesienia sprawności działania jednostki poprzez ujawnienie i usunięcie przyczyn i źródeł ich powstawania. Kontrola wewnętrzna w szkole zorganizowana jest w formie:

- samokontroli,
- kontroli funkcjonalnej (wykonywana przez pracowników na stanowiskach kierowniczych oraz nie kierowniczych),
- kontroli instytucjonalnej.

Regulacja ta bardzo szczegółowo opisuje proces kontrolny, choć nie konkretyzuje, kto w szkole odpowiada za dany rodzaj kontroli. Opisana została także kontrola rachunkowa, której w warunkach funkcjonowania szkoły dokonują pracownicy Gminnego Zespołu Obsługi Szkół i Przedszkola.

ZALECENIE:

- rozważyć możliwość nadania bardziej indywidualnego charakteru ww. regulacji, dopasować wszystkie zapisy do realiów funkcjonowania szkoły,
- zaznajomić każdego pracownika z ww. procedurą,
- unikać tworzenia tzw. „martwych procedur”.

Kolejna analizowana procedurą była *Instrukcja zarządzania systemem informatycznym wprowadzona* Zarządzeniem Nr 3/2011/2012 Dyrektora z dnia 8 grudnia 2011 r. Instrukcja określa sposób zarządzania systemami informatycznymi wykorzystywanymi do przetwarzania danych osobowych w celu zabezpieczenia danych przed udostępnianiem osobom nieupoważnionym, nieautoryzowanymi zmianami, utratą, uszkodzeniem lub zniszczeniem. Przedmiotem tej regulacji jest m.in.:

- wykaz sprzętu i systemów komputerowych wykorzystywanych do przetwarzania danych osobowych (w formie załącznika - nie przedłożono audytorowi do wglądu),
- zasady pracy w systemie,
- metody i środki uwierzytelniania oraz procedury związane z ich zarządzaniem i użytkowaniem
- procedury tworzenia kopii zapasowych,
- profilaktyka antywirusowa.

Zgodnie z jej treścią Administratorem Danych Osobowych jest Dyrektor szkoły. Zapewniono system identyfikatorów i haseł (szczegółowo opisano system ich przyznawania oraz konstruowania a także stosowanie zabezpieczenia w postaci czasowego wyrejestrowania użytkownika z systemu) oraz określono tryb pracy na poszczególnych stacjach roboczych oraz zasady korzystania z komputerów przenośnych. Ważną częścią tej procedury jest przedstawienie sposobu postępowania w przypadku stwierdzenia naruszeń w systemie informatycznym przetwarzającym dane osobowe.

Powyższa regulacja jest niewątpliwie ważniejszym elementem systemu kontroli zarządczej w szkole. Dotyka bowiem bardzo istotnego zagadnienia, jakim jest ochrona danych osobowych, w tym także danych wrażliwych. Ścisłe przestrzeganie jej zapisów gwarantuje skuteczność realizacji podstawowych celów istnienia szkoły.

Zarządzenie w sprawie polityki bezpieczeństwa (Zarządzenie Nr 3/2011/2012 Dyrektora z dnia 8 grudnia 2011 r. zawiera podział czynności pomiędzy ADO, ABI i ASI oraz innych osób biorących udział w przetwarzaniu danych a także imienne wyznaczenie osób pełniących funkcję ABI i ASI. Dodatkowo, zarządzeniem Nr 3/A/2011/2012 z dnia 13 lutego 2012 r. wprowadzono do stosowania upoważnienia do przetwarzania danych osobowych zgodnie z powierzonymi zakresami związanymi z zajmowanym stanowiskiem.

Do wyglądu przedstawiono również rejestr regulaminów i instrukcji. Prowadzenie tego typu rejestru wymaga utrzymania bieżącej jego aktualizacji.

ZALECENIE:

- na bieżąco aktualizować ww. rejestr; zamiennie można nazywać go również rejestrem procedur systemu kontroli zarządczej.

Wśród okazanej dokumentacji Szkoły znajduje się również *Koncepcja pracy szkoły*, przyjęta przez Radę pedagogiczną w dniu 13 września 2011 r. W dokumencie opisano w zwięzły sposób m.in.:

- misję szkoły,
- wizję szkoły,
- zasady obowiązujące w szkole,
- strukturę organizacyjną,
- kadrę szkoły,
- procedury funkcjonowania,
- plany z zakresu poszerzania zasobów Szkoły,
- plany z zakresu zarządzania Szkołą (tj. podnoszenie jakości pracy, doskonalenie i doskonalenie pracowników, monitorowanie i realizacji podstawy programowej).

To skondensowana forma ujęcia działalności Szkoły w perspektywie dłuższej niż rok i przybliżenia jej specyfiki. Obok Statutu, stanowi dobry punkt wyjściowy do opracowywania innych procedur kontroli zarządczej – przede wszystkim systemu wyznaczania celów i zadań (w dużej mierze dokument ten nosi taki charakter acz nie posiada obligatoryjnych mierników i nie ma odniesienia czasowego do poszczególnych zadań).

Udokumentowanie zagadnień finansowo-księgowych Szkoły

Obsługę szkoły m.in. w zakresie finansowo-księgowym prowadzi Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach. Dyrektor szkoły Zarządzeniem Nr 2/2007/2008 z dnia 3 września 2007 r. w sprawie dokumentacji zasad rachunkowości wprowadził do stosowania w szkole niżej wymienione regulacje:

1. Metody wyceny aktywów i pasywów,
2. Zakładowy Plan Kont,

3. Instrukcja inwentaryzacji,
4. Instrukcja sporządzania, kontroli i obiegu dokumentów księgowych,
5. Regulamin ewidencji i kontroli druków ścisłego zarachowania,
6. Instrukcja kasowa,
7. system ochrony danych i ich zbiorów,

Szkolenia z zakresu kontroli zarządczej

Z przekazanych przez kierownika jednostki informacji wynika, iż w latach 2010-2012 w szkoleniach z ww. zakresu udział wziął Dyrektor szkoły i Rada Pedagogiczna (dwa szkolenia w 2011 r. z zakresu danych osobowych i kontroli zarządczej).

Terminowość przekazywania ankiet przez kierownictwo jednostek:

L.p.	Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy Kozy	Data wpływu ankiety
1.	Szkoła Podstawowa Nr 2 Dyrektor: Alicja Nykiel	12.03.2012

Analiza ankiety Dyrektora SP2:

A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE:

- na 21 pytań tylko raz odpowiedź brzmiała NIE (dot. szkoleń z zakresu etyki), nie udzielono żadnej odpowiedzi na pytanie o przyjęcie w formie pisemnej polityki kadrowej w szkole. Pozostałe odpowiedzi potwierdzają istnienie podstawowych elementów kontroli zarządczej w tym komponentcie.

ZALECENIE:

- rozważyć opracowanie Kodeksu etycznego z jednoczesnym składaniem oświadczenia pracownika o zapoznaniu się z jego treścią,
- rozważyć możliwość opracowania wewnętrznego regulaminu naboru na wolne stanowiska pracy niepedagogiczne.

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM:

- na 19 pytań dwa razy nie udzielono żadnej odpowiedzi, pozostałe odpowiedzi były twierdzące, z tym że w czterech przypadkach określono, iż dany obszar jest w trakcie realizacji (szczególnie z zakresu zarządzania ryzykiem). Temat zarządzania ryzykiem

wymaga więc szczególnego dopracowania i realnego stosowania. Choć odpowiedzi sugerowały, iż system wyznaczania celów i zadań funkcjonuje w szkole, to z analizy dokumentacji wynikał brak typowego dla systemu kontroli zarządczej mechanizmów wyznaczania i monitorowania celów i zadań oraz określania dla nich mierników.

ZALECENIE:

- przyjąć odpowiedni do specyfiki jednostki sposób zarządzania ryzykiem (w początkowym okresie wdrażania zarządzanie ryzykiem może mieć także charakter opisowy),
- przyjąć prosty model wyznaczania i monitorowania celów i zadań w perspektywie rocznej; dla każdego z zadań określić miernik (za punkt wyjścia do tworzenia tego modelu przyjąć zapisy Statutu i Koncepcji Pracy Szkoły).

C. MECHANIZMY KONTROLI:

- na 20 pytań pięć razy nie udzielono odpowiedzi (głównie z zakresu podziału obowiązków i ochrony zasobów), pozostałe odpowiedzi wskazują mocne ugruntowanie mechanizmów kontrolnych i wkomponowanie ich w bieżącą pracę Szkoły.

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA:

- na wszystkie 10 pytań udzielono odpowiedzi twierdzących. Taki jednorodny rozkład odpowiedzi wskazuje bardzo dobrze skonstruowany wewnętrzny mechanizm przepływu i wymiany informacji. Sformalizowano zasady komunikacji zewnętrznej, a system wewnętrzny sprzyja rozumieniu przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizacji celów ogólnych Szkoły.

E. MONITOROWANIE I OCENA:

- na 6 pytań tylko raz nie udzielono odpowiedzi – na pytanie dotyczące samooceny systemu kontroli zarządczej przy czym na pytanie czy samoocena jest udokumentowana udzielono odpowiedzi twierdzącej. Zaniedbania w kwestii monitoringu całego systemu powodują znaczne ograniczenie dostępu do informacji o jakości kontroli zarządczej. Zaniechanie przeprowadzania corocznej samooceny nie sprzyja też tworzeniu warunków do samodoskonalenia systemu od podstaw.

ZALECENIE:

- przeprowadzać udokumentowaną coroczną samoocenę systemu kontroli zarządczej w formie dostosowanej do potrzeb i możliwości jednostki.
- prowadzić bieżący monitoring systemu kontroli zarządczej, w różnorodnych

formach (okresowe przeglądy, audyty zewnętrzne, samoocena).

Ankieta Dyrektora SP Nr 2:

**LISTA KONTRONA
O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ GMINY KOZY:**

SZKOŁA PODSTAWOWA NR2 IM. STANISŁAWA STASZICA W KOZACH

Elementy kontroli zarządczej	Treść pytania	Odpowiedzi kierownictwa jednostki
-------------------------------------	----------------------	--

A. Środowisko wewnętrzne

1. Przestrzeganie wartości etycznych

1.1 W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych?
a) księga jakości,
b) kodeks etyki,
c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki,
d) inne (wymienić jakie?).

Wynika z obowiązków nauczycieli zawartych Karcie Nauczyciela i UoSO

1.2 Czy wprowadzono inne wewnętrzne regulacje, w których komunikowane są pracownikom oczekiwania odnośnie:
a) postaw i zachowań akceptowanych,
b) postaw ocenianych jako niepożądane,
Opisać jakie?

W szkole obowiązują regulaminy, w których określone są zasady zachowania i obowiązki poszczególnych pracowników

1.3 Czy dla pracowników organizowane są szkolenia z zakresu etyki zawodowej oraz organizacji i kultury zarządzania?

nie

2. Kompetencje zawodowe

2.1 Czy kwalifikacje pracowników (poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenie) w Pani/Pana jednostce odpowiadają realizowanym przez nich zadaniom?

tak

2.2 Czy organizowane są szkolenia dla pracowników celem podwyższenia ich kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zadań?

Tak, zgodnie z harmonogramem doskazywania nauczycieli, zwykle 4-5 w ciągu roku szkolnego oraz doraźnie w pilnym przypadku lub

3. Struktura organizacyjna

Jakie obejmują stanowiska i częstotliwość szkoleń -opisać.

zmianami w prawie. Pracownicy niepedagogiczni zgodnie z harmonogramem szkoleń i w miarę zaistniałych potrzeb.

2.3

Czy dokonywane są wewnętrzne formalne oceny pracowników?
Jeśli tak - jaka jest częstotliwość tych ocen?

Zgodnie z KN i UoSO.

2.4 Czy przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej?

2.5 W jaki sposób odbywa się wybór najlepszego kandydata?
Podać ewentualnie wewnętrzne regulacje

Kwalifikacje zgodne z rozporządzeniem MEN + rozmowa kwalifikacyjna

2.6 Czy obowiązujący system wynagrodzeń i awansu pozwala efektywnie zarządzać kadrami?
Jeśli nie - uzasadnić.

Ograniczenia finansowe nie pozwalają na częstsze nagradzanie pracowników

3.1 Czy struktura organizacyjna jest adekwatna do charakteru działalności Pani/Pana jednostki?

Tak

3.2 Czy w regulaminie organizacyjnym jednostki określono zakres zadań i tryb pracy wewnętrznych komórek organizacyjnych?

Tak – statut szkoły, ustawa o systemie oświaty, itp.

3.3 Czy dostatecznie uszczegółowiono zakresy właściwości rzeczowej działań poszczególnych wewnętrznych komórek organizacyjnych?

Tak

3.4 Czy pracownicy zapoznawani są z regulaminami oraz zmianami wprowadzanymi do regulaminów?
W jaki sposób się to odbywa i czy jest to dokumentowane?

Tak – protokoły z posiedzeń RP oraz potwierdzenia zapoznania się z poszczególnymi dokumentami

3.5 Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do realizacji celów i zadań?
Czy podlega corocznej ocenie przez osoby wykonujące funkcje kierownicze?

Tak – 2 razy do roku dyrektor w ramach prowadzonego nadzoru pedagogicznego całej placówki przedstawia sprawozdanie z prowadzonego nadzoru

3.6 Czy wszyscy pracownicy posiadają aktualne zakresy zadań, w których określono zakres obowiązków,

Tak

	odpowiedzialności i uprawnień?	
	3.7 Czy jednostka posiada opisy stanowisk pracy?	Tak – karta nauczyciela, statut, zakresy czynności nauczycieli
	3.8 Czy kadra kierownicza jest otwarta na zmiany mające na celu poprawę skuteczności pracy?	Tak
	3.9 Czy w ramach wykonywania zadań współpracuje Pani/Pan z innymi jednostkami ? Jeżeli tak to, z jakimi oraz w jaki sposób formalnie uregulowano tę współpracę? Czy były jakieś problemy we współpracy? Jeśli tak - proszę opisać jakie?	Tak – GZOSiP, GOPS, Gmina Kozy, Policja, PPP, Biblioteka Gminna, Dom Kultury w Kozach, Dom Dziecka w Bielsku-Białej, Straż Pożarna w Kozach, Starostwo Powiatowe w Bielsku-Białej, SP 1 Kozy, Gimnazjum Kozy, LO Kozy, Przedszkole w Kozy, Parafia Kozy i Kozy Gaje, LKS Kozy, Kuratorium Oświaty Katowice, Delegatura Kuratorium w Bielsku Białej, itd
4. Delegowanie uprawnień	4.1 Czy zakres uprawnień powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony, odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego?	Tak
	4.2 Czy przyjęcie uprawnień jest potwierdzone podpisem pracownika?	Tak
	4.3 Czy zapewniono efektywne mechanizmy monitorowania zadań wykonywanych w ramach udzielonych upoważnień?	Tak

B. Cele i zarządzanie ryzykiem

5. Misja	5.1 Czy wskazano cele istnienia Pani/Pana jednostki w postaci opisu misji?	Tak
	5.2 Czy w komórce organizacyjnej misja jest uszczegółowiona względem misji jednostki?	
6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji	6.1 Czy cele i działania, które mają charakter długoterminowy zostały zamieszczone w planie strategicznym lub innym dokumencie o tym charakterze? Jeśli tak, to w jakim?	Tak

	6.2 Czy cele ogólne, wynikające z ustaw i innych aktów prawa oraz innych dokumentów o charakterze strategicznym zostały dookreślone w celach szczegółowych? Jeśli tak, to w jakich dokumentach (jakiej formie)?	tak
	6.3 Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest bieżący monitoring/ocena realizacji zadań za pomocą: - mierzalnych wskaźników, - precyzyjnie zdefiniowanych kryteriów. Jeśli tak opisać jakich, jeśli nie opisać dlaczego?	tak
	6.4 Czy zidentyfikowano zadania, które są krytyczne dla osiągnięcia celów działalności? Czy podlegają one ocenie? Jeśli tak, to w jakiej formie, a jeśli nie opisać dlaczego?	tak
	6.5 Czy z określoną częstotliwością ocenia się realizację wyznaczonych celów? Czy stan ich wykonania jest porównywany z planem? Jeśli nie – uzasadnić dlaczego?	tak
7. Identyfikacja ryzyka	7.1 Czy przeprowadza Pani/Pan systematyczną identyfikację ryzyka? Jak często? (np. raz w roku, raz na pół roku).	tak
	7.2 Czy proces identyfikacji ryzyka jest udokumentowany? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	tak
	7.3 Czy w razie istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Pani/Pana jednostka identyfikacja jest ponawiana? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	tak
8. Analiza ryzyka	8.1 Czy zidentyfikowane ryzyka są poddawane ocenie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków ich wystąpienia?	tak
	8.2 Czy wyniki analizy są	tak

dokumentowane? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

8.3 Czy podjęła Pani/Pan próbę wyznaczenia poziomu ryzyka akceptowalnego dla jednostki (czyli stopień ryzyka, jaki komórka organizacyjna jest gotowa podjąć)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

W trakcie realizacji

8.4 Proszę wymienić obszary/procesy działania Pani/Pana jednostki, które narażone są na największe ryzyko.

j.w

9. Reakcja na ryzyko

9.1 Czy w stosunku do istotnego ryzyka określa Pani/Pan rodzaj reakcji? (np. redukcja, zatrzymanie-tolerowanie, przeniesienie, unikanie).

j.w

9.2 Jakie działania podejmuje Pani/Pan w celu ograniczania ryzyka do poziomu akceptowanego? Proszę podać liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko oraz opisać inne (o ile występują)

j.w

9.3 Czy dokonuje się okresowo przeglądu istniejących mechanizmów (podjętych działań) ograniczających ryzyko?

tak

Jeśli tak to z jaką częstotliwością?

9.4 Czy dla danego ryzyka określa się osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem ("właściciel ryzyka")?

9.5 Czy stosowana metodyka zarządzania ryzykiem jest zrozumiała dla kluczowych grup pracowników i tych, którzy włączeni są w proces zarządzania ryzykiem?

tak

Jeżeli nie, wskazać dlaczego?

C. Mechanizmy kontroli

10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

10.1 Czy zostały wdrożone procedury określające zasady kontroli zarządczej dla każdego procesu realizowanego przez Pani/Pana jednostkę organizacyjną?

Tak

Proszę wymienić procedury przyjęte w

Zarządzenie Dyrektora o wprowadzeniu kontroli zarządczej i procedurę kontroli wewnętrznej. Procedura kontroli zarządczej. Rejestr regulaminów i instrukcji.

tym zakresie.

Procedura kontroli wewnętrznej.
Plan działalności.
Analiza obszarów.
Ryzyko.
Ankiety do

10.2 Czy działania kontrolne realizowane w ramach funkcji kierowniczych i nadzoru są opisane w wewnętrznych uregulowaniach prawnych?

Jeżeli tak, to podać w jakich: regulaminie organizacyjnym, opisie stanowisk, czy w procedurach dotyczących funkcjonowania procesów?

11. Nadzór

11.1 Czy udokumentowano zakres odpowiedzialności za kontrolę zarządczą na każdym szczeblu zarządzania?
Jeżeli tak - jakim dokumentem?

dyrektor

11.2 Czy wewnętrzne procedury oraz przyjęte zasady w ramach tzw. dobrej praktyki - gwarantują wykonanie zadań w sposób efektywny?

tak

12. Ciągłość działalności

12.1 Czy w Pani/Pana jednostce opracowano plany zarządzania kryzysowego?
Jeśli tak, proszę wskazać jakie rodzaje?

tak

12.2 Czy w wyniku analizy ryzyka zidentyfikowano czynniki mogące zagrozić ciągłości działalności kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej?
Jeśli tak, proszę je opisać.
Jeśli nie, proszę uzasadnić.

tak

12.3 Czy w Pani/Pana jednostce istnieją mechanizmy służące zapewnieniu utrzymania ciągłości działalności komórki/jednostki?
Jeśli tak - jakie (np. w zakresie zarządzania personelem - zastępstwa, plany urlopów itp.)?

tak

13. Ochrona

13.1 Czy zostały określone zasady

tak

zasobów	dostępu do zasobów jednostki? Jeśli tak, to w jaki sposób?	
	13.2 Czy stosowane mechanizmy jednoznacznie przypisują i określają odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów? Proszę przedstawić stosowane mechanizmy kontrolne.	
14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych	14.1 Czy istniejące mechanizmy kontroli zapewniają rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych? Proszę wskazać odpowiednie instrukcje, procedury regulujące te kwestie.	tak
	14.2 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień? Czy dostęp do rejestru mają wyłącznie osoby upoważnione?	tak
	14.3 Czy realizowane są wyłącznie operacje finansowe i gospodarcze zatwierdzone przez osobę do tego upoważnioną?	
	14.4 Czy upoważnienia do zatwierdzania operacji udzielane pracownikom zawierają szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania operacji przez danego pracownika?	tak
	14.5 Czy kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzenia, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby? (np. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów operacji)	
	14.6 Czy operacje finansowe i gospodarcze podlegają weryfikacji przed i po ich realizacji?	
15. Mechanizmy kontroli dotyczące	15.1 Czy posiadane zasoby komputerowe są wystarczające do efektywnego i terminowego	tak

**systemów
informatycznych**

wykonania pracy?

15.2 Czy wśród mechanizmów służących ochronie zasobów określono również mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, z naciskiem na dane osobowe?
Jeśli tak, proszę wskazać jakie?
Jeśli nie, uzasadnić brak.

tak

15.3 Czy w jednostce organizacyjnej przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów (np. danych, sieci, aplikacji, systemów)?
Jeśli nie, proszę uzasadnić.

tak

15.4 Czy przydzielanie ww. uprawnień jest każdorazowo dokumentowane?

tak

15.5 Czy w jednostce prowadzi się rejestr użytkowników sieci i przydzielonego im dostępu?

tak

D. Informacja i komunikacja

**16. Bieżąca
informacja**

16.1 Czy w Pani/Pana jednostce zapewniono przepływ informacji potrzebnych do:
- bieżącej realizacji zadań,
- oceny stanu realizacji zadań,
- oceny zagrożeń związanych z funkcjonowaniem?

tak

16.2 Jakże wykorzystuje się mechanizmy przekazywania informacji wewnątrz jednostki, np.:
- poczta elektroniczna,
- bezpośrednie kontakty,
- narady, konsultacje,
- odprawy z kierownictwem,
- okresowe raporty o stopniu realizacji zadań,
- bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności,
- inne (wymienić)?

Wyżej wymienione, a także zebrania przewodniczących zespołów przedmiotowych, rozmowa indywidualna

**17. Komunikacja
wewnętrzna**

17.1 Czy zasady współpracy pomiędzy wewnętrznymi komórkami

tak

	<p>organizacyjnymi na rzecz realizacji celów są:</p> <ul style="list-style-type: none"> - unormowane procedurą pisemną, - czy też przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki? 	
	17.2 Czy system komunikacji wewnętrznej zapewnia rozumienie przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizację celów ogólnych i szczegółowych?	tak
18. Komunikacja zewnętrzna	18.1 Czy kierowana przez Panią/Pana jednostka organizacyjna współpracuje z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na osiągnięcie jej celów i realizację zadań?	Gmina Kozy, GZOSiP, GOPS, PPP, Świetlica środowiskowa, SP 1 Kozy, Gimnazjum Kozy, Przedszkola w Kozach, Kuratorium Katowice, Delegatura Kuratorium w Bielsku – Białej, społeczny kurator, LO, Policja, WOM Bielsko-Biała, itd.
	18.2 Czy Pani/Pana jednostka organizacyjna informuje podmioty zewnętrzne o zasadach wzajemnej komunikacji (np. o pracownikach uprawnionych do kontaktów, terminach i trybach załatwiania określonych spraw, sposobach przedstawiania swoich stanowisk i argumentów itp.)?	tak
	18.3 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej istnieją formalne zasady kontaktów pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych?	tak
	18.4 Czy zbierane są wszelkie skargi, sugestie, wnioski, pytania i czy są przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym? Kto w jednostce zajmuje się rozpatrywaniem skarg i wniosków?	tak
	18.5 Czy wpływały skargi/wnioski dotyczące terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw w Pani/Pana jednostce organizacyjnej? Jeżeli tak to:	brak
	<ul style="list-style-type: none"> - czy były one zasadne? - czy podjęto działania naprawcze? 	

Jakie podjęto działania naprawcze?

18.6 Czy istniejący w jednostce system komunikacji pozwala Pani/Panu na właściwe i terminowe udzielanie odpowiedzi na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych? tak

E. Monitorowanie i ocena

19. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

19.1 Czy podejmuje Pani/Pan działania w celu dokonania oceny funkcjonowania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej? tak

19.2 Czy ocena ta dokonywana jest w ramach bieżących obowiązków, czy okresowo? Na bieżąco

19.3 Czy są podejmowane działania usprawniające system kontroli zarządczej w razie stwierdzenia słabości? tak

Jakie działania są podejmowane w przypadku stwierdzenia niedoskonałości w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej?

20. Samoocena

20.1 Czy działalność (w tym system kontroli zarządczej) kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej poddawana jest okresowej samoocenie?

Jeżeli tak, to z jaką częstotliwością?

Czy uczestniczą w samoocenie:

-kierownicy,

-pracownicy?

20.2 Czy wyniki samooceny są dokumentowane? tak

Jeśli tak, to czy stosuje Pani/Pan samoocenę jako proces pozyskiwania wiedzy o działalności komórki jednostki organizacyjnej?

Jeśli nie, proszę uzasadnić.

21. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

21.1 Czy zdaniem Pani/Pana system kontroli zarządczej we własnej jednostce organizacyjnej zapewnia realizację celów i zadań w sposób: tak

- zgodny z prawem,
- efektywny,
- oszczędny,
- terminowy?

Jeśli tak, proszę uzasadnić.

Jeśli nie, proszę wskazać słabości.

Alicja Nykiel

.....
Data, imię i nazwisko wypełniającego ankietę

PODSUMOWANIE. OCENA OGÓLNA:

Każdy standard oceniono w skali od 1 do 5, gdzie 1 – ocena najniższa, 5 – ocena najwyższa. Oceny poszczególnych komponentów kontroli zarządczej w Szkole Podstawowej Nr 2 w Kozach przedstawiają się następująco:

STANDARD	OCENA OGÓLNA				
	1	2	3	4	5
A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
C. MECHANIZMY KONTROLI					
D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA					
E. MONITOROWANIE I OCENA					

Powyższa ocena stanowi jedynie formę zobrazowania stanu kontroli zarządczej w jednostce i opiera się głównie na dokumentach i informacjach zgromadzonych w trakcie trwania audytu.

Zastosowanie sformułowanych w raporcie zaleceń, obok innych działań prowadzonych przez kierownictwo, pozwoli na osiągnięcie coraz wyższych ocen systemu kontroli zarządczej w ujęciu całościowym.

Dyrektor jednostki musi zawsze pamiętać, podejmując jakiekolwiek czynności w zakresie działania jednostki, iż stałymi i nadrzędnymi zasadami są:

- zgodność z ustanowionym prawem (w tym także z określonymi wewnętrznymi zasadami),
- efektywność (każde choćby najmniejsze działanie zbliża do wyznaczonego celu),
- oszczędność (przy uwzględnianiu zasady, że najtańszy nie zawsze oznacza najlepszy),
- terminowość (wynikająca z przepisów prawa jak i umów).

20.05.2022. *Alina Długosz*

Data i podpis audytora

Kozy, 13.02.2012-31.05.2012

**RAPORT CZĘŚCIOWY
GIMNAZJUM W KOZACH**

I. USTALENIA ORGANIZACYJNE

Temat działań kontrolnych:

Kontrola problemowa stanu wdrożenia kontroli zarządczej, o której mowa w art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy

Termin działań kontrolnych wraz z raportowaniem:

13 lutego 2012 r. – 31 maja 2012 r.

Kontrolujący:

Marta Mejsak – audytor wewnętrzny MF NR 1656/2005

Upoważnienie:

Upoważnienie Wójta Gminy Kozy z dnia 13 lutego 2012 r. (sygnatura OrS.052.02.2012)

Podstawa przeprowadzania:

Umowa zlecenie Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r. (aneks Nr 1/12 z dnia 27 kwietnia 2012 r.

Zakres przedmiotowy:

Ocena kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy. Przegląd podstawowych elementów systemu kontroli zarządczej

Zakres podmiotowy:

Wszystkie jednostki organizacyjne Gminy Kozy, w tym oświatowe oraz samorządowe instytucje kultury:

1. CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH,
2. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH,
3. GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH,
4. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH,
5. GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH,
6. GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH,
7. DOM KULTURY W KOZACH,
8. LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE IM. KRZYSZTOFA KAMIŁA BACZYŃSKIEGO W KOZACH
9. PRZEDSZKOLE GMINNE W KOZACH,
10. GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH.

Poszczególne etapy przeprowadzonej kontroli:

1. wstępne zapoznanie się z wszystkimi jednostkami Gminy Kozy;
2. opracowanie Listy kontrolnej o stanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej Gminy Kozy (ankiety);
3. zatwierdzenie przygotowanej Listy kontrolnej przez Sekretarza Gminy;
4. przekazanie drogą mailową List kontrolnych do wypełnienia kierownikom jednostek organizacyjnych;
5. zebranie otrzymanych, wypełnionych przez kierowników List kontrolnych;
6. szczegółowa analiza ankiet;
7. pozyskiwanie od kierowników jednostek dodatkowych informacji i dokumentacji drogą mailową i telefonicznie;
8. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu wstępnego;
9. przekazanie wstępnych wersji raporty wszystkim kierownikom jednostek;
10. wizyta w wybranych jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy;
11. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu końcowego.

II. OCENA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

Wprowadzenie

Kontrola zarządcza jest instytucją prawa, która pojawiła się na gruncie przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009/157/1240 z późn. zm.).

Kontrola zarządcza jest niczym innym niż ogółem działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Jest to więc **ogół działań**, jakie należy podjąć, aby zrealizować określone cele i zadania.

Do celów kontroli zarządczej zaliczyć należy:

- zapewnienie, iż działalność jednostki prowadzona będzie skutecznie oraz zgodnie z przepisami prawa,
- zwiększenie wiarygodności danych wykazywanych we wszystkich rodzajach sprawozdań,
- ochrona zasobów, a także rzetelność i skuteczność przepływu informacji,
- zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w stosunku do pracowników.

Literalne brzmienie przepisu art. 68 ustawy o finansach publicznych wskazuje, że katalog celów kontroli zarządczej jest katalogiem otwartym i przykładowym. Świadczy o tym użycie przez ustawodawcę sformułowania: „w szczególności”.

Należy także pamiętać, że przepisy ustawy o finansach publicznych zostawiają kierownikom jednostek, w przypadku kontroli zarządczej, większą swobodę w kwestii sposobu modelowania tej kontroli i terminów jej wprowadzenia.

Zgodnie z delegacją art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych Minister Finansów ogłosił w formie komunikatu standardy kontroli zarządczej (komunikat nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - Dz. Urz. MF z 2009/15/84).

Standardy zostały sformułowane w sposób jak najbardziej ogólny i zwięzły, gdyż w zamyśle Ministra Finansów mają być podstawą do tworzenia lub opisywania bardziej szczegółowych rozwiązań i dokumentów, które poszczególne jednostki opracują adekwatnie do własnych potrzeb

Kontrola zarządcza jest więc jednym z narzędzi zarządzania jednostką organizacyjną, mając za zadanie dostarczenie zarządzającemu nią podmiotowi informacji na temat jakości funkcjonowania jednostki, i ewentualnie określić elementy wymagające korekty.

Nie jest zatem istotne, czym taka jednostka zajmuje się edukacją, kulturą, sportem czy opieką społeczną – istotne w tym cały systemie jest nakierowanie wszelkich działań na cele i zadania, jakie postawiono danej jednostce do wykonania.

System kontroli zarządczej nie wprowadza „nowej kontroli” – wprowadza natomiast nowe podejście do kierowania jednostką, podejście zarządcze. W większości jednostek sektora finansów publicznych nie można mówić o ich zyskowności – działają wszak jako podmioty 'non profit'. Czym więc taka jednostka może się wykazać? Może maksymalizować cele a w świetle zapisów ustawy o finansach publicznych kategorycznie stwierdzić należy, że nawet powinna a wręcz MUSI.

Ocena systemu kontroli zarządczej stanowi podstawowe zagadnienie do przeprowadzenia, po jej wdrożeniu w jednostce. Ocena może odbywać się drogą audytu wewnętrznego lub samooceny. Nie wszystkie jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do prowadzenia audytu wewnętrznego, stąd te narzędzie nie w każdym przypadku może być wykorzystane. Często pozostaje więc samoocena lub zlecenie zadania podmiotowi zewnętrznemu.

Aby dokonać oceny konieczne jest użycie odpowiednich mierników. Wstępny katalog mierników (kryteriów oceny) przedstawiają Standardy kontroli zarządczej, ogłoszone Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku, w przekroju przez pięć standardów:

1. Środowisko wewnętrzne
2. Cele i zarządzanie ryzykiem
3. Mechanizmy kontroli
4. Informacja i komunikacja
5. Monitorowanie i ocena

Już sama kolejność standardów wskazuje, iż najistotniejsze jest **środowisko wewnętrzne** jednostki. Jakość i stan środowiska wewnętrznego niejako determinuje

w znacznym stopniu realizację następnego standardu – ustalaniu **celów i zarządzania ryzykiem**, które jest centralnym elementem systemu kontroli zarządczej i pozostaje w ciągłej interakcji z pozostałymi komponentami systemu kontroli zarządczej

Przeprowadzenie analizy jednostek pod kątem ich zaawansowania w zakresie wdrażania elementów kontroli zarządczej pozwoli uzyskać informację o wszelkich staraniach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy podjętych dla zapewnienia zachowania w trakcie prowadzonej działalności zasady:

- legalności,
- celowości,
- rzetelności,
- gospodarności.

Za stan kontroli zarządczej w jednostce odpowiada kierownik tej jednostki, stąd też do jego podstawowych obowiązków należy podejmowanie różnorodnych działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zaniechania w zakresie kontroli zarządczej mogą skutkować odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, zgodnie z przepisem art. 18c. ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 240 poz 1429) z mocą obowiązywania od 11 lutego 2012 r.:

1. Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest niewykonanie lub nienależyte wykonanie przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych obowiązków w zakresie kontroli zarządczej w jednostce sektora finansów publicznych, jeżeli miało ono wpływ na:

- 1) uszczuplenie wpływów należnych tej jednostce, Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego;*
- 2) dokonanie wydatku powodującego przekroczenie kwoty wydatków ustalonej w planie finansowym jednostki;*
- 3) zaciągnięcie zobowiązania bez upoważnienia określonego ustawą budżetową, uchwałą budżetową lub planem finansowym albo z przekroczeniem zakresu tego upoważnienia lub z naruszeniem przepisów dotyczących zaciągania zobowiązań przez jednostkę sektora finansów publicznych;*
- 4) niewykonanie w terminie zobowiązania jednostki, w tym obowiązku zwrotu należności celnej, podatku, nadpłaty lub nienależnie opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne lub zdrowotne;*

- 5) udzielenie zamówienia publicznego wykonawcy, który nie został wybrany w trybie określonym w przepisach o zamówieniach publicznych;
- 6) zawarcie umowy w sprawie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia odwołania — terminu jej zawarcia;
- 7) niewyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych;
- 8) unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych określających przesłanki unieważnienia tego postępowania;
- 9) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z koncesjonariuszem, który nie został wybrany zgodnie z przepisami o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 10) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia skargi na czynność wyboru oferty najkorzystniejszej — terminu jej zawarcia;
- 11) odwołanie postępowania o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 12) dokonanie, w zakresie gospodarki finansowej lub w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego lub przygotowaniu tego postępowania albo w postępowaniu o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi, czynności naruszającej dyscyplinę finansów publicznych przez osobę nieupoważnioną do wykonania tej czynności;
- 13) działanie lub zaniechanie skutkujące zapłatą ze środków publicznych kary, grzywny lub opłaty stanowiącej sankcję finansową, do których stosuje się przepisy o postępowaniu egzekucyjnym w administracji.

Ustalenia stanu faktycznego

W celu wstępnego zapoznania się z sytuacją poszczególnej jednostki w zakresie spełnienia/nie spełnienia wymogów kontroli zarządczej osoba przeprowadzająca kontrolę przygotowała i przekazała kierownikom jednostek do wypełnienia Listę kontrolną, zawierającą pytania z omawianego zakresu.

Osoba przeprowadzająca kontrolę poddała szczegółowej analizie wszystkie listy kontrolne. W kwestiach budzących wątpliwości lub konieczność uszczegółowienia występowano z zapytaniem lub prośbą o przekazanie dokumentów wewnętrznych obowiązujących w danej jednostce.

Wyniki dla poszczególnych jednostek przedstawione zostały poniżej. Wyniki pogrupowano według następującego układu:

- 1. Samorządowe instytucje kultury w Gminie Kozy,**
- 2. Instytucje oświatowe Gminy Kozy**
- 3. Jednostki budżetowe Gminy Kozy.**

W miejscach, gdzie zostały stwierdzone uchybienia/braki w elementach systemu kontroli zarządczej, przedstawiono propozycje działań (zalecenia).

Integralną częścią każdej analizy jest ankieta wypełniona przez kierownika danej jednostki organizacyjnej.

AD 2.

INSTYTUCJE OŚWIATOWE GMINY KOZY

Na Dyrektorze każdej placówki oświatowej ciąży obowiązek wprowadzenia zasad i procedur kontroli zarządczej oraz prowadzenie stałego monitoringu jej realizacji. W każdej szkole czy przedszkolu znajdują się i od lat funkcjonują różne regulaminy (np. zamówień publicznych, polityka rachunkowości, regulamin wynagradzania, itp.). Każda z tych regulacji stanowiła podstawę funkcjonowania w jednostce kontroli wewnętrznej i kontroli finansowej – a w obecnym stanie prawnym stanowi bazę wyjściową do modelowania systemu kontroli zarządczej. oznacza to, iż nie ma konieczności wymiany wszystkich wewnętrznych unormowań na nowe (z drugiej strony nie można ograniczyć się wyłącznie do zmiany nazw istniejących procedur kontroli finansowej na kontrole zarządczą). Kontrola wewnętrzna i kontrola finansowa są częścią składową systemu kontroli zarządczej. Zadaniem Dyrektora jest więc przede wszystkim przegląd i aktualizacja istniejących procedur oraz stworzenie nowych, jak kodeksy etyki, polityki zarządzania ryzykiem, system wyznaczania celów i zadań oraz inne narzucone nowymi przepisami.

Jedną z najistotniejszych regulacji, jakie powinny pojawić się w placówce oświatowej jest instrukcja zarządzania ryzykiem (z identyfikacją i analizą ryzyka), gdzie Dyrektor wskazuje obszary, które występują lub mogą się pojawić w trakcie działania szkoły/przedszkola a których nieprawidłowe funkcjonowanie może spowodować ujemne skutki dla działalności szkoły (każda szkoła czy przedszkole może zidentyfikować odmienne obszary ryzyka, inne przyczyny powstawania ryzyka). Szczególną uwagę należy zwrócić na obszary związane z:

- obiegiem dokumentów,

- kontrolą finansową,
- ewidencją operacji gospodarczych,
- ewidencją majątku,
- ochroną danych osobowych,
- bieżącą komunikacją.

Efektywność systemu kontroli zarządczej osiągnąć można tylko wówczas, gdy wszelkie zasady opisane w wewnętrznych regulacjach są przestrzegane. Trzeba przy tym pamiętać, iż tworzenie „martwych procedur” lub zbyt skomplikowanych regulacji nie sprzyja sprawnemu funkcjonowaniu kontroli zarządczej i często przynosi skutek odwrotny od zamierzonego.

Kontrola zarządcza w jednostkach oświatowych nie ogranicza się zatem do badania prawidłowości procedur finansowych. Ocena obejmuje całokształt czynników (wewnętrznych i zewnętrznych) wpływających na funkcjonowanie placówki. Dyrektor, po zidentyfikowaniu wszystkich czynników oddziałujących na jednostkę, powinien zadbać o właściwe funkcjonowanie tej jednostki i eliminować wszelkie zagrożenia mogące utrudnić osiągnięcie nadrzędnego celu placówki oświatowej. Prawidłowo skonstruowany system kontroli zarządczej wspomaga Dyrektora w wykrywaniu zagrożeń, eliminowaniu ich lub ograniczaniu wpływu ich wystąpienia.

Najczęstszymi zagrożeniami identyfikowanymi w oświacie są:

- ograniczone środki finansowe,
- zmiany w strukturze demograficznej społeczności lokalnej,
- zmniejszenie zainteresowania ofertą edukacyjną,
- nieproporcjonalność liczby potencjalnych uczniów w stosunku do grona pedagogicznego,
- duża zmienność w przepisach regulujących zadania oświaty.

Optymalne wymogi w zakresie udokumentowania systemu kontroli zarządczej

Sposób realizacji poszczególnych standardów kontroli zarządczej w odniesieniu do wewnętrznych regulacji obowiązujących w jednostkach oświaty przedstawia poniższa tabela (poziom rozbudowania systemu kontroli zarządczej każdorazowo zależy od kierownika jednostki):

Standard	Przykładowy sposób realizacji
A. Środowisko wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> - Kodeks etyczny, - Polityka antykorupcyjna, - Polityka antymobbingowa, - Regulamin organizacyjny - Regulamin pracy, regulamin wynagradzania, - Procedura naboru na wolne stanowiska niepedagogiczne, - zasady kierowania na szkolenia i inne formy podnoszenia kwalifikacji przez pracowników, warunki korzystania z urlopów na podnoszenie kwalifikacji - zasady przeprowadzania okresowej oceny pracowników, - Polityka kadrowa, strategie personalne - zakresy czynności i opisy stanowisk pracy, - system imiennych upoważnień, - system powierzeń mienia, - system odpowiedzialności materialnej, - rejestr upoważnień i pełnomocnictw, - regulamin kontroli wewnętrznej, - delegowanie uprawnień (główny księgowy, specjalista ds. zamówień publicznych), - adekwatna liczba pracowników do zadań i celów instytucji,
B. Cele i zarządzanie ryzykiem	<ul style="list-style-type: none"> - misja placówki, - system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (wraz z harmonogramem i monitoringiem jego realizacji w ciągu roku), wyznaczanie wskaźników i mierników, - programy działania placówki na dany rok, - strategia jednostki na najbliższe lata, - prosty system zarządzania ryzykiem (określenie potencjalnych negatywnych zdarzeń i przypisanie ich do konkretnych celów i zadań) z określeniem poziomu akceptowalności ryzyka oraz odpowiednia reakcja na ryzyko; traktowanie zarządzania ryzykiem jako proces ciągły, nie jednorazowy,
C. Mechanizmy kontroli	<ul style="list-style-type: none"> - polityka rachunkowości, - zasady ochrony danych osobowych, - regulamin organizacyjny - zakresy czynności - regulacje dot. zamówień publicznych - regulamin korzystania z telefonów służbowych, - regulamin korzystania z samochodów prywatnych do celów służbowych, - regulamin zawierania i wykonywania umów zlecenia i umów o dzieło w placówce, - regulamin zakładowego funduszu świadczeń społecznych, - regulacje dot. wyjazdów służbowych krajowych i zagranicznych, - ciągły nadzór (zatwierdzanie dokumentów, zlecenie kontroli i audytów),

	<ul style="list-style-type: none"> - zapewnienie ciągłości działania (ciągłość realizacji zadań i celów) – system zastępstw pracowniczych, - ochrona posiadanych zasobów (zamki, sejfy, środki ochrony przeciwpożarowej, programy antywirusowe, odpowiednie warunki do przechowywania dokumentów), - systemu upoważnień dostępu do danych i dokumentów i pomieszczeń, - regulamin inwentaryzacji, - zasady związane z bezpieczeństwem i higiena pracy, bezpieczeństwem pożarowym oraz udzielaniem pierwszej pomocy, - polityka bezpieczeństwa danych osobowych, - instrukcja obiegu i kontroli dokumentów, - polityka bezpieczeństwa informacji oraz opis systemu informatycznego stosowanego przy prowadzeniu rachunkowości instytucji, - zasady zarządzania systemem informatycznym
D. Informacja i komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> - bieżąca komunikacja dyrektor-pracownicy oraz pracownicy-pracownicy, - opracowanie instrukcji obiegu dokumentów w jednostce, - zapewnienie pracownikom dostępu do aktualnej bazy prawnej, - zapewnienie pracownikom różnorodnych form wymiany informacji (wewnętrzna sieć, poczta elektroniczna, Biuletyn Informacji Publicznej), - zasady rejestrowania korespondencji, - instrukcja kancelaryjna, - zasady funkcjonowania oficjalnej strony internetowej jednostki, - zasady umieszczania informacji w Biuletynie Informacji Publicznej - zasady udostępniania informacji publicznej na wniosek, - zasady przyjmowania, rozpatrywania oraz załatwiania skarg i wniosków w jednostce,
E. Monitorowanie i ocena	<ul style="list-style-type: none"> - system aktualizacji procedur wewnętrznych, - zarządzenie w sprawie przeprowadzania corocznej udokumentowanej samooceny kontroli zarządczej (metodą ankietową lub warsztatową), - księga procedur audytu wewnętrznego, kodeks etyki audytora wewnętrznego, - składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

W świetle przepisów ustawy o finansach publicznych każdy kierownik jednostki:

- 1) odpowiada za całość gospodarki finansowej tej jednostki (art.53),
- 2) obowiązany jest zapewnić funkcjonowanie kontroli zarządczej:
 - a) adekwatnej – ściśle dopasowanej do specyfiki danej jednostki,
 - b) skutecznej – tzn. realizującej określony cel kontroli zarządczej,

c) efektywnej – tzn. sprawnej, istotnej, realnej, ponieważ w wyniku realizacji zadania (związanego z celem statutowym jednostki) możliwe jest osiągnięcie różnych rezultatów, wyników.

Za stan kontroli zarządczej odpowiada Dyrektor szkoły/przedszkola i w tym zakresie nie ma on możliwości przeniesienia odpowiedzialności na innego pracownika.

Uwzględniając specyfikę przedszkola/szkoły należy wziąć pod uwagę, iż jest to samorządowa jednostka budżetowa pozbawiona osobowości prawnej, działająca w oparciu o zatwierdzony plan finansowy. Taki status prawny jednostki powoduje, że ma ona określone prawne warunki działania (np. działa na zasadzie udzielonych pełnomocnictw w zakresie dysponowania majątkiem, nie posiada z reguły swobody dysponowania środkami między paragrafami w zakresie zatwierdzonego planu finansowego, posiada ograniczone możliwości regulowania polityki kadrowej), które w istotny sposób ograniczają możliwość podejmowania ryzykownych działań na wysokim poziomie. Usytuowanie prawne funkcjonowania przedszkola/szkoły, w znacznym stopniu ograniczone bieżącym nadzorem i bieżącą kontrolą, eliminują ryzyko działania placówki na poziomie przekraczającym ryzyko rezydualne. Poziom ryzyka, jaki dopuszcza organ prowadzący w obszarze zarządzania i administrowania przedszkolem/szkołą, ustala na poziomie możliwym przez siebie do zaakceptowania i uzasadniony, a więc znajduje się on w granicach tzw. „apetytu na ryzyko”. Mając to na względzie można przyjąć, że w zasadzie (pomijając ryzyko związane z procesem dydaktycznym) przedszkole/szkoła musi funkcjonować w obszarze ryzyka akceptowalnego. Nie oznacza to, że w placówce oświatowej nie występują zadania określane jako wrażliwe czyli takie zadania przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla gospodarki przedszkola/szkoły. Ich przyczyną jest najczęściej niezajomość przepisów prawa lub też prozaiczne błędy ludzkie. Znając te obszary wrażliwe Dyrektor podejmował i podejmuje działania mające na celu ich minimalizację lub przynajmniej ograniczenie. Są one też najczęściej opisane i nadzorowane w ramach działającej na bieżąco kontroli, której elementy funkcjonują w obszarze np. realizacji polityki rachunkowości czy też ochrony danych osobowych czy ochrony zasobów (ludzkich, materialnych, finansowych). Wydaje się więc, że w ramach wdrażania systemu kontroli zarządczej w przedszkolu/szkole nie ma potrzeby tworzenia nowych instrukcji, procedur itp., istnieje raczej potrzeba stosowania samokontroli wykonywania obowiązków pracowniczych w sposób zgodny z prawem, tak zorganizowany przez Dyrektora, aby był on adekwatny do

specyfiki i warunków pracy przedszkola/szkoły.

Dla ułatwienia wykonywania zadań związanych z kontrolą zarządczą, kierownik jednostki powinien stosować standardy kontroli zarządczej, które stanowią uporządkowany zbiór wskazówek mogących ułatwić przeprowadzanie oceny kontroli zarządczej i ją doskonalić.

GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH

Statut

Gimnazjum działa w oparciu o Statut nadany 6 kwietnia 2011 r.

Statut można uznać za wzorcowy. Bardzo szczegółowo opisuje wszystkie aspekty działania szkoły, od organizacji pracy szkoły, jej celów, po bardzo istotne zasady oceniania, klasyfikowania i promowania uczniów. Dodatkowo, zaznajamia z kompetencjami organów szkoły o także prawami i obowiązkami ucznia oraz zadaniami nauczycieli.

W § 1 pkt 3 podano, iż organem prowadzącym szkołę jest Urząd Gminy Kozy (powinno być: Gmina Kozy, gdyż Urząd nie jest organem a jedynie aparatem pomocniczym Gminy). Natomiast w pkt 5 podano, iż obsługę finansowo-księgową oraz administracyjną prowadzi Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola, powołany Uchwałą Nr XXVIII/148/94 Rady Gminy z dnia 18 marca 1994 r.

W § 2 pkt 6 przeczytać można, że szkoła gromadzi na wyodrębnionym rachunku bankowym środki specjalne (prawidłowo powinno być: dochody własne) pochodzące z dobrowolnych wpłat rodziców oraz opłat za kursy, szkolenia, wyżywienie i z innych źródeł zgodnie z obowiązującymi przepisami. W pkt 7 wymieniono sposób przeznaczenia tych środków. Przytoczony zapis jest niespójny z zapisami Uchwały Nr III/6/2010 Rady Gminy Kozy z dnia 28 grudnia 2010 r. w sprawie utworzenia wydzielonych rachunków dochodów. W § 11 określono cele i zadania szkoły, natomiast w § 12 przedstawiono sposoby realizacji tychże celów i zadań przez Szkołę. Powyższe zapisy mogą być punktem wyjścia do stworzenia wewnętrznego systemu wyznaczania celów i zadań z określeniem odpowiednich mierników ich realizacji.

Organami szkoły są:

- dyrektor,
- rada pedagogiczna,
- samorząd uczniowski,

- rada rodziców.

Opisane zostały szczegółowo zadania Dyrektora oraz pozostałych organów szkoły.

ZALECENIE:

- dostosować zapisy Statutu do treści ww. Uchwały.

Zarządzeniem Dyrektora Nr 10/2011/2012 z dnia 21 grudnia 2011 r. wprowadzono do stosowania w szkole:

- procedurę kontroli zarządczej – załącznik Nr 1 (co do zasady, nie można mówić o procedurze KZ, gdyż to inne procedury tworzą system kontroli zarządczej – inną bardziej właściwą nazwą może być: zasady funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w szkole lub ramowe zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w szkole),

- procedurę kontroli wewnętrznej – Załącznik Nr 2.

Zobowiązano pracowników do zapoznania się z ww. procedurami.

Procedura kontroli zarządczej

Procedura kontroli zarządczej mówi, iż w celu prowadzenia kontroli zarządczej definiuje się zadania szkoły, których realizacja podlega monitorowaniu poprzez wyznaczenie wskaźników o określonej wartości szacowanych na podstawie prowadzonej i dokumentowanej analizy ryzyka. W tym celu corocznie sporządzany jest plan działalności

Powyższa *Procedura* określa misję szkoły, nawiązując do Konstytucji i ustawy o systemie oświaty.

Strukturę organizacyjną określają ustawa o systemie oświaty oraz statut szkoły. Poza tym procedura kataloguje mechanizmy funkcjonujące w Szkole, służące:

- zarządzaniu i delegowaniu uprawnień,
- zapewnieniu ciągłości działania,
- mechanizmy kontroli i nadzoru,
- przestrzeganiu i promowaniu zasad etycznego postępowania,
- efektywnemu i skutecznemu przepływowi informacji,
- ochronie operacji finansowych i gospodarczych,
- ochronie zasobów i ochronie systemów informatycznych,
- zarządzaniu ryzykiem (identyfikacji ryzyka dokonuje Dyrektor),
- dokumentowaniu kontroli zarządczej (w tym pisemna ocena funkcjonowania kontroli za dany rok dokonana przez Dyrektora oraz oświadczenie Dyrektora o stanie kontroli

zarządczej),

- monitorowaniu kontroli zarządczej.

Cele, zadania i mierniki zostały określone dla Gimnazjum na rok szkolny 2011/2012. Każde zadanie otrzymało określony miernik oraz oczekiwania, co do jego poziomu.

Do wglądu audytor otrzymał również rejestr ryzyka dla Gimnazjum.

Wśród mechanizmów kontrolnych służących ochronie operacji finansowych i gospodarczych wymieniono zarządzenie w sprawie procedury zamówień publicznych do 14 tys. euro (z informacji uzyskanych od Dyrektora wynika, iż w Gimnazjum taka procedura obowiązuje).

ZALECENIE

- rozważyć możliwość opracowania polityki antymobbingowej z jednoczesnym złożeniem oświadczeń przez pracowników o zapoznaniu się z jego treścią,
- do identyfikacji ryzyka zaangażować również innych niż Dyrektor pracowników – zarządzanie ryzykiem w szkole ma być procesem ciągłym a wykrycie potencjalnych zagrożeń powinno odbywać się na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej,
- posiadać w pełni udokumentowany proces zarządzania ryzykiem,
- corocznie opracowywać zadania i cele wraz z odpowiednimi miernikami
- rozważyć rezygnację z jednej z form rocznego podsumowania przez Dyrektora stanu kontroli zarządczej, jakie przewiduje *Procedura kontroli zarządczej*.

Procedura kontroli wewnętrznej

W szkole obowiązuje ponadto *Procedura kontroli wewnętrznej* nadana Zarządzeniem Dyrektora Nr 10/2011/2012 z mocą obowiązywania od 21 grudnia 2011 r. Z treści tej regulacji wynika, iż działalność kontrolna wykonywana jest w celu wykrywania nieprawidłowości w funkcjonowaniu jednostki w każdym aspekcie jej działania i zmierza do podniesienia sprawności działania jednostki poprzez ujawnienie i usunięcie przyczyn i źródeł ich powstawania. Kontrola wewnętrzna w szkole zorganizowana jest w formie:

- samokontroli,
- kontroli funkcjonalnej (wykonywana przez pracowników na stanowiskach kierowniczych oraz nie kierowniczych),
- kontroli instytucjonalnej.

Regulacja ta bardzo szczegółowo opisuje proces kontrolny, choć nie konkretyzuje, kto w szkole odpowiada za dany rodzaj kontroli. Opisana została także kontrola rachunkowa, której w warunkach funkcjonowania szkoły dokonują pracownicy Gminnego Zespołu Obsługi

Szkół i Przedszkola.

ZALECENIE:

- rozważyć możliwość nadania bardziej indywidualnego charakteru ww. regulacji, dopasować wszystkie zapisy do realiów funkcjonowania szkoły,
- zaznajomić każdego pracownika z ww. procedurą,
- unikać tworzenia tzw. „martwych procedur”.

Informacja i komunikacja

Gimnazjum posiada własną stronę internetową z bardzo szerokim wachlarzem informacyjnym (bez zakładki do Biuletynu Informacji Publicznej). To bardzo skuteczne narzędzie komunikacji i tym samym wypełnienie wymogów kontroli zarządczej.

Plan pracy szkoły

Wśród okazanej dokumentacji Szkoły znajduje się również Plan pracy Gimnazjum im. Jana Pawła II w Kozach na rok szkolny 2011/2012. W dokumencie opisano w szczegółowy sposób sześć priorytetów Gimnazjum, m.in.:

- podniesienie poziomu nauczania poprzez diagnozę potrzeb i możliwości uczniów klas pierwszych, pomoc uczniom z trudnościami w nauce oraz rozwijanie indywidualnych zainteresowań uczniów,
- diagnoza i rozwiązywanie problemów wychowawczych, w tym pomoc materialna uczniom najuboższym,
- realizacja zadań opiekuńczych szkoły poprzez diagnozę ewentualnych zagrożeń i podjęcie działań mających przeciwdziałać zagrożeniom,
- wewnętrzne mierzenie jakości pracy szkoły wraz z analizą otrzymanych wyników,
- analiza i wykorzystanie wyników egzaminu gimnazjalnego,
- organizacja imprez szkolnych (kalendarz imprez).

To skondensowana forma ujęcia działalności Gimnazjum w perspektywie roku szkolnego. Obok Statutu, stanowi dobry punkt wyjściowy do opracowywania innych procedur kontroli zarządczej – przede wszystkim systemu wyznaczania celów i zadań (w dużej mierze dokument ten nosi taki charakter acz nie posiada obligatoryjnych mierników).

Polityka bezpieczeństwa

Do analizy audytor otrzymał także *Politykę bezpieczeństwa*. Polityka zawiera oświadczenie

złożone przez Dyrektora o świadomości tego, iż informacja jest wartościowa i dlatego należy zapewnić jej bezpieczeństwo i właściwą ochronę według zasady „co nie jest dozwolone, jest zabronione”. Celem polityki jest wskazanie działań jakie należy wykonać oraz ustanowienie zasad i reguł postępowania, które należy stosować, aby właściwie wykonać obowiązki z zakresu bezpieczeństwa danych. W regulacji nie wskazano, kto jest Administratorem Danych Osobowych (tą osobą jest Dyrektor). Procedura nie przewiduje również wzoru upoważnienia do przetwarzania danych osobowych.

Załącznikiem do ww. regulacji jest imienny Wykaz pracowników (załącznik Nr 1) oraz wykaz zbiorów danych osobowych (załącznik Nr 2), wykaz oprogramowania i sprzętu komputerowego (załącznik Nr 3), wzór protokołu stwierdzonego naruszenia (załącznik Nr 4). Tak skonstruowana regulacja wymaga utrzymywania stałego monitoringu aktualności danych w niej zawartych.

Polityka zarządzania systemami informatycznymi

Kolejna analizowana procedurą była *Instrukcja zarządzania systemem informatycznym wprowadzona*. Instrukcja określa sposób zarządzania systemami informatycznymi wykorzystywanymi do przetwarzania danych osobowych w celu zabezpieczenia danych przed udostępnianiem osobom nieupoważnionym, nieautoryzowanymi zmianami, utratą, uszkodzeniem lub zniszczeniem. Przedmiotem tej regulacji jest m.in.:

- wykaz sprzętu i systemów komputerowych wykorzystywanych do przetwarzania danych osobowych,
- zasady pracy w systemie,
- metody i środki uwierzytelniania oraz procedury związane z ich zarządzaniem i użytkowaniem,
- komputery przenośne,
- procedury tworzenia kopii zapasowych,
- profilaktyka antywirusowa,

Zgodnie z jej treścią Administratorem Danych Osobowych jest Dyrektor szkoły. Zapewniono system identyfikatorów i haseł (szczegółowo opisano system ich przyznawania oraz konstruowania a także stosowanie zabezpieczenia w postaci czasowego wyrejestrowania użytkownika z systemu) oraz określono tryb pracy na poszczególnych stacjach roboczych oraz zasady korzystania z komputerów przenośnych. Ważną częścią tej procedury jest przedstawienie sposobu postępowania w przypadku stwierdzenia naruszeń w systemie

informatycznym przetwarzającym dane osobowe.

Powyższa regulacja jest niewątpliwie ważniejszym elementem systemu kontroli zarządczej w szkole. Dotyka bowiem bardzo istotnego zagadnienia, jakim jest ochrona danych osobowych, w tym także danych wrażliwych. Ścisłe przestrzeganie jej zapisów gwarantuje skuteczność realizacji podstawowych celów istnienia szkoły a także pozwala minimalizować ryzyko utraty danych osobowych.

Udokumentowanie zagadnień finansowo-księgowych Szkoły

Obsługę Gimnazjum m.in. w zakresie finansowo-księgowym prowadzi Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach, który wprowadził do stosowania w szkole niżej wymienione regulacje:

1. Instrukcja obiegu, kontroli i archiwizowania dokumentów finansowo-księgowych,
2. Instrukcja w sprawie gospodarki kasowej,
3. Instrukcja w sprawie gospodarki majątkiem trwałym, inwentaryzacji majątku i zasad odpowiedzialności za powierzone mienie,
4. Instrukcja ewidencji i kontroli druków ścisłego zarachowania,
5. regulamin komisji przetargowej,
6. Zakładowy Plan Kont, wykaz kont syntetycznych i ich powiązania z ewidencją analityczną.

Regulacje powyższe wprowadzono Zarządzeniem Nr 3/2007/2008 Dyrektora Gimnazjum w Kozach w sprawie dokumentacji zasad rachunkowości z dnia 3 września 2007 roku oraz Zarządzeniem Nr 17/2010/2011 Dyrektora Gimnazjum w Kozach w sprawie wprowadzenia nowego planu kont, wykazu kont syntetycznych i ich powiązania w ewidencją analityczną w Gminnym Zespole Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach z dnia 14 marca 2011 roku.

Monitoring kontroli zarządczej

W 2011 roku po raz pierwszy Dyrektor Gimnazjum przeprowadził samoocenę kontroli zarządczej metodą ankietową. W samoocenie udział wzięło łącznie 20 pracowników pedagogicznych i obsługi. Analizę ankiet przeprowadził Dyrektor. Nie sporządzono raportu z samooceny wraz z wnioskami i planowanymi czynnościami naprawczymi do stwierdzonych nieprawidłowości (zsumowano jedynie wyniki z ankiet).

ZALECENIE:

- przeprowadzając roczną samoocenę kontroli zarządczej uwzględnić wytyczne zawarte w Komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z 16 lutego 2011r. w sprawie szczegółowych

wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych.

Szkolenia z zakresu kontroli zarządczej

Z przekazanych przez kierownika jednostki informacji wynika, iż w latach 2010-2012 w szkoleniach z ww. zakresu udział wzięli Dyrektor oraz Rada Pedagogiczna (szkolenie w dniu 16.02.2011 r. pn.: „Praktyczna realizacja kontroli zarządczej”, październik-grudzień 2011 r. Cykl spotkań nt. Kontroli zarządczej w placówce oświatowej oraz - 27.10.2011 - Ochrona danych osobowych w jednostkach oświaty - Rada Pedagogiczna).

Terminowość przekazywania ankiet przez kierownictwo jednostek:

L.p.	Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy Kozy	Data wpływu ankiety
1.	Gimnazjum Publiczne Dyrektor: Marcin Lasek	12.03.2012

Analiza ankiety GP:

A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE:

- na 21 pytań dwa razy odpowiedź brzmiała NIE (dot. szkoleń z zakresu etyki oraz opracowania zasad polityki kadrowej). Pozostałe odpowiedzi potwierdzają istnienie podstawowych elementów kontroli zarządczej w tym komponencie.

ZALECENIE:

- rozważyć opracowanie Kodeksu etycznego z jednoczesnym składaniem oświadczenia pracownika o zapoznaniu się z jego treścią,
- rozważyć możliwość opracowania wewnętrznego regulaminu naboru na wolne stanowiska pracy niepedagogiczne.

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM:

- na 19 pytań ani razu nie udzielono odpowiedzi NIE – za to aż 12 razy odpowiedź brzmiała „zadanie (...) w trakcie realizacji” (wszystkie z zakresu zarządzania ryzykiem). Temat zarządzania ryzykiem wymaga więc szczególnego dopracowania i realnego stosowania. Choć odpowiedzi sugerowały, iż system wyznaczania celów i zadań funkcjonuje w gimnazjum, to z analizy dokumentacji wynikał brak typowego dla systemu kontroli zarządczej mechanizmu wyznaczania i monitorowania celów i zadań oraz określania dla nich mierników.

ZALECENIE:

- przyjąć odpowiedni do specyfiki jednostki sposób zarządzania ryzykiem (w początkowym okresie wdrażania zarządzanie ryzykiem może mieć także charakter opisowy),

- przyjąć prosty model wyznaczania i monitorowania celów i zadań w perspektywie rocznej; dla każdego z zadań określić miernik (za punkt wyjścia do tworzenia tego modelu przyjąć zapisy Statutu i Planu Pracy Szkoły).

C. MECHANIZMY KONTROLI:

- na 20 pytań ani razu nie udzielono odpowiedzi przeczącej. To znak mocnego ugruntowania mechanizmów kontrolnych i wkomponowanie ich w bieżącą pracę Szkoły. Procedury z tego zakresu mają charakter wspomagający wewnętrzne mechanizmy kontrolne na wszystkich płaszczyznach funkcjonowania szkoły.

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA:

- na wszystkie 10 pytań tylko raz udzielono odpowiedzi NIE (dot. otrzymywania skarg/wniosków dotyczących terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw w szkole). Taki jednorodny rozkład odpowiedzi wskazuje bardzo dobrze skonstruowany wewnętrzny i zewnętrznym mechanizm przepływu i wymiany informacji. Sformalizowano zasady komunikacji zewnętrznej, a system wewnętrzny sprzyja rozumieniu przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizacji celów ogólnych Szkoły.

E. MONITOROWANIE I OCENA:

- na 6 pytań ani razu nie udzielono odpowiedzi NIE. Na pytanie dotyczące samooceny systemu kontroli zarządczej Dyrektor potwierdził przeprowadzenie samooceny wśród pracowników szkoły w formie ankiety. Należy unikać zaniedbań w kwestii monitoringu całego systemu co powoduje znaczne ograniczenie dostępu do informacji o jakości kontroli zarządczej. Zaniechanie przeprowadzania corocznej samooceny nie sprzyja też tworzeniu warunków do samodoskonalenia systemu od podstaw.

ZALECENIE:

- przeprowadzać udokumentowaną coroczną samoocenę systemu kontroli zarządczej w formie dostosowanej do potrzeb i możliwości jednostki (ankietowanie lub warsztaty).
- prowadzić bieżący monitoring systemu kontroli zarządczej, w różnorodnych formach (okresowe przeglądy, audyty zewnętrzne, samoocena).

**LISTA KONTRONA
O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ GMINY KOZY:**

Gimnazjum im. Jana Pawła II w Kozach

Elementy kontroli zarządczej	Treść pytania	Odpowiedzi kierownictwa jednostki
A. Środowisko wewnętrzne		
1. Przestrzeganie wartości etycznych	1.1 W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych? a) księga jakości, b) kodeks etyki, c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki, d) inne (wymienić jakie?).	c) d) WŁASNA POSTAWA
	1.2 Czy wprowadzono inne wewnętrzne regulacje, w których komunikowane są pracownikom oczekiwania odnośnie: a) postaw i zachowań akceptowanych, b) postaw ocenianych jako niepożądane, Opisać jakie?	- OGŁOSZENIA NA TABLICY OGŁOSZEŃ, - INFORMACJA PREZENTOWANA W CZASIE KONFERENCJI RADY PEDAGOGICZNEJ
	1.3 Czy dla pracowników organizowane są szkolenia z zakresu etyki zawodowej oraz organizacji i kultury zarządzania?	NIE
2. Kompetencje zawodowe	2.1 Czy kwalifikacje pracowników (poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenie) w Pani/Pana jednostce odpowiadają realizowanym przez nich zadaniom?	TAK
	2.2 Czy organizowane są szkolenia dla pracowników celem podwyższenia ich kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zadań? Jakie obejmują stanowiska i częstotliwość szkoleń -opisać.	TAK – KILKA RAZY W ROKU SZKOLNY NAUCZYCIELE – SZKOLENIA DOTYCZĄCE NOWYCH ZADAŃ OŚWIATOWYCH I ZADAŃ DYDAKTYCZNYCH, WYCHOWAWCZYCH, OCHRONY

2.3 Czy dokonywane są wewnętrzne formalne oceny pracowników? Jeśli tak - jaka jest częstotliwość tych ocen?	TAK - NA OKOLICZNOŚCI AWANSU ZAWODOWEGO NAUCZYCIELI, - POPRZECZ OCENĘ PRACY NAUCZYCIELI,
2.4 Czy przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej?	NIE
2.5 W jaki sposób odbywa się wybór najlepszego kandydata? Podać ewentualnie wewnętrzne regulacje	ROZMOWA Z KANDYDATEM
2.6 Czy obowiązujący system wynagrodzeń i awansu pozwala efektywnie zarządzać kadrami? Jeśli nie - uzasadnić.	LEPSZY BYŁBY SYSTEM MIESIĘCZNEGO PRYZNAWANIA DODATKÓW MOTYWACYJNYCH
3.1 Czy struktura organizacyjna jest adekwatna do charakteru działalności Pani/Pana jednostki?	TAK
3.2 Czy w regulaminie organizacyjnym jednostki określono zakres zadań i tryb pracy wewnętrznych komórek organizacyjnych?	TAK, NP. W STATUCIE SZKOŁY
3.3 Czy dostatecznie uszczegółowiono zakresy właściwości rzeczowej działań poszczególnych wewnętrznych komórek organizacyjnych?	W SZKOLE BRAK JEST WEWNĘTRZNYCH KOMÓREK ORGANIZACYJNYCH
3.4 Czy pracownicy zapoznawani są z regulaminami oraz zmianami wprowadzanymi do regulaminów? W jaki sposób się to odbywa i czy jest to dokumentowane?	TAK – ZARZĄDZENIA – KSIĘGA ZARZĄDZEŃ
3.5 Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do realizacji celów i zadań?	TAK
Czy podlega corocznej ocenie przez osoby wykonujące funkcje kierownicze?	TAK
3.6 Czy wszyscy pracownicy posiadają aktualne zakresy zadań, w których określono zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień?	TAK
3.7 Czy jednostka posiada opisy	TAK, NP. W STATUCIE SZKOŁY,

3. Struktura organizacyjna

stanowisk pracy?

PRZYDZIAŁACH OBOWIĄZKÓW PRACOWNIKÓW

3.8 Czy kadra kierownicza jest otwarta na zmiany mające na celu poprawę skuteczności pracy?

TAK

3.9 Czy w ramach wykonywania zadań współpracuje Pani/Pan z innymi jednostkami?

TAK

Jeżeli tak to, z jakimi oraz w jaki sposób formalnie uregulowano tę współpracę?

Czy były jakieś problemy we współpracy?

Jeśli tak - proszę opisać jakie?

-Urząd Gminy w Kozach, Dom Kultury w Kozach, GOPS w Kozach, CBP w Kozach, OSP w Kozach, Komisariat Policji w Kobiernicach, Posterunek Policji w Kozach, Izba Dziecka w Bielsku - Białej, Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Bielsku - Białej;
- Rada Rodziców przy Gimnazjum w Kozach;
- szkoły i instytucje oświatowe: LO w Kozach, SP 1 w Kozach, SP 2 w Kozach, Przedszkole w Kozach, bielskie szkoły ponadgimnazjalne, Domy Dziecka w Bielsku - Białej na ulicy Pocztowej 24 oraz Lompy 9, schronisko dla zwierząt „Reksio” w Bielsku - Białej;
- parafie rzymskokatolickie w Kozach;
- Uniwersytet Śląski - program „Aktywny w szkole - aktywny w życiu”;
- Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji - Narodowa Agencja Programu „Uczenie się przez całe życie” - Comenius
- Beskid Media - dostawca nieodpłatnego Internetu.

TAK

4. Delegowanie uprawnień

4.1 Czy zakres uprawnień powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony, odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego?

4.2 Czy przyjęcie uprawnień jest potwierdzone podpisem pracownika?

ZALEŻY W JAKIM ZAKRESIE. NP. NAUCZYCIEL, KTÓRY ZOSTAJE WYCHOWAWCĄ OTRZYMUJE TĄ INFORMACJĘ NA PIŚMIE

4.3 Czy zapewniono efektywne mechanizmy monitorowania zadań

TAK

wykonywanych w ramach udzielonych upoważnień?

B. Cele i zarządzanie ryzykiem

5. Misja	5.1 Czy wskazano cele istnienia Pani/Pana jednostki w postaci opisu misji?	TAK
	5.2 Czy w komórce organizacyjnej misja jest uszczegółowiona względem misji jednostki?	BRAK W SZKOLE KOMÓREK ORGANIZACYJNYCH
6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji	6.1 Czy cele i działania, które mają charakter długoterminowy zostały zamieszczone w planie strategicznym lub innym dokumencie o tym charakterze? Jeśli tak, to w jakim?	TAK, W PROCEDURZE KONTROLI ZARZĄDCZEJ GIMNAZJUM W KOZACH
	6.2 Czy cele ogólne, wynikające z ustaw i innych aktów prawa oraz innych dokumentów o charakterze strategicznym zostały dookreślone w celach szczegółowych? Jeśli tak, to w jakich dokumentach (jakiej formie)?	TAK - PLAN PRACY SZKOŁY, - PLAN NADZORU PEDAGOGICZNEGO
	6.3 Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest bieżący monitoring/ocena realizacji zadań za pomocą: - mierzalnych wskaźników, - precyzyjnie zdefiniowanych kryteriów. Jeśli tak opisać jakich, jeśli nie opisać dlaczego?	TAK NP. POPRZEZ EWD
	6.4 Czy zidentyfikowano zadania, które są krytyczne dla osiągnięcia celów działalności? Czy podlegają one ocenie? Jeśli tak, to w jakiej formie, a jeśli nie opisać dlaczego?	TAK, SĄ ONE UMIESZCZANE NP. W PLANIE NADZORU PEDAGOGICZNEGO I NP. POPRZEZ ZESPÓŁ DS. EWALUACJI WEWNĘTRZNEJ
	6.5 Czy z określoną częstotliwością ocenia się realizację wyznaczonych celów? Czy stan ich wykonania jest porównywany z planem? Jeśli nie – uzasadnić dlaczego?	TAK, CZĘSTOTLIWOŚĆ NIEJEDNO WYZNACZA HARMONOGRAM ROKU SZKOLNEGO

7. Identyfikacja ryzyka	7.1 Czy przeprowadza Pani/Pan systematyczną identyfikację ryzyka? Jak często? (np. raz w roku, raz na pół roku).	ZADANIA ZWIĄZANE Z IDENTYFIKACJĄ RYZYK, OCENĄ STOPNIA RYZYK, WYZNACZANIA OBSZARÓW NARAŻONYCH NA NAJWIĘKSZE RYZYKO SĄ W TRAKCIE REALIZACJI I ZOSTANĄ ZAKOŃCZONE DO 31.03.2012 R.
	7.2 Czy proces identyfikacji ryzyka jest udokumentowany? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	J.W.
	7.3 Czy w razie istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Pani/Pana jednostka identyfikacja jest ponawiana? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	J.W.
8. Analiza ryzyka	8.1 Czy zidentyfikowane ryzyka są poddawane ocenie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków ich wystąpienia?	J.W.
	8.2 Czy wyniki analizy są dokumentowane? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	J.W.
	8.3 Czy podjęła Pani/Pan próbę wyznaczenia poziomu ryzyka akceptowalnego dla jednostki (czyli stopień ryzyka, jaki komórka organizacyjna jest gotowa podjąć)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	J.W.
	8.4 Proszę wymienić obszary/procesy działania Pani/Pana jednostki, które narażone są na największe ryzyko.	J.W.
9. Reakcja na ryzyko	9.1 Czy w stosunku do istotnego ryzyka określa Pani/Pan rodzaj reakcji? (np. redukcja, zatrzymanie-tolerowanie, przeniesienie, unikanie).	J.W.
	9.2 Jakie działania podejmuje Pani/Pan w celu ograniczania ryzyka do poziomu akceptowanego? Proszę podać liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko oraz opisać inne (o ile występują)	J.W.
	9.3 Czy dokonuje się okresowo przeglądu istniejących mechanizmów (podjętych działań) ograniczających	J.W.

ryzyko?

Jeśli tak to z jaką częstotliwością?

9.4 Czy dla danego ryzyka określa się osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem ("właściciel ryzyka")? J.W.

9.5 Czy stosowana metodyka zarządzania ryzykiem jest zrozumiała dla kluczowych grup pracowników i tych, którzy włączeni są w proces zarządzania ryzykiem? J.W.
Jeżeli nie, wskazać dlaczego?

C. Mechanizmy kontroli

10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

10.1 Czy zostały wdrożone procedury określające zasady kontroli zarządczej dla każdego procesu realizowanego przez Pani/Pana jednostkę organizacyjną?

Proszę wymienić procedury przyjęte w tym zakresie.

TAK – PROCEDURA KONTROLI ZARZĄDCZEJ GIMNAZJUM W KOZACH WYDANA W FORMIE ZARZĄDZENIA

10.2 Czy działania kontrolne realizowane w ramach funkcji kierowniczych i nadzoru są opisane w wewnętrznych uregulowaniach prawnych?

Jeżeli tak, to podać w jakich: regulaminie organizacyjnym, opisie stanowisk, czy w procedurach dotyczących funkcjonowania procesów?

TAK – PROCEDURA KONTROLI WEWNĘTRZNEJ

11. Nadzór

11.1 Czy udokumentowano zakres odpowiedzialności za kontrolę zarządczą na każdym szczeblu zarządzania?
Jeżeli tak - jakim dokumentem?

PROCEDURA KONTROLI WEWNĘTRZNEJ – §7 ZASADY FUNKCJONOWANIA KONTROLI

11.2 Czy wewnętrzne procedury oraz przyjęte zasady w ramach tzw. dobrej praktyki - gwarantują wykonanie zadań w sposób efektywny?

TAK

12. Ciągłość działalności

12.1 Czy w Pani/Pana jednostce opracowano plany zarządzania

GIMNAZJUM FUNKCJONUJE W RAMACH GMINNEGO SYSTEMU;

	kryzysowego? Jeśli tak, proszę wskazać jakie rodzaje?	WEWNĘTRZNIE POSIADAMY NP. PLAN EWAKUACJI SZKOŁY, UMOWĘ Z PARAFIĄ NA TĘ OKOLICZNOŚĆ
	12.2 Czy w wyniku analizy ryzyka zidentyfikowano czynniki mogące zagrozić ciągłości działalności kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej? Jeśli tak, proszę je opisać. Jeśli nie, proszę uzasadnić.	ZOSTANIE TO WYKONANE WRAZ Z CAŁOŚCIOWĄ ANALIZĄ RYZYKA
	12.3 Czy w Pani/Pana jednostce istnieją mechanizmy służące zapewnieniu utrzymania ciągłości działalności komórki/jednostki? Jeśli tak - jakie (np. w zakresie zarządzania personelem - zastępstwa, plany urlopów itp.)?	TAK - NP. ZASTĘPSTWA
13. Ochrona zasobów	13.1 Czy zostały określone zasady dostępu do zasobów jednostki? Jeśli tak, to w jaki sposób?	TAK - POPRZEZ NP. INSTRUKCJE BHP LUB SŁOWNE INFORMACJE DLA PRACOWNIKÓW
	13.2 Czy stosowane mechanizmy jednoznacznie przypisują i określają odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów? Proszę przedstawić stosowane mechanizmy kontrolne.	TAK, NP. TYLKO KONSERWATORZY MAJĄ UPRAWNIENIA DO SPAWANIA
14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych	14.1 Czy istniejące mechanizmy kontroli zapewniają rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych? Proszę wskazać odpowiednie instrukcje, procedury regulujące te kwestie.	TAK, NP. DOKUMENTOWANIE, ZATWIERDZANIE, PODZIAŁ KLUCZOWYCH OBOWIĄZKÓW
	14.2 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień? Czy dostęp do rejestru mają wyłącznie osoby upoważnione?	TAK
	14.3 Czy realizowane są wyłącznie operacje finansowe i gospodarcze zatwierdzone przez osobę do tego upoważnioną?	TAK
	14.4 Czy upoważnienia do zatwierdzania operacji udzielane	TAK

pracownikom zawierają szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania operacji przez danego pracownika?

14.5 Czy kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzenia, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby? (np. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów operacji)

TAK

14.6 Czy operacje finansowe i gospodarcze podlegają weryfikacji przed i po ich realizacji?

TAK

15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

15.1 Czy posiadane zasoby komputerowe są wystarczające do efektywnego i terminowego wykonania pracy?

TAK

15.2 Czy wśród mechanizmów służących ochronie zasobów określono również mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, z naciskiem na dane osobowe? Jeśli tak, proszę wskazać jakie? Jeśli nie, uzasadnić brak.

TAK, OKREŚLA JE ZARZĄDZENIE DOTYCZĄCE POLITYKI BEZPIECZEŃSTWA GIMNAZJUM W KOZACH

15.3 Czy w jednostce organizacyjnej przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów (np. danych, sieci, aplikacji, systemów)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

TAK

15.4 Czy przydzielanie ww. uprawnień jest każdorazowo dokumentowane?

TAK

15.5 Czy w jednostce prowadzi się rejestr użytkowników sieci i przydzielonego im dostępu?

TAK

D. Informacja i komunikacja

16. Bieżąca informacja

16.1 Czy w Pani/Pana jednostce zapewniono przepływ informacji potrzebnych do:

- bieżącej realizacji zadań,
- oceny stanu realizacji zadań,

TAK

- oceny zagrożeń związanych z funkcjonowaniem?

16.2 Jakie wykorzystuje się mechanizmy przekazywania informacji wewnątrz jednostki, np.:

- poczta elektroniczna,
- bezpośrednie kontakty,
- narady, konsultacje,
- odprawy z kierownictwem,
- okresowe raporty o stopniu realizacji zadań,
- bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności,
- inne (wymienić)?

- POCZTA ELEKTRONICZNA,
- BEZPOŚREDNIE KONTAKTY,
- NARADY, KONSULTACJE,
- ODPRAWY Z KIEROWNICTWEM,
- OKRESOWE RAPORTY O STOPNIU REALIZACJI ZADAŃ,
- BIEŻĄCE INFORMACJE O WYDARZENIACH MOGĄCYCH MIEĆ ZNACZĄCY WPŁYW NA FUNKCJONOWANIE OBSZARU DZIAŁALNOŚCI

17. Komunikacja wewnętrzna

17.1 Czy zasady współpracy pomiędzy wewnętrznymi komórkami organizacyjnymi na rzecz realizacji celów są:

- unormowane procedurą pisemną,
- czy też przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki?

BRAK KOMÓREK ORGANIZACYJNYCH

17.2 Czy system komunikacji wewnętrznej zapewnia rozumienie przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizację celów ogólnych i szczegółowych?

W MOJEJ OCENIE TAK

18. Komunikacja zewnętrzna

18.1 Czy kierowana przez Panią/Pana jednostka organizacyjna współpracuje z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na osiągnięcie jej celów i realizację zadań?

TAK

18.2 Czy Pani/Pana jednostka organizacyjna informuje podmioty zewnętrzne o zasadach wzajemnej komunikacji (np. o pracownikach uprawnionych do kontaktów, terminach i trybach załatwiania określonych spraw, sposobach przedstawiania swoich stanowisk i argumentów itp.)?

TAK, NP. W PISMACH DO RODZICÓW, INNYCH SZKÓŁ.

18.3 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej istnieją formalne zasady kontaktów pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych?

SĄ TO ZASADY UNORMOWANE NA PODSTAWIE TZW. DOBREJ PRAKTYKI

18.4 Czy zbierane są wszelkie skargi, sugestie, wnioski, pytania i czy są przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym? Kto w jednostce zajmuje się rozpatrywaniem skarg i wniosków?	DYREKTOR SZKOŁY
18.5 Czy wpływały skargi/wnioski dotyczące terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw w Pani/Pana jednostce organizacyjnej? Jeżeli tak to: - czy były one zasadne? - czy podjęto działania naprawcze? Jakie podjęto działania naprawcze?	NIE
18.6 Czy istniejący w jednostce system komunikacji pozwala Pani/Panu na właściwe i terminowe udzielanie odpowiedzi na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych?	TAK

E. Monitorowanie i ocena

19. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej	19.1 Czy podejmuje Pani/Pan działania w celu dokonania oceny funkcjonowania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?	TAK, NP. POPRZECZ ANALIZĘ TWORZONYCH PRZECZ SIEBIE ARKUSZY HOSPITACJI, ARKUSZY DOTYCZĄCYCH REALIZACJI GODZIN Z KARTY NAUCZYCIELA
	19.2 Czy ocena ta dokonywana jest w ramach bieżących obowiązków, czy okresowo?	ZARÓWNO W RAMACH BIEŻĄCYCH OBOWIĄZKÓW JAK I OKRESOWO
	19.3 Czy są podejmowane działania usprawniające system kontroli zarządczej w razie stwierdzenia słabości? Jakie działania są podejmowane w przypadku stwierdzenia niedoskonałości w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej?	JESTEM NA POCZĄTKU REALIZACJI ZADAŃ, DOTYCZĄCYCH PRAKTYKA POKAZUJE ŻE MECHANIZMY DZIAŁANIA SĄ ANALIZOWANE I W RAZIE POTRZEBY WERYFIKOWANE
20. Samoocena	20.1 Czy działalność (w tym system kontroli zarządczej) kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej poddawana jest okresowej samoocenie? Jeżeli tak, to z jaką częstotliwością? Czy uczestniczą w samoocenie: -kierownicy,	J.W., RAZ W ROKU

**21.Uzyskanie
zapewnienia o
stanie kontroli
zarządczej**

-pracownicy?

20.2 Czy wyniki samooceny są
dokumentowane?

Jeśli tak, to czy stosuje Pani/Pan
samoocenę jako proces pozyskiwania
wiedzy o działalności komórki
jednostki organizacyjnej?
Jeśli nie, proszę uzasadnić.

21.1 Czy zdaniem Pani/Pana system
kontroli zarządczej we własnej
jednostce organizacyjnej zapewnia
realizację celów i zadań w sposób:

- zgodny z prawem,
- efektywny,
- oszczędny,
- terminowy?

Jeśli tak, proszę uzasadnić.

Jeśli nie, proszę wskazać słabości.

TAK - W FORMIE ANKIETY
PRACOWNICZEJ

TAK.

W MOJEJ OCENIE SYSTEM, KTÓRY
JEST WDRAŻANY POZWALA NA
REALIZACJĘ CELÓW W TAKI
WŁAŚNIE SPOSÓB. ZAPEWNE
PEŁNY CYKL ROCZNY
FUNKCJONOWANIA SYSTEMU
KONTROLI ZARZĄDCZEJ POZWOLI
WYCHWYCIĆ I WYELIMINOWAĆ
NIEDOCIĄGNIĘCIA.

11.03.2012 r. *Marcin Lasek*

.....
Data, imię i nazwisko wypełniającego ankietę

PODSUMOWANIE. OCENA OGÓLNA:

Każdy standard oceniono w skali od 1 do 5, gdzie 1 – ocena najniższa, 5 – ocena najwyższa. Oceny poszczególnych komponentów kontroli zarządczej w Gimnazjum w Kozach przedstawiają się następująco:

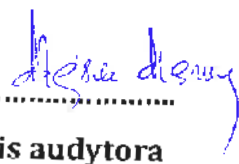
STANDARD	OCENA OGÓLNA				
	1	2	3	4	5
A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
C. MECHANIZMY KONTROLI					
D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA					
E. MONITOROWANIE I OCENA					

Powyższa ocena stanowi jedynie formę zobrazowania stanu kontroli zarządczej w jednostce i opiera się głównie na dokumentach i informacjach zgromadzonych w trakcie trwania audytu.

Zastosowanie sformułowanych w raporcie zaleceń, obok innych działań prowadzonych przez kierownictwo, pozwoli na osiągnięcie coraz wyższych ocen systemu kontroli zarządczej w ujęciu całościowym.

Dyrektor jednostki musi zawsze pamiętać, podejmując jakiegokolwiek czynności w zakresie działania jednostki, iż stałymi i nadrzędnymi zasadami są:

- zgodność z ustanowionym prawem (w tym także z określonymi wewnętrznymi zasadami),
- efektywność (każde choćby najmniejsze działanie zbliża do wyznaczonego celu),
- oszczędność (przy uwzględnianiu zasady, że najtańszy nie zawsze oznacza najlepszy),
- terminowość (wynikająca z przepisów prawa jak i umów).

20.05.2021. 

Data i podpis audytora

Kozy, 13.02.2012-31.05.2012

**RAPORT CZĘŚCIOWY
SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH**

I. USTALENIA ORGANIZACYJNE

Temat działań kontrolnych:

Kontrola problemowa stanu wdrożenia kontroli zarządczej, o której mowa w art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy.

Termin działań kontrolnych wraz z raportowaniem:

13 lutego 2012 r. – 31 maja 2012 r.

Kontrolujący:

Marta Mejsak – audytor wewnętrzny MF NR 1656/2005

Upoważnienie:

Upoważnienie Wójta Gminy Kozy z dnia 13 lutego 2012 r. (sygnatura OrS.052.02.2012)

Podstawa przeprowadzania:

Umowa zlecenie Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r. (aneks Nr 1/12 z dnia 27 kwietnia 2012 r.

Zakres przedmiotowy:

Ocena kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy. Przegląd podstawowych elementów systemu kontroli zarządczej

Zakres podmiotowy:

Wszystkie jednostki organizacyjne Gminy Kozy, w tym oświatowe oraz samorządowe instytucje kultury:

1. CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH,
2. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH,
3. GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH,
4. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH,
5. GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH,
6. GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH,
7. DOM KULTURY W KOZACH,
8. LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE IM. KRZYSZTOFA KAMILA BACZYŃSKIEGO W KOZACH
9. PRZEDSZKOLE GMINNE W KOZACH,
10. GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH.

Poszczególne etapy przeprowadzonej kontroli:

1. wstępne zapoznanie się z wszystkimi jednostkami Gminy Kozy;
2. opracowanie Listy kontrolnej o stanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej Gminy Kozy (ankiety);
3. zatwierdzenie przygotowanej Listy kontrolnej przez Sekretarza Gminy;
4. przekazanie drogą mailową List kontrolnych do wypełnienia kierownikom jednostek organizacyjnych;
5. zebranie otrzymanych, wypełnionych przez kierowników List kontrolnych;
6. szczegółowa analiza ankiet;
7. pozyskiwanie od kierowników jednostek dodatkowych informacji i dokumentacji drogą mailową i telefonicznie;
8. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu wstępnego;
9. przekazanie wstępnych wersji raporty wszystkim kierownikom jednostek;
10. wizyta w wybranych jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy;
11. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu końcowego.

II. OCENA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

Wprowadzenie

Kontrola zarządcza jest instytucją prawa, która pojawiła się na gruncie przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009/157/1240 z późn. zm.).

Kontrola zarządcza jest niczym innym niż ogółem działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Jest to więc ogół działań, jakie należy podjąć, aby zrealizować określone cele i zadania.

Do celów kontroli zarządczej zaliczyć należy:

- zapewnienie, iż działalność jednostki prowadzona będzie skutecznie oraz zgodnie z przepisami prawa,
- zwiększenie wiarygodności danych wykazywanych we wszystkich rodzajach sprawozdań,
- ochrona zasobów, a także rzetelność i skuteczność przepływu informacji,
- zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w stosunku do pracowników.

Literalne brzmienie przepisu art. 68 ustawy o finansach publicznych wskazuje, że katalog celów kontroli zarządczej jest katalogiem otwartym i przykładowym. Świadczy o tym użycie przez ustawodawcę sformułowania: „w szczególności”.

Należy także pamiętać, że przepisy ustawy o finansach publicznych zostawiają kierownikom jednostek, w przypadku kontroli zarządczej, większą swobodę w kwestii sposobu modelowania tej kontroli i terminów jej wprowadzenia.

Zgodnie z delegacją art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych Minister Finansów ogłosił w formie komunikatu standardy kontroli zarządczej (komunikat nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - Dz. Urz. MF z 2009/15/84).

Standardy zostały sformułowane w sposób jak najbardziej ogólny i zwięzły, gdyż w zamyśle Ministra Finansów mają być podstawą do tworzenia lub opisywania bardziej szczegółowych

rozwiązań i dokumentów, które poszczególne jednostki opracują adekwatnie, do własnych potrzeb.

Kontrola zarządcza jest więc jednym z narzędzi zarządzania jednostką organizacyjną, mając za zadanie dostarczenie zarządzającemu nią podmiotowi informacji na temat jakości funkcjonowania jednostki, i ewentualnie określić elementy wymagające korekty.

Nie jest zatem istotne, czym taka jednostka zajmuje się edukacją, kulturą, sportem czy opieką społeczną – istotne w tym całym systemie jest nakierowanie wszelkich działań na cele i zadania, jakie postawiono danej jednostce do wykonania.

System kontroli zarządczej nie wprowadza „nowej kontroli” – wprowadza natomiast nowe podejście do kierowania jednostką, podejście zarządcze. W większości jednostek sektora finansów publicznych nie można mówić o ich zyskowności – działają wszak jako podmioty ‘non profit’. Czym więc taka jednostka może się wykazać? Może maksymalizować cele a w świetle zapisów ustawy o finansach publicznych kategorycznie stwierdzić należy, że nawet powinna a wręcz MUSI.

Ocena systemu kontroli zarządczej stanowi podstawowe zagadnienie do przeprowadzenia, po jej wdrożeniu w jednostce. Ocena może odbywać się drogą audytu wewnętrznego lub samooceny. Nie wszystkie jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do prowadzenia audytu wewnętrznego, stąd te narzędzie nie w każdym przypadku może być wykorzystane. Często pozostaje więc samoocena lub zlecenie zadania podmiotowi zewnętrznemu.

Aby dokonać oceny konieczne jest użycie odpowiednich mierników. Wstępny katalog mierników (kryteriów oceny) przedstawiają Standardy kontroli zarządczej, ogłoszone Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku, w przekroju przez pięć standardów:

1. Środowisko wewnętrzne
2. Cele i zarządzanie ryzykiem
3. Mechanizmy kontroli
4. Informacja i komunikacja
5. Monitorowanie i ocena

Już sama kolejność standardów wskazuje, iż najistotniejsze jest **środowisko wewnętrzne** jednostki. Jakość i stan środowiska wewnętrznego niejako determinuje w znacznym stopniu realizację następnego standardu – ustalaniu **celów i zarządzania ryzykiem**, które jest centralnym elementem systemu kontroli zarządczej i pozostaje w ciągłej interakcji z pozostałymi komponentami systemu kontroli zarządczej

Przeprowadzenie analizy jednostek pod kątem ich zaawansowania w zakresie wdrażania elementów kontroli zarządczej pozwoli uzyskać informację o wszelkich staraniach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy podjętych dla zapewnienia zachowania w trakcie prowadzonej działalności zasady:

- legalności,
- celowości,
- rzetelności,
- gospodarności.

Za stan kontroli zarządczej w jednostce odpowiada kierownik tej jednostki, stąd też do jego podstawowych obowiązków należy podejmowanie różnorodnych działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zaniechania w zakresie kontroli zarządczej mogą skutkować odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, zgodnie z przepisem art. 18c. ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 240 poz 1429) z mocą obowiązywania od 11 lutego 2012 r.:

1. Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest niewykonanie lub nienależyte wykonanie przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych obowiązków w zakresie kontroli zarządczej w jednostce sektora finansów publicznych, jeżeli miało ono wpływ na:

- 1) uszczuplenie wpływów należnych tej jednostce, Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego;*
- 2) dokonanie wydatku powodującego przekroczenie kwoty wydatków ustalonej w planie finansowym jednostki;*
- 3) zaciągnięcie zobowiązania bez upoważnienia określonego ustawą budżetową, uchwałą budżetową lub planem finansowym albo z przekroczeniem zakresu tego upoważnienia lub z naruszeniem przepisów dotyczących zaciągania zobowiązań przez jednostkę sektora finansów publicznych;*

- 4) niewykonanie w terminie zobowiązania jednostki, w tym obowiązków zwrotu należności celnej, podatku, nadpłaty lub nienależnie opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne lub zdrowotne;
- 5) udzielenie zamówienia publicznego wykonawcy, który nie został wybrany w trybie określonym w przepisach o zamówieniach publicznych;
- 6) zawarcie umowy w sprawie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia odwołania — terminu jej zawarcia;
- 7) niewyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych;
- 8) unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych określających przesłanki unieważnienia tego postępowania;
- 9) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z koncesjonariuszem, który nie został wybrany zgodnie z przepisami o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 10) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia skargi na czynność wyboru oferty najkorzystniejszej — terminu jej zawarcia;
- 11) odwołanie postępowania o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 12) dokonanie, w zakresie gospodarki finansowej lub w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego lub przygotowaniu tego postępowania albo w postępowaniu o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi, czynności naruszającej dyscyplinę finansów publicznych przez osobę nieupoważnioną do wykonania tej czynności;
- 13) działanie lub zaniechanie skutkujące zapłatą ze środków publicznych kary, grzywny lub opłaty stanowiącej sankcję finansową, do których stosuje się przepisy o postępowaniu egzekucyjnym w administracji.

Ustalenia stanu faktycznego

W celu wstępnego zapoznania się z sytuacją poszczególnej jednostki w zakresie spełnienia/nie spełnienia wymogów kontroli zarządczej osoba przeprowadzająca kontrolę przygotowała i przekazała kierownikom jednostek do wypełnienia Listę kontrolną, zawierającą pytania z omawianego zakresu.

Osoba przeprowadzająca kontrolę poddała szczegółowej analizie wszystkie listy kontrolne. W kwestiach budzących wątpliwości lub konieczność uszczegółowienia występowano z zapytaniem lub prośbą o przekazanie dokumentów wewnętrznych obowiązujących w danej jednostce.

Wyniki dla poszczególnych jednostek przedstawione zostały poniżej. Wyniki pogrupowano według następującego układu:

- 1. Samorządowe instytucje kultury w Gminie Kozy,**
- 2. Instytucje oświatowe Gminy Kozy**
- 3. Jednostki budżetowe Gminy Kozy.**

W miejscach, gdzie zostały stwierdzone uchybienia/braki w elementach systemu kontroli zarządczej, przedstawiono propozycje działań (zalecenia).

Załącznikiem do każdej analizy jest ankieta wypełniona przez kierownika danej jednostki organizacyjnej.

AD 2.

INSTYTUCJE OŚWIATOWE GMINY KOZY

Na Dyrektorze każdej placówki oświatowej ciąży obowiązek wprowadzenia zasad i procedur kontroli zarządczej oraz prowadzenie stałego monitoringu jej realizacji. W każdej szkole czy przedszkolu znajdują się i od lat funkcjonują różne regulaminy (np. zamówień publicznych, polityka rachunkowości, regulamin wynagradzania, itp.). Każda z tych regulacji stanowiła podstawę funkcjonowania w jednostce kontroli wewnętrznej i kontroli finansowej – a w obecnym stanie prawnym stanowi bazę wyjściową do modelowania systemu kontroli zarządczej. oznacza to, iż nie ma konieczności wymiany wszystkich wewnętrznych unormowań na nowe (z drugiej strony nie można ograniczyć się wyłącznie do zmiany nazw istniejących procedur kontroli finansowej na kontrole zarządczą). Kontrola wewnętrzna i kontrola finansowa są częścią składową systemu kontroli zarządczej. Zadaniem Dyrektora jest więc przede wszystkim przegląd i aktualizacja istniejących procedur oraz stworzenie nowych, jak kodeksy etyki, polityki zarządzania ryzykiem, system wyznaczania celów i zadań oraz inne narzucone nowymi przepisami.

Jedną z najistotniejszych regulacji, jakie powinny pojawić się w placówce oświatowej jest instrukcja zarządzania ryzykiem (z identyfikacją i analizą ryzyka), gdzie Dyrektor wskazuje obszary, które występują lub mogą się pojawić w trakcie działania szkoły/przedszkola a których nieprawidłowe funkcjonowanie może spowodować ujemne skutki dla działalności szkoły (każda szkoła czy przedszkole może zidentyfikować odmienne obszary ryzyka, inne

przyczyny powstawania ryzyka). Szczególną uwagę należy zwrócić na obszary związane z:

- obiegiem dokumentów,
- kontrolą finansową,
- ewidencją operacji gospodarczych,
- ewidencją majątku,
- ochroną danych osobowych,
- bieżącą komunikacją.

Efektywność systemu kontroli zarządczej osiągnąć można tylko wówczas, gdy wszelkie zasady opisane w wewnętrznych regulacjach są przestrzegane. Trzeba przy tym pamiętać, iż tworzenie „martwych procedur” lub zbyt skomplikowanych regulacji nie sprzyja sprawnemu funkcjonowaniu kontroli zarządczej i często przynosi skutek odwrotny od zamierzonego.

Kontrola zarządcza w jednostkach oświatowych nie ogranicza się zatem do badania prawidłowości procedur finansowych. Ocena obejmuje całokształt czynników (wewnętrznych i zewnętrznych) wpływających na funkcjonowanie placówki. Dyrektor, po zidentyfikowaniu wszystkich czynników oddziałujących na jednostkę, powinien zadbać o właściwe funkcjonowanie tej jednostki i eliminować wszelkie zagrożenia mogące utrudnić osiągnięcie nadrzędnego celu placówki oświatowej. Prawidłowo skonstruowany system kontroli zarządczej wspomaga Dyrektora w wykrywaniu zagrożeń, eliminowaniu ich lub ograniczaniu wpływu ich wystąpienia.

Najczęstszymi zagrożeniami identyfikowanymi w oświacie są:

- ograniczone środki finansowe,
- zmiany w strukturze demograficznej społeczności lokalnej,
- zmniejszenie zainteresowania ofertą edukacyjną,
- nieproporcjonalność liczby potencjalnych uczniów w stosunku do grona pedagogicznego.

Optymalne wymogi w zakresie udokumentowania systemu kontroli zarządczej

Sposób realizacji poszczególnych standardów kontroli zarządczej w odniesieniu do wewnętrznych regulacji obowiązujących w jednostkach oświaty przedstawia poniższa tabela (poziom rozbudowania systemu kontroli zarządczej każdorazowo zależy od kierownika jednostki):

Standard	Przykładowy sposób realizacji
A. Środowisko wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> - Kodeks etyczny, - Polityka antykorupcyjna, - Polityka antymobbingowa, - Regulamin organizacyjny - Regulamin pracy, regulamin wynagradzania, - Procedura naboru na wolne stanowiska niepedagogiczne, - zasady kierowania na szkolenia i inne formy podnoszenia kwalifikacji przez pracowników, warunki korzystania z urlopów na podnoszenie kwalifikacji - zasady przeprowadzania okresowej oceny pracowników, - Polityka kadrowa, strategie personalne - zakresy czynności i opisy stanowisk pracy, - system imiennych upoważnień, - system powierzeń mienia, - system odpowiedzialności materialnej, - rejestr upoważnień i pełnomocnictw, - regulamin kontroli wewnętrznej, - delegowanie uprawnień (główny księgowy, specjalista ds. zamówień publicznych), - adekwatna liczba pracowników do zadań i celów instytucji,
B. Cele i zarządzanie ryzykiem	<ul style="list-style-type: none"> - misja placówki, - system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (wraz z harmonogramem i monitoringiem jego realizacji w ciągu roku), wyznaczanie wskaźników i mierników, - programy działania placówki na dany rok, - strategia jednostki na najbliższe lata, - prosty system zarządzania ryzykiem (określenie potencjalnych negatywnych zdarzeń i przypisanie ich do konkretnych celów i zadań) z określeniem poziomu akceptowalności ryzyka oraz odpowiednia reakcja na ryzyko; traktowanie zarządzania ryzykiem jako proces ciągły, nie jednorazowy,
C. Mechanizmy kontroli	<ul style="list-style-type: none"> - polityka rachunkowości, - zasady ochrony danych osobowych, - regulamin organizacyjny - zakresy czynności - regulacje dot. zamówień publicznych - regulamin korzystania z telefonów służbowych, - regulamin korzystania z samochodów prywatnych do celów służbowych, - regulamin zawierania i wykonywania umów zlecenia i umów o dzieło w placówce, - regulamin zakładowego funduszu świadczeń społecznych, - regulacje dot. wyjazdów służbowych krajowych i zagranicznych, - ciągły nadzór (zatwierdzanie dokumentów, zlecanie kontroli i audytów),

	<ul style="list-style-type: none"> - zapewnienie ciągłości działania (ciągłość realizacji zadań i celów) – system zastępstw pracowników, - ochrona posiadanych zasobów (zamki, sejfy, środki ochrony przeciwpożarowej, programy antywirusowe, odpowiednie warunki do przechowywania dokumentów), - systemu upoważnień dostępu do danych i dokumentów i pomieszczeń, - regulamin inwentaryzacji, - zasady związane z bezpieczeństwem i higieną pracy, bezpieczeństwem pożarowym oraz udzielaniem pierwszej pomocy, - polityka bezpieczeństwa danych osobowych, - instrukcja obiegu i kontroli dokumentów, - polityka bezpieczeństwa informacji oraz opis systemu informatycznego stosowanego przy prowadzeniu rachunkowości instytucji, - zasady zarządzania systemem informatycznym
D. Informacja i komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> - bieżąca komunikacja dyrektor-pracownicy oraz pracownicy-pracownicy, - opracowanie instrukcji obiegu dokumentów w jednostce, - zapewnienie pracownikom dostępu do aktualnej bazy prawnej, - zapewnienie pracownikom różnorodnych form wymiany informacji (wewnętrzna sieć, poczta elektroniczna, Biuletyn Informacji Publicznej), - zasady rejestrowania korespondencji, - instrukcja kancelaryjna, - zasady funkcjonowania oficjalnej strony internetowej jednostki, - zasady umieszczania informacji w Biuletynie Informacji Publicznej - zasady udostępniania informacji publicznej na wniosek klienta, - zasady przyjmowania, rozpatrywania oraz załatwiania skarg i wniosków w jednostce,
E. Monitorowanie i ocena	<ul style="list-style-type: none"> - system aktualizacji procedur wewnętrznych, - zarządzenie w sprawie przeprowadzania corocznej udokumentowanej samooceny kontroli zarządczej (metodą ankietową lub warsztatową), - księga procedur audytu wewnętrznego, kodeks etyki audytora wewnętrznego, - składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

W świetle przepisów ustawy o finansach publicznych każdy kierownik jednostki:

- 1) odpowiada za całość gospodarki finansowej tej jednostki (art.53),
- 2) obowiązany jest zapewnić funkcjonowanie kontroli zarządczej:
 - a) adekwatnej – ściśle dopasowanej do specyfiki danej jednostki,

- b) skutecznej – tzn. realizującej określony cel kontroli zarządczej,
- c) efektywnej – tzn. sprawnej, istotnej, realnej, ponieważ w wyniku realizacji zadania (związanego z celem statutowym jednostki) możliwe jest osiągnięcie różnych rezultatów, wyników.

Za stan kontroli zarządczej odpowiada Dyrektor szkoły/przedszkola i w tym zakresie nie ma on możliwości przeniesienia odpowiedzialności na innego pracownika.

Uwzględniając specyfikę przedszkola/szkoły należy wziąć pod uwagę, iż jest to samorządowa jednostka budżetowa pozbawiona osobowości prawnej, działająca w oparciu o zatwierdzony plan finansowy. Taki status prawny jednostki powoduje, że ma ona określone prawne warunki działania (np. działa na zasadzie udzielonych pełnomocnictw w zakresie dysponowania majątkiem, nie posiada z reguły swobody dysponowania środkami między paragrafami w zakresie zatwierdzonego planu finansowego, posiada ograniczone możliwości regulowania polityki kadrowej), które w istotny sposób ograniczają możliwość podejmowania ryzykownych działań na wysokim poziomie. Usytuowanie prawne funkcjonowania przedszkola/szkoły, w znacznym stopniu ograniczone bieżącym nadzorem i bieżącą kontrolą, eliminują ryzyko działania placówki na poziomie przekraczającym ryzyko rezydualne. Poziom ryzyka, jaki dopuszcza organ prowadzący w obszarze zarządzania i administrowania przedszkolem/szkołą, ustala na poziomie możliwym przez siebie do zaakceptowania i uzasadniony, a więc znajduje się on w granicach tzw. „apetytu na ryzyko”. Mając to na względzie można przyjąć, że w zasadzie (pomijając ryzyko związane z procesem dydaktycznym) przedszkole/szkoła musi funkcjonować w obszarze ryzyka akceptowalnego. Nie oznacza to, że w placówce oświatowej nie występują zadania określone jako wrażliwe czyli takie zadania przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla gospodarki przedszkola/szkoły. Ich przyczyną jest najczęściej nieznanostwo przepisów prawa lub też prozaiczne błędy ludzkie. Znając te obszary wrażliwe Dyrektor podejmował i podejmuje działania mające na celu ich minimalizację lub przynajmniej ograniczenie. Są one też najczęściej opisane i nadzorowane w ramach działającej na bieżąco kontroli, której elementy funkcjonują w obszarze np. realizacji polityki rachunkowości czy też ochrony danych osobowych czy ochrony zasobów (ludzkich, materialnych, finansowych). Wydaje się więc, że w ramach wdrażania systemu kontroli zarządczej w przedszkolu/szkołe nie ma potrzeby tworzenia nowych instrukcji, procedur itp.,

istnieje raczej potrzeba stosowania samokontroli wykonywania obowiązków pracowniczych w sposób zgodny z prawem, tak zorganizowany przez Dyrektora, aby był on adekwatny do specyfiki i warunków pracy przedszkola/szkoły.

Dla ułatwienia wykonywania zadań związanych z kontrolą zarządczą, kierownik jednostki powinien stosować standardy kontroli zarządczej, które stanowią uporządkowany zbiór wskazówek mogących ułatwić przeprowadzanie oceny kontroli zarządczej i ją doskonalić.

SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 Z ODDZIAŁAMI INTEGRACYJNYMI

Statut

Szkoła działa w oparciu o Statut Publicznej Sześcioletniej Szkoły Podstawowej z Oddziałami Integracyjnymi z dnia 23.09.2009 roku Uchwałą nr 1/2009/2010.

Zgodnie ze *Statutem*, szkoła jest jednostką budżetową, dla której organem prowadzącym jest Gmina Kozy. Szkoła zatrudnia nauczycieli oraz pracowników administracyjnych i pracowników obsługi oraz pedagoga, logopedę, innych specjalistów, którzy udzielają pomocy psychologicznej, pedagogicznej, rewalidacyjnej w zależności od potrzeb.

W § 11 podano, iż zasady gospodarki finansowej szkoły określają odrębne przepisy. W żaden sposób nie określono źródeł finansowania szkoły oraz sposobu prowadzenia gospodarki finansowej. W § 3 pkt 11 przeczytać można, iż Dyrektor szkoły dysponuje środkami określonymi w planie finansowym szkoły i ponosi odpowiedzialność za ich prawidłowe wykorzystanie, a także może organizować administracyjną, finansową i gospodarczą obsługę szkoły.

W § 2 określono cele i zadania szkoły oraz przedstawiono sposoby realizacji tychże celów i zadań przez Szkołę. Powyższe zapisy mogą być punktem wyjścia do stworzenia wewnętrznego systemu wyznaczania celów i zadań z określeniem odpowiednich mierników ich realizacji.

Organami szkoły są:

- dyrektor,
- rada pedagogiczna,
- samorząd uczniowski,
- rada rodziców.

Opisane zostały szczegółowo zadania Dyrektora oraz pozostałych organów szkoły. Ponadto,

z treści Statutu wynika, iż opracowano także szczegółowy zakres obowiązków i uprawnień dyrektora szkoły. Przyjmuje i rozpatruje zgodnie ze szkolną procedurą indywidualne uwagi i wnioski rodziców

ZALECENIE:

- rozważyć wprowadzenie nowych zapisów do Statutu traktujących o sposobie zorganizowania gospodarki finansowej, obsługi administracyjnej i gospodarczej oraz o rachunku dochodów własnych zgodnie z Uchwałą Nr III/6/2010 Rady Gminy Kozy z dnia 28 grudnia 2010 r. w sprawie utworzenia wydzielonych rachunków dochodów.

Procedury związane z kontrolą zarządczą

Zarządzeniem Nr 12/2011/2012 Dyrektora z dnia 20 grudnia 2011 r. wprowadzono do stosowania w szkole:

- Procedurę kontroli zarządczej (co do zasady, nie można mówić o procedurze KZ, gdyż to inne procedury tworzą system kontroli zarządczej – inną bardziej właściwą nazwą może być: zasady funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w szkole lub ramowe zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w szkole).
- Procedurę kontroli wewnętrznej.

Procedura kontroli zarządczej przedstawia szczegółowo sposób realizacji celów kontroli zarządczej w szkole, w nawiązaniu do ustawy o finansach publicznych – art. 68 ust. 1, 2.

Powyższa *Procedura* określa misję szkoły, nawiązując do Konstytucji i ustawy o systemie oświaty.

Strukturę organizacyjną określają ustawa o systemie oświaty oraz statut szkoły. Poza tym procedura kataloguje mechanizmy funkcjonujące w Szkole, służące:

- zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- mechanizmy kontroli i nadzoru,
- wiarygodności sprawozdań,
- przestrzeganiu i promowaniu zasad etycznego postępowania,
- efektywnemu i skutecznemu przepływowi informacji,
- ochronie operacji finansowych i gospodarczych,
- ochronie zasobów i ochronie systemów informatycznych,
- zarządzaniu ryzykiem (identyfikacji ryzyka dokonuje Dyrektor).

W zakresie stosowania przez pracowników szkoły zasad postępowania etycznego odniesieniem jest Karta nauczyciela i ustawa o systemie oświaty a także Kodeks pracy. Dobrą praktyką jest określanie, na kanwie ww. przepisów, wewnętrznego kodeksu etycznego i przekazanie zawartych w nim zasad od wiadomości i stosowania przez wszystkich pracowników szkoły.

Zarządzanie ryzykiem, zgodnie z *Procedurą*, polega na jego identyfikacji, ocenie i określenie reakcji na ryzyko. Identyfikacji dokonuje Dyrektor, po uprzednim:

- spotkaniu z pracownikami odpowiedzialnymi za poszczególne obszary w celu zapoznania się z zaistniałymi lub przewidywalnymi zagrożeniami,
 - przeanalizowaniu materiałów z audytu i kontroli,
 - przeanalizowaniu zaistniałych w ciągu roku zmian organizacyjnych, personalnych, prawnych,
- Dyrektor określił również poziom ryzyka akceptowalnego przy ryzyku oznaczonym jako nieznaczne i umiarkowane. Dla pozostałego ryzyka Dyrektor zobowiązany jest podjąć działania ograniczające jego poziom.

Przy dokumentowaniu kontroli zarządczej obowiązuje zasada pisemności. Dyrektor składa corocznie oświadczenie o stanie kontroli zarządczej oraz pisemną ocenę funkcjonowania kontroli.

W pkt 4 Działu I *Procedury* określono, iż cele, zadania i mierniki określone zostały w załączniku (nie podano natomiast, w jaki sposób w szkole realizowany jest system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej i w jaki sposób mierzy się jego wykonanie). Tym załącznikiem jest Plan działalności na rok 2012, zawierający kilkanaście zadań (m.in. podwyższenie dokształcania i doskonalenia zawodowego nauczycieli, realizacja godzin ponadwymiarowych nauczycieli, pomoc materialna uczniom, zwiększenie ochrony danych osobowych w systemach informatycznych i ewidencjach papierowych) z określonymi miernikami. Tego typu dokument powinien być opracowywany corocznie. Każdorazowo zadania mogą być nieco inne – ale zawsze odnosić się do nadrzędnego celu szkoły. Niezbędne jest również monitorowanie stopnia realizacji danego zadania w ciągu roku np. w okresach kwartalnych.

ZALECENIE

- rozważyć możliwość opracowania Kodeksu etycznego z jednoczesnym złożeniem oświadczeń przez pracowników o zapoznaniu się z jego treścią,
- do identyfikacji ryzyka zaangażować również innych niż Dyrektor pracowników – zarządzanie ryzykiem w szkole ma być procesem ciągłym a wykrycie potencjalnych

zagrożeń powinno odbywać się na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej,

- posiadać w pełni udokumentowany proces zarządzania ryzykiem,
- dookreślić w *Procedurze* w jaki sposób działa w Szkole system wyznaczania celów i zadań i z jaką częstotliwością monitoruje się wykonanie zadań..
- rozważyć rezygnację z jednej z form rocznego podsumowania stanu kontroli zarządczej, jakie przewiduje dział IV *Procedury kontroli zarządczej*.

Szkoła posiada ponadto *Procedurę kontroli wewnętrznej*. Z treści tej regulacji wynika, iż działalność kontrolna wykonywana jest w celu wykrywania nieprawidłowości w funkcjonowaniu jednostki w każdym aspekcie jej działania i zmierza do podniesienia sprawności działania jednostki poprzez ujawnienie i usunięcie przyczyn i źródeł ich powstawania. Kontrola wewnętrzna w szkole zorganizowana jest w formie:

- samokontroli,
- kontroli funkcjonalnej (wykonywana przez pracowników na stanowiskach kierowniczych oraz nie kierowniczych),
- kontroli instytucjonalnej.

Regulacja ta bardzo szczegółowo opisuje proces kontrolny, choć nie konkretyzuje, kto w szkole odpowiada za dany rodzaj kontroli. Opisana została także kontrola rachunkowa, której w warunkach funkcjonowania szkoły dokonują pracownicy Gminnego Zespołu Obsługi Szkół i Przedszkola.

ZALECENIE:

- rozważyć możliwość nadania bardziej indywidualnego charakteru ww. regulacji, dopasować wszystkie zapisy do realiów funkcjonowania szkoły,
- zaznajomić każdego pracownika z ww. procedurą,
- unikać tworzenia tzw. „martwych procedur”.

Działania antymobbingowe

W związku z przeprowadzoną w 2011 r. kontrolą inspektora Państwowej Inspekcji Pracy Dyrektor szkoły wydał Zarządzenie Nr 13/2010/2011 z 22 marca 2011 r., w którym zobowiązał wszystkich pracowników do zapoznania się z przepisami traktującymi o równym traktowaniu. Jednocześnie aneksem Nr 1 z dnia 22 marca 2011 r. wprowadzono zmiany do obowiązującego Regulaminu Pracy dodając do obowiązków pracownika i pracodawcy „przeciwdziałanie zjawiskom mobbingowym w przypadku ich stwierdzenia na terenie

placówki poprzez stwarzanie właściwych relacji międzyludzkich.

Ochrona danych osobowych

Zarządzeniem Nr 11/2011/2012 z dnia 14 grudnia dyrektor wprowadził do stosowania:

- Politykę bezpieczeństwa,
- Instrukcję zarządzania systemem informatycznym.

W zarządzeniu imiennie wskazano również pracowników pełniących funkcję ABI i ASI

Instrukcja zarządzania systemem informatycznym określa sposób zarządzania systemami informatycznymi wykorzystywanymi do przetwarzania danych osobowych w celu zabezpieczenia danych przed udostępnianiem osobom nieupoważnionym, nieautoryzowanymi zmianami, utratą, uszkodzeniem lub zniszczeniem. Przedmiotem tej regulacji jest m.in.:

- wykaz sprzętu i systemów komputerowych wykorzystywanych do przetwarzania danych osobowych (w formie załącznika - nie przedłożono audytorowi do wglądu),
- zasady pracy w systemie,
- metody i środki uwierzytelniania oraz procedury związane z ich zarządzaniem i użytkowaniem
- procedury tworzenia kopii zapasowych,
- profilaktyka antywirusowa.

Zgodnie z jej treścią Administratorem Danych Osobowych jest Dyrektor szkoły. Zapewniono system identyfikatorów i haseł (szczegółowo opisano system ich przyznawania oraz konstruowania a także stosowanie zabezpieczenia w postaci czasowego wyrejestrowania użytkownika z systemu) oraz określono tryb pracy na poszczególnych stacjach roboczych oraz zasady korzystania z komputerów przenośnych. Ważną częścią tej procedury jest przedstawienie sposobu postępowania w przypadku stwierdzenia naruszeń w systemie informatycznym przetwarzającym dane osobowe.

Powyższa regulacja jest niewątpliwie ważniejszym elementem systemu kontroli zarządczej w szkole. Dotyka bowiem bardzo istotnego zagadnienia, jakim jest ochrona danych osobowych, w tym także danych wrażliwych. Ścisłe przestrzeganie jej zapisów gwarantuje skuteczność realizacji podstawowych celów istnienia szkoły.

Polityka bezpieczeństwa reguluje podział czynności pomiędzy ADO, ABI i ASI oraz innych osób biorących udział w przetwarzaniu danych. Polityka zawiera oświadczenie złożone przez

Dyrektora o świadomości tego, iż informacja jest wartościowa i dlatego należy zapewnić jej bezpieczeństwo i właściwą ochronę według zasady „co nie jest dozwolone, jest zabronione”. Celem polityki jest wskazanie działań jakie należy wykonać oraz ustanowienie zasad i reguł postępowania, które należy stosować, aby właściwie wykonać obowiązki z zakresu bezpieczeństwa danych.

Polityka zawiera Wykaz budynków i pomieszczeń, w których są przetwarzane dane osobowe oraz Wykaz zbiorów danych osobowych, w tym zbiory danych podlegające zgłoszeniu do rejestracji Generalnego Inspektora Ochrony Danych Osobowych.

W regulacji wskazano, kto jest Administratorem Danych Osobowych, Administratorem Systemu Informatycznego oraz Administratorem Bezpieczeństwa Informacji. Procedura przewiduje również wzór upoważnienia do przetwarzania danych osobowych.

Koncepcja pracy szkoły

Wśród okazanej dokumentacji Szkoły znajduje się również *Koncepcja pracy szkoły*. W dokumencie opisano cztery podstawowe płaszczyzny funkcjonowania szkoły:

- sfera dydaktyczno-wychowawcza (w tym m.in.: uatrakcyjnianie procesu nauczania, egzekwowanie od nauczycieli optymalnego i w pełni zgodnego z podstawą programową prowadzenia procesu dydaktycznego, inspirowanie młodzieży do zdobywania wiedzy, propagowanie zdrowego stylu życia),
- sfera gospodarczo-finansowa (w tym m.in.: zapewnienie właściwego administrowania powierzonym mieniem, rozwijanie bazy dydaktycznej, odpowiednie zabezpieczenie i ochrona mienia, właściwe gospodarowanie powierzonymi środkami finansowymi ze szczególnym uwzględnieniem celowości wydatków, bieżąca kontrola wydatków, szukanie oszczędności w kosztach stałych),
- sfera organizacyjna (w tym m.in.: zapewnienie właściwego przepływu informacji w relacjach pomiędzy organem prowadzącym szkołę, nauczycielami, uczniami i rodzicami, jasne określenie obowiązków i kompetencji wszystkich pracowników szkoły, bieżące kontrole dokumentacji, czuwanie nad przestrzeganiem prawa),
- promocja szkoły w środowisku lokalnym i poza nim (zapewnienie autentycznego współudziału rodziców w zarządzaniu szkołą, nawiązywanie współpracy z innymi placówkami, prowadzenie strony internetowej szkoły).

To skondensowana forma ujęcia działalności Szkoły w perspektywie dłuższej niż rok i przybliżenia jej specyfiki. To również ogólne ramy funkcjonowania kontroli zarządczej

w szkole. Obok Statutu, stanowi dobry punkt wyjściowy do opracowywania innych procedur kontroli zarządczej – przede wszystkim systemu wyznaczania celów i zadań (w dużej mierze dokument ten nosi taki charakter acz nie posiada obligatoryjnych mierników i nie ma odniesienia czasowego do poszczególnych zadań).

Udokumentowanie zagadnień finansowo-księgowych Szkoły

Obsługę szkoły m.in. w zakresie finansowo-księgowym prowadzi Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach, który wprowadził do stosowania w szkole niżej wymienione regulacje:

1. Instrukcja obiegu, kontroli i archiwizowania dokumentów finansowo-księgowych,
2. Instrukcja w sprawie gospodarki kasowej,
3. Instrukcja w sprawie gospodarki majątkiem trwałym, inwentaryzacji majątku i zasad odpowiedzialności za powierzone mienie,
4. Instrukcja ewidencji i kontroli druków ścisłego zarachowania,
5. regulamin komisji przetargowej,
6. Zakładowy Plan Kont.

Szkolenia z zakresu kontroli zarządczej

Z przekazanych przez kierownika jednostki informacji wynika, iż w latach 2010-2012 w szkoleniach z ww. zakresu udział wzięli Dyrektor szkoły (szkolenie w dniu 1 marca 2011 r. pt. „Kontrola Zarządcza w Placówkach Oświatowych” oraz szkolenie w dniu 19 czerwca 2011 r. pn. „Ochrona danych osobowych w szkołach i placówkach oświatowych”).

Terminowość przekazywania ankiet przez kierownictwo jednostek:

L.p.	Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy Kozy	Data wpływu ankiety
1.	Szkoła Podstawowa Nr 1 Dyrektor: Tomasz Pająk	12.03.2012

Analiza ankiety SP1:

A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE:

- na 21 pytań tylko dwa razy odpowiedź brzmiała NIE (dot. szkoleń z zakresu etyki oraz przyjęcia w formie pisemnej polityki kadrowej w szkole). Pozostałe odpowiedzi potwierdzają

istnienie podstawowych elementów kontroli zarządczej w tym komponencie.

ZALECENIE:

- rozważyć opracowanie Kodeksu etycznego z jednoczesnym składaniem oświadczenia pracownika o zapoznaniu się z jego treścią,
- rozważyć opracowanie regulaminu naboru na wolne stanowiska pracy niepedagogiczne.

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM:

- na 19 udzielonych pytań wszystkie mają odpowiedź twierdzącą. Temat zarządzania ryzykiem jest w fazie wdrażania (początek styczeń 2012), wymaga zatem szczególnego dopracowania i realnego stosowania. Choć odpowiedzi sugerowały, iż system wyznaczania celów i zadań funkcjonuje w szkole, to z analizy dokumentacji wynikał brak typowego dla systemu kontroli zarządczej mechanizmu wyznaczania i monitorowania celów i zadań oraz określania dla nich mierników (za takowy system uznano dokument o nazwie Koncepcja pracy szkoły). Jako obszar obciążony największym ryzykiem wskazano ochronę danych osobowych.

ZALECENIE:

- przyjąć odpowiedni do specyfiki jednostki sposób zarządzania ryzykiem (w początkowym okresie wdrażania zarządzanie ryzykiem może mieć także charakter opisowy),
- stosować prosty model wyznaczania i monitorowania celów i zadań w perspektywie rocznej; dla każdego z zadań określić miernik (za punkt wyjścia do tworzenia tego modelu przyjąć zapisy Statutu i Koncepcji Pracy Szkoły) – przyjęty dotychczas model jest optymalny,
- minimalizować ryzyko w obszarze ochrony danych osobowych.

C. MECHANIZMY KONTROLI:

- na 20 pytań cztery razy nie udzielono odpowiedzi (z zakresu opracowania planów kryzysowych, ryzyka ciągłości działania, prowadzenia niektórych rejestrów); rozkład pozostałych odpowiedzi wskazuje solidne ugruntowanie mechanizmów kontrolnych i wkomponowanie ich w bieżącą pracę Szkoły.

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA:

- na 10 pytań tylko dwukrotnie udzielono odpowiedzi NIE (o formalne zasady kontaktów podmiotami zewnętrznymi oraz o skargi). W miarę jednorodny rozkład odpowiedzi wskazuje na bardzo dobrze skonstruowany wewnętrzny mechanizm przepływu i wymiany informacji (choć w dużej mierze oparty o tzw. dobre praktyki). System wewnętrzny sprzyja rozumieniu

przez pracowników sposobu, w jaki ich obowiązki wpływają na realizacji celów ogólnych Szkoły wzmacniając tym samym poczucie tożsamości z miejscem pracy.

E. MONITOROWANIE I OCENA:

- na 6 pytań ani razu nie udzielono odpowiedzi przeczącej. Nie stwierdzono tym samym zaniedbania w kwestii monitoringu całego systemu, co często powoduje znaczne ograniczenie dostępu do informacji o jakości kontroli zarządczej. Zaniechanie przeprowadzania corocznej samooceny nie sprzyja też tworzeniu warunków do samodoskonalenia systemu od podstaw.

ZALECENIE:

- **prować bieżący monitoring systemu kontroli zarządczej, w różnorodnych formach (okresowe przeglądy, audyty zewnętrzne, samoocena systemu kontroli zarządczej).**

Ankieta Dyrektora SP Nr 1:

LISTA KONTRONA O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ GMINY KOZY:

Szkoła Podstawowa nr 1 z Oddziałami Integracyjnymi w Kozach

Elementy kontroli zarządczej	Treść pytania	Odpowiedzi kierownictwa jednostki
-------------------------------------	----------------------	--

A. Środowisko wewnętrzne

1. Przestrzeganie wartości etycznych

1.1 W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych?
a) księga jakości,
b) kodeks etyki,
c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki,
d) inne (wymienić jakie?).

Wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki. Wynika z zasad opisanych w statucie szkoły.

1.2 Czy wprowadzono inne wewnętrzne regulacje, w których komunikowane są pracownikom oczekiwania odnośnie:
a) postaw i zachowań akceptowanych,
b) postaw ocenianych jako niepożądane,
Opisać jakie?

Tak regulaminy wewnątrzszkolne.

2. Kompetencje zawodowe	1.3 Czy dla pracowników organizowane są szkolenia z zakresu etyki zawodowej oraz organizacji i kultury zarządzania?	Dotychczas nie.
	2.1 Czy kwalifikacje pracowników (poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenie) w Pani/Pana jednostce odpowiadają realizowanym przez nich zadaniom?	Tak
	2.2 Czy organizowane są szkolenia dla pracowników celem podwyższenia ich kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zadań? Jakże obejmują stanowiska i częstotliwość szkoleń -opisać.	Tak. Nauczyciele 1-2 razy grupowo, indywidualnie wg potrzeb. Sekretarz szkoły wg potrzeb.
	2.3 Czy dokonywane są wewnętrzne formalne oceny pracowników? Jeśli tak - jaka jest częstotliwość tych ocen?	Nauczyciele raz na pięć lat wg rozporządzenia o ocenianiu.
	2.4 Czy przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej?	Nie.
3. Struktura organizacyjna	2.5 W jaki sposób odbywa się wybór najlepszego kandydata? Podać ewentualnie wewnętrzne regulacje	Po analizie CV i rozmowie kwalifikacyjnej wyboru dokonuje dyrektor szkoły.
	2.6 Czy obowiązujący system wynagrodzeń i awansu pozwala efektywnie zarządzać kadrami? Jeśli nie - uzasadnić.	Jeśli chodzi o pracowników administracyjno obsługowych tak, nauczycieli nie ale wynika z ogólnych przepisów.
	3.1 Czy struktura organizacyjna jest adekwatna do charakteru działalności Pani/Pana jednostki?	Tak
	3.2 Czy w regulaminie organizacyjnym jednostki określono zakres zadań i tryb pracy wewnętrznych komórek organizacyjnych?	Szkoła nie posiada wydzielonych komórek organizacyjnych.
	3.3 Czy dostatecznie uszczegółowiono zakresy właściwości rzeczowej działań poszczególnych wewnętrznych komórek organizacyjnych?	Pracownicy administracyjno-obsługowi mają przydzielone zakresy obowiązków zgodnie z zajmowanym środowiskiem. Zakres czynności nauczyciela określa statut, Karta nauczyciela UoSO, projekt organizacyjny na dany rok szkolny.

3.4 Czy pracownicy zapoznawani są z regulaminami oraz zmianami wprowadzanymi do regulaminów? W jaki sposób się to odbywa i czy jest to dokumentowane?	Tak. Nauczyciele na konferencjach Rady Pedagogicznej, pracownicy administracyjno-obługowi na zebraniach z dyrekcją. Wszelkie zmiany wprowadza się pisemnym zarządzeniem w książce zarządzeń. Pracownicy potwierdzają własnym podpisem, że zapoznali się z regulaminem.
3.5 Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do realizacji celów i zadań? Czy podlega corocznej ocenie przez osoby wykonujące funkcje kierownicze?	Tak.
3.6 Czy wszyscy pracownicy posiadają aktualne zakresy zadań, w których określono zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień?	Jak w pkt 3.3
3.7 Czy jednostka posiada opisy stanowisk pracy?	Tak w statucie, ocenie ryzyka zawodowego
3.8 Czy kadra kierownicza jest otwarta na zmiany mające na celu poprawę skuteczności pracy?	Tak
3.9 Czy w ramach wykonywania zadań współpracuje Pani/Pan z innymi jednostkami? Jeżeli tak to, z jakimi oraz w jaki sposób formalnie uregulowano tę współpracę? Czy były jakieś problemy we współpracy? Jeśli tak - proszę opisać jakie?	Tak. Centrum sportowo-widowiskowym, Gminnym Zakładem Obsługi Szkół i Przedszkola. Współpraca odbywa się na podstawie pisemnego porozumienia. Nie było problemów podczas dotychczasowej współpracy.
4. Delegowanie uprawnień	
4.1 Czy zakres uprawnień powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony, odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego?	Tak.
4.2 Czy przyjęcie uprawnień jest potwierdzone podpisem pracownika?	Tak.
4.3 Czy zapewniono efektywne mechanizmy monitorowania zadań wykonywanych w ramach udzielonych upoważnień?	Tak.

B. Cele i zarządzanie ryzykiem

5. Misja

5.1 Czy wskazano cele istnienia Pani/Pana jednostki w postaci opisu misji?

Tak w koncepcji pracy szkoły opracowanej zgodnie z rozporządzeniem o nadzorze pedagogicznym.

5.2 Czy w komórce organizacyjnej misja jest uszczegółowiona względem misji jednostki?

Tak w koncepcji pracy szkoły opracowanej zgodnie z rozporządzeniem o nadzorze pedagogicznym.

6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

6.1 Czy cele i działania, które mają charakter długoterminowy zostały zamieszczone w planie strategicznym lub innym dokumencie o tym charakterze?

Tak w koncepcji pracy szkoły.

Jeśli tak, to w jakim?

6.2 Czy cele ogólne, wynikające z ustaw i innych aktów prawa oraz innych dokumentów o charakterze strategicznym zostały dookreślone w celach szczegółowych?

Tak w rocznym planie pracy szkoły, rocznym planie nadzoru pedagogicznego.

Jeśli tak, to w jakich dokumentach (jakiej formie)?

6.3 Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest bieżący monitoring/ocena realizacji zadań za pomocą:

Tak testy kompetencji

- mierzalnych wskaźników,
- precyzyjnie zdefiniowanych kryteriów.

Jeśli tak opisać jakich, jeśli nie opisać dlaczego?

6.4 Czy zidentyfikowano zadania, które są krytyczne dla osiągnięcia celów działalności?

Tak. Bieżącej kontroli.

Czy podlegają one ocenie?

Jeśli tak, to w jakiej formie, a jeśli nie opisać dlaczego?

6.5 Czy z określoną częstotliwością ocenia się realizację wyznaczonych celów?

Tak

Czy stan ich wykonania jest porównywany z planem? Jeśli nie – uzasadnić dlaczego?

7. Identyfikacja ryzyka	7.1 Czy przeprowadza Pani/Pan systematyczną identyfikację ryzyka? Jak często? (np. raz w roku, raz na pół roku).	W styczniu dokonano pierwszej identyfikacji.
	7.2 Czy proces identyfikacji ryzyka jest udokumentowany? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Tak
	7.3 Czy w razie istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Pani/Pana jednostka identyfikacja jest ponawiana? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Nie było na razie takiego przypadku
8. Analiza ryzyka	8.1 Czy zidentyfikowane ryzyka są poddawane ocenie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków ich wystąpienia?	Tak
	8.2 Czy wyniki analizy są dokumentowane? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Tak
	8.3 Czy podjęła Pani/Pan próbę wyznaczenia poziomu ryzyka akceptowalnego dla jednostki (czyli stopień ryzyka, jaki komórka organizacyjna jest gotowa podjąć)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Tak
	8.4 Proszę wymienić obszary/procesy działania Pani/Pana jednostki, które narażone są na największe ryzyko.	Ochrona danych osobowych
9. Reakcja na ryzyko	9.1 Czy w stosunku do istotnego ryzyka określa Pani/Pan rodzaj reakcji? (np. redukcja, zatrzymanie-tolerowanie, przeniesienie, unikanie).	tak
	9.2 Jakie działania podejmuje Pani/Pan w celu ograniczania ryzyka do poziomu akceptowanego? Proszę podać liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko oraz opisać inne (o ile występują)	Wprowadzanie procedur
	9.3 Czy dokonuje się okresowo przeglądu istniejących mechanizmów (podjętych działań) ograniczających ryzyko? Jeśli tak to z jaką częstotliwością?	Procedury są udoskonalane
	9.4 Czy dla danego ryzyka określa się	tak

osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem ("właściciel ryzyka")?

9.5 Czy stosowana metodyka zarządzania ryzykiem jest zrozumiała dla kluczowych grup pracowników i tych, którzy włączeni są w proces zarządzania ryzykiem?
Jeżeli nie, wskazać dlaczego?

tak

C. Mechanizmy kontroli

10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

10.1 Czy zostały wdrożone procedury określające zasady kontroli zarządczej dla każdego procesu realizowanego przez Pani/Pana jednostkę organizacyjną?

Proszę wymienić procedury przyjęte w tym zakresie.

Tak. Wprowadzono procedurę kontroli zarządczej

10.2 Czy działania kontrolne realizowane w ramach funkcji kierowniczych i nadzoru są opisane w wewnętrznych uregulowaniach prawnych?

Jeżeli tak, to podać w jakich: regulaminie organizacyjnym, opisie stanowisk, czy w procedurach dotyczących funkcjonowania procesów?

Tak. W statucie, regulaminach wewnętrznych, procedurach oceny, planie nadzoru pedagogicznego.

11. Nadzór

11.1 Czy udokumentowano zakres odpowiedzialności za kontrolę zarządczą na każdym szczeblu zarządzania?

Jeżeli tak - jakim dokumentem?

W realiach szkolnych za całość odpowiada dyrektor.

11.2 Czy wewnętrzne procedury oraz przyjęte zasady w ramach tzw. dobrej praktyki - gwarantują wykonanie zadań w sposób efektywny?

tak

12. Ciągłość działalności

12.1 Czy w Pani/Pana jednostce opracowano plany zarządzania kryzysowego?

Jeśli tak, proszę wskazać jakie rodzaje?

Nie

12.2 Czy w wyniku analizy ryzyka zidentyfikowano czynniki mogące zagrozić ciągłości działalności kierowanej przez Panią/Pana

Nie

	<p>jednostki organizacyjnej? Jeśli tak, proszę je opisać. Jeśli nie, proszę uzasadnić.</p>	
	<p>12.3 Czy w Pani/Pana jednostce istnieją mechanizmy służące zapewnieniu utrzymania ciągłości działalności komórki/jednostki? Jeśli tak - jakie (np. w zakresie zarządzania personelem - zastępstwa, plany urlopów itp.)?</p>	Tak. Księga zastępstw, plany urlopów pracowników obsługi
13. Ochrona zasobów	<p>13.1 Czy zostały określone zasady dostępu do zasobów jednostki? Jeśli tak, to w jaki sposób?</p>	Tak w indywidualnych upoważnieniach
	<p>13.2 Czy stosowane mechanizmy jednoznacznie przypisują i określają odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów? Proszę przedstawić stosowane mechanizmy kontrolne.</p>	Tak nie prowadzono kontroli bo zostały niedawno wprowadzone
14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych	<p>14.1 Czy istniejące mechanizmy kontroli zapewniają rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych? Proszę wskazać odpowiednie instrukcje, procedury regulujące te kwestie.</p>	tak
	<p>14.2 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień? Czy dostęp do rejestru mają wyłącznie osoby upoważnione?</p>	nie
	<p>14.3 Czy realizowane są wyłącznie operacje finansowe i gospodarcze zatwierdzone przez osobę do tego upoważnioną?</p>	Tak.
	<p>14.4 Czy upoważnienia do zatwierdzania operacji udzielane pracownikom zawierają szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania operacji przez danego pracownika?</p>	tak
	<p>14.5 Czy kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzenia, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone</p>	tak

	pomiędzy różne osoby? (np. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów operacji)	
	14.6 Czy operacje finansowe i gospodarcze podlegają weryfikacji przed i po ich realizacji?	tak
15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych	15.1 Czy posiadane zasoby komputerowe są wystarczające do efektywnego i terminowego wykonania pracy?	Tak
	15.2 Czy wśród mechanizmów służących ochronie zasobów określono również mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, z naciskiem na dane osobowe? Jeśli tak, proszę wskazać jakie? Jeśli nie, uzasadnić brak.	Tak
	15.3 Czy w jednostce organizacyjnej przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów (np. danych, sieci, aplikacji, systemów)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Tak
	15.4 Czy przydzielanie ww. uprawnień jest każdorazowo dokumentowane?	Tak
	15.5 Czy w jednostce prowadzi się rejestr użytkowników sieci i przydzielonego im dostępu?	Nie (nie ma sieci)

D. Informacja i komunikacja

16. Bieżąca informacja	16.1 Czy w Pani/Pana jednostce zapewniono przepływ informacji potrzebnych do: - bieżącej realizacji zadań, - oceny stanu realizacji zadań, - oceny zagrożeń związanych z funkcjonowaniem?	Tak
	16.2 Jakże wykorzystuje się mechanizmy przekazywania informacji wewnątrz jednostki, np.: - poczta elektroniczna, - bezpośrednie kontakty, - narady, konsultacje,	Konferencje Rady Pedagogicznej Zebrania z pracownikami obsługi Tablica ogłoszeń w pokoju nauczycielskim Książka zarządzeń

- odprawy z kierownictwem,
- okresowe raporty o stopniu realizacji zadań,
- bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności,
- inne (wymienić)?

17. Komunikacja wewnętrzna

17.1 Czy zasady współpracy pomiędzy wewnętrznymi komórkami organizacyjnymi na rzecz realizacji celów są:

- unormowane procedurą pisemną,
- czy też przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki?

W oparciu o dobre praktyki

17.2 Czy system komunikacji wewnętrznej zapewnia rozumienie przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizację celów ogólnych i szczegółowych?

Tak

18. Komunikacja zewnętrzna

18.1 Czy kierowana przez Panią/Pana jednostka organizacyjna współpracuje z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na osiągnięcie jej celów i realizację zadań?

Tak

18.2 Czy Pani/Pana jednostka organizacyjna informuje podmioty zewnętrzne o zasadach wzajemnej komunikacji (np. o pracownikach uprawnionych do kontaktów, terminach i trybach załatwiania określonych spraw, sposobach przedstawiania swoich stanowisk i argumentów itp.)?

Tak

18.3 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej istnieją formalne zasady kontaktów pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych?

nie

18.4 Czy zbierane są wszelkie skargi, sugestie, wnioski, pytania i czy są przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym?
Kto w jednostce zajmuje się rozpatrywaniem skarg i wniosków?

Tak

18.5 Czy wpływały skargi/wnioski dotyczące terminowości i

Nie

prawidłowości postępowania przy
załatwianiu spraw w Pani/Pana
jednostce organizacyjnej?

Jeżeli tak to:

- czy były one zasadne?

- czy podjęto działania naprawcze?

Jakie podjęto działania naprawcze?

18.6 Czy istniejący w jednostce system
komunikacji pozwala Pani/Panu na
właściwe i terminowe udzielanie
odpowiedzi na informacje otrzymane
od podmiotów zewnętrznych?

Tak

E. Monitorowanie i ocena

19. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

19.1 Czy podejmuje Pani/Pan działania
w celu dokonania oceny
funkcjonowania poszczególnych
elementów systemu kontroli
zarządczej?

Kontrola zarządcza w naszej
placówce dopiero zaczyna
funkcjonować

19.2 Czy ocena ta dokonywana jest w
ramach bieżących obowiązków, czy
okresowo?

W ramach bieżących obowiązków

19.3 Czy są podejmowane działania
usprawniające system kontroli
zarządczej w razie stwierdzenia
słabości?

Kontrola zarządcza w naszej
placówce dopiero zaczyna
funkcjonować

Jakie działania są podejmowane w
przypadku stwierdzenia
niedoskonałości w funkcjonowaniu
systemu kontroli zarządczej?

20. Samoocena

20.1 Czy działalność (w tym system
kontroli zarządczej) kierowanej przez
Panią/Pana jednostki organizacyjnej
poddawana jest okresowej
samoocenie?

Tak

Jeżeli tak, to z jaką częstotliwością?

Czy uczestniczą w samoocenie:

-kierownicy,

-pracownicy?

20.2 Czy wyniki samooceny są
dokumentowane?

Tak

Jeśli tak, to czy stosuje Pani/Pan
samoocenę jako proces pozyskiwania
wiedzy o działalności komórki
jednostki organizacyjnej?

Jeśli nie, proszę uzasadnić.

**21.Uzyskanie
zapewnienia o
stanie kontroli
zarządczej**

21.1 Czy zdaniem Pani/Pana system kontroli zarządczej we własnej jednostce organizacyjnej zapewnia realizację celów i zadań w sposób:

- zgodny z prawem,
- efektywny,
- oszczędny,
- terminowy?

Jeśli tak, proszę uzasadnić.
Jeśli nie, proszę wskazać słabości.

Tak

01.03.2012 Tomasz Pająk

.....
Data, imię i nazwisko wypełniającego ankietę

PODSUMOWANIE. OCENA OGÓLNA:

Każdy standard oceniono w skali od 1 do 5, gdzie 1 – ocena najniższa, 5 – ocena najwyższa. Oceny poszczególnych komponentów kontroli zarządczej w Szkole Podstawowej Nr 1 w Kozach przedstawiają się następująco:

STANDARD	1	2	3	4	5
A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
C. MECHANIZMY KONTROLI					
D. INFORMACJA I KOMUNIKACJI					
E. MONITOROWANIE I OCENA					

Powyższa ocena stanowi formę zobrazowania stanu kontroli zarządczej w jednostce i opiera się głównie na dokumentach i informacjach zgromadzonych w trakcie trwania audytu.

Zastosowanie sformułowanych w raporcie zaleceń, obok innych działań prowadzonych przez kierownictwo, pozwoli na osiągnięcie coraz wyższych ocen systemu kontroli zarządczej w ujęciu całościowym.

Dyrektor jednostki musi zawsze pamiętać, podejmując jakiegokolwiek czynności w zakresie działania jednostki, iż stałymi i nadrzędnymi zasadami są:

- zgodność z ustanowionym prawem (w tym także z określonymi wewnętrznymi zasadami),
- efektywność (każde choćby najmniejsze działanie zbliża do wyznaczonego celu),
- oszczędność (przy uwzględnianiu zasady, że najtańszy nie zawsze oznacza najlepszy),
- terminowość (wynikająca z przepisów prawa jak i umów).

31.05.2012. *dięz dlong*

Data i podpis audytora

Kozy, 13.02.2012-31.05.2012

**RAPORT CZĘŚCIOWY
GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH**

I. USTALENIA ORGANIZACYJNE

Temat działań kontrolnych:

Kontrola problemowa stanu wdrożenia kontroli zarządczej, o której mowa w art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy

Termin działań kontrolnych wraz z raportowaniem:

13 lutego 2012 r. – 31 maja 2012 r.

Kontrolujący:

Marta Mejsak – audytor wewnętrzny MF NR 1656/2005

Upoważnienie:

Upoważnienie Wójta Gminy Kozy z dnia 13 lutego 2012 r. (sygnatura OrS.052.02.2012)

Podstawa przeprowadzania:

Umowa zlecenie Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r. (aneks Nr 1/12 z dnia 27 kwietnia 2012 r.

Zakres przedmiotowy:

Ocena kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy. Przegląd podstawowych elementów systemu kontroli zarządczej

Zakres podmiotowy:

Wszystkie jednostki organizacyjne Gminy Kozy, w tym oświatowe oraz samorządowe instytucje kultury:

1. CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH,
2. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH,
3. GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH,
4. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH,
5. GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH,
6. GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH,
7. DOM KULTURY W KOZACH,
8. LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE IM. KRZYSZTOFA KAMILA BACZYŃSKIEGO W KOZACH
9. PRZEDSZKOLE GMINNE W KOZACH,
10. GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH.

Poszczególne etapy przeprowadzonej kontroli:

1. wstępne zapoznanie się z wszystkimi jednostkami Gminy Kozy;
2. opracowanie Listy kontrolnej o stanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej Gminy Kozy (ankiety);
3. zatwierdzenie przygotowanej Listy kontrolnej przez Sekretarza Gminy;
4. przekazanie drogą mailową List kontrolnych do wypełnienia kierownikom jednostek organizacyjnych;
5. zebranie otrzymanych, wypełnionych przez kierowników List kontrolnych;
6. szczegółowa analiza ankiet;
7. pozyskiwanie od kierowników jednostek dodatkowych informacji i dokumentacji drogą mailową i telefonicznie;
8. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu wstępnego;
9. przekazanie wstępnych wersji raporty wszystkim kierownikom jednostek;
10. wizyta w wybranych jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy;
11. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu końcowego.

II. OCENA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

Wprowadzenie

Kontrola zarządcza jest instytucją prawa, która pojawiła się na gruncie przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009/157/1240 z późn. zm.).

Kontrola zarządcza jest niczym innym niż ogółem działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Jest to więc ogół działań, jakie należy podjąć, aby zrealizować określone cele i zadania.

Do celów kontroli zarządczej zaliczyć należy:

- zapewnienie, iż działalność jednostki prowadzona będzie skutecznie oraz zgodnie z przepisami prawa,
- zwiększenie wiarygodności danych wykazywanych we wszystkich rodzajach sprawozdań,
- ochrona zasobów, a także rzetelność i skuteczność przepływu informacji,
- zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w stosunku do pracowników.

Literalne brzmienie przepisu art. 68 ustawy o finansach publicznych wskazuje, że katalog celów kontroli zarządczej jest katalogiem otwartym i przykładowym. Świadczy o tym użycie przez ustawodawcę sformułowania: „w szczególności”.

Należy także pamiętać, że przepisy ustawy o finansach publicznych zostawiają kierownikom jednostek, w przypadku kontroli zarządczej, większą swobodę w kwestii sposobu modelowania tej kontroli i terminów jej wprowadzenia.

Zgodnie z delegacją art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych Minister Finansów ogłosił w formie komunikatu standardy kontroli zarządczej (komunikat nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - Dz. Urz. MF z 2009/15/84).

Standardy zostały sformułowane w sposób jak najbardziej ogólny i zwięzły, gdyż w zamyśle Ministra Finansów mają być podstawą do tworzenia lub opisywania bardziej szczegółowych rozwiązań i dokumentów, które poszczególne jednostki opracują adekwatnie do własnych potrzeb

Kontrola zarządcza jest więc jednym z narzędzi zarządzania jednostką organizacyjną, mając za zadanie dostarczenie zarządzającemu nią podmiotowi informacji na temat jakości funkcjonowania jednostki, i ewentualnie określić elementy wymagające korekty. Nie jest zatem istotne, czym taka jednostka zajmuje się edukacją, kulturą, sportem czy opieką społeczną – istotne w tym całym systemie jest nakierowanie wszelkich działań na cele i zadania, jakie postawiono danej jednostce do wykonania.

System kontroli zarządczej nie wprowadza „nowej kontroli” – wprowadza natomiast nowe podejście do kierowania jednostką, podejście zarządcze. W większości jednostek sektora finansów publicznych nie można mówić o ich zyskowności – działają wszak jako podmioty ‘non profit’. Czym więc taka jednostka może się wykazać? Może maksymalizować cele a w świetle zapisów ustawy o finansach publicznych kategorycznie stwierdzić należy, że nawet powinna a wręcz MUSI.

Ocena systemu kontroli zarządczej stanowi podstawowe zagadnienie do przeprowadzenia, po jej wdrożeniu w jednostce. Ocena może odbywać się drogą audytu wewnętrznego lub samooceny. Nie wszystkie jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do prowadzenia audytu wewnętrznego, stąd te narzędzie nie w każdym przypadku może być wykorzystane. Często pozostaje więc samoocena lub zlecenie zadania podmiotowi zewnętrznemu.

Aby dokonać oceny konieczne jest użycie odpowiednich mierników. Wstępny katalog mierników (kryteriów oceny) przedstawiają Standardy kontroli zarządczej, ogłoszone Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku, w przekroju przez pięć standardów:

1. Środowisko wewnętrzne
2. Cele i zarządzanie ryzykiem
3. Mechanizmy kontroli

4. Informacja i komunikacja

5. Monitorowanie i ocena

Już sama kolejność standardów wskazuje, iż najistotniejsze jest **środowisko wewnętrzne** jednostki. Jakość i stan środowiska wewnętrznego niejako determinuje w znacznym stopniu realizację następnego standardu – ustalaniu **celów i zarządzania ryzykiem**, które jest centralnym elementem systemu kontroli zarządczej i pozostaje w ciągłej interakcji z pozostałymi komponentami systemu kontroli zarządczej

Przeprowadzenie analizy jednostek pod kątem ich zaawansowania w zakresie wdrażania elementów kontroli zarządczej pozwoli uzyskać informację o wszelkich staraniach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy podjętych dla zapewnienia zachowania w trakcie prowadzonej działalności zasady:

- **legalności,**
- **celowości,**
- **rzetelności,**
- **gospodarności.**

Za stan kontroli zarządczej w jednostce odpowiada kierownik tej jednostki, stąd też do jego podstawowych obowiązków należy podejmowanie różnorodnych działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zaniechania w zakresie kontroli zarządczej mogą skutkować odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, zgodnie z przepisem art. 18c. ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 240 poz. 1429) z mocą obowiązywania od 11 lutego 2012 r.:

- 1. Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest niewykonanie lub nienależyte wykonanie przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych obowiązków w zakresie kontroli zarządczej w jednostce sektora finansów publicznych, jeżeli miało ono wpływ na:*
 - 1) uszczuplenie wpływów należnych tej jednostce, Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego;*
 - 2) dokonanie wydatku powodującego przekroczenie kwoty wydatków ustalonej w planie finansowym jednostki;*

- 3) zaciągnięcie zobowiązania bez upoważnienia określonego ustawą budżetową, uchwałą budżetową lub planem finansowym albo z przekroczeniem zakresu tego upoważnienia lub z naruszeniem przepisów dotyczących zaciągania zobowiązań przez jednostkę sektora finansów publicznych;
- 4) niewykonanie w terminie zobowiązania jednostki, w tym obowiązku zwrotu należności celnej, podatku, nadpłaty lub nienależnie opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne;
- 5) udzielenie zamówienia publicznego wykonawcy, który nie został wybrany w trybie określonym w przepisach o zamówieniach publicznych;
- 6) zawarcie umowy w sprawie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia odwołania — terminu jej zawarcia;
- 7) niewyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych;
- 8) unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych określających przesłanki unieważnienia tego postępowania;
- 9) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z koncesjonariuszem, który nie został wybrany zgodnie z przepisami o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 10) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia skargi na czynność wyboru oferty najkorzystniejszej — terminu jej zawarcia;
- 11) odwołanie postępowania o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 12) dokonanie, w zakresie gospodarki finansowej lub w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego lub przygotowaniu tego postępowania albo w postępowaniu o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi, czynności naruszającej dyscyplinę finansów publicznych przez osobę nieupoważnioną do wykonania tej czynności;
- 13) działania lub zaniechanie skutkujące zapłatą ze środków publicznych kary, grzywny lub opłaty stanowiącej sankcję finansową, do których stosuje się przepisy o postępowaniu egzekucyjnym w administracji.

Ustalenia stanu faktycznego

W celu wstępnego zapoznania się z sytuacją poszczególnej jednostki w zakresie spełnienia/nie spełnienia wymogów kontroli zarządczej osoba przeprowadzająca kontrolę przygotowała i przekazała kierownikom jednostek do wypełnienia Listę kontrolną, zawierającą pytania z omawianego zakresu.

Osoba przeprowadzająca kontrolę poddała szczegółowej analizie wszystkie listy kontrolne. W kwestiach budzących wątpliwości lub konieczność uszczegółowienia występowało z zapytaniem lub prośbą o przekazanie dokumentów wewnętrznych obowiązujących w danej jednostce.

Wyniki dla poszczególnych jednostek przedstawione zostały poniżej. Wyniki pogrupowano według następującego układu:

1. Samorządowe instytucje kultury w Gminie Kozy,
2. Instytucje oświatowe Gminy Kozy
3. Jednostki budżetowe Gminy Kozy.

W miejscach, gdzie zostały stwierdzone uchybienia/braki w elementach systemu kontroli zarządczej, przedstawiono propozycje działań (zalecenia).

Załącznikiem do każdej analizy jest ankieta wypełniona przez kierownika danej jednostki organizacyjnej.

AD 3.

JEDNOSTKI BUDŻETOWE GMINY KOZY

Optymalne wymogi w zakresie udokumentowania systemu kontroli zarządczej

Sposób realizacji poszczególnych standardów kontroli zarządczej w odniesieniu do wewnętrznych regulacji obowiązujących w jednostce budżetowej przedstawia poniższa tabela (poziom rozbudowania systemu kontroli zarządczej każdorazowo zależy od kierownika jednostki):

Standard	Przykładowy sposób realizacji
A. Środowisko wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none">- Kodeks etyczny, ankietowanie klientów w celu sprawdzenia poziomu etyki pracowników instytucji- Polityka antykorupcyjna,- Polityka antymobbingowa,- Regulamin organizacyjny- Regulamin pracy, regulamin wynagradzania,- Procedura naboru na wolne stanowiska urzędnicze,- zasady kierowania na szkolenia i inne formy podnoszenia kwalifikacji przez pracowników, warunki korzystania z urlopów na podnoszenie kwalifikacji- zasady przeprowadzania okresowej oceny pracowników,- Polityka kadrowa, strategie personalne- zakresy czynności i opisy stanowisk pracy,

	<ul style="list-style-type: none"> - system imiennych upoważnień, - system powierzeń mienia, - system odpowiedzialności materialnej, - rejestr upoważnień i pełnomocnictw, - regulamin kontroli wewnętrznej, - delegowanie uprawnień (główny księgowy, specjalista ds. zamówień publicznych), - adekwatna liczba pracowników do zadań i celów instytucji,
B. Cele i zarządzanie ryzykiem	<ul style="list-style-type: none"> - misja zapisana w nazwie instytucji lub statucie, - system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (wraz z harmonogramem i monitoringiem jego realizacji w ciągu roku), wyznaczanie wskaźników i mierników, - programy działania jednostki na dany rok, - strategia jednostki na najbliższe lata, - prosty system zarządzania ryzykiem (określenie potencjalnych negatywnych zdarzeń i przypisanie ich do konkretnych celów i zadań) z określeniem poziomu akceptowalności ryzyka oraz odpowiednia reakcja na ryzyko; traktowanie zarządzania ryzykiem jako proces ciągły, nie jednorazowy,
C. Mechanizmy kontroli	<ul style="list-style-type: none"> - polityka rachunkowości, - zasady ochrony danych osobowych, - regulamin organizacyjny - zakresy czynności - regulacje dot. zamówień publicznych - regulamin korzystania z telefonów służbowych, - regulamin korzystania z samochodów prywatnych do celów służbowych, - regulamin zawierania i wykonywania umów zlecenia i umów o dzieło w jednostce, - regulamin zakładowego funduszu świadczeń społecznych, - regulacje dot. wyjazdów służbowych krajowych i zagranicznych, - ciągły nadzór (zatwierdzanie dokumentów, zlecanie kontroli i audytów), - zapewnienie ciągłości działania (ciągłość realizacji zadań i celów) – system zastępstw pracowniczych, - ochrona posiadanych zasobów (zamki, sejfy, środki ochrony przeciwpożarowej, programy antywirusowe, odpowiednie warunki do przechowywania dokumentów), - systemu upoważnień dostępu do danych i dokumentów i pomieszczeń, - regulamin inwentaryzacji, - zasady związane z bezpieczeństwem i higiena pracy, bezpieczeństwem pożarowym oraz udzielaniem pierwszej pomocy, - polityka bezpieczeństwa danych osobowych, - instrukcja obiegu i kontroli dokumentów, - polityka bezpieczeństwa informacji oraz opis systemu

	informatycznego stosowanego przy prowadzeniu rachunkowości instytucji, - zasady zarządzania systemem informacyjnym
D. Informacja i komunikacja	- bieżąca komunikacja dyrektor-pracownicy oraz pracownicy-pracownicy, - opracowanie instrukcji obiegu dokumentów w jednostce, - zapewnienie pracownikom dostępu do aktualnej bazy prawnej, - zapewnienie pracownikom różnorodnych form wymiany informacji (wewnętrzna sieć, poczta elektroniczna, Biuletyn Informacji Publicznej), - zasady rejestrowania korespondencji, - instrukcja kancelaryjna, - zasady funkcjonowania oficjalnej strony internetowej jednostki, - zasady umieszczania informacji w Biuletynie Informacji Publicznej - zasady udostępniania informacji publicznej na wniosek klienta, - zasady przyjmowania, rozpatrywania oraz załatwiania skarg i wniosków w jednostce,
E. Monitorowanie i ocena	- system aktualizacji procedur wewnętrznych, - zarządzenie w sprawie przeprowadzania corocznej udokumentowanej samooceny kontroli zarządczej (metodą ankietową lub warsztatową), - księga procedur audytu wewnętrznego, kodeks etyki audytora wewnętrznego, - składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

Każda procedura kontroli zarządczej powinna spełniać następujące wymogi:

- być jasna i precyzyjna,
- być prosta i jednoznaczna,
- określać stan oczekiwany – wymóg,
- zostać uzgodniona z pracownikami,
- uwzględniać posiadane zasoby,
- być spójna i komplementarna z innymi regulacjami,
- być aktualna!

W świetle przepisów ustawy o finansach publicznych każdy kierownik jednostki:

- 1) odpowiada za całość gospodarki finansowej tej jednostki (art.53),
- 2) obowiązany jest zapewnić funkcjonowanie kontroli zarządczej:
 - a) adekwatnej – ściśle dopasowanej do specyfiki danej jednostki,

- b) skutecznej – tzn. realizującej określony cel kontroli zarządczej,
- c) efektywnej – tzn. sprawnej, istotnej, realnej, ponieważ w wyniku realizacji zadania (związanego z celem statutowym jednostki) możliwe jest osiągnięcie różnych rezultatów, wyników.

Za stan kontroli zarządczej odpowiada kierownik jednostki i w tym zakresie nie ma on możliwości przeniesienia odpowiedzialności na innego pracownika.

Kontrola zarządcza w jednostce budżetowej ma zapewnić właściwe wykonywanie zadań w ramach posiadanych kompetencji i obowiązków. Za najistotniejszy element kontroli zarządczej należy uznać system wyznaczania celów i zadań oraz system monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań. Najlepszą metodą monitorowania jakości i ilości wykonawstwa zadań i celów jest m.in. kontrola, sprawowana na bieżąco przez dyrektora, który dokonuje analizy i oceny stanu kontroli zarządczej w celu rejestracji zachodzących zmian efektywności i sprawności jej wykonywania.

Dla ułatwienia wykonywania zadań związanych z kontrolą zarządczą, kierownik jednostki budżetowej powinien stosować standardy kontroli zarządczej, które stanowią uporządkowany zbiór wskazówek mogących ułatwić przeprowadzanie oceny kontroli zarządczej i ją doskonalić.

GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ

Statut

GOPS działa na podstawie Uchwały Nr XI/62/2011 Rady Gminy Kozy z dnia 4 listopada 2011 r. w sprawie Statutu Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Kozach (zmiana Statutu Uchwałą Nr XV/95/12 Rady Gminy Kozy z dnia 9 marca 2012 r.).

Ośrodek prowadzi gospodarkę finansową i rozlicza się z budżetem gminy na zasadach ustalonych dla jednostek budżetowych. Obsługę finansowo-księgową prowadzi we własnym zakresie.

Zgodnie z pkt 12 Statutu, organizację wewnętrzną i zasady funkcjonowania Ośrodka określa regulamin organizacyjny Ośrodka.

Regulamin organizacyjny i Pracy

Regulamin organizacyjny i pracy z 17 kwietnia 2009 r. (wraz z aneksem z dnia 13 kwietnia 2012 r.):

- zawiera potwierdzenie zaznajomienia się z treścią regulaminu – o czym świadczy oświadczenie podpisane przez pracownika i załączone do akt osobowych (§ 29 regulaminu),
- regulamin zawiera schemat organizacyjny (nazewnictwo ze schematu i z regulaminu organizacyjnego jest niespójne, ilość działów ze schematu nie odpowiada liczbie działów z części opisowej regulaminu),
- z treści wynikają podstawowe obowiązki kierownika GOPS i głównego księgowego,
- pracownicy posiadają zakresy czynności i obowiązków, które stanowią załączniki do akt osobowych (§ 10),
- uwzględnia przeprowadzanie obiektywnej i sprawiedliwej oceny pracownika zgodnie z Zarządzeniem Nr 4/2009 z dnia 27 marca 2009 r. w sprawie sposobu i trybu dokonywania ocen okresowych,
- zapewnia stosowanie zasad naboru, stosowanie do zarządzenia Nr 3/2009 z dnia 26 marca 2009 r. w sprawie regulaminu naboru na wolne stanowiska urzędnicze

ZALECENIE

- Proponuje się w sposób graficzny – np. jako załącznik do zarządzenia – ustalić schemat organizacyjnych GOPS z uwzględnieniem podległości i powiązań pomiędzy poszczególnymi działami
- zaktualizować § 9 regulaminu;
- dokonać przeglądu zakresów czynności wszystkich pracowników, szczególnie mając na względzie niedawne zmiany regulaminu organizacyjnego i pracy – w razie konieczności dokonać ich aktualizacji.

24 kwietnia 2012 audytor otrzymał zaktualizowany regulamin organizacyjny, w związku z tym ponownie przeanalizowano jego treść. W nowym regulaminie ustalono m.in.:

- w § 6 zapisano, iż kierownika w sprawach finansowo-księgowych zastępuje główny księgowy,
- w schemacie organizacyjnym nie uwzględniono, iż podstawową komórką organizacyjną w GOPS są działy,

- w § 9 napisano, iż bezpośrednio Kierownikowi Ośrodka podlegają „osoby, z którymi zawiera się umowy zlecenia” (umowy zlecenia są umowami cywilnoprawnymi, w związku z tym pomiędzy ich stronami ma miejsce stosunek cywilnoprawny. Charakteryzuje się on przede wszystkim tym, że pomiędzy stronami stosunku występuje formalna równość. Oznacza to, że nie są one w żaden sposób podporządkowane względem siebie (zupełnie odwrotnie niż w przypadku stosunku pracy)
- w § 16 nie określono w jaki sposób następuje rozliczenie pracownika z godzin nadliczbowych.
- w Ośrodku funkcjonuje roczny Plan urlopów, według zapisów § 19 urlop niewykorzystany zgodnie z planem należy pracownikowi udzielić najpóźniej do końca kwartału następnego roku (zapis ten jest niezgodny z brzmieniem art. 168 Kodeksu Pracy).

ZALECENIE

- **Proponuje się w sposób graficzny – np. jako załącznik do zarządzenia – ustalić schemat organizacyjnych GOPS z uwzględnieniem podległości i powiązań pomiędzy poszczególnymi działami;**
- **rozważyć zmiany zapisów regulaminu w ww. zakresie;**
- **dokonać przeglądu zakresów czynności wszystkich pracowników, szczególnie mając na względzie niedawne zmiany regulaminu organizacyjnego i pracy – w razie konieczności dokonać ich aktualizacji.**

Zamówienia publiczne

W GOPS obowiązuje regulamin udzielania zamówień publicznych, których równowartość nie przekracza wyrażonej w złotych równowartości kwoty 14.000 euro (Zarządzenie Nr 8/2009 z dnia 12 maja 2009 r.)

Wprowadzenie wewnętrznych regulacji w tym zakresie obliguje do ich bezwzględnego stosowania. W praktyce zaleca się, alby regulacje nie były zbyt skomplikowane; często spotykana sytuacją jest odchodzenie od wprowadzania zasad do zamówień nie przekraczających kwoty 14.000 euro.

Zastrzeżenia budzi zapis z regulacji, iż kierownik GOPS może podjąć decyzje o odstąpieniu od formy pisemnej przy zawieraniu umów (§ 4 pkt 5 i § 5 pkt 8 regulaminu).

Na rok 2012 opracowano w Ośrodku Plan zamówień publicznych do projektu „Aktywizacja zawodowa i społeczna w Gminie Kozy” w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki współfinansowanego przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

ZALECENIE

- Proponuje się rozważyć możliwość wprowadzenia uproszczonej procedury postępowań do 14.000 euro,
- Zmienić zapis nadający Kierownikowi GOPS uprawnienia do ustąpienia od zachowania formy pisemnej przy zawieraniu umowy z wykonawcą zamówienia powyżej 2.500 euro.

System kontroli zarządczej - udokumentowanie

W zakresie kontroli zarządczej w GOPS pojawiło się:

- Zarządzenie Nr 10/2010 z dnia 10 sierpnia 2010 r. w sprawie wprowadzenia zasad dotyczących opracowania, wdrożenia i monitorowania Systemu zarządzania ryzykiem oraz wyznaczenia pełnomocnika ds. Systemu zarządzania ryzykiem.

Zgodnie z treścią tej wewnętrznej regulacji, w GOPS ustanowiono osobę odpowiedzialną za szereg zadań związanych z zarządzaniem ryzykiem (pełnomocnik). Pełnomocnik, poza szeregiem czynności związanych z organizacją systemu zarządzania ryzykiem, zobligowany został do przedstawiania Kierownikowi GOPS sprawozdań w zakresie systemu zarządzania ryzykiem – brakuje dookreślenia, z jaką częstotliwością i z jaką szczegółowością powinna ta sprawozdawczość wyglądać.

Funkcje pełnomocnika pełni w GOPS Kierownik, co nie jest rozwiązaniem właściwym. Z informacji uzyskanych od kierownika GOPS wynika, iż nie wykonywał obowiązków pełnomocnika w zakresie opisanym w ww. regulacji.

ZALECENIE

- rozważyć możliwość uproszczenia procedury zarządzania ryzykiem,
- rozważyć zmianę pełniącego funkcję pełnomocnika ds. systemu zarządzania ryzykiem lub zmodyfikować zakres jego obowiązków,
- zaangażować cały personel w system wyznaczania celów i zadań – przy współudziale wszystkich pracowników dokonać identyfikacji ryzyk i przeprowadzić ich oszacowanie.

- Zarządzenie Nr 9/2010 z dnia 10 sierpnia 2010 r. w sprawie wprowadzenia zasad kontroli zarządczej w GOPS

W § 1 pkt 4 wymienione zostały elementy kontroli zarządczej uwzględnione w dokumentach wewnętrznych Ośrodka. Ww. regulacja traktuje m.in. o zarządzaniu ryzykiem (rozdział IV) wraz z identyfikacją ryzyka wewnętrznego i zewnętrznego (załącznik Nr 3) a także listą zadań wrażliwych (załącznik Nr 2), w podziale na cztery obszary:

1. wydatkowanie i pozyskiwanie środków publicznych,
2. obsługa spraw pracowniczych,
3. gospodarowanie mieniem,
4. prowadzenie postępowań administracyjnych w zakresie świadczeń rodzinnych oraz świadczeń z funduszu alimentacyjnego.

Zarządzenie zawiera również wykaz procedur kontroli zarządczej (załącznik Nr 1). Ważnym z punktu widzenia skuteczności systemu kontroli zarządczej w GOPS jest szczegółowe omówienie wszelkich zagadnień z tego dokumentu, tak aby wszyscy pracownicy zobligowani do zapoznania się z nim nie mieli wątpliwości co do jej treści. Nie określono natomiast sposobu przeprowadzania corocznej samooceny kontroli zarządczej oraz systemu wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (z obligatoryjnymi dla tego systemu adekwatnymi miernikami).

ZALECENIE:

- dookreślić w ww. dokumencie lub odrębną instrukcją sposób przeprowadzania w GOPS samooceny kontroli zarządczej (metodą ankietową lub warsztatową); wyznaczyć koordynatora samooceny i finalnie sporządzić raport z samooceny.
- przeprowadzać regularnie samoocenę kontroli zarządczej.
- wyznaczać w perspektywie rocznej cele i zadania Ośrodka (z obligatoryjnymi dla tego systemu adekwatnymi miernikami), posilając się przy tym zapisami Statutu i Strategii Integracji i Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Kozy na lata 2005-2015, przyjętej Uchwałą Nr XXX/214/2005 Rady Gminy Kozy z dnia 1 grudnia 2005 r. ; monitorować stopień wykonania zadań i celów.

- Zarządzenie Nr 21 z dnia 14 lipca 2005 r. w sprawie wprowadzenia: instrukcji zarządzania systemem informatycznym, instrukcji postępowania w sytuacji

naruszenia ochrony danych osobowych, Polityka bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych systemu informatycznego Ośrodka Pomocy Społecznej

Polityka bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych systemu informatycznego zawiera szczególnie istotne elementy, takie jak:

- wyznaczenie Administratora Bezpieczeństwa Informacji,
- system upoważnień dla pracowników przetwarzających dane osobowe (szczególnie dane wrażliwe)
- tworzenie okresowo (raz w miesiącu) kopii zapasowych
- odseparowanie sieci lokalnej od sieci internetowej
- wprowadzenie indywidualnych identyfikatorów dla każdego użytkownika systemu oraz haseł dostępu (nie określono częstotliwości zmiany haseł dostępu, nie wprowadzono zakazu udostępniania haseł innym osobom).

ZALECENIE

- **uszczegółowić zapisy polityki bezpieczeństwa o stwierdzone wyżej braki w zakresie haseł dostępu.**

Główny Księgowy

Powierzenie zadań głównemu księgowemu GOPS nastąpiło w formie pisemnej (pismo z dnia 3 stycznia 2006 r.). główny księgowy posiada również zakres czynności z dnia 1 czerwca 2010 r.

Szkolenia z zakresu kontroli zarządczej

Z przekazanych przez kierownika jednostki informacji wynika, iż w latach 2010-2012 w szkoleniach z ww. zakresu udział wziął tylko Kierownik GOPS (szkolenie w dniu 8 października 2010 r. pt. "Kontrola zarządcza" oraz w dniu 10 listopada 2011 r. pt. "Kontrola zarządcza w jednostkach organizacyjnych pomocy społecznej").

Informacja i komunikacja

Ośrodek posiada własną stronę internetową z szerokim wachlarzem informacji związanych z opieką społeczną (brak zakładki do Biuletynu Informacji Publicznej). Na bieżąco uzupełniania i aktualizowana strona internetowa to bardzo skuteczne narzędzie komunikacji i tym samym wypełnienie wymogów kontroli zarządczej.

Terminowość przekazywania ankiet przez kierownictwo jednostek:

L.p.	Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy Kozy	Data wpływu ankiety
1.	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej Dyrektor: Teresa Oczko	23.02.2012

Analiza ankiety:**A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE:**

- na 21 pytań tylko raz odpowiedź brzmiała NIE (w pytaniu o szkolenie w zakresie etyki zawodowej) – reszta odpowiedzi potwierdziła istnienie podstawowych elementów kontroli zarządczej w tym komponentcie. Ośrodek posiada Kodeks etyki, wewnętrzny system oceny pracowników oraz naboru na wolne stanowiska pracy.

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM:

- na 19 pytań trzy raz pojawiła się odpowiedź NIE, w pytaniach dotyczących ryzyka Kierownik GOPS nie udzielał żadnych odpowiedzi – stwierdzał jedynie fakt wdrażania tego zagadnienia w jednostce. Temat zarządzania ryzykiem wymaga więc szczególnego dopracowania i realnego stosowania.

C. MECHANIZMY KONTROLI:

- na 20 pytań raz udzielono odpowiedzi NIE, na pozostałe pytania dość szczegółowo udzielono odpowiedzi – tym samym obrazując mocne ugruntowanie mechanizmów kontrolnych i wkomponowanie ich w bieżącą pracę Ośrodka.

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA:

- na 10 pytań trzy raz udzielono odpowiedzi NIE na zadane pytania – dwie z zakresu komunikacji zewnętrznej. Taka sytuacja może wynikać z braku sformalizowanych zasad komunikacji zewnętrznej, co nie oznacza że takowa nie istnieje – zasady mogą być nieopisane ale od wielu lat stosowane z powodzeniem i przekazywane ustnie nowo zatrudnionym pracownikom;

E. MONITOROWANIE I OCENA:

- na 6 pytań aż pięć miało odpowiedź NIE; najsłabszym elementem kontroli zarządczej w GOPS okazała się, obok niewdrożonego systemu zarządzania ryzykiem (pomimo istnienia formalnej wewnętrznej regulacji) monitoring systemu kontroli zarządczej z nieodłączną w tym zakresie samooceną. Zaniedbanie monitoringu całego systemu

powoduje znacznie ograniczony dostęp do informacji o jakości kontroli zarządczej. zaniechanie przeprowadzania corocznej samooceny nie sprzyja też tworzeniu warunków do samodoskonalenia systemu od podstaw.

ZALECENIE:

- przeprowadzać coroczną samoocenę systemu kontroli zarządczej w formie dostosowanej do potrzeb i możliwości jednostki.

Ankieta Kierownika GOPS:

LISTA KONTRONA O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ GMINY KOZY:

Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Kozach

Elementy kontroli zarządczej	Treść pytania	Odpowiedzi kierownictwa jednostki
A. Środowisko wewnętrzne		
1. Przestrzeganie wartości etycznych	1.1 W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych? a) księga jakości, b) kodeks etyki, c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki, d) inne (wymienić jakie?).	-Kodeks etyki pracowników GOPS. -Wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki. -Pernambuta pracownika socjalnego.
	1.2 Czy wprowadzono inne wewnętrzne regulacje, w których komunikowane są pracownikom oczekiwania odnośnie: a) postaw i zachowań akceptowanych, b) postaw ocenianych jako niepożądane, Opisać jakie?	Punkty w zakresie czynności: - Pracownika GOPS - Pracownik samorządowego oraz regulaminie organizacyjnym i pracy GOPS
	1.3 Czy dla pracowników organizowane są szkolenia z zakresu etyki zawodowej oraz organizacji i kultury zarządzania?	Nie
2. Kompetencje zawodowe	2.1 Czy kwalifikacje pracowników (poziom wiedzy, umiejętności i	

3. Struktura organizacyjna	doświadczenie] w Pani/Pana jednostce odpowiadają realizowanym przez nich zadaniom?	Tak
	2.2 Czy organizowane są szkolenia dla pracowników celem podwyższenia ich kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zadań? Jakie obejmują stanowiska i częstotliwość szkoleń -opisać.	Tak Ze szkoleń korzystają wszyscy pracownicy GOPS (kierownik, gł. księgowy, inspektorzy, pracownicy socjalni, wychowawcy). W 2011 roku pracownicy GOPS skorzystali z 50 szkoleń
	2.3 Czy dokonywane są wewnętrzne formalne oceny pracowników? Jeśli tak - jaka jest częstotliwość tych ocen?	Tak 1x na 2 lata Zgodnie z zarządzeniem wewnętrznym dotyczącym oceny pracowników.
	2.4 Czy przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej?	Tak
	2.5 W jaki sposób odbywa się wybór najlepszego kandydata? Podać ewentualnie wewnętrzne regulacje	Zgodnie z regulaminem naboru na wolne stanowiska oraz zarządzeniem w sprawie przeprowadzenia służby przygotowawczej i egzaminu kończącego tę służbę.
	2.6 Czy obowiązujący system wynagrodzeń i awansu pozwala efektywnie zarządzać kadrami? Jeśli nie - uzasadnić.	Tak
	3.1Czy struktura organizacyjna jest adekwatna do charakteru działalności Pani/Pana jednostki?	Tak
	3.2 Czy w regulaminie organizacyjnym jednostki określono zakres zadań i tryb pracy wewnętrznych komórek organizacyjnych?	Tak
	3.3 Czy dostatecznie uszczegółowiono zakresy właściwości rzeczowej działań poszczególnych wewnętrznych komórek organizacyjnych?	Tak
	3.4 Czy pracownicy zapoznawani są z regulaminami oraz zmianami wprowadzanymi do regulaminów? W jaki sposób się to odbywa i czy jest to dokumentowane?	Tak Po zapoznaniu z treścią poszczególnych dokumentów wewnętrznych zakładu pracy. Potwierdzają podpisem iż zapoznali się z treścią.

	3.5 Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do realizacji celów i zadań? Czy podlega corocznej ocenie przez osoby wykonujące funkcje kierownicze?	Tak Praca wykonywana jest bez zastrzeżeń, organizację pracy uważam za dobrą, więc nie ma tutaj specjalnych ocen struktury organizacyjnej.
	3.6 Czy wszyscy pracownicy posiadają aktualne zakresy zadań, w których określono zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień?	Tak
	3.7 Czy jednostka posiada opisy stanowisk pracy?	Tak W zarządzeniu dotyczącym dokonywania oceny okresowej.
	3.8 Czy kadra kierownicza jest otwarta na zmiany mające na celu poprawę skuteczności pracy?	Tak
	3.9 Czy w ramach wykonywania zadań współpracuje Pani/Pan z innymi jednostkami? Jeżeli tak to, z jakimi oraz w jaki sposób formalnie uregulowano tę współpracę? Czy były jakieś problemy we współpracy? Jeśli tak - proszę opisać jakie?	Tak Współpraca wynikająca z rodzaju realizowanych zadań z aktów prawnych jakimi się kierujemy, oraz ustaleniami stałych kanonów pracy, współpracy to znaczy zwyczajowej z Policją, Szkołami, Urzędem Gminy, ZUS, Sądem, Prokuraturą itp. Problemów nie ma.
4. Delegowanie uprawnień	4.1 Czy zakres uprawnień powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony, odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego?	Tak (upoważnienia i zakres czynności)
	4.2 Czy przyjęcie uprawnień jest potwierdzone podpisem pracownika?	Tak
	4.3 Czy zapewniono efektywne mechanizmy monitorowania zadań wykonywanych w ramach udzielonych upoważnień?	Kontrole wewnętrzne, oceny okresowe

B. Cele i zarządzanie ryzykiem

5. Misja	5.1 Czy wskazano cele istnienia Pani/Pana jednostki w postaci opisu misji?	Misje istnienia OPS zawiera Ustawa o Pomocy Społecznej, zawierająca także główny cel oraz zadania szczegółowe
-----------------	--	---

	5.2 Czy w komórce organizacyjnej misja jest uszczegółowiona względem misji jednostki?	Tak Statutem jednostki oraz realizacja wyżej wymienionej ustawy
6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji	6.1 Czy cele i działania, które mają charakter długoterminowy zostały zamieszczone w planie strategicznym lub innym dokumencie o tym charakterze? Jeśli tak, to w jakim?	Posiadamy strategię integracji i rozwiązywania problemów społecznych Gminy Kozy.
	6.2 Czy cele ogólne, wynikające z ustaw i innych aktów prawa oraz innych dokumentów o charakterze strategicznym zostały dookreślone w celach szczegółowych? Jeśli tak, to w jakich dokumentach (jakiej formie)?	Tak W wyżej wymienionym dokumencie.
	6.3 Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest bieżący monitoring/ocena realizacji zadań za pomocą: - mierzalnych wskaźników, - precyzyjnie zdefiniowanych kryteriów. Jeśli tak opisać jakich, jeśli nie opisać dlaczego?	Realizowane zadania przez OPS przedstawiane są corocznie Radzie Gminy w sprawozdaniu z realizacji zadań, gdzie są precyzyjnie opisane, gdzie wyliczone jest wydatkowanie środków.
	6.4 Czy zidentyfikowano zadania, które są krytyczne dla osiągnięcia celów działalności? Czy podlegają one ocenie? Jeśli tak, to w jakiej formie, a jeśli nie opisać dlaczego?	Tak W strategii rozwiązywania problemów społecznych. Raczej nie.
	6.5 Czy z określoną częstotliwością ocenia się realizację wyznaczonych celów? Czy stan ich wykonania jest porównywany z planem? Jeśli nie – uzasadnić dlaczego?	1x na 2 lata sporządzamy diagnozę do strategii, która zawiera podsumowanie. Częściowo tak, realizacja celów związana jest ze środkami finansowymi jakie posiadamy. Czy jest to ocena?
7. Identyfikacja ryzyka	7.1 Czy przeprowadza Pani/Pan systematyczną identyfikację ryzyka? Jak często? (np. raz w roku, raz na pół roku).	Tak Rozmowy – wewnętrzne spotkania z pracownikami.
	7.2 Czy proces identyfikacji ryzyka jest udokumentowany? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Tak Proces identyfikacji jest zawarty w posiadanych dokumentach:

8. Analiza ryzyka

7.3 Czy w razie istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Pani/Pana jednostka identyfikacja jest ponawiana?

Jeśli nie, proszę uzasadnić.

8.1 Czy zidentyfikowane ryzyka są poddawane ocenie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków ich wystąpienia?

8.2 Czy wyniki analizy są dokumentowane? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

8.3 Czy podjęła Pani/Pan próbę wyznaczenia poziomu ryzyka akceptowalnego dla jednostki (czyli stopień ryzyka, jaki komórka organizacyjna jest gotowa podjąć)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

8.4 Proszę wymienić obszary/procesy działania Pani/Pana jednostki, które narażone są na największe ryzyko.

Zarządzenie w sprawie zasad opracowanych wdrożeniem, monitorowany system zarządzania ryzykiem, polityka zarządzania ryzykiem, zasady kontroli zarządczej w OPS w załączniku: zał. Nr 3 zestawienie zadań wrażliwych przy wykonywaniu których zachodzi niebezpieczeństwo powstania po stronie OPS szkody
Zał. Nr 4 identyfikacja ryzyka zewnętrzna wewnętrzna.

Nie

Do tej pory nie było zmian w funkcjonowaniu jednostki.

Raczej nie?

Nie

Jak wyżej

Tak

Jest to zawarte w polityce zarządzania ryzykiem i zasadach kontroli zarządczej.

To zagadnienie pozostało w jednostce do opracowania.

9. Reakcja na ryzyko

9.1 Czy w stosunku do istotnego ryzyka określa Pani/Pan rodzaj reakcji? (np. redukcja, zatrzymanie-tolerowanie, przeniesienie, unikanie).

9.2 Jakie działania podejmuje Pani/Pan w celu ograniczania ryzyka do poziomu akceptowanego? Proszę podać liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko oraz opisać inne (o ile występują)

9.3 Czy dokonuje się okresowo

Zagadnienie reakcji na ryzyko pozostało także do opracowania.

Jak wyżej.

Jak wyżej.

przeglądu istniejących mechanizmów (podjętych działań) ograniczających ryzyko?

Jeśli tak to z jaką częstotliwością?

9.4 Czy dla danego ryzyka określa się osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem ("właściciel ryzyka")?

Każda osoba w zakresie czynności ma zakres odpowiedzialności, który ma za zadanie zapobiec jakimkolwiek ryzyku związanemu z wykonywaniem pracy. Mamy także ocenę ryzyka zawodowego na poszczególne stanowiska pracy ale pod kontem BHP.

9.5 Czy stosowana metodyka zarządzania ryzykiem jest zrozumiała dla kluczowych grup pracowników i tych, którzy włączeni są w proces zarządzania ryzykiem? Jeżeli nie, wskazać dlaczego?

Nie wiem – jak to określić?

C. Mechanizmy kontroli

10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

10.1 Czy zostały wdrożone procedury określające zasady kontroli zarządczej dla każdego procesu realizowanego przez Pani/Pana jednostkę organizacyjną? Proszę wymienić procedury przyjęte w tym zakresie.

Kontrola wewnętrzna pracy, poszczególnych pracowników na stanowiskach nie urzędniczych.

Ocena okresowa na stanowiskach urzędniczych.

10.2 Czy działania kontrolne realizowane w ramach funkcji kierowniczych i nadzoru są opisane w wewnętrznych uregulowaniach prawnych?

Jeżeli tak, to podać w jakich: regulaminie organizacyjnym, opisie stanowisk, czy w procedurach dotyczących funkcjonowania procesów?

- Zarządzenie wewnętrzne dotyczące dokonywania oceny okresowej
- Zarządzenie wewnętrzne określające tryb i zasady przeprowadzania kontroli finansowej
- Instrukcja w sprawie kontroli druków ścisłego zarachowania
- Instrukcja obiegu i kontroli dokumentów księgowych
- Zarządzenie wewnętrzne zasady kontroli zarządczej.
- Zarządzenie w sprawie określenia roku obrotowego i wchodzących w jego skład okresów sprawozdawczych, technik dokumentacji zapisów księgowych, nadrzędnych zasad rachunkowości, zasady wyceny aktywów i pasywów w jednostce, metody ustalania wyniku finansowego, plan kont oraz wykazu zbiorów danych tworzących zbiory rachunkowe na

		komputerowych nośnikach danych dla Gminnego
11. Nadzór	11.1 Czy udokumentowano zakres odpowiedzialności za kontrolę zarządczą na każdym szczeblu zarządzania? Jeżeli tak - jakim dokumentem?	Nie
	11.2 Czy wewnętrzne procedury oraz przyjęte zasady w ramach tzw. dobrej praktyki - gwarantują wykonanie zadań w sposób efektywny?	Tak
12. Ciągłość działalności	12.1 Czy w Pani/Pana jednostce opracowano plany zarządzania kryzysowego? Jeśli tak, proszę wskazać jakie rodzaje?	Tylko dotyczący obrony cywilnej znajdujący się w Urzędzie Gminy. Pozostałe nie
	12.2 Czy w wyniku analizy ryzyka zidentyfikowano czynniki mogące zagrozić ciągłości działalności kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej? Jeśli tak, proszę je opisać. Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Jak wyżej
	12.3 Czy w Pani/Pana jednostce istnieją mechanizmy służące zapewnieniu utrzymania ciągłości działalności komórki/jednostki? Jeśli tak - jakie (np. w zakresie zarządzania personelem - zastępstwa, plany urlopów itp.)?	Tak
13. Ochrona zasobów	13.1 Czy zostały określone zasady dostępu do zasobów jednostki? Jeśli tak, to w jaki sposób?	Tak w dokumentach: Mienie zakładu - zakres czynności kierownika. Mienie na poszczególne stanowiska pracy- zakres czynności- pracownicy oraz dokumenty: 1. Polityka bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych i systemu informatycznego. 2. Zarządzenie w sprawie określenia roku obrotowego i wchodzących w jego skład okresów sprawozdawczych, technik dokumentacji zapisów

**14.
Szczegółowe
mechanizmy
kontroli
dotyczące
operacji
finansowych i
gospodarczych**

13.2 Czy stosowane mechanizmy jednoznacznie przypisują i określają odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów?

Proszę przedstawić stosowane mechanizmy kontrolne.

14.1 Czy istniejące mechanizmy kontroli zapewniają rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych?

Proszę wskazać odpowiednie instrukcje, procedury regulujące te kwestie.

księgowych, nadrzędnych zasad rachunkowości, zasady wyceny aktywów i pasywów w jednostce, metody ustalania wyniku finansowego, plan kont oraz wykazu zbiorów danych tworzących zbiory rachunkowe na komputerowych nośnikach danych dla Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Kozach.

Tak

Posiadamy upoważnienia

Tak

-Instrukcja obiegu dokumentów księgowych, instrukcje prowadzenia gospodarki kasowej,
-Regulamin funduszu świadczeń społecznych
-Instrukcja inwentaryzacji na
-Polityka bezpieczeństwa
-Instrukcja zarządzania systemem informatycznym
-Tryb i zasady przeprowadzania kontroli finansowej w jednostkach organizacyjnych
-Instrukcja w sprawie kontroli i ewidencji druków ścisłego zarachowania
-Instrukcja dotycząca ewidencji i sprawozdawczości do wydatków strukturalnych
-Regulamin zamówień publicznych
-Instrukcja kancelaryjna
-Zarządzenie w sprawie określenia roku obrotowego i wchodzących w jego skład okresów sprawozdawczych, technik dokumentacji zapisów księgowych, nadrzędnych zasad rachunkowości, zasady wyceny aktywów i pasywów w jednostce, metody ustalania wyniku finansowego, plan kont oraz wykazu zbiorów danych tworzących zbiory rachunkowe na

		komputerowych nośnikach danych dla Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Kozach.
	14.2 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień?	Tak
	Czy dostęp do rejestru mają wyłącznie osoby upoważnione?	Tak
	14.3 Czy realizowane są wyłącznie operacje finansowe i gospodarcze zatwierdzone przez osobę do tego upoważnioną?	Tak
	14.4 Czy upoważnienia do zatwierdzania operacji udzielane pracownikom zawierają szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania operacji przez danego pracownika?	Tak
	14.5 Czy kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzenia, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby? (np. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów operacji)	Tak
	14.6 Czy operacje finansowe i gospodarcze podlegają weryfikacji przed i po ich realizacji?	Tak
15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych	15.1 Czy posiadane zasoby komputerowe są wystarczające do efektywnego i terminowego wykonania pracy?	Tak
	15.2 Czy wśród mechanizmów służących ochronie zasobów określono również mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, z naciskiem na dane osobowe? Jeśli tak, proszę wskazać jakie? Jeśli nie, uzasadnić brak.	Tak Polityka bezpieczeństwa przetwarzanie danych osobowych i systemu informatycznego.
	15.3 Czy w jednostce organizacyjnej przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów (np. danych, sieci, aplikacji, systemów)?	Tak Zwolnienie się pracownika automatem cofa dostęp?

Jeśli nie, proszę uzasadnić.

15.4 Czy przydzielanie ww. uprawnień jest każdorazowo dokumentowane?

Upoważnieniem

15.5 Czy w jednostce prowadzi się rejestr użytkowników sieci i przydzielonego im dostępu?

Tak

D. Informacja i komunikacja

16. Bieżąca informacja

16.1 Czy w Pani/Pana jednostce zapewniono przepływ informacji potrzebnych do:

- bieżącej realizacji zadań,
- oceny stanu realizacji zadań,
- oceny zagrożeń związanych z funkcjonowaniem?

Tak

Bezpośrednie kontakty Kierownika, księgowej i pracowników.

16.2 Jakie wykorzystuje się mechanizmy przekazywania informacji wewnątrz jednostki, np.:

- poczta elektroniczna,
- bezpośrednie kontakty,
- narady, konsultacje,
- odprawy z kierownictwem,
- okresowe raporty o stopniu realizacji zadań,
- bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności,
- inne (wymienić)?

Bezpośrednie kontakty,
Narady, konsultacje,
Odprawy z kierownictwem,
Bieżące informacje o wydarzeniach.

17. Komunikacja wewnętrzna

17.1 Czy zasady współpracy pomiędzy wewnętrznymi komórkami organizacyjnymi na rzecz realizacji celów są:

- unormowane procedurą pisemną,
- czy też przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki?

Przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki.

17.2 Czy system komunikacji wewnętrznej zapewnia rozumienie przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizację celów ogólnych i szczegółowych?

Tak

18. Komunikacja

18.1 Czy kierowana przez Panią/Pana jednostka organizacyjna

Tak

Pkt. 3, p. punkt. 3.9

zewnętrzna

współpracuje z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na osiągnięcie jej celów i realizację zadań?

18.2 Czy Pani/Pana jednostka organizacyjna informuje podmioty zewnętrzne o zasadach wzajemnej komunikacji (np. o pracownikach uprawnionych do kontaktów, terminach i trybach załatwiania określonych spraw, sposobach przedstawiania swoich stanowisk i argumentów itp.)?

Nie

Zasady komunikacji są ustalone zwyczajowo od wielu lat

18.3 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej istnieją formalne zasady kontaktów pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych?

Jak wyżej

18.4 Czy zbierane są wszelkie skargi, sugestie, wnioski, pytania i czy są przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym?

Tak

Kto w jednostce zajmuje się rozpatrywaniem skarg i wniosków?

Kierownik

18.5 Czy wpływały skargi/wnioski dotyczące terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw w Pani/Pana jednostce organizacyjnej?

Nie

Jeżeli tak to:

- czy były one zasadne?

- czy podjęto działania naprawcze?

Jakie podjęto działania naprawcze?

18.6 Czy istniejący w jednostce system komunikacji pozwala Pani/Panu na właściwe i terminowe udzielanie odpowiedzi na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych?

Tak

E. Monitorowanie i ocena**19.
Monitorowanie
systemu
kontroli
zarządczej**

19.1 Czy podejmuje Pani/Pan działania w celu dokonania oceny funkcjonowania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?

Nie

PODSUMOWANIE. OCENA OGÓLNA:

Każdy standard oceniono w skali od 1 do 5, gdzie 1 – ocena najniższa, 5 – ocena najwyższa. Oceny poszczególnych komponentów kontroli zarządczej w Gminnym Ośrodku Pomocy Społecznej w Kozach przedstawiają się następująco:

STANDARD	OCENA OGÓLNA				
	1	2	3	4	5
A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
C. MECHANIZMY KONTROLI					
D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA					
E. MONITOROWANIE I OCENA					

Powyższa ocena stanowi jedynie formę zobrazowania stanu kontroli zarządczej w jednostce i opiera się głównie na dokumentach i informacjach zgromadzonych w trakcie trwania audytu.

Zastosowanie przez Dyrektora, sformułowanych w raporcie fakultatywnych zaleceń, obok innych działań prowadzonych przez kierownictwo, pozwoli na osiągnięcie coraz wyższych ocen systemu kontroli zarządczej w ujęciu całościowym.

Dyrektor jednostki musi zawsze pamiętać, podejmując jakiegokolwiek czynności w zakresie działania jednostki, iż stałymi i nadrzędnymi zasadami są:

- zgodność z ustanowionym prawem (w tym także z określonymi wewnętrznymi zasadami),
- efektywność (każde choćby najmniejsze działanie zbliża do wyznaczonego celu),
- oszczędność (przy uwzględnianiu zasady, że najtańszy nie zawsze oznacza najlepszy),
- terminowość (wynikająca z przepisów prawa jak i umów).

21.05.2012 *[Podpis]*

Data i podpis audytora

Kozy, 13.02.2012-31.05.2012

<p>RAPORT CZĘŚCIOWY GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH</p>

I. USTALENIA ORGANIZACYJNE

Temat działań kontrolnych:

Kontrola problemowa stanu wdrożenia kontroli zarządczej, o której mowa w art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy

Termin działań kontrolnych wraz z raportowaniem:

13 lutego 2012 r. – 31 maja 2012 r.

Kontrolujący:

Marta Mejsak – audytor wewnętrzny MF NR 1656/2005

Upoważnienie:

Upoważnienie Wójta Gminy Kozy z dnia 13 lutego 2012 r. (sygnatura OrS.052.02.2012)

Podstawa przeprowadzania:

Umowa zlecenie Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r. (aneks Nr 1/12 z dnia 27 kwietnia 2012 r.

Zakres przedmiotowy:

Ocena kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy. Przegląd podstawowych elementów systemu kontroli zarządczej

Zakres podmiotowy:

Wszystkie jednostki organizacyjne Gminy Kozy, w tym oświatowe oraz samorządowe instytucje kultury:

1. CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH,
2. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH,
3. GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH,
4. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH,
5. GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH,
6. GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH,
7. DOM KULTURY W KOZACH,
8. LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE IM. KRZYSZTOFA KAMILA BACZYŃSKIEGO W KOZACH
9. PRZEDSZKOLE GMINNE W KOZACH,
10. GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH.

Poszczególne etapy przeprowadzonej kontroli:

1. wstępne zapoznanie się z wszystkimi jednostkami Gminy Kozy;
2. opracowanie Listy kontrolnej o stanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej Gminy Kozy (ankiety);
3. zatwierdzenie przygotowanej Listy kontrolnej przez Sekretarza Gminy;
4. przekazanie drogą mailową List kontrolnych do wypełnienia kierownikom jednostek organizacyjnych;
5. zebranie otrzymanych, wypełnionych przez kierowników List kontrolnych;
6. szczegółowa analiza ankiet;
7. pozyskiwanie od kierowników jednostek dodatkowych informacji i dokumentacji drogą mailową i telefonicznie;
8. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu wstępnego;
9. przekazanie wstępnych wersji raporty wszystkim kierownikom jednostek;
10. wizyta w wybranych jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy;
11. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu końcowego.

II. OCENA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

Wprowadzenie

Kontrola zarządcza jest instytucją prawa, która pojawiła się na gruncie przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009/157/1240 z późn. zm.).

Kontrola zarządcza jest niczym innym niż ogółem działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Jest to więc ogół działań, jakie należy podjąć, aby zrealizować określone cele i zadania.

Do celów kontroli zarządczej zaliczyć należy:

- zapewnienie, iż działalność jednostki prowadzona będzie skutecznie oraz zgodnie z przepisami prawa,
- zwiększenie wiarygodności danych wykazywanych we wszystkich rodzajach sprawozdań,
- ochrona zasobów, a także rzetelność i skuteczność przepływu informacji,
- zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w stosunku do pracowników.

Literalne brzmienie przepisu art. 68 ustawy o finansach publicznych wskazuje, że katalog celów kontroli zarządczej jest katalogiem otwartym i przykładowym. Świadczy o tym użycie przez ustawodawcę sformułowania: „w szczególności”.

Należy także pamiętać, że przepisy ustawy o finansach publicznych zostawiają kierownikom jednostek, w przypadku kontroli zarządczej, większą swobodę w kwestii sposobu modelowania tej kontroli i terminów jej wprowadzenia.

Zgodnie z delegacją art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych Minister Finansów ogłosił w formie komunikatu standardy kontroli zarządczej (komunikat nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - Dz. Urz. MF z 2009/15/84).

Standardy zostały sformułowane w sposób jak najbardziej ogólny i zwięzły, gdyż w zamyśle Ministra Finansów mają być podstawą do tworzenia lub opisywania bardziej szczegółowych rozwiązań i dokumentów, które poszczególne jednostki opracują adekwatnie do własnych potrzeb

Kontrola zarządcza jest więc jednym z narzędzi zarządzania jednostką organizacyjną, mając za zadanie dostarczenie zarządzającemu nią podmiotowi informacji na temat jakości funkcjonowania jednostki, i ewentualnie określić elementy wymagające korekty. Nie jest zatem istotne, czym taka jednostka zajmuje się edukacją, kulturą, sportem czy opieką społeczną – istotne w tym cały systemie jest nakierowanie wszelkich działań na cele i zadania, jakie postawiono danej jednostce do wykonania.

System kontroli zarządczej nie wprowadza „nowej kontroli” – wprowadza natomiast nowe podejście do kierowania jednostką, podejście zarządcze. W większości jednostek sektora finansów publicznych nie można mówić o ich zyskowności – działają jednak jako podmioty ‘non profit’. Czym więc taka jednostka może się wykazać? Może maksymalizować cele a w świetle zapisów ustawy o finansach publicznych kategorycznie stwierdzić należy, że nawet powinna a wręcz MUSI.

Ocena systemu kontroli zarządczej stanowi podstawowe zagadnienie do przeprowadzenia, po jej wdrożeniu w jednostce. Ocena może odbywać się drogą audytu wewnętrznego lub samooceny. Nie wszystkie jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do prowadzenia audytu wewnętrznego, stąd te narzędzie nie w każdym przypadku może być wykorzystane. Często pozostaje więc samoocena lub zlecenie zadania podmiotowi zewnętrznemu.

Aby dokonać oceny konieczne jest użycie odpowiednich mierników. Wstępny katalog mierników (kryteriów oceny) przedstawiają Standardy kontroli zarządczej, ogłoszone Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku, w przekroju przez pięć standardów:

1. Środowisko wewnętrzne
2. Cele i zarządzanie ryzykiem
3. Mechanizmy kontroli

4. Informacja i komunikacja

5. Monitorowanie i ocena

Już sama kolejność standardów wskazuje, iż najistotniejsze jest **środowisko wewnętrzne** jednostki. Jakość i stan środowiska wewnętrznego niejako determinuje w znacznym stopniu realizację następnego standardu – ustalaniu **celów i zarządzania ryzykiem**, które jest centralnym elementem systemu kontroli zarządczej i pozostaje w ciągłej interakcji z pozostałymi komponentami systemu kontroli zarządczej

Przeprowadzenie analizy jednostek pod kątem ich zaawansowania w zakresie wdrażania elementów kontroli zarządczej pozwoli uzyskać informację o wszelkich staraniach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy podjętych dla zapewnienia zachowania w trakcie prowadzonej działalności zasady:

- legalności,
- celowości,
- rzetelności,
- gospodarności.

Za stan kontroli zarządczej w jednostce odpowiada kierownik tej jednostki, stąd też do jego podstawowych obowiązków należy podejmowanie różnorodnych działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zaniechania w zakresie kontroli zarządczej mogą skutkować odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, zgodnie z przepisem art. 18c. ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 240 poz. 1429) z mocą obowiązywania od 11 lutego 2012 r.:

- 1. Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest niewykonanie lub nienależyte wykonanie przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych obowiązków w zakresie kontroli zarządczej w jednostce sektora finansów publicznych, jeżeli miało ono wpływ na:*
- 1) uszczuplenie wpływów należnych tej jednostce, Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego;*

- 2) dokonanie wydatku powodującego przekroczenie kwoty wydatków ustalonej w planie finansowym jednostki;
- 3) zaciągnięcie zobowiązania bez upoważnienia określonego ustawą budżetową, uchwałą budżetową lub planem finansowym albo z przekroczeniem zakresu tego upoważnienia lub z naruszeniem przepisów dotyczących zaciągania zobowiązań przez jednostkę sektora finansów publicznych;
- 4) niewykonanie w terminie zobowiązania jednostki, w tym obowiązku zwrotu należności celnej, podatku, nadpłaty lub nienależnie opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne lub zdrowotne;
- 5) udzielenie zamówienia publicznego wykonawcy, który nie został wybrany w trybie określonym w przepisach o zamówieniach publicznych;
- 6) zawarcie umowy w sprawie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia odwołania — terminu jej zawarcia;
- 7) niewyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych;
- 8) unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych określających przesłanki unieważnienia tego postępowania;
- 9) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z koncesjonariuszem, który nie został wybrany zgodnie z przepisami o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 10) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia skargi na czynność wyboru oferty najkorzystniejszej — terminu jej zawarcia;
- 11) odwołanie postępowania o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 12) dokonanie, w zakresie gospodarki finansowej lub w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego lub przygotowaniu tego postępowania albo w postępowaniu o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi, czynności naruszającej dyscyplinę finansów publicznych przez osobę nieupoważnioną do wykonania tej czynności;
- 13) działanie lub zaniechanie skutkujące zapłatą ze środków publicznych kary, grzywny lub opłaty stanowiącej sankcję finansową, do których stosuje się przepisy o postępowaniu egzekucyjnym w administracji.

Ustalenia stanu faktycznego

W celu wstępnego zapoznania się z sytuacją poszczególnej jednostki w zakresie spełnienia/nie spełnienia wymogów kontroli zarządczej osoba przeprowadzająca kontrolę przygotowała i przekazała kierownikom jednostek do wypełnienia Listę kontrolną, zawierającą pytania z omawianego zakresu.

Osoba przeprowadzająca kontrolę poddała szczegółowej analizie wszystkie listy kontrolne. W kwestiach budzących wątpliwości lub konieczność uszczegółowienia audytor występował z zapytaniem lub prośbą o przekazanie dokumentów wewnętrznych obowiązujących w danej jednostce.

Wyniki dla poszczególnych jednostek przedstawione zostały poniżej. Wyniki pogrupowano według następującego układu:

- 1. Samorządowe instytucje kultury w Gminie Kozy,**
- 2. Instytucje oświatowe Gminy Kozy**
- 3. Jednostki budżetowe Gminy Kozy.**

W miejscach, gdzie zostały stwierdzone uchybienia/braki w elementach systemu kontroli zarządczej, przedstawiono propozycje działań (zalecenia).

Załącznikiem do każdej analizy jest ankieta wypełniona przez kierownika danej jednostki organizacyjnej.

AD 1.

Samorządowe instytucje kultury

W świetle przepisów ustawy o finansach publicznych każdy dyrektor instytucji kultury:

- 1) odpowiada za całość gospodarki finansowej tej jednostki (art.53),
- 2) obowiązany jest zapewnić funkcjonowanie Kontroli zarządczej
 - a) adekwatnej – ściśle dopasowanej do specyfiki danej instytucji kultury,
 - b) skutecznej – tzn. realizującej określony cel kontroli zarządczej,
 - c) efektywnej – tzn. sprawnej, istotnej, realnej, ponieważ w wyniku realizacji zadania (związanego z celem statutowym jednostki) możliwe jest osiągnięcie różnych rezultatów, wyników.

Za stan kontroli zarządczej odpowiada dyrektor instytucji kultury (statutowy organ zarządzający) i w tym zakresie nie ma on możliwości przeniesienia odpowiedzialności na innego pracownika.

Kontrola zarządcza w instytucji kultury ma zapewnić właściwe wykonywanie zadań w ramach posiadanych kompetencji i obowiązków. Za najistotniejszy element kontroli

zarządczej należy uznać system wyznaczania celów i zadań oraz system monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań. Najlepszą metodą monitorowania jakości i ilości wykonawstwa zadań i celów jest m.in. kontrola, sprawowana na bieżąco przez dyrektora, który dokonuje analizy i oceny stanu kontroli zarządczej w celu rejestracji zachodzących zmian efektywności i sprawności jej wykonywania.

Dla ułatwienia wykonywania zadań związanych z kontrolą zarządczą, dyrektor instytucji kultury powinien stosować standardy kontroli zarządczej, które stanowią uporządkowany zbiór wskazówek mogących ułatwić przeprowadzanie oceny kontroli zarządczej i ją doskonalić.

Optymalne wymogi w zakresie udokumentowania systemu kontroli zarządczej

Sposób zastosowania poszczególnych standardów w odniesieniu do instytucji kultury przedstawia poniższa tabela (poziom rozbudowania systemu kontroli zarządczej każdorazowo zależy od kierownika jednostki):

Standard	Przykładowy sposób realizacji
A. Środowisko wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> - opracowanie i przyjęcie kodeksu etycznego, - ankietowanie klientów w celu sprawdzenia poziomu etyki pracowników instytucji, - system podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników - jasny przydział obowiązków, - rzetelny opis stanowisk pracy, - adekwatna liczba pracowników do zadań i celów instytucji, - aktualny regulamin organizacyjny/schemat organizacyjny, - system upoważnień, - system powierzeń mienia, - system odpowiedzialności materialnej, - delegowanie uprawnień (główny księgowy, specjalista ds. zamówień publicznych), - polityka antykorupcyjna i antymobbingowa.
B. Cele i zarządzanie ryzykiem	<ul style="list-style-type: none"> - misja zapisana w nazwie instytucji, - system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (wraz z harmonogramem i monitoringiem jego realizacji w ciągu roku), - prosty system zarządzania ryzykiem (określenie potencjalnych negatywnych zdarzeń i przypisanie ich do konkretnych celów i zadań) z określeniem poziomu akceptowalności ryzyka oraz odpowiednia reakcja na ryzyko, - traktowanie zarządzania ryzykiem jako proces ciągły, nie jednorazowy,
C. Mechanizmy	- w formie udokumentowanej instytucja kultury powinna

kontroli	<p>posiadać (zarządzenia):</p> <ul style="list-style-type: none"> - politykę rachunkowości, - zasady ochrony danych osobowych, - regulamin organizacyjny - zakresy czynności - regulacje dot. zamówień publicznych <p>- nadzór (zatwierdzanie dokumentów, zlecanie kontroli i audytów),</p> <p>- zapewnienie ciągłości działania (ciągłość realizacji zadań i celów) –system zastępstw pracowniczych</p> <p>- ochrona posiadanych zasobów (zamki, sejfy, środki ochrony przeciwpożarowej, programy antywirusowe, odpowiednie warunki do przechowywania dokumentów)</p> <p>- systemu upoważnień dostępu do danych i dokumentów i pomieszczeń,</p> <p>- okresowa inwentaryzacja,</p> <p>- szczegółna kontrola operacji gospodarczych i finansowych (instrukcja obiegu i kontroli dokumentów)</p> <p>- polityka bezpieczeństwa informacji oraz opis systemu informatycznego stosowanego przy prowadzeniu rachunkowości instytucji</p>
D. Informacja i komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> - bieżąca komunikacja dyrektor-pracownicy oraz pracownicy-pracownicy, - opracowanie instrukcji obiegu dokumentów w jednostce, - zapewnienie pracownikom dostępu do aktualnej bazy prawnej, - zapewnienie pracownikom różnorodnych form wymiany informacji (wewnętrzna sieć, poczta elektroniczna, Biuletyn Informacji i Publicznej)
E. Monitorowanie i ocena	<ul style="list-style-type: none"> - system aktualizacji procedur wewnętrznych, - coroczna udokumentowana samocena kontroli zarządczej (metodą ankietową lub warsztatową), - składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej

Każda procedura kontroli zarządczej powinna spełniać następujące wymogi:

- być jasna i precyzyjna,
- być prosta i jednoznaczna,
- określać stan oczekiwany – wymóg,
- zostać uzgodniona z pracownikami,
- uwzględniać posiadane zasoby,
- być spójna i komplementarna z innymi regulacjami,
- być aktualna!

W celu zapewnienia przejrzystości systemu kontroli zarządczej warto wprowadzić zarządzenie (tzw. ramowe zasady funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w jednostce), które wskaże zasady realizacji celów tej kontroli.

GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA

Statut

Gminna Biblioteka Publiczna działa na podstawie Statutu nadanego Uchwałą Nr XIII/89/2000 Rady Gminy Kozy z dnia 16 czerwca 2000 r. (zmiany statutu: Uchwała Nr XXII/150/2001 Rady Gminy Kozy z dnia 31.08.2001, Uchwała Nr XXV/180/2005 Rady Gminy Kozy z dnia 31.05.2005, Uchwała Nr XVII/132/2008 Rady Gminy Kozy z dnia 31.08.2008).

- zgodnie z treścią § 1 'organizatorem jest Rada Gminy'. Organizatorem dla instytucji kultury może być jedynie jednostka samorządu terytorialnego – rada gminy jest organem gminy, bez osobowości prawnej.
- zgodnie z § 4 w strukturze organizacyjnej Biblioteki działa Izba Historyczna Kóz im. Adolfa Zuberera.
- § 9 zawiera podstawowe założenia organizacyjne i obowiązki dyrektora, w tym: reprezentowanie GBP na zewnątrz, prawidłowa realizacja zadań statutowych, planowanie i realizacja gospodarki finansowej DK, wykonywanie obowiązków kierownika zakładu pracy.

Dyrektor wybierany jest w drodze konkursu

- zgodnie z § 12 organizację wewnętrzną GBP i jej szczegółowe zadania, zasady funkcjonowania określa regulamin organizacyjny nadany przez dyrektora, po zasięgnięciu opinii Rady Gminy

Zarządzeniem Nr 3/2006 z dnia 12 grudnia 2006 obwieszczono pracownikom GBP strukturę organizacyjną, czas pracy i funkcjonowanie GBP. Zgodnie z załącznikiem do tego zarządzenia pod dyrektora podlegają:

- główny księgowy, z obsługa finansową,
- pracownicy merytoryczni (bibliotekarze i kierownik filii)
- obsługa (sprzątaczk)

Szczegółowy zakres czynności, obowiązków i odpowiedzialności oraz tryb zastępstw ustala Dyrektor w indywidualnych zakresach czynności.

Do wglądu otrzymano zakres czynności z dnia 14 kwietnia 2000 r. dla głównego księgowego Gminnej Biblioteki Publicznej (zakres czynności przyjęty do wiadomości i stosowania w dniu 17 kwietnia 2000 r.).

Z treści pkt 18 wynika, iż główny księgowy sprawdza dokumenty księgowe pod względem merytorycznym, formalno-prawnym i rachunkowym. Natomiast w pkt 30 zawarto zadanie „prowadzenie kasy gminnej biblioteki”.

Wśród zadań głównego księgowego nie wymieniono ‘dokonywania wstępnej kontroli związanej z prawidłowością zaciągania zobowiązań’

Integralną częścią zakresu czynności jest:

- upoważnienie do podpisywania przelewów i akceptowania pod względem rachunkowym, formalnym rachunków dotyczących tych przelewów,
- upoważnienie do podpisywania książeczek czekowych według kont
- upoważnienie do podpisywania deklaracji w zakresie ubezpieczeń pracowniczych,
- upoważnienie do podpisywania deklaracji do Urzędu Skarbowego.

Zastępstwo za Dyrektora powierzono zakresem czynności pani Katarzynie Kiszka.

W małych instytucjach kultury istnieje duże ryzyko w zakresie gospodarki finansowej, szczególnie gdy nie ma zatrudnionego – obok głównego księgowego – pracownika właściwego rzeczowo (odpowiedzialnego za ocenę prawidłowości operacji i kontrolę merytoryczną). Zidentyfikowane ryzyko braku możliwości prawidłowego realizowania zadań w zakresie prowadzenia gospodarki finansowej, w związku z brakiem zapewnienia przez organizatora odpowiednich warunków organizacyjno-finansowych. Główny księgowy nie jest ekspertem w każdej dziedzinie, którą zajmuje się instytucja kultury. Podział obowiązków w zakresie gospodarki finansowej instytucji kultury to jeden z mechanizmów zarządzania ryzykiem; w innej sytuacji dyrektor DK takie ryzyko musi zaakceptować.

ZALECENIE

- **udzielać upoważnień w odpowiedniej do tego rodzaju czynności formie.**

- rozważyć możliwość zatrudnienia dodatkowego pracownika do obsługi finansowej i kontroli merytorycznej.
- dokonać przeglądu zakresów czynności wszystkich pracowników Biblioteki

Struktura organizacyjna

Zarządzeniem Nr 3/2006 Dyrektora Gminnej Biblioteki Publicznej w Kozach z dnia 12 grudnia 2006 obwieszczono pracownikom strukturę organizacyjną, czas pracy i funkcjonowanie GBP. Za całokształt działalności, mają teki i dobór personalny odpowiada Dyrektor.. szczegółowe zakresy czynności, obowiązków i odpowiedzialności oraz tryb zastępstw ustala Dyrektor w indywidualnych zakresach czynności pracowników.

Regulacje opisujące system kontroli zarządczej w Bibliotece.

System kontroli zarządczej w Bibliotece jest w fazie modelowania i opisywania. Opracowano na wstępie Kodeks etyki. Podjęto także kroki zmierzające do wypracowania najlepszego systemu zarządzania ryzykiem i systemu wyznaczania celów i zadań.

Zarządzeniem Dyrektora Gminnej Biblioteki wprowadzono *Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminnej Bibliotece Publicznej*. Zasady zostały opracowane na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240) oraz w oparciu o Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84). Zgodnie z §3 Cele i zadania Biblioteki na dany rok określa się w Planie Działalności. Na system kontroli zarządczej w Gminnej Bibliotece Publicznej składają się dokumenty wymienione w załączniku nr 1 do niniejszych zasad.

Zasady nie określają sposobu zarządzania ryzykiem. Przewidują natomiast oświadczenie o stanie kontroli zarządczej, składane przez dyrektora w terminie do 30 stycznia każdego roku (za 2011 rok oświadczenie nie zostało przez Dyrektora złożone). Według zapisów niniejszej regulacji, w GBP corocznie przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej.

ZALECENIE:

- rozszerzyć zapisy ww. procedury o kwestie związane z identyfikacją i analizą ryzyka,
- uprościć pytania w kwestionariuszu samooceny, będącego załącznikiem nr 2 do *Zasad*.

Zamówienia publiczne

W Bibliotece nie obowiązują zasady postępowania przy zamówieniach do kwoty 14.000 euro.

ZALECENIE

- rozważyć możliwość opracowania prostej procedury, wraz ze wskazaniem osoby/osób odpowiedzialnych na realizowanie zapisów wewnętrznych regulacji dotyczących zamówień publicznych; opracować wzór wniosku w sprawie zamówienia publicznego, o którym mowa w procedurze,
- w celu minimalizacji ryzyka ściśle stosować zapisy wprowadzonego regulaminu.

System wyznaczania celów i zadań

Do wglądu przedłożono dokument o charakterze Strategii Gminnej Biblioteki Publicznej. Jako najważniejsze z zadań uznano gromadzenie i uzupełnianie zbiorów, ewidencja zbiorów, opracowanie zbiorów bibliotecznych, udostępnianie zbiorów bibliotecznych, obsługa czytelnicza osób niepełnosprawnych i chorych, działalność kulturalno-oświatowa i naukowa w bibliotece. Niejako załącznikiem do Strategii jest Misja GBP. Ustalono w niej, iż misją wszystkich pracowników jest skuteczne i zgodne z prawem realizowanie zadań statutowych oraz troska o podniesienie prestiżu placówki.

Strategia jest doskonałą bazą informacyjną do przeprowadzenia analizy ryzyka i zarządzania nim w latach następnych.

ZALECENIE:

- stosować odpowiedni do specyfiki instytucji prosty system wyznaczania celów i zadań i nieodzownymi w tym zakresie adekwatnymi miernikami.
- dookreślić wewnętrzną procedurą, jaki mechanizm towarzyszy systemowi wyznaczania celów i zadań (najodpowiedniejszym rozwiązaniem jest stworzenie tzw. ramowych zasad funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Domu Kultury, z jasnym określeniem sposobu podejścia do realizacji poszczególnych komponentów standardów kontroli zarządczej).

Polityka bezpieczeństwa

Dla zapewnienia ochrony danych osobowych opracowano w instytucji:

- Regulamin Postępowania w Sytuacji Naruszenia Ochrony Danych Osobowych,
- Regulamin Ochrony Danych Osobowych,
- Polityka bezpieczeństwa w zakresie przetwarzania danych osobowych.

Przestrzeganie zawartych w nich zapisów gwarantuje dobrą ochronę danych osobowych, zgromadzonych, przechowywanych i przetwarzanych w instytucji kultury. Istotnym z punktu widzenia instytucji kultury jest także zapewnienie ochrony praw autorskich.

Szkolenia z zakresu kontroli zarządczej

Z przekazanych przez kierownika jednostki informacji wynika, iż w latach 2010-2012 w szkoleniach z ww. zakresu nie brał udziału żaden pracownik jednostki.

Informacja i komunikacja

Biblioteka posiada własną stronę internetową z szerokim wachlarzem informacyjnym (brak zakładki do Biuletynu Informacji Publicznej). Na bieżąco uzupełniania i aktualizowana strona internetowa to bardzo skuteczne narzędzie komunikacji i tym samym wypełnienie wymogów kontroli zarządczej.

Terminowość przekazywania ankiet przez kierownictwo jednostek:

L.p.	Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy Kozy	Data wpływu ankiety
1.	Gminna Biblioteka Publiczna Dyrektor: Kazimiera Sołczykiewicz-Kowalska	18.03.2012

Analiza ankiety GBP:

A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE:

- na 21 pytań raz odpowiedź brzmiała NIE, również raz nie udzielono żadnej odpowiedzi
rozkład pozostałych odpowiedzi potwierdza istnienie podstawowych elementów kontroli zarządczej w tym komponencie;

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM:

- na 19 pytań cztery raz pojawiła się odpowiedź NIE, czterokrotnie nie udzielono żadnej odpowiedzi – na pytania z zakresu ryzyka i zarządzania nim.

W zakresie misji instytucji jak i dokumentowania analizy ryzyka pojawiła się odpowiedź W TRAKCIE OPRACOWANIA. Jest to o tyle zastanawiająca odpowiedź, gdyż misja została w trakcie kontroli zdiagnozowana – w Strategii GBP.

Temat zarządzania ryzykiem wymaga więc w GBP szczególnego dopracowania realnego stosowania. Z ankiety wynika, iż kierownictwo ma świadomość ryzyka i jego źródeł ale nie ma formalnych mechanizmów zarządzania tym ryzykiem.

C. MECHANIZMY KONTROLI:

- na 20 pytań sześć razy udzielono odpowiedzi NIE, głównie z zakresu polityki bezpieczeństwa systemów informatycznych, jednocześnie nadmieniono, iż procedury w tym zakresie znajdują się w fazie opracowywania. Brakuje w jednostce również regulacji odnośnie systemu kontroli zarządczej. Poza formalnymi regulacjami, jednostka bazuje na wypracowanych „dobrych praktykach” i na działaniach intuicyjnych z zakresu zarządzania ryzykiem.

Systematycznie podkreślano w odpowiedziach, iż specyfika jednostki i ograniczone zasoby rzeczowe uniemożliwiają skuteczne wypełnienie niektórych elementów kontroli zarządczej (brak systemu zastępstw za głównego księgowego, brak sprecyzowania w zakresie systemu kontroli zarządczej w GBP wraz z określeniem punktów odpowiedzialności).

Na pozostałe pytania dość szczegółowo udzielono odpowiedzi – tym samym obrazując mocne ramy istniejących mechanizmów kontrolnych, wkomponowanych w bieżącą działalność Biblioteki.

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA:

- na 10 pytań cztery raz udzielono odpowiedzi NIE na zadane pytania – dwie z zakresu skarg i wniosków i systemu ich rozpatrywania. Taka sytuacja może wynikać z braku sformalizowanych zasad, co nie oznacza że takowe nie istnieją – zasady mogą być nieopisane ale od wielu lat stosowane z powodzeniem i przekazywane ustnie nowo zatrudnionym pracownikom. Brakuje również formalnych zasad współpracy pomiędzy poszczególnymi pracownikami.

E. MONITOROWANIE I OCENA:

- na 6 pytań aż pięć miało odpowiedź NIE; najłagodniejszym elementem kontroli zarządczej w Bibliotece okazała się, obok niewdrożonego formalnego systemu zarządzania

ryzykiem, monitoring systemu kontroli zarządczej z nieodłączną w tym zakresie samooceną. Zaniedbanie monitoringu całego systemu powoduje znacznie ograniczony dostęp kierownictwa do informacji o jakości kontroli zarządczej. Zaniechanie przeprowadzania corocznej samooceny nie sprzyja też tworzeniu warunków do samodoskonalenia systemu od podstaw.

Jednocześnie wskazano, iż w obecnej sytuacji system kontroli zarządczej zapewnia realizację celów i zadań w sposób:

- zgodny z prawem,
- efektywny,
- oszczędny,
- terminowy.

Realizacja celów i zadań jest adekwatna do miejsca, czasu, zakresu działania oraz możliwości budżetowych i kadrowych instytucji.

ZALECENIA:

- wdrożyć prosty system analizy ryzyka instytucji i zarządzania tym ryzykiem (można w początkowej fazie przyjąć metodę opisową analizy ryzyka),
- wdrożyć system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (określając przy tym odpowiednie mierniki),
- przeprowadzać corocznie samoocenę kontroli zarządczej,
- zapewnić szczególną ochronę posiadanych zasobów (ludzkich, rzeczowych, finansowych i informacyjnych).

Ankieta Dyrektora GBP:

LISTA KONTRONA O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ GMINY KOZY:

.....GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH.....

Elementy kontroli zarządczej	Treść pytania	Odpowiedzi kierownictwa jednostki
-------------------------------------	----------------------	--

A. Środowisko wewnętrzne

1. Przestrzeganie wartości etycznych

1.1 W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych?
a) księga jakości,
b) kodeks etyki,
c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki,
d) inne (wymienić jakie?).

b) kodeks etyki,
c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki,

1.2 Czy wprowadzono inne wewnętrzne regulacje, w których komunikowane są pracownikom oczekiwania odnośnie:
a) postaw i zachowań akceptowanych,
b) postaw ocenianych jako niepożądane,
Opisać jakie?

NIE
- wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki,

1.3 Czy dla pracowników organizowane są szkolenia z zakresu etyki zawodowej oraz organizacji i kultury zarządzania?

SZKOLENIA –spotkania związane z bieżącą działalnością.

2. Kompetencje zawodowe

2.1 Czy kwalifikacje pracowników (poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenie) w Pani/Pana jednostce odpowiadają realizowanym przez nich zadaniom?

TAK

2.2 Czy organizowane są szkolenia dla pracowników celem podwyższenia ich kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zadań?
Jakie obejmują stanowiska i częstotliwość szkoleń -opisać.

TAK - zgodnie z zapotrzebowaniem

2.3 Czy dokonywane są wewnętrzne formalne oceny pracowników?
Jeśli tak - jaka jest częstotliwość tych ocen?

TAK – wnioski premiowe (uzasadnienie)

2.4 Czy przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej?

TAK – regulacja poprzez Kodeks Pracy i rozporządzenia Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

2.5 W jaki sposób odbywa się wybór najlepszego kandydata?
Podać ewentualnie wewnętrzne regulacje

Zgodnie z przepisami zewnętrznymi (kwalifikacje).
Rozeznanie rynku.
Obecnie brak ruchów kadrowych.

2.6 Czy obowiązujący system wynagrodzeń i awansu pozwala efektywnie zarządzać kadrami?
Jeśli nie - uzasadnić.

TAK – przepisy zewnętrzne

3. Struktura organizacyjna	3.1 Czy struktura organizacyjna jest adekwatna do charakteru działalności Pani/Pana jednostki?	TAK
	3.2 Czy w regulaminie organizacyjnym jednostki określono zakres zadań i tryb pracy wewnętrznych komórek organizacyjnych?	TAK- jednostka posiada FILIĘ
	3.3 Czy dostatecznie uszczegółowiono zakresy właściwości rzeczowej działań poszczególnych wewnętrznych komórek organizacyjnych?	TAK - FILIA
	3.4 Czy pracownicy zapoznawani są z regulaminami oraz zmianami wprowadzanymi do regulaminów? W jaki sposób się to odbywa i czy jest to dokumentowane?	TAK – dokumentacja pisemna o zapoznaniu się ze zmianami.
	3.5 Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do realizacji celów i zadań?	TAK – projekt budżetu/ plan finansowy
	Czy podlega corocznej ocenie przez osoby wykonujące funkcje kierownicze?	TAK
	3.6 Czy wszyscy pracownicy posiadają aktualne zakresy zadań, w których określono zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień?	TAK
	3.7 Czy jednostka posiada opisy stanowisk pracy?	TAK
	3.8 Czy kadra kierownicza jest otwarta na zmiany mające na celu poprawę skuteczności pracy?	TAK
4. Delegowanie	3.9 Czy w ramach wykonywania zadań współpracuje Pani/Pan z innymi jednostkami ? Jeżeli tak to, z jakimi oraz w jaki sposób formalnie uregulowano tę współpracę? Czy były jakieś problemy we współpracy? Jeśli tak - proszę opisać jakie?	TAK – <ul style="list-style-type: none"> • Jednostki organizacyjne z terenu Gminy Kozy (Dom Kultury, 3 Przedszkola, Szkoły Podstawowe, Gimnazjum, TMHiZK) • Jednostki organizacyjne z poza terenu gminy Kozy (m.in. Książnica Beskidzka, biblioteki istniejące na terenie powiatu, i, inne)
		Nie było problemów podczas współpracy.
	4.1 Czy zakres uprawnień	TAK

uprawnień

powierzonych poszczególnym
pracownikom jest precyzyjnie
określony, odpowiedni do wagi
podejmowanych decyzji i ryzyka z
nimi związanego?

4.2 Czy przyjęcie uprawnień jest
potwierdzone podpisem pracownika? TAK

4.3 Czy zapewniono efektywne
mechanizmy monitorowania zadań
wykonywanych w ramach udzielonych
upoważnień?

B. Cele i zarządzanie ryzykiem

5. Misja

5.1 Czy wskazano cele istnienia
Pani/Pana jednostki w postaci opisu
misji?

W opracowaniu

5.2 Czy w komórce organizacyjnej
misja jest uszczegółowiona względem
misji jednostki?

TAK – misja w opracowaniu

6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

6.1 Czy cele i działania, które mają
charakter długoterminowy zostały
zamieszczone w planie strategicznym
lub innym dokumencie o tym
charakterze?
Jeśli tak, to w jakim?

TAK

- Statut,
- Strategia działania GBP

6.2 Czy cele ogólne, wynikające z
ustaw i innych aktów prawa oraz
innych dokumentów o charakterze
strategicznym zostały dookreślone w
celach szczegółowych?
Jeśli tak, to w jakich dokumentach
(jakiej formie)?

TAK

6.3 Czy w Pani/Pana jednostce
prowadzony jest bieżący
monitoring/ocena realizacji zadań za
pomocą:
- mierzalnych wskaźników,
- precyzyjnie zdefiniowanych
kryteriów.
Jeśli tak opisać jakich, jeśli nie opisać
dlaczego?

TAK

- Dane statystyczne -
- Inne rejestry

TAK – głównie przez wnioski
premiowe

6.4 Czy zidentyfikowano zadania,
które są krytyczne dla osiągnięcia

	<p>celów działalności?</p> <p>Czy podlegają one ocenie?</p> <p>Jeśli tak, to w jakiej formie, a jeśli nie opisać dlaczego?</p> <p>6.5 Czy z określoną częstotliwością ocenia się realizację wyznaczonych celów?</p> <p>Czy stan ich wykonania jest porównywany z planem? Jeśli nie – uzasadnić dlaczego?</p>	<p>BIEŻĄCA OCENIA – kryteria wynikające z organizacji i formy działalności instytucji</p>
7. Identyfikacja ryzyka	<p>7.1 Czy przeprowadza Pani/Pan systematyczną identyfikację ryzyka? Jak często? (np. raz w roku, raz na pół roku).</p> <p>7.2 Czy proces identyfikacji ryzyka jest udokumentowany? Jeśli nie, proszę uzasadnić.</p> <p>7.3 Czy w razie istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Pani/Pana jednostka identyfikacja jest ponawiana? Jeśli nie, proszę uzasadnić.</p>	<p>NIE- w formie dokumentacji TAK-praktyka/bieżąca działalność</p> <p>W trakcie opracowywania</p> <p>NIE- w formie dokumentu TAK- praktyka</p>
8. Analiza ryzyka	<p>8.1 Czy zidentyfikowane ryzyka są poddawane ocenie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków ich wystąpienia?</p> <p>8.2 Czy wyniki analizy są dokumentowane? Jeśli nie, proszę uzasadnić.</p> <p>8.3 Czy podjęła Pani/Pan próbę wyznaczenia poziomu ryzyka akceptowalnego dla jednostki (czyli stopień ryzyka, jaki komórka organizacyjna jest gotowa podjąć)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.</p> <p>8.4 Proszę wymienić obszary/procesy działania Pani/Pana jednostki, które narażone są na największe ryzyko.</p>	<p>TAK – praktyka/dokument (np. zmian cen zajęć, imprez wynajmu)</p> <p>W trakcie opracowania</p> <p>TAK –głównymi czynnikami regulującym poziom ryzyka są:</p> <ul style="list-style-type: none"> • czynnik FIANASOWY, • potencjał bazy lokalowej, • potencjał ludzki, • zapotrzebowanie/ rozeznanie rynkowe <p>Jednak dokładne określenie poziomu ryzyka nie jest możliwe ze względu na charakter działalności.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Warunki zewnętrzne - czynnik ludzki
9. Reakcja na ryzyko	<p>9.1 Czy w stosunku do istotnego ryzyka określa Pani/Pan rodzaj</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Głównie działania pro aktywne i redukcyjne

	reakcji? (np. redukcja, zatrzymanie-tolerowanie, przeniesienie, unikanie).	<ul style="list-style-type: none"> Minimalizacja ryzyka
	<p>9.2 Jakie działania podejmuje Pani/Pan w celu ograniczania ryzyka do poziomu akceptowanego? Proszę podać liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko oraz opisać inne (o ile występują)</p> <p>9.3 Czy dokonuje się okresowo przeglądu istniejących mechanizmów (podjętych działań) ograniczających ??ryzyko?</p> <p>Jeśli tak to z jaką częstotliwością?</p> <p>9.4 Czy dla danego ryzyka określa się osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem ("właściciel ryzyka")?</p> <p>9.5 Czy stosowana metodyka zarządzania ryzykiem jest zrozumiała dla kluczowych grup pracowników i tych, którzy włączeni są w proces zarządzania ryzykiem?</p> <p>Jeżeli nie, wskazać dlaczego?</p>	Specyfika działalności GBP wymusza działania prowadzące do ograniczenia ryzyka do poziomu akceptowanego.

C. Mechanizmy kontroli

10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej	<p>10.1 Czy zostały wdrożone procedury określające zasady kontroli zarządczej dla każdego procesu realizowanego przez Pani/Pana jednostkę organizacyjną?</p> <p>Proszę wymienić procedury przyjęte w tym zakresie.</p> <p>10.2 Czy działania kontrolne realizowane w ramach funkcji kierowniczych i nadzoru są opisane w wewnętrznych uregulowaniach prawnych?</p> <p>Jeżeli tak, to podać w jakich: regulaminie organizacyjnym, opisie stanowisk, czy w procedurach dotyczących funkcjonowania procesów?</p>	W trakcie realizacji/opracowania
11. Nadzór	11.1 Czy udokumentowano zakres odpowiedzialności za kontrolę	NIE

	zarządcza na każdym szczeblu zarządzania? Jeżeli tak - jakim dokumentem?	
12. Ciągłość działalności	11.2 Czy wewnętrzne procedury oraz przyjęte zasady w ramach tzw. dobrej praktyki - gwarantują wykonanie zadań w sposób efektywny?	TAK
	12.1 Czy w Pani/Pana jednostce opracowano plany zarządzania kryzysowego? Jeśli tak, proszę wskazać jakie rodzaje?	NIE TAK (zastępstwo Dyrektora)
	12.2 Czy w wyniku analizy ryzyka zidentyfikowano czynniki mogące zagrozić ciągłości działalności kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej? Jeśli tak, proszę je opisać. Jeśli nie, proszę uzasadnić.	NIE - dokument TAK - Praktyka (brak zastępstwa głównego księgowego -specyfika małej jednostki)
	12.3 Czy w Pani/Pana jednostce istnieją mechanizmy służące zapewnieniu utrzymania ciągłości działalności komórki/jednostki? Jeśli tak - jakie (np. w zakresie zarządzania personelem - zastępstwa, plany urlopów itp.)?	Specyfika jednostki - zbyt mała ilość pracowników - Ew. zarządzenia personelem - urlopy, ale możliwe problemy z powodu zachorowalności.
13. Ochrona zasobów	13.1 Czy zostały określone zasady dostępu do zasobów jednostki? Jeśli tak, to w jaki sposób?	TAK <ul style="list-style-type: none"> • Regulaminy • Godziny otwarcia, • Katalog O • strona WWW)
	13.2 Czy stosowane mechanizmy jednoznacznie przypisują i określają odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów? Proszę przedstawić stosowane mechanizmy kontrolne.	TAK - np. regulaminy wypożyczania, oświadczenia, karty zobowiązań, NIE- szczególnie - w opracowaniu
14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych	14.1 Czy istniejące mechanizmy kontroli zapewniają rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych? Proszę wskazać odpowiednie instrukcje, procedury regulujące te kwestie.	TAK - zgodnie z obowiązującymi przepisami zewnętrznymi i instrukcjami i procedurami wewnętrznymi (m.in. polityka rachunkowości, rejestr zamówień publicznych, inne)

	14.2 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień? Czy dostęp do rejestru mają wyłącznie osoby upoważnione?	TAK
	14.3 Czy realizowane są wyłącznie operacje finansowe i gospodarcze zatwierdzone przez osobę do tego upoważnioną?	TAK
	14.4 Czy upoważnienia do zatwierdzania operacji udzielane pracownikom zawierają szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania operacji przez danego pracownika?	TAK
	14.5 Czy kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzenia, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby? (np. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów operacji)	TAK
	14.6 Czy operacje finansowe i gospodarcze podlegają weryfikacji przed i po ich realizacji?	TAK
	15.1 Czy posiadane zasoby komputerowe są wystarczające do efektywnego i terminowego wykonania pracy?	TAK – ilość NIE – jakość
15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych	15.2 Czy wśród mechanizmów służących ochronie zasobów określono również mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, z naciskiem na dane osobowe? Jeśli tak, proszę wskazać jakie? Jeśli nie, uzasadnić brak.	TAK – w opracowaniu
	15.3 Czy w jednostce organizacyjnej przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów (np. danych, sieci, aplikacji, systemów)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	NIE – wynika to z formy działania i wielkości jednostki.
	15.4 Czy przydzielanie ww. uprawnień	NIE

jest każdorazowo dokumentowane?

15.5 Czy w jednostce prowadzi się rejestr użytkowników sieci i przydzielonego im dostępu?

NIE

D. Informacja i komunikacja

16. Bieżąca informacja

16.1 Czy w Pani/Pana jednostce zapewniono przepływ informacji potrzebnych do:

- bieżącej realizacji zadań,
- oceny stanu realizacji zadań,
- oceny zagrożeń związanych z funkcjonowaniem?

TAK

16.2 Jakie wykorzystuje się mechanizmy przekazywania informacji wewnątrz jednostki, np.:

- poczta elektroniczna,
- bezpośrednie kontakty,
- narady, konsultacje,
- odprawy z kierownictwem,
- okresowe raporty o stopniu realizacji zadań,
- bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności,
- inne (wymienić)?

TAK

- poczta elektroniczna,
- bezpośrednie kontakty,
- narady, konsultacje,
- bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności,

17. Komunikacja wewnętrzna

17.1 Czy zasady współpracy pomiędzy wewnętrznymi komórkami organizacyjnymi na rzecz realizacji celów są:

- unormowane procedurą pisemną,
- czy też przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki?

NIE – brak jednostek wewnętrznych.

Ogólnie przyjęto zasady o współpracę w oparciu o dobre praktyki.

17.2 Czy system komunikacji wewnętrznej zapewnia rozumienie przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizację celów ogólnych i szczegółowych?

TAK

18. Komunikacja zewnętrzna

18.1 Czy kierowana przez Panią/Pana jednostka organizacyjna współpracuje z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na osiągnięcie jej celów i realizację zadań?

TAK

18.2 Czy Pani/Pana jednostka organizacyjna informuje podmioty

TAK

zewnętrzne o zasadach wzajemnej komunikacji (np. o pracownikach uprawnionych do kontaktów, terminach i trybach załatwiania określonych spraw, sposobach przedstawiania swoich stanowisk i argumentów itp.)?

18.3 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej istnieją formalne zasady kontaktów pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych?

TAK –wynikające z zakresu czynności

18.4 Czy zbierane są wszelkie skargi, sugestie, wnioski, pytania i czy są przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym?
Kto w jednostce zajmuje się rozpatrywaniem skarg i wniosków?

NIE – dokument
TAK - praktyka

18.5 Czy wpływały skargi/wnioski dotyczące terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw w Pani/Pana jednostce organizacyjnej?
Jeżeli tak to:

NIE

- czy były one zasadne?
- czy podjęto działania naprawcze?
Jakie podjęto działania naprawcze?

18.6 Czy istniejący w jednostce system komunikacji pozwala Pani/Panu na właściwe i terminowe udzielanie odpowiedzi na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych?

NIE-dokument
TAK -praktyka

E. Monitorowanie i ocena

19. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

19.1 Czy podejmuje Pani/Pan działania w celu dokonania oceny funkcjonowania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?

W trakcie realizacji

19.2 Czy ocena ta dokonywana jest w ramach bieżących obowiązków, czy okresowo?

NIE – w przyszłości TAK

19.3 Czy są podejmowane działania usprawniające system kontroli zarządczej w razie stwierdzenia

NIE - w trakcie realizacji

	słabości? Jakie działania są podejmowane w przypadku stwierdzenia niedoskonałości w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej?	
20. Samoocena	<p>20.1 Czy działalność (w tym system kontroli zarządczej) kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej poddawana jest okresowej samoocenie? Jeżeli tak, to z jaką częstotliwością? Czy uczestniczą w samoocenie: -kierownicy, -pracownicy?</p> <p>20.2 Czy wyniki samooceny są dokumentowane? Jeśli tak, to czy stosuje Pani/Pan samoocenę jako proces pozyskiwania wiedzy o działalności komórki jednostki organizacyjnej? Jeśli nie, proszę uzasadnić.</p>	<p>NIE - w trakcie realizacji</p> <p>NIE - w trakcie realizacji</p>
21.Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej	<p>21.1 Czy zdaniem Pani/Pana system kontroli zarządczej we własnej jednostce organizacyjnej zapewnia realizację celów i zadań w sposób: - zgodny z prawem, - efektywny, - oszczędny, - terminowy? Jeśli tak, proszę uzasadnić. Jeśli nie, proszę wskazać słabości.</p>	<p>W obecnej sytuacji mimo iż nie wszystko jest sporządzone w formie dokumentu, system kontroli zarządczej zapewnia realizację celów i zadań w sposób: - zgodny z prawem, - efektywny, - oszczędny, - terminowy. Realizacja celów i zadań jest adekwatna do miejsc, czasu, zakresu działania oraz możliwości budżetowych i kadrowych instytucji.</p>

15.03.2012 ANNA PIECZONKA

Data, imię i nazwisko wypełniającego ankietę

PODSUMOWANIE. OCENA OGÓLNA:

Każdy standard oceniono w skali od 1 do 5, gdzie 1 – ocena najniższa, 5 – ocena najwyższa. Oceny poszczególnych komponentów kontroli zarządczej w Gminnej Bibliotece Publicznej w Kozach przedstawiają się następująco:

STANDARD	OCENA OGÓLNA				
	1	2	3	4	5
A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
C. MECHANIZMY KONTROLI					
D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA					
E. MONITOROWANIE I OCENA					

Powyższa ocena stanowi jedynie formę zobrazowania stanu kontroli zarządczej w jednostce i opiera się głównie na dokumentach i informacjach zgromadzonych w trakcie trwania audytu.

Zastosowanie sformułowanych w raporcie zaleceń, obok innych działań prowadzonych przez kierownictwo, pozwoli na osiągnięcie coraz wyższych ocen systemu kontroli zarządczej

w ujęciu całościowym.

Dyrektor jednostki musi zawsze pamiętać, podejmując jakiekolwiek czynności w zakresie działania jednostki, iż stałymi i nadrzędnymi zasadami są:

- zgodność z ustanowionym prawem (w tym także z określonymi wewnętrznymi zasadami),
- efektywność (każde choćby najmniejsze działanie zbliża do wyznaczonego celu),
- oszczędność (przy uwzględnianiu zasady, że najtańszy nie zawsze oznacza najlepszy),
- terminowość (wynikająca z przepisów prawa jak i umów).

30.05.2022. *Alga Długo*

Data i podpis audytora

Kozy, 13.02.2012-31.05.2012

**RAPORT CZĘŚCIOWY
DOM KULTURY W KOZACH**

I. USTALENIA ORGANIZACYJNE

Temat działań kontrolnych:

Kontrola problemowa stanu wdrożenia kontroli zarządczej, o której mowa w art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy

Termin działań kontrolnych wraz z raportowaniem:

13 lutego 2012 r. – 31 maja 2012 r.

Kontrolujący:

Marta Mejsak – audytor wewnętrzny MF NR 1656/2005

Upoważnienie:

Upoważnienie Wójta Gminy Kozy z dnia 13 lutego 2012 r. (sygnatura OrS.052.02.2012)

Podstawa przeprowadzania:

Umowa zlecenie Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r. (aneks Nr 1/12 z dnia 27 kwietnia 2012 r.)

Zakres przedmiotowy:

Ocena kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy. Przegląd podstawowych elementów systemu kontroli zarządczej

Zakres podmiotowy:

Wszystkie jednostki organizacyjne Gminy Kozy, w tym oświatowe oraz samorządowe instytucje kultury:

1. CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH,
2. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH,
3. GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH,
4. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH,
5. GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH,
6. GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH,
7. DOM KULTURY W KOZACH,
8. LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE IM. KRZYSZTOFA KAMIŁA BACZYŃSKIEGO W KOZACH
9. PRZEDSZKOLE GMINNE W KOZACH,
10. GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH.

Poszczególne etapy przeprowadzonej kontroli:

1. wstępne zapoznanie się z wszystkimi jednostkami Gminy Kozy;
2. opracowanie Listy kontrolnej o stanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej Gminy Kozy (ankiety);
3. zatwierdzenie przygotowanej Listy kontrolnej przez Sekretarza Gminy;
4. przekazanie drogą mailową List kontrolnych do wypełnienia kierownikom jednostek organizacyjnych;
5. zebranie otrzymanych, wypełnionych przez kierowników List kontrolnych;
6. szczegółowa analiza ankiet;
7. pozyskiwanie od kierowników jednostek dodatkowych informacji i dokumentacji drogą mailową i telefonicznie;
8. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu wstępnego;
9. przekazanie wstępnych wersji raporty wszystkim kierownikom jednostek;
10. wizyta w wybranych jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy;
11. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu końcowego.

II. OCENA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

Wprowadzenie

Kontrola zarządcza jest instytucją prawa, która pojawiła się na gruncie przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009/157/1240 z późn. zm.).

Kontrola zarządcza jest niczym innym niż ogółem działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Jest to więc ogół działań, jakie należy podjąć, aby zrealizować określone cele i zadania.

Do celów kontroli zarządczej zaliczyć należy:

- zapewnienie, iż działalność jednostki prowadzona będzie skutecznie oraz zgodnie z przepisami prawa,
- zwiększenie wiarygodności danych wykazywanych we wszystkich rodzajach sprawozdań,
- ochrona zasobów, a także rzetelność i skuteczność przepływu informacji,
- zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w stosunku do pracowników.

Literalne brzmienie przepisu art. 68 ustawy o finansach publicznych wskazuje, że katalog celów kontroli zarządczej jest katalogiem otwartym i przykładowym. Świadczy o tym użycie przez ustawodawcę sformułowania: „w szczególności”.

Należy także pamiętać, że przepisy ustawy o finansach publicznych zostawiają kierownikom jednostek, w przypadku kontroli zarządczej, większą swobodę w kwestii sposobu modelowania tej kontroli i terminów jej wprowadzenia.

Zgodnie z delegacją art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych Minister Finansów ogłosił w formie komunikatu standardy kontroli zarządczej (komunikat nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - Dz. Urz. MF z 2009/15/84).

Standardy zostały sformułowane w sposób jak najbardziej ogólny i zwięzły, gdyż w zamyśle Ministra Finansów mają być podstawą do tworzenia lub opisywania bardziej szczegółowych rozwiązań i dokumentów, które poszczególne jednostki opracują adekwatnie do własnych potrzeb

Kontrola zarządcza jest więc jednym z narzędzi zarządzania jednostką organizacyjną, mając za zadanie dostarczenie zarządzającemu nią podmiotowi informacji na temat jakości funkcjonowania jednostki, i ewentualnie określić elementy wymagające korekty. Nie jest zatem istotne, czym taka jednostka zajmuje się edukacją, kulturą, sportem czy opieką społeczną – istotne w tym cały system jest nakierowanie wszelkich działań na cele i zadania, jakie postawiono danej jednostce do wykonania.

System kontroli zarządczej nie wprowadza „nowej kontroli” – wprowadza natomiast nowe podejście do kierowania jednostką, podejście zarządcze. W większości jednostek sektora finansów publicznych nie można mówić o ich zyskowności – działają jednak jako podmioty ‘non profit’. Czym więc taka jednostka może się wykazać? Może maksymalizować cele a w świetle zapisów ustawy o finansach publicznych kategorycznie stwierdzić należy, że nawet powinna a wręcz MUSI.

Ocena systemu kontroli zarządczej stanowi podstawowe zagadnienie do przeprowadzenia, po jej wdrożeniu w jednostce. Ocena może odbywać się drogą audytu wewnętrznego lub samooceny. Nie wszystkie jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do prowadzenia audytu wewnętrznego, stąd te narzędzie nie w każdym przypadku może być wykorzystane. Często pozostaje więc samoocena lub zlecenie zadania podmiotowi zewnętrznemu.

Aby dokonać oceny konieczne jest użycie odpowiednich mierników. Wstępny katalog mierników (kryteriów oceny) przedstawiają Standardy kontroli zarządczej, ogłoszone Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku, w przekroju przez pięć standardów:

1. Środowisko wewnętrzne
2. Cele i zarządzanie ryzykiem
3. Mechanizmy kontroli

4. Informacja i komunikacja

5. Monitorowanie i ocena

Już sama kolejność standardów wskazuje, iż najistotniejsze jest **środowisko wewnętrzne** jednostki. Jakość i stan środowiska wewnętrznego niejako determinuje w znacznym stopniu realizację następnego standardu – ustalaniu **celów i zarządzania ryzykiem**, które jest centralnym elementem systemu kontroli zarządczej i pozostaje w ciągłej interakcji z pozostałymi komponentami systemu kontroli zarządczej

Przeprowadzenie analizy jednostek pod kątem ich zaawansowania w zakresie wdrażania elementów kontroli zarządczej pozwoli uzyskać informację o wszelkich staraniach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy podjętych dla zapewnienia zachowania w trakcie prowadzonej działalności zasady:

- **legalności,**
- **celowości,**
- **rzetelności,**
- **gospodarności.**

Za stan kontroli zarządczej w jednostce odpowiada kierownik tej jednostki, stąd też do jego podstawowych obowiązków należy podejmowanie różnorodnych działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zaniechania w zakresie kontroli zarządczej mogą skutkować odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, zgodnie z przepisem art. 18c. ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 240 poz. 1429) z mocą obowiązywania od 11 lutego 2012 r.:

1. Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest niewykonanie lub nienależyte wykonanie przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych obowiązków w zakresie kontroli zarządczej w jednostce sektora finansów publicznych, jeżeli miało ono wpływ na:

- 1) uszczuplenie wpływów należnych tej jednostce, Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego;*
- 2) dokonanie wydatku powodującego przekroczenie kwoty wydatków ustalonej w planie finansowym jednostki;*

- 3) zaciągnięcie zobowiązania bez upoważnienia określonego ustawą budżetową, uchwałą budżetową lub planem finansowym albo z przekroczeniem zakresu tego upoważnienia lub z naruszeniem przepisów dotyczących zaciągania zobowiązań przez jednostkę sektora finansów publicznych;
- 4) niewykonanie w terminie zobowiązania jednostki, w tym obowiązku zwrotu należności celnej, podatku, nadpłaty lub nienależnie opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne lub zdrowotne;
- 5) udzielenie zamówienia publicznego wykonawcy, który nie został wybrany w trybie określonym w przepisach o zamówieniach publicznych;
- 6) zawarcie umowy w sprawie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia odwołania — terminu jej zawarcia;
- 7) niewyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych;
- 8) unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych określających przesłanki unieważnienia tego postępowania;
- 9) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z koncesjonariuszem, który nie został wybrany zgodnie z przepisami o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 10) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia skargi na czynność wyboru oferty najkorzystniejszej — terminu jej zawarcia;
- 11) odwołanie postępowania o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 12) dokonanie, w zakresie gospodarki finansowej lub w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego lub przygotowaniu tego postępowania albo w postępowaniu o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi, czynności naruszającej dyscyplinę finansów publicznych przez osobę nieupoważnioną do wykonania tej czynności;
- 13) działanie lub zaniechanie skutkujące zapłatą ze środków publicznych kary, grzywny lub opłaty stanowiącej sankcję finansową, do których stosuje się przepisy o postępowaniu egzekucyjnym w administracji.

Ustalenia stanu faktycznego

W celu wstępnego zapoznania się z sytuacją poszczególnej jednostki w zakresie spełnienia/nie spełnienia wymogów kontroli zarządczej osoba przeprowadzająca kontrolę przygotowała i przekazała kierownikom jednostek do wypełnienia Listę kontrolną, zawierającą pytania z omawianego zakresu.

Osoba przeprowadzająca kontrolę poddała szczegółowej analizie wszystkie listy kontrolne. W kwestiach budzących wątpliwości lub konieczność uszczegółowienia

audytor występował z zapytaniem lub prośbą o przekazanie dokumentów wewnętrznych obowiązujących w danej jednostce.

Wyniki dla poszczególnych jednostek przedstawione zostały poniżej. Wyniki pogrupowano według następującego układu:

- 1. Samorządowe instytucje kultury w Gminie Kozy,**
- 2. Instytucje oświatowe Gminy Kozy**
- 3. Jednostki budżetowe Gminy Kozy.**

W miejscach, gdzie zostały stwierdzone uchybienia/braki w elementach systemu kontroli zarządczej, przedstawiono propozycje działań (zalecenia).

Załącznikiem do każdej analizy jest ankieta wypełniona przez kierownika danej jednostki organizacyjnej.

AD 1.

Samorządowe instytucje kultury

W świetle przepisów ustawy o finansach publicznych każdy dyrektor instytucji kultury:

- 1) odpowiada za całość gospodarki finansowej tej jednostki (art.53),
- 2) obowiązany jest zapewnić funkcjonowanie kontroli zarządczej
 - a) adekwatnej – ściśle dopasowanej do specyfiki danej instytucji kultury,
 - b) skutecznej – tzn. realizującej określony cel kontroli zarządczej,
 - c) efektywnej – tzn. sprawnej, istotnej, realnej, ponieważ w wyniku realizacji zadania (związanego z celem statutowym jednostki) możliwe jest osiągnięcie różnych rezultatów, wyników.

Za stan kontroli zarządczej odpowiada Dyrektor instytucji kultury (statutowy organ zarządzający) i w tym zakresie nie ma on możliwości przeniesienia odpowiedzialności na innego pracownika. Może natomiast wyznaczyć koordynatora ds. kontroli zarządczej.

Kontrola zarządcza w instytucji kultury ma zapewnić właściwe wykonywanie zadań w ramach posiadanych kompetencji i obowiązków. Za najistotniejszy element kontroli zarządczej należy uznać system wyznaczania celów i zadań oraz system monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań. Najlepszą metodą monitorowania jakości i ilości

wykonawstwa zadań i celów jest m.in. kontrola, sprawowana na bieżąco przez Dyrektora, który dokonuje analizy i oceny stanu kontroli zarządczej w celu rejestracji zachodzących zmian efektywności i sprawności jej wykonywania.

Dla ułatwienia wykonywania zadań związanych z kontrolą zarządczą, dyrektor instytucji kultury powinien stosować standardy kontroli zarządczej, które stanowią uporządkowany zbiór wskazówek mogących ułatwić przeprowadzanie oceny kontroli zarządczej i ją doskonalić.

Optymalne wymogi w zakresie udokumentowania systemu kontroli zarządczej

Sposób zastosowania poszczególnych standardów w odniesieniu do instytucji kultury przedstawia poniższa tabela (poziom rozbudowania systemu kontroli zarządczej każdorazowo zależy od kierownika jednostki):

Standard	Przykładowy sposób realizacji
A. Środowisko wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> - opracowanie i przyjęcie kodeksu etycznego, - ankietywanie klientów w celu sprawdzenia poziomu etyki pracowników instytucji, - system podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników - jasny przydział obowiązków, - rzetelny opis stanowisk pracy, - adekwatna liczba pracowników do zadań i celów instytucji, - aktualny regulamin organizacyjny/schemat organizacyjny, - system upoważnień, - system powierzeń mienia, - system odpowiedzialności materialnej, - delegowanie uprawnień (główny księgowy, specjalista ds. zamówień publicznych), - polityka antykorupcyjna i antymobbingowa.
B. Cele i zarządzanie ryzykiem	<ul style="list-style-type: none"> - misja zapisana w nazwie instytucji, - system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (wraz z harmonogramem i monitoringiem jego realizacji w ciągu roku), - prosty system zarządzania ryzykiem (określenie potencjalnych negatywnych zdarzeń i przypisanie ich do konkretnych celów i zadań) z określeniem poziomu akceptowalności ryzyka oraz odpowiednia reakcja na ryzyko, - traktowanie zarządzania ryzykiem jako proces ciągły, nie jednorazowy,
C. Mechanizmy kontroli	<ul style="list-style-type: none"> - w formie udokumentowanej instytucja kultury powinna posiadać (zarządzenia): <ul style="list-style-type: none"> - politykę rachunkowości, - zasady ochrony danych osobowych,

	<ul style="list-style-type: none"> - regulamin organizacyjny - zakresy czynności - regulacje dot. zamówień publicznych - nadzór (zatwierdzanie dokumentów, zlecanie kontroli i audytów), - zapewnienie ciągłości działania (ciągłość realizacji zadań i celów) system zastępstw pracowników - ochrona posiadanych zasobów (zamki, sejfy, środki ochrony przeciwpożarowej, programy antywirusowe, odpowiednie warunki do przechowywania dokumentów) - systemu upoważnień dostępu do danych i dokumentów pomieszczeń, - okresowa inwentaryzacja, - szczególna kontrola operacji gospodarczych i finansowych (instrukcja obiegu i kontroli dokumentów) - polityka bezpieczeństwa informacji oraz opis systemu informatycznego stosowanego przy prowadzeniu rachunkowości instytucji i
D. Informacja i komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> - bieżąca komunikacja dyrektor-pracownicy oraz pracownicy-pracownicy, - opracowanie instrukcji obiegu dokumentów w jednostce, - zapewnienie pracownikom dostępu do aktualnej bazy prawnej, - zapewnienie pracownikom różnorodnych form wymiany informacji (wewnętrzna sieć, poczta elektroniczna, Biuletyn Informacji Publicznej)
E. Monitorowanie i ocena	<ul style="list-style-type: none"> - system aktualizacji procedur wewnętrznych, - coroczna udokumentowana samoocena kontroli zarządczej (metodą ankietową lub warsztatową), - składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

Każda procedura kontroli zarządczej powinna spełniać następujące wymogi:

- być jasna i precyzyjna,
- być prosta i jednoznaczna,
- określać stan oczekiwany – wymóg,
- zostać uzgodniona z pracownikami,
- uwzględniać posiadane zasoby,
- być spójna i komplementarna z innymi regulacjami,
- być aktualna!

W celu zapewnienia przejrzystości systemu kontroli zarządczej warto wprowadzić zarządzenie (tzw. ramowe zasady funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w jednostce), które wskaże zasady realizacji celów tej kontroli.

DOM KULTURY

Statut

Dom Kultury w Kozach (zwany w dalszej części opracowania DK) działa na podstawie Statutu nadanego Uchwałą Nr XIII/89/2000 Rady Gminy Kozy z dnia 16 czerwca 2000r. (zmiany statutu: Uchwała Nr XXII/150/2001 Rady Gminy Kozy z dnia 31.08.2001, Uchwała Nr XXV/180/2005 Rady Gminy Kozy z dnia 31.05.2005, Uchwała Nr XVII/132/2008 Rady Gminy Kozy z dnia 31.08.2008):

- zgodnie z treścią § 1 „organizatorem jest Rada Gminy”. Organizatorem dla instytucji kultury może być jedynie jednostka samorządu terytorialnego – rada gminy jest organem gminy, bez osobowości prawnej.
- § 9 zawiera podstawowe założenia organizacyjne i obowiązki dyrektora, w tym: reprezentowanie DK na zewnątrz, prawidłowa realizacja zadań statutowych, planowanie i realizacja gospodarki finansowej DK, wykonywanie obowiązków kierownika zakładu pracy.

Dyrektor wybierany jest w drodze konkursu

- zgodnie z § 10 organizację wewnętrzną DK i jego szczegółowe zadania, zasady funkcjonowania określają regulaminy wewnętrzne nadane przez dyrektora, po zasięgnięciu opinii Rady Gminy

DK posiada opracowaną strukturę organizacyjną, z której wynika, iż poza Dyrektorem w DK zatrudniona jest główna księgowa oraz pracownicy merytoryczni i pracownicy obsługi. Szczegółowy zakres obowiązków i odpowiedzialności określają indywidualne zakresy czynności pracowników.

Do wglądu otrzymano zakres czynności z dnia 15 stycznia 2004 r. dla głównego księgowego Domu Kultury.

Z treści pkt 18 wynika, iż główny księgowy sprawdza dokumenty księgowe pod względem **merytorycznym, formalno-prawnym i rachunkowym**. Natomiast w pkt 30 zawarto zadanie „prowadzenie kasy DK”.

Wśród zadań głównego księgowego nie wymieniono „dokonywania wstępnej kontroli związanej z prawidłowością zaciągania zobowiązań, planowania kosztów”.

Integralną częścią zakresu czynności jest:

- upoważnienie do podpisywania przelewów i akceptowania pod względem rachunkowym, formalnym rachunków dotyczących tych przelewów,
- upoważnienie do podpisywania książeczek czekowych według kont
- upoważnienie do podpisywania deklaracji w zakresie ubezpieczeń pracowniczych,
- upoważnienie do podpisywania deklaracji do Urzędu Skarbowego.

W małych instytucjach kultury istnieje duże ryzyko w zakresie gospodarki finansowej, szczególnie gdy nie ma zatrudnionego – obok głównego księgowego – pracownika właściwego rzeczowo (odpowiedzialnego za ocenę prawidłowości operacji i kontrolę merytoryczną). Zidentyfikowano wysokie ryzyko braku możliwości prawidłowego realizowania zadań w zakresie prowadzenia gospodarki finansowej, w związku z brakiem zapewnienia przez organizatora odpowiednich warunków organizacyjno-finansowych.

Powyższe ryzyko to nie tylko ryzyko nieprawidłowości ale również ryzyko zaburzenia ciągłości działania (ta sama osoba zatrudniona jest na stanowisku głównej księgowej w dwóch instytucjach kultury).

Główny księgowy nie jest (i nie musi być) ekspertem w każdej dziedzinie, którą zajmuje się instytucja kultury. Podział obowiązków w zakresie gospodarki finansowej instytucji kultury to jeden z mechanizmów zarządzania ryzykiem przez Dyrektora. W przypadku braku jakichkolwiek działań minimalizujących ryzyko dyrektor DK takie ryzyko musi zaakceptować.

Pismem z dnia 1 grudnia 2005 r. powierzono Głównemu księgowemu obowiązki w zakresie:

- prowadzenia rachunkowości jednostki,
- wykonywanie dyspozycji środkami pieniężnymi,
- dokonywanie wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym,
- dokonywanie wstępnej kontroli kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących operacji gospodarczych i finansowych.

Powierzenie obowiązków głównemu księgowemu nastąpiło 1 grudnia 2005 r.

Pozostałe upoważnienia nadane głównemu księgowemu powinny mieć charakter odrębnych dokumentów i nie stanowić elementu zakresu czynności.

ZALECENIE

- udzielać pracownikom upoważnień w odpowiedniej do tego rodzaju czynności formie,
- rozważyć możliwość zatrudnienia dodatkowego pracownika do obsługi finansowej i kontroli merytorycznej.
- zmienić zapis w Statucie o organizatorze.
- dokonać przeglądu wszystkich zakresów czynności i udzielonych upoważnień i w razie konieczności przeprowadzić ich aktualizację.

Regulacje opisujące system kontroli zarządczej w Domu Kultury.

System kontroli zarządczej jest w fazie modelowania i opisywania. Opracowano Kodeks etyki. Podjęto kroki zmierzające do wypracowania najlepszego systemu zarządzania ryzykiem i systemu wyznaczania celów i zadań.

Zarządzeniem Nr 3/2012 Dyrektora Domu Kultury z dnia 2 stycznia 2012 r. wprowadzono *Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Domu Kultury*. Zasady zostały opracowane na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240) oraz w oparciu o Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84). Zgodnie z §3 Cele i zadania Domu Kultury na dany rok określa się w Planie Działalności Domu Kultury. Na system kontroli zarządczej w Domu Kultury w Kozach składają się dokumenty wymienione w załączniku nr 1 do niniejszych zasad.

Zasady nie określają sposobu zarządzania ryzykiem. Przewidują natomiast oświadczenie o stanie kontroli zarządczej, składane przez dyrektora w terminie do 30 stycznia każdego roku (za 2011 rok oświadczenie nie zostało przez Dyrektora złożone). Według zapisów niniejszej regulacji, w Domu Kultury corocznie przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej.

ZALECENIE:

- rozszerzyć zapisy ww. procedury o kwestie związane z identyfikacją i analizą ryzyka,
- uprościć pytania w kwestionariuszu samooceny, będącego załącznikiem nr 2 do *Zasad*.

Zamówienia publiczne

Zarządzeniem Nr 6/2009 z dnia 31 grudnia 2009 r. ustalono „Regulamin udzielania zamówień publicznych.

Regulamin przewiduje wyznaczenie pracownika/pracowników do przeprowadzenia postępowania. Z informacji uzyskanych od głównej księgowej wynika, iż nie ma jednego pracownika wyznaczonego do przeprowadzania postępowań; każdy z pracowników Domu Kultury w różnych zakresach wykonuje czynności związane z przygotowaniem i przeprowadzeniem postępowania o udzielenie zamówienia publicznego do kwoty 14.000 euro.

ZALECENIE

- wskazać osobę/osoby odpowiedzialne na realizowanie zapisów wewnętrznych regulacji dotyczących zamówień publicznych,
- w celu uproszczenia procedury rozważyć możliwość opracowania wzoru wniosku w sprawie zamówienia publicznego, o którym mowa w § 5 (wzór może być załącznikiem do niniejszej procedury),
- w celu minimalizacji ryzyka ściśle stosować zapisy wprowadzonego regulaminu,
- na bieżąco dokonywać wpisów do rejestru zamówień publicznych, o którym mowa w § 7

System wyznaczania celów i zadań

Do wglądu przedłożono dokument o charakterze *Strategii Domu Kultury*. Jako najważniejsze z działań uznano edukację kulturalną i wychowanie przez sztukę, gromadzenie, dokumentowanie, tworzenie, ochrona i udostępnianie dóbr kultury, tworzenie warunków dla Rozwoju amatorskiego ruchu artystycznego oraz zainteresowania wiedzą i sztuką, tworzenie warunków dla Rozwoju folkloru a także rękodzieła ludowego i artystycznego, rozpoznawanie, rozbudzanie i zaspokajanie potrzeb oraz zainteresowań kulturalnych.

Niejako elementem ww. Strategii jest Misja (cel) Domu Kultury. Ustalono w niej, iż celem istnienia DK jest tworzenie i upowszechnianie kultury poprzez diagnozowanie, zaspokajanie oraz rozbudzanie potrzeb i zainteresowań kulturalnych poszczególnych środowisk, grup społecznych i osób indywidualnych.

Strategia jest doskonałą bazą informacyjną do przeprowadzenia analizy ryzyka i zarządzania nim w latach następnych.

Do audytu okazano także projekt *Celów i zadań strategicznych na rok 2012*. W dokumencie tym opisano rodzaje zadań, jakie Dom Kultury zamierza podjąć w 2012 roku. Tym samym można uznać, iż pewne formy systemu wyznaczania celów i zadań istnieją acz nie są w żaden sposób sformalizowane (nawiązujące do konkretnej procedury).

Przedstawiono również szereg dokumentów związanych z wyznaczaniem celów i zadań dla Domu Kultury w perspektywie rocznej (tzw. Plany działań). Zawierają bardzo szczegółowy wykaz zadań planowanych do przeprowadzenia na 2012 rok wraz z miernikami wykonania danego zadania. Plany działań powinny zawierać mocno skonkretyzowane zadania, które Dyrektor zamierza wykonać w ramach konkretnego celu działania (celu określonego Statutem i Misją instytucji). Zbyt ogólne nazwanie zadania uniemożliwi zmierzenie jego wykonania.

ZALECENIE:

- stosować odpowiedni do specyfiki instytucji prosty system wyznaczania celów i zadań i nieodzownymi w tym zakresie adekwatnymi miernikami.
- dookreślić wewnętrzną procedurę, jaki mechanizm towarzyszy systemowi wyznaczania celów i zadań (najodpowiedniejszym rozwiązaniem jest stworzenie tzw. ramowych zasad funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Domu Kultury, z jasnym określeniem sposobu podejścia do realizacji poszczególnych komponentów standardów kontroli zarządczej).

Misja Domu Kultury

Do wglądu przedłożono projekt Misji dla Domu Kultury. Z założenia powinien być to bardzo skrótowy opis celu istnienia danej jednostki organizacyjnej. Nie jest wskazane rozpisywanie celów szczegółowych, gdyż te zawarte są w innych dokumentach typu Statut lub regulamin organizacyjny. Najlepszą formą ujęcia misji jest zapisanie jej jednym zdaniem.

Inne regulacje wewnętrzne

DK posiada regulamin wewnętrzny dla osób korzystających z DK. W załączeniu do tego regulaminu znajdują się:

- ogólna instrukcja bezpieczeństwa i higieny pracy,
- ogólna instrukcja przeciwpożarowa,

- procedura postępowania w przypadku udzielania pierwszej pomocy przedlekarskiej uczestnikom małoletnim w DK,
- procedura postępowania w przypadku wystąpienia przemocy w DK,
- regulamin organizowania imprez w DK oraz na terenie zarządzanym przez DK w trakcie organizowania imprez,
- zasady dobrej praktyki higienicznej.

Powyższa regulacja jest bardzo dobrym mechanizmem informacji i komunikacji. Stanowi źródło zasad, jakie obowiązują w instytucji i tym samym wzmacnia ramy stabilnej działalności. Ważnym jest, aby taka regulacja była powszechnie dostępna wszystkim korzystającym z usług Domu Kultury.

Polityka bezpieczeństwa

Dla zapewnienia ochrony danych osobowych opracowano w instytucji:

- Regulamin Postępowania w Sytuacji Naruszenia Ochrony Danych Osobowych,
- Regulamin Ochrony Danych Osobowych,
- Polityka bezpieczeństwa w zakresie przetwarzania danych osobowych.

Przestrzeganie zawartych w nich zapisów gwarantuje dobrą ochronę danych osobowych, zgromadzonych, przechowywanych i przetwarzanych w instytucji kultury. Istotnym z punktu widzenia instytucji kultury jest także zapewnienie ochrony praw autorskich.

Szkolenia z zakresu kontroli zarządczej

Z przekazanych przez kierownika jednostki informacji wynika, iż w latach 2010-2012 w szkoleniach z ww. zakresu nie brał udziału żaden pracownik jednostki.

Informacja i komunikacja

Dom Kultury posiada własną stronę internetową z szerokim wachlarzem informacyjnym (brak zakładki do Biuletynu Informacji Publicznej). Na bieżąco uzupełniania i aktualizowana strona internetowa to bardzo skuteczne narzędzie komunikacji i tym samym wypełnienie wymogów kontroli zarządczej.

Terminowość przekazywania ankiet przez kierownictwo jednostek:

L.p.	Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy Kozy	Data wpływu ankiety
1.	Dom Kultury Dyrektor: Marek Małecki	18.03.2012

ANALIZA ANKIETY DK:**A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE:**

- na 21 pytań trzy razy odpowiedź brzmiała NIE – wynikało to wyłącznie ze specyfiki jednostki (instytucje kultury nie posiadają wewnętrznych komórek organizacyjnych); rozkład pozostałych odpowiedzi potwierdza istnienie podstawowych elementów kontroli zarządczej w tym komponentcie. Wskazano na obowiązywanie Kodeksu etyki oraz niepisanych zasad etycznych

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM:

- na 19 pytań dwa razy pojawiła się odpowiedź NIE,
Czterokrotnie nie udzielono żadnej odpowiedzi – na pytania z zakresu ryzyka i zarządzania nim. W zakresie misji instytucji jak i dokumentowania analizy ryzyka pojawiła się odpowiedź W TRAKCIE OPRACOWANIA. Temat zarządzania ryzykiem wymaga więc szczególnego dopracowania i realnego stosowania. Konieczne jest również określanie celów i zadań w perspektywie rocznej.

C. MECHANIZMY KONTROLI:

- na 20 pytań sześć razy udzielono odpowiedzi NIE, głównie z zakresu polityki bezpieczeństwa systemów informatycznych, jednocześnie nadmieniono, iż procedury w tym zakresie znajdują się w fazie opracowywania.

Systematycznie podkreślano w odpowiedziach, iż specyfika jednostki i ograniczone zasoby rzeczowe uniemożliwiają skuteczne wypełnienie niektórych elementów kontroli zarządczej (brak systemu zastępstw za głównego księgowego, braki sprecyzowania w zakresie systemu kontroli zarządczej w DK wraz z określeniem punktów odpowiedzialności). Na pozostałe pytania dość szczegółowo udzielono odpowiedzi – tym samym obrazując mocne ramy istniejących mechanizmów kontrolnych, wkomponowanych w bieżącą działalność Domu Kultury

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA:

- na 10 pytań cztery raz udzielono odpowiedzi NIE na zadane pytania – dwie z zakresu skarg i wniosków i systemu ich rozpatrywania. Taka sytuacja może wynikać z braku sformalizowanych zasad, co nie oznacza że takowe nie istnieją – zasady mogą być nieopisane ale od wielu lat stosowane z powodzeniem i przekazywane ustnie nowo zatrudnionym pracownikom;

E. MONITOROWANIE I OCENA:

- na 6 pytań aż pięć miało odpowiedź NIE; najslabszym elementem kontroli zarządczej w DK okazała się, obok niewdrożonego całkowicie systemu zarządzania ryzykiem, monitoring systemu kontroli zarządczej z nieodłączną w tym zakresie samooceną. Zaniedbanie monitoringu całego systemu powoduje znacznie ograniczony dostęp do informacji o jakości kontroli zarządczej. zaniechanie przeprowadzania corocznej samooceny nie sprzyja też tworzeniu warunków do samodoskonalenia systemu od podstaw.

ZALECENIA:

- opracować ramowe zasady funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w instytucji,
- wdrożyć prosty system analizy ryzyka instytucji kultury i zarządzania tym ryzykiem (można w początkowej fazie przyjąć metodę opisową analizy ryzyka), pamiętając przy tym, iż proces identyfikacji musi być udokumentowany.
- wdrożyć system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (określając przy tym odpowiednie mierniki),
- przeprowadzać corocznie samoocenę kontroli zarządczej,
- zapewnić szczególną ochronę posiadanych zasobów (ludzkich, rzeczowych, finansowych i informacyjnych).

Ankieta Dyrektora DK:

LISTA KONTRONA O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ GMINY KOZY:

.....DOM KULTURY W KOZACH.....

Elementy kontroli zarządczej	Treść pytania	Odpowiedzi kierownictwa jednostki
------------------------------	---------------	-----------------------------------

A. Środowisko wewnętrzne

1. Przestrzeganie wartości etycznych

1.1 W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych?
a) księga jakości,
b) kodeks etyki,
c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki,
d) inne (wymienić jakie?).

b) kodeks etyki,
c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki,

1.2 Czy wprowadzono inne wewnętrzne regulacje, w których komunikowane są pracownikom oczekiwania odnośnie:
a) postaw i zachowań akceptowanych,
b) postaw ocenianych jako niepożądane,
Opisać jakie?

NIE
- wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki,

1.3 Czy dla pracowników organizowane są szkolenia z zakresu etyki zawodowej oraz organizacji i kultury zarządzania?

SZKOLENIA – spotkania związane z bieżącą działalnością.

2. Kompetencje zawodowe

2.1 Czy kwalifikacje pracowników (poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenie) w Pani/Pana jednostce odpowiadają realizowanym przez nich zadaniom?

TAK

2.2 Czy organizowane są szkolenia dla pracowników celem podwyższenia ich kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zadań?
Jakie obejmują stanowiska i częstotliwość szkoleń -opisać.

TAK - zgodnie z zapotrzebowaniem

2.3
Czy dokonywane są wewnętrzne formalne oceny pracowników?
Jeśli tak - jaka jest częstotliwość tych ocen?

TAK – wnioski premiowe (uzasadnienie)

2.4 Czy przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej?

TAK – regulacja poprzez Kodeks Pracy i rozporządzenia Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

2.5 W jaki sposób odbywa się wybór

Zgodnie z przepisami

3. Struktura organizacyjna

najlepszego kandydata?	zewnątrznymi (kwalifikacje).
Podać ewentualnie wewnętrzne regulacje	Rozeznanie rynku. Obecnie brak ruchów kadrowych.
2.6 Czy obowiązujący system wynagrodzeń i awansu pozwala efektywnie zarządzać kadrami? Jeśli nie - uzasadnić.	TAK – przepisy zewnętrzne
3.1 Czy struktura organizacyjna jest adekwatna do charakteru działalności Pani/Pana jednostki?	TAK
3.2 Czy w regulaminie organizacyjnym jednostki określono zakres zadań i tryb pracy wewnętrznych komórek organizacyjnych?	NIE- brak wewnętrznych komórek organizacyjnych
3.3 Czy dostatecznie uszczegółowiono zakresy właściwości rzeczowej działań poszczególnych wewnętrznych komórek organizacyjnych?	NIE- j.w.
3.4 Czy pracownicy zapoznawani są z regulaminami oraz zmianami wprowadzanymi do regulaminów? W jaki sposób się to odbywa i czy jest to dokumentowane?	TAK – dokumentacja pisemna o zapoznaniu się ze zmianami.
3.5 Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do realizacji celów i zadań?	TAK – projekt budżetu/ plan finansowy
Czy podlega corocznej ocenie przez osoby wykonujące funkcje kierownicze?	TAK
3.6 Czy wszyscy pracownicy posiadają aktualne zakresy zadań, w których określono zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień?	TAK
3.7 Czy jednostka posiada opisy stanowisk pracy?	TAK
3.8 Czy kadra kierownicza jest otwarta na zmiany mające na celu poprawę skuteczności pracy?	TAK
3.9 Czy w ramach wykonywania zadań współpracuje Pani/Pan z innymi jednostkami? Jeżeli tak to, z jakimi oraz w jaki sposób formalnie uregulowano tę współpracę? Czy były jakieś problemy we	TAK – <ul style="list-style-type: none"> Stowarzyszenia, organizacje pozarządowe, (umowy o współpracy, listy intencyjne, umowy partnerskie), jednostki organizacyjne z

współpracy?
Jeśli tak - proszę opisać jakie?

- terenu Gminy Kozy
- Jednostki organizacyjne z poza terenu gminy Kozy (m.in. Starostwo Powiatowe, Regionalny Ośrodek Kultury, instytucje kultury istniejące na terenie powiatu, Urząd Marszałkowski, inne)

4. Delegowanie uprawnień

4.1 Czy zakres uprawnień powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony, odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego?

TAK

4.2 Czy przyjęcie uprawnień jest potwierdzone podpisem pracownika?

TAK

4.3 Czy zapewniono efektywne mechanizmy monitorowania zadań wykonywanych w ramach udzielonych upoważnień?

B. Cele i zarządzanie ryzykiem

5. Misja

5.1 Czy wskazano cele istnienia Pani/Pana jednostki w postaci opisu misji?

W opracowaniu

5.2 Czy w komórce organizacyjnej misja jest uszczegółowiona względem misji jednostki?

Brak komórek organizacyjnych

6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

6.1 Czy cele i działania, które mają charakter długoterminowy zostały zamieszczone w planie strategicznym lub innym dokumencie o tym charakterze?

TAK

Jeśli tak, to w jakim?

- Statut,
- Strategia działania Domu Kultury

6.2 Czy cele ogólne, wynikające z ustaw i innych aktów prawa oraz innych dokumentów o charakterze strategicznym zostały dookreślone w celach szczegółowych?
Jeśli tak, to w jakich dokumentach (jakiej formie)?

TAK

6.3 Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest bieżący

TAK

- Dzienniki zajęć (np. ilość

monitoring/ocena realizacji zadań za pomocą:

- mierzalnych wskaźników,
- precyzyjnie zdefiniowanych kryteriów.

Jeśli tak opisać jakich, jeśli nie opisać dlaczego?

wypracowanych godzin = frekwencja)

- Bilety (ilość osób uczestniczących w spektaklach, imprezach)
- Rejestr wynajmu Sali
- Inne rejestry –np. ilość wynajmowanych pomieszczeń/ilość uczestników biorących udział w imprezach, zajęciach itp.

TAK – głównie przez wnioski premiowe

6.4 Czy zidentyfikowano zadania, które są krytyczne dla osiągnięcia celów działalności?

Czy podlegają one ocenie?

Jeśli tak, to w jakiej formie, a jeśli nie opisać dlaczego?

6.5 Czy z określoną częstotliwością ocenia się realizację wyznaczonych celów?

Czy stan ich wykonania jest porównywany z planem? Jeśli nie – uzasadnić dlaczego?

BIEŻĄCA OCENIA – kryteria wynikające z organizacji i formy działalności instytucji

7. Identyfikacja ryzyka

7.1 Czy przeprowadza Pani/Pan systematyczną identyfikację ryzyka? Jak często? (np. raz w roku, raz na pół roku).

NIE- w formie dokumentacji
TAK-praktyka/bieżąca działalność

7.2 Czy proces identyfikacji ryzyka jest udokumentowany? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

W trakcie opracowywania

7.3 Czy w razie istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Pani/Pana jednostka identyfikacja jest ponawiana? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

NIE- w formie dokumentu
TAK- praktyka

8. Analiza ryzyka

8.1 Czy zidentyfikowane ryzyka są poddawane ocenie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków ich wystąpienia?

TAK – praktyka/dokument (np. zmian cen zajęć, imprez wynajmu)

8.2 Czy wyniki analizy są dokumentowane? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

W trakcie opracowania

8.3 Czy podjęła Pani/Pan próbę wyznaczenia poziomu ryzyka akceptowalnego dla jednostki (czyli stopień ryzyka, jaki komórka organizacyjna jest gotowa podjąć)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

TAK –głównymi czynnikiem regulującym poziom ryzyka są:

- czynnik FIANASOWY,
- potencjał bazy lokalowej,
- potencjał ludzki,
- zapotrzebowanie/rozeznanie rynkowe

Jednak dokładne określenie poziomu ryzyka nie jest możliwe ze względu na charakter działalności.

8.4 Proszę wymienić obszary/procesy działania Pani/Pana jednostki, które narażone są na największe ryzyko.

- Nierzetelność/zawodność kontrahentów
- Warunki zewnętrzne - czynnik ludzki

9. Reakcja na ryzyko

9.1 Czy w stosunku do istotnego ryzyka określa Pani/Pan rodzaj reakcji? (np. redukcja, zatrzymanie-tolerowanie, przeniesienie, unikanie).

- Głównie działania proaktywne i redukcyjne
- Minimalizacja ryzyka
- Szkolenia,

9.2 Jakie działania podejmuje Pani/Pan w celu ograniczania ryzyka do poziomu akceptowanego? Proszę podać liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko oraz opisać inne (o ile występują)

Specyfika działalności Domu Kultury wymusza działania prowadzące do ograniczenia ryzyka do poziomu akceptowanego.

9.3 Czy dokonuje się okresowo przeglądu istniejących mechanizmów (podjętych działań) ograniczających ??ryzyko?

Jeśli tak to z jaką częstotliwością?

9.4 Czy dla danego ryzyka określa się osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem ("właściciel ryzyka")?

9.5 Czy stosowana metodyka zarządzania ryzykiem jest zrozumiała dla kluczowych grup pracowników i tych, którzy włączeni są w proces zarządzania ryzykiem?

Jeżeli nie, wskazać dlaczego?

C. Mechanizmy kontroli

10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

10.1 Czy zostały wdrożone procedury określające zasady kontroli zarządczej dla każdego procesu realizowanego przez Pani/Pana jednostkę organizacyjną?

W trakcie realizacji/opracowania

Proszę wymienić procedury przyjęte w tym zakresie.

10.2 Czy działania kontrolne realizowane w ramach funkcji kierowniczych i nadzoru są opisane w wewnętrznych uregulowaniach prawnych?

Jeżeli tak, to podać w jakich: regulaminie organizacyjnym, opisie stanowisk, czy w procedurach dotyczących funkcjonowania procesów?

11. Nadzór

11.1 Czy udokumentowano zakres odpowiedzialności za kontrolę zarządczą na każdym szczeblu zarządzania?

NIE

Jeżeli tak - jakim dokumentem?

11.2 Czy wewnętrzne procedury oraz przyjęte zasady w ramach tzw. dobrej praktyki - gwarantują wykonanie zadań w sposób efektywny?

TAK

12. Ciągłość działalności

12.1 Czy w Pani/Pana jednostce opracowano plany zarządzania kryzysowego?

NIE

Jeśli tak, proszę wskazać jakie rodzaje?

TAK (zastępstwo Dyrektora)

12.2 Czy w wyniku analizy ryzyka zidentyfikowano czynniki mogące zagrozić ciągłości działalności kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej?

NIE - dokument

Jeśli tak, proszę je opisać.

Jeśli nie, proszę uzasadnić.

TAK - Praktyka (brak zastępstwa głównego księgowego -specyfika małej jednostki)

12.3 Czy w Pani/Pana jednostce istnieją mechanizmy służące zapewnieniu utrzymania ciągłości działalności komórki/jednostki?

Jeśli tak - jakie (np. w zakresie zarządzania personelem - zastępstwa, plany urlopów itp.)?

Specyfika jednostki - zbyt mała ilość pracowników - Ew. zarządzania personelem - urlopy, ale możliwe problemy z powodu zachorowalności.

13. Ochrona zasobów	13.1 Czy zostały określone zasady dostępu do zasobów jednostki? Jeśli tak, to w jaki sposób?	TAK <ul style="list-style-type: none"> • Regulaminy • Kalendarz imprez • Grafiki zajęć •
	13.2 Czy stosowane mechanizmy jednoznacznie przypisują i określają odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów? Proszę przedstawić stosowane mechanizmy kontrolne.	TAK – np. oświadczenia, podpisy itp., bieżąca kontrola umów, rejestrów, NIE- szczegółowo – w opracowaniu
14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych	14.1 Czy istniejące mechanizmy kontroli zapewniają rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych? Proszę wskazać odpowiednie instrukcje, procedury regulujące te kwestie.	TAK – zgodnie z obowiązującymi przepisami zewnętrznymi i instrukcjami i procedurami wewnętrznymi (m.in. polityka rachunkowości, rejestr zamówień publicznych, inne)
	14.2 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień? Czy dostęp do rejestru mają wyłącznie osoby upoważnione?	TAK
	14.3 Czy realizowane są wyłącznie operacje finansowe i gospodarcze zatwierdzone przez osobę do tego upoważnioną?	TAK
	14.4 Czy upoważnienia do zatwierdzania operacji udzielane pracownikom zawierają szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania operacji przez danego pracownika?	TAK
	14.5 Czy kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzenia, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby? (np. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów operacji)	TAK
	14.6 Czy operacje finansowe i gospodarcze podlegają weryfikacji przed i po ich realizacji?	TAK
15. Mechanizmy	15.1 Czy posiadane zasoby	TAK – ilość

**kontroli
dotyczące
systemów
informatycznych**

komputerowe są wystarczające do efektywnego i terminowego wykonania pracy?

NIE – jakość

15.2 Czy wśród mechanizmów służących ochronie zasobów określono również mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, z naciskiem na dane osobowe? Jeśli tak, proszę wskazać jakie? Jeśli nie, uzasadnić brak.

TAK – w opracowaniu

15.3 Czy w jednostce organizacyjnej przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów (np. danych, sieci, aplikacji, systemów)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

NIE – wynika to z formy działania i wielkości jednostki.

15.4 Czy przydzielanie ww. uprawnień jest każdorazowo dokumentowane?

NIE

15.5 Czy w jednostce prowadzi się rejestr użytkowników sieci i przydzielonego im dostępu?

NIE

D. Informacja i komunikacja

**16. Bieżąca
informacja**

16.1 Czy w Pani/Pana jednostce zapewniono przepływ informacji potrzebnych do:
- bieżącej realizacji zadań,
- oceny stanu realizacji zadań,
- oceny zagrożeń związanych z funkcjonowaniem?

TAK

16.2 Jakie wykorzystuje się mechanizmy przekazywania informacji wewnątrz jednostki, np.:
- poczta elektroniczna,
- bezpośrednie kontakty,
- narady, konsultacje,
- odprawy z kierownictwem,
- okresowe raporty o stopniu realizacji zadań,
- bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności,
- inne (wymienić)?

TAK

- poczta elektroniczna,
- bezpośrednie kontakty,
- narady, konsultacje,
- bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności,

17. Komunikacja wewnętrzna	17.1 Czy zasady współpracy pomiędzy wewnętrznymi komórkami organizacyjnymi na rzecz realizacji celów są: - unormowane procedurą pisemną, - czy też przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki?	NIE – brak jednostek wewnętrznych. Ogólnie przyjęto zasady o współpracę w oparciu o dobre praktyki.
	17.2 Czy system komunikacji wewnętrznej zapewnia rozumienie przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizację celów ogólnych i szczegółowych?	TAK
18. Komunikacja zewnętrzna	18.1 Czy kierowana przez Panią/Pana jednostka organizacyjna współpracuje z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na osiągnięcie jej celów i realizację zadań?	TAK
	18.2 Czy Pani/Pana jednostka organizacyjna informuje podmioty zewnętrzne o zasadach wzajemnej komunikacji (np. o pracownikach uprawnionych do kontaktów, terminach i trybach załatwiania określonych spraw, sposobach przedstawiania swoich stanowisk i argumentów itp.)?	TAK
	18.3 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej istnieją formalne zasady kontaktów pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych?	TAK –wynikające z zakresu czynności
	18.4 Czy zbierane są wszelkie skargi, sugestie, wnioski, pytania i czy są przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym? Kto w jednostce zajmuje się rozpatrywaniem skarg i wniosków?	NIE – dokument TAK - praktyka
	18.5 Czy wpływały skargi/wnioski dotyczące terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw w Pani/Pana jednostce organizacyjnej? Jeżeli tak to: - czy były one zasadne? - czy podjęto działania naprawcze? Jakie podjęto działania naprawcze?	NIE

18.6 Czy istniejący w jednostce system komunikacji pozwala Pani/Panu na właściwe i terminowe udzielanie odpowiedzi na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych?

NIE-dokument
TAK -praktyka

E. Monitorowanie i ocena

19. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

19.1 Czy podejmuje Pani/Pan działania w celu dokonania oceny funkcjonowania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?

W trakcie realizacji

19.2 Czy ocena ta dokonywana jest w ramach bieżących obowiązków, czy okresowo?

NIE – w przyszłości TAK

19.3 Czy są podejmowane działania usprawniające system kontroli zarządczej w razie stwierdzenia słabości?

NIE - w trakcie realizacji

Jakie działania są podejmowane w przypadku stwierdzenia niedoskonałości w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej?

20. Samoocena

20.1 Czy działalność (w tym system kontroli zarządczej) kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej poddawana jest okresowej samoocenie?

NIE - w trakcie realizacji

Jeżeli tak, to z jaką częstotliwością?

Czy uczestniczą w samoocenie:

- kierownicy,
- pracownicy?

20.2 Czy wyniki samooceny są dokumentowane?

NIE - w trakcie realizacji

Jeśli tak, to czy stosuje Pani/Pan samoocenę jako proces pozyskiwania wiedzy o działalności komórki jednostki organizacyjnej?

Jeśli nie, proszę uzasadnić.

21. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

21.1 Czy zdaniem Pani/Pana system kontroli zarządczej we własnej jednostce organizacyjnej zapewnia realizację celów i zadań w sposób:

- zgodny z prawem,
- efektywny,
- oszczędny,

W obecnej sytuacji mimo iż nie wszystko jest sporządzone w formie dokumentu, system kontroli zarządczej zapewnia realizację celów i zadań w sposób:

- zgodny z prawem,
- efektywny,

- terminowy?
Jeśli tak, proszę uzasadnić.
Jeśli nie, proszę wskazać słabości.

- oszczędny,
- terminowy.
Realizacja celów i zadań jest
adekwatna do miejsc, czasu,
zakresu działania oraz możliwości
budżetowych i kadrowych
instytucji.

15.03.2012 ANNA PIECZONKA

Data, imię i nazwisko wypełniającego ankietę

PODSUMOWANIE. OCENA OGÓLNA:

Każdy standard oceniono w skali od 1 do 5, gdzie 1 – ocena najniższa, 5 – ocena najwyższa. Oceny poszczególnych komponentów kontroli zarządczej w Domu Kultury w Kozach przedstawiają się następująco:

STANDARD	OCENA OGÓLNA				
	1	2	3	4	5
A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
C. MECHANIZMY KONTROLI					
D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA					
E. MONITOROWANIE I OCENA					

Powyższa ocena stanowi jedynie formę zobrazowania stanu kontroli zarządczej w jednostce i opiera się głównie na dokumentach i informacjach zgromadzonych w trakcie trwania audytu.

Zastosowanie sformułowanych w raporcie zaleceń, obok innych działań prowadzonych przez kierownictwo, pozwoli na osiągnięcie coraz wyższych ocen systemu kontroli zarządczej w ujęciu całościowym.

Dyrektor jednostki musi zawsze pamiętać, podejmując jakiekolwiek czynności w zakresie działania jednostki, iż stałymi i nadrzędnymi zasadami są:

- zgodność z ustanowionym prawem (w tym także z określonymi wewnętrznymi zasadami),
- efektywność (każde choćby najmniejsze działanie zbliża do wyznaczonego celu),
- oszczędność (przy uwzględnianiu zasady, że najtańszy nie zawsze oznacza najlepszy),
- terminowość (wynikająca z przepisów prawa jak i umów).

20.05.2014 *Algebra*

Data i podpis audytora

Kozy, 13.02.2012-31.05.2012

**RAPORT CZĘŚCIOWY
LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE W KOZACH**

I. USTALENIA ORGANIZACYJNE

Temat działań kontrolnych:

Kontrola problemowa stanu wdrożenia kontroli zarządczej, o której mowa w art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy

Termin działań kontrolnych wraz z raportowaniem:

13 lutego 2012 r. – 31 maja 2012 r.

Kontrolujący:

Marta Mejsak – audytor wewnętrzny MF NR 1656/2005

Upoważnienie:

Upoważnienie Wójta Gminy Kozy z dnia 13 lutego 2012 r. (sygnatura OrS.052.02.2012)

Podstawa przeprowadzania:

Umowa zlecenie Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r. (aneks Nr 1/12 z dnia 27 kwietnia 2012 r.

Zakres przedmiotowy:

Ocena kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy. Przegląd podstawowych elementów systemu kontroli zarządczej

Zakres podmiotowy:

Wszystkie jednostki organizacyjne Gminy Kozy, w tym oświatowe oraz samorządowe instytucje kultury:

1. CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH,
2. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH,
3. GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH,
4. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH,
5. GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH,
6. GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH,
7. DOM KULTURY W KOZACH,
8. LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE IM. KRZYSZTOFA KAMILA BACZYŃSKIEGO W KOZACH
9. PRZEDSZKOLE GMINNE W KOZACH,
10. GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH.

Poszczególne etapy przeprowadzonej kontroli:

1. wstępne zapoznanie się z wszystkimi jednostkami Gminy Kozy;
2. opracowanie Listy kontrolnej o stanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej Gminy Kozy (ankiety);
3. zatwierdzenie przygotowanej Listy kontrolnej przez Sekretarza Gminy;
4. przekazanie drogą mailową List kontrolnych do wypełnienia kierownikom jednostek organizacyjnych;
5. zebranie otrzymanych, wypełnionych przez kierowników List kontrolnych;
6. szczegółowa analiza ankiet;
7. pozyskiwanie od kierowników jednostek dodatkowych informacji i dokumentacji drogą mailową i telefonicznie;
8. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu wstępnego;
9. przekazanie wstępnych wersji raporty wszystkim kierownikom jednostek;
10. wizyta w wybranych jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy;
11. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu końcowego.

II. OCENA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

Wprowadzenie

Kontrola zarządcza jest instytucją prawa, która pojawiła się na gruncie przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009/157/1240 z późn. zm.). Kontrola zarządcza jest niczym innym niż ogółem działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Jest to więc ogół działań, jakie należy podjąć, aby zrealizować określone cele i zadania.

Do celów kontroli zarządczej zaliczyć należy:

- zapewnienie, iż działalność jednostki prowadzona będzie skutecznie oraz zgodnie z przepisami prawa,
- zwiększenie wiarygodności danych wykazywanych we wszystkich rodzajach sprawozdań,
- ochrona zasobów, a także rzetelność i skuteczność przepływu informacji,
- zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w stosunku do pracowników.

Literalne brzmienie przepisu art. 68 ustawy o finansach publicznych wskazuje, że katalog celów kontroli zarządczej jest katalogiem otwartym i przykładowym. Świadczy o tym użycie przez ustawodawcę sformułowania: „w szczególności”.

Należy także pamiętać, że przepisy ustawy o finansach publicznych zostawiają kierownikom jednostek, w przypadku kontroli zarządczej, większą swobodę w kwestii sposobu modelowania tej kontroli i terminów jej wprowadzenia.

Zgodnie z delegacją art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych Minister Finansów ogłosił w formie komunikatu standardy kontroli zarządczej (komunikat nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - Dz. Urz. MF z 2009/15/84).

Standardy zostały sformułowane w sposób jak najbardziej ogólny i zwięzły, gdyż w zamyśle Ministra Finansów mają być podstawą do tworzenia lub opisywania bardziej szczegółowych rozwiązań i dokumentów, które poszczególne jednostki opracują adekwatnie

do własnych potrzeb

Kontrola zarządcza jest więc jednym z narzędzi zarządzania jednostką organizacyjną, mając za zadanie dostarczenie zarządzającemu nią podmiotowi informacji na temat jakości funkcjonowania jednostki, i ewentualnie określić elementy wymagające korekty.

Nie jest zatem istotne, czym taka jednostka zajmuje się edukacją, kulturą, sportem czy opieką społeczną – istotne w tym cały systemie jest nakierowanie wszelkich działań na cele i zadania, jakie postawiono danej jednostce do wykonania.

System kontroli zarządczej nie wprowadza „nowej kontroli” – wprowadza natomiast nowe podejście do kierowania jednostką, podejście zarządcze. W większości jednostek sektora finansów publicznych nie można mówić o ich zyskowności – działają wszak jako podmioty ‘non profit’. Czym więc taka jednostka może się wykazać? Może maksymalizować cele a w świetle zapisów ustawy o finansach publicznych kategorycznie stwierdzić należy, że nawet powinna a wręcz MUSI.

Ocena systemu kontroli zarządczej stanowi podstawowe zagadnienie do przeprowadzenia, po jej wdrożeniu w jednostce. Ocena może odbywać się drogą audytu wewnętrznego lub samooceny. Nie wszystkie jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do prowadzenia audytu wewnętrznego, stąd te narzędzie nie w każdym przypadku może być wykorzystane. Często pozostaje więc samoocena lub zlecenie zadania podmiotowi zewnętrznemu.

Aby dokonać oceny konieczne jest użycie odpowiednich mierników. Wstępny katalog mierników (kryteriów oceny) przedstawiają Standardy kontroli zarządczej, ogłoszone Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku, w przekroju przez pięć standardów:

1. Środowisko wewnętrzne
2. Cele i zarządzanie ryzykiem
3. Mechanizmy kontroli
4. Informacja i komunikacja
5. Monitorowanie i ocena

Już sama kolejność standardów wskazuje, iż najistotniejsze jest **środowisko wewnętrzne** jednostki. Jakość i stan środowiska wewnętrznego niejako determinuje w znacznym stopniu realizację następnego standardu – ustalaniu **celów i zarządzania ryzykiem**, które jest centralnym elementem systemu kontroli zarządczej i pozostaje w ciągłej interakcji z pozostałymi komponentami systemu kontroli zarządczej

Przeprowadzenie analizy jednostek pod kątem ich zaawansowania w zakresie wdrażania elementów kontroli zarządczej pozwoli uzyskać informację o wszelkich staraniach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy podjętych dla zapewnienia zachowania w trakcie prowadzonej działalności zasady:

- legalności,
- celowości,
- rzetelności,
- gospodarności.

Za stan kontroli zarządczej w jednostce odpowiada kierownik tej jednostki, stąd też do jego podstawowych obowiązków należy podejmowanie różnorodnych działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zaniechania w zakresie kontroli zarządczej mogą skutkować odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, zgodnie z przepisem art. 18c. ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 240 poz. 1429) z mocą obowiązywania od 11 lutego 2012 r.:

1. Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest niewykonanie lub nienależyte wykonanie przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych obowiązków w zakresie kontroli zarządczej w jednostce sektora finansów publicznych, jeżeli miało ono wpływ na:

1) uszczuplenie wpływów należnych tej jednostce, Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego;

2) dokonanie wydatku powodującego przekroczenie kwoty wydatków ustalonej w planie finansowym jednostki;

3) zaciągnięcie zobowiązania bez upoważnienia określonego ustawą budżetową, uchwałą budżetową lub planem finansowym albo z przekroczeniem zakresu tego upoważnienia lub z naruszeniem przepisów dotyczących zaciągania zobowiązań przez jednostkę sektora finansów publicznych;

- 4) niewykonanie w terminie zobowiązania jednostki, w tym obowiązku zwrotu należności celnej, podatku, nadpłaty lub nienależnie opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne lub zdrowotne;
- 5) udzielenie zamówienia publicznego wykonawcy, który nie został wybrany w trybie określonym w przepisach o zamówieniach publicznych;
- 6) zawarcie umowy w sprawie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia odwołania — terminu jej zawarcia;
- 7) niewyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych;
- 8) unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych określających przesłanki unieważnienia tego postępowania;
- 9) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z koncesjonariuszem, który nie został wybrany zgodnie z przepisami o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 10) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia skargi na czynność wyboru oferty najkorzystniejszej — terminu jej zawarcia;
- 11) odwołanie postępowania o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 12) dokonanie, w zakresie gospodarki finansowej lub w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego lub przygotowaniu tego postępowania albo w postępowaniu o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi, czynności naruszającej dyscyplinę finansów publicznych przez osobę nieupoważnioną do wykonania tej czynności;
- 13) działanie lub zaniechanie skutkujące zapłatą ze środków publicznych kary, grzywny lub opłaty stanowiącej sankcję finansową, do których stosuje się przepisy o postępowaniu egzekucyjnym w administracji.

Ustalenia stanu faktycznego

W celu wstępnego zapoznania się z sytuacją poszczególnej jednostki w zakresie spełnienia/nie spełnienia wymogów kontroli zarządczej osoba przeprowadzająca kontrolę przygotowała i przekazała kierownikom jednostek do wypełnienia Listę kontrolną, zawierającą pytania z omawianego zakresu.

Osoba przeprowadzająca kontrolę poddała szczegółowej analizie wszystkie listy kontrolne. W kwestiach budzących wątpliwości lub konieczność uszczegółowienia występowało z zapytaniem lub prośbą o przekazanie dokumentów wewnętrznych obowiązujących w danej jednostce.

Wyniki dla poszczególnych jednostek przedstawione zostały poniżej. Wyniki pogrupowano według następującego układu:

1. **Samorządowe instytucje kultury w Gminie Kozy,**
2. **Instytucje oświatowe Gminy Kozy**
3. **Jednostki budżetowe Gminy Kozy.**

W miejscach, gdzie zostały stwierdzone uchybienia/braki w elementach systemu kontroli zarządczej, przedstawiono propozycje działań (zalecenia).

Załącznikiem do każdej analizy jest ankieta wypełniona przez kierownika danej jednostki organizacyjnej.

AD 2.

INSTYTUCJE OŚWIATOWE GMINY KOZY

Na Dyrektorze każdej placówki oświatowej ciąży obowiązek wprowadzenia zasad i procedur kontroli zarządczej oraz prowadzenie stałego monitoringu jej realizacji. W każdej szkole czy przedszkolu znajdują się i od lat funkcjonują różne regulaminy (np. zamówień publicznych, polityka rachunkowości, regulamin wynagradzania, itp.). Każda z tych regulacji stanowiła podstawę funkcjonowania w jednostce kontroli wewnętrznej i kontroli finansowej – a w obecnym stanie prawnym stanowi bazę wyjściową do modelowania systemu kontroli zarządczej. oznacza to, iż nie ma konieczności wymiany wszystkich wewnętrznych unormowań na nowe (z drugiej strony nie można ograniczyć się wyłącznie do zmiany nazw istniejących procedur kontroli finansowej na kontrole zarządczą). Kontrola wewnętrzna i kontrola finansowa są częścią składową systemu kontroli zarządczej. Zadaniem Dyrektora jest więc przede wszystkim przegląd i aktualizacja istniejących procedur oraz stworzenie nowych, jak kodeksy etyki, polityki zarządzania ryzykiem, system wyznaczania celów i zadań oraz inne narzucone nowymi przepisami.

Jedną z najistotniejszych regulacji, jakie powinny pojawić się w placówce oświatowej jest instrukcja zarządzania ryzykiem (z identyfikacją i analizą ryzyka), gdzie Dyrektor wskazuje obszary, które występują lub mogą się pojawić w trakcie działania szkoły/przedszkola a których nieprawidłowe funkcjonowanie może spowodować ujemne skutki dla działalności szkoły (każda szkoła czy przedszkole może zidentyfikować odmienne obszary ryzyka, inne

przyczyny powstawania ryzyka). Szczególną uwagę należy zwrócić na obszary związane z:

- obiegiem dokumentów,
- kontrolą finansową,
- ewidencją operacji gospodarczych,
- ewidencją majątku,
- ochroną danych osobowych,
- bieżącą komunikacją.

Efektywność systemu kontroli zarządczej osiągnąć można tylko wówczas, gdy wszelkie zasady opisane w wewnętrznych regulacjach są przestrzegane. Trzeba przy tym pamiętać, iż tworzenie „martwych procedur” lub zbyt skomplikowanych regulacji nie sprzyja sprawnemu funkcjonowaniu kontroli zarządczej i często przynosi skutek odwrotny od zamierzonego.

Kontrola zarządcza w jednostkach oświatowych nie ogranicza się zatem do badania prawidłowości procedur finansowych. Ocena obejmuje całokształt czynników (wewnętrznych i zewnętrznych) wpływających na funkcjonowanie placówki. Dyrektor, po zidentyfikowaniu wszystkich czynników oddziałujących na jednostkę, powinien zadbać o właściwe funkcjonowanie tej jednostki i eliminować wszelkie zagrożenia mogące utrudnić osiągnięcie nadrzędnego celu placówki oświatowej. Prawidłowo skonstruowany system kontroli zarządczej wspomaga Dyrektora w wykrywaniu zagrożeń, eliminowaniu ich lub ograniczaniu wpływu ich wystąpienia.

Najczęstszymi zagrożeniami identyfikowanymi w oświacie są:

- ograniczone środki finansowe,
- zmiany w strukturze demograficznej społeczności lokalnej,
- zmniejszenie zainteresowania ofertą edukacyjną,
- nieproporcjonalność liczby potencjalnych uczniów w stosunku do grona pedagogicznego.

Optymalne wymogi w zakresie udokumentowania systemu kontroli zarządczej

Sposób realizacji poszczególnych standardów kontroli zarządczej w odniesieniu do wewnętrznych regulacji obowiązujących w jednostkach oświaty przedstawia poniższa tabela (poziom rozbudowania systemu kontroli zarządczej każdorazowo zależy od kierownika jednostki):

Standard	Przykładowy sposób realizacji
A. Środowisko wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> - Kodeks etyczny, - Polityka antykorupcyjna, - Polityka antymobbingowa, - Regulamin organizacyjny - Regulamin pracy, regulamin wynagradzania, - Procedura naboru na wolne stanowiska niepedagogiczne, - zasady kierowania na szkolenia i inne formy podnoszenia kwalifikacji przez pracowników, warunki korzystania z urlopów na podnoszenie kwalifikacji - zasady przeprowadzania okresowej oceny pracowników, - Polityka kadrowa, strategię personalne - zakresy czynności i opisy stanowisk pracy, - system imiennych upoważnień, - system powierzeń mienia, - system odpowiedzialności materialnej, - rejestr upoważnień i pełnomocnictw, - regulamin kontroli wewnętrznej, - delegowanie uprawnień (główny księgowy, specjalista ds. zamówień publicznych), - adekwatna liczba pracowników do zadań i celów instytucji,
B. Cele i zarządzanie ryzykiem	<ul style="list-style-type: none"> - misja placówki, - system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (wraz z harmonogramem i monitoringiem jego realizacji w ciągu roku), wyznaczanie wskaźników i mierników, - programy działania placówki na dany rok, - strategia jednostki na najbliższe lata, - prosty system zarządzania ryzykiem (określenie potencjalnych negatywnych zdarzeń i przypisanie ich do konkretnych celów i zadań) z określeniem poziomu akceptowalności ryzyka oraz odpowiednia reakcja na ryzyko; traktowanie zarządzania ryzykiem jako proces ciągły, nie jednorazowy,
C. Mechanizmy kontroli	<ul style="list-style-type: none"> - polityka rachunkowości, - zasady ochrony danych osobowych, - regulamin organizacyjny - zakresy czynności - regulacje dot. zamówień publicznych - regulamin korzystania z telefonów służbowych, - regulamin korzystania z samochodów prywatnych do celów służbowych, - regulamin zawierania i wykonywania umów zlecenia i umów o dzieło w placówce, - regulamin zakładowego funduszu świadczeń społecznych, - regulacje dot. wyjazdów służbowych krajowych i zagranicznych, - ciągły nadzór (zatwierdzanie dokumentów, zlecanie kontroli i audytów),

	<ul style="list-style-type: none"> - zapewnienie ciągłości działania (ciągłość realizacji zadań i celów) – system zastępstw pracowniczych, - ochrona posiadanych zasobów (zamki, sejfy, środki ochrony przeciwpożarowej, programy antywirusowe, odpowiednie warunki do przechowywania dokumentów), - systemu upoważnień dostępu do danych i dokumentów i pomieszczeń, - regulamin inwentaryzacji, - zasady związane z bezpieczeństwem i higiena pracy, bezpieczeństwem pożarowym oraz udzielaniem pierwszej pomocy, - polityka bezpieczeństwa danych osobowych, - instrukcja obiegu i kontroli dokumentów, - polityka bezpieczeństwa informacji oraz opis systemu informatycznego stosowanego przy prowadzeniu rachunkowości instytucji, - zasady zarządzania systemem informatycznym
D. Informacja i komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> - bieżąca komunikacja dyrektor-pracownicy oraz pracownicy-pracownicy, - opracowanie instrukcji obiegu dokumentów w jednostce, - zapewnienie pracownikom dostępu do aktualnej bazy prawnej, - zapewnienie pracownikom różnorodnych form wymiany informacji (wewnętrzna sieć, poczta elektroniczna, Biuletyn Informacji Publicznej), - zasady rejestrowania korespondencji, - instrukcja kancelaryjna, - zasady funkcjonowania oficjalnej strony internetowej jednostki, - zasady umieszczania informacji w Biuletynie Informacji Publicznej - zasady udostępniania informacji publicznej na wniosek klienta, - zasady przyjmowania, rozpatrywania oraz załatwiania skarg i wniosków w jednostce,
E. Monitorowanie i ocena	<ul style="list-style-type: none"> - system aktualizacji procedur wewnętrznych, - zarządzenie w sprawie przeprowadzania corocznej udokumentowanej samooceny kontroli zarządczej (metodą ankietową lub warsztatową), - księga procedur audytu wewnętrznego, kodeks etyki audytora wewnętrznego, - składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

W świetle przepisów ustawy o finansach publicznych każdy kierownik jednostki:

- 1) odpowiada za całość gospodarki finansowej tej jednostki (art.53),
- 2) obowiązany jest zapewnić funkcjonowanie kontroli zarządczej:
 - a) adekwatnej – ściśle dopasowanej do specyfiki danej jednostki,

- b) skutecznej – tzn. realizującej określony cel kontroli zarządczej,
- c) efektywnej – tzn. sprawnej, istotnej, realnej, ponieważ w wyniku realizacji zadania (związanego z celem statutowym jednostki) możliwe jest osiągnięcie różnych wyników.

Za stan kontroli zarządczej odpowiada Dyrektor szkoły/przedszkola i w tym zakresie nie ma on możliwości przeniesienia odpowiedzialności na innego pracownika.

Uwzględniając specyfikę przedszkola/szkoły należy wziąć pod uwagę, iż jest to samorządowa jednostka budżetowa pozbawiona osobowości prawnej, działająca w oparciu o zatwierdzony plan finansowy. Taki status prawny jednostki powoduje, że ma ona określone prawne warunki działania (np. działa na zasadzie udzielonych pełnomocnictw w zakresie dysponowania majątkiem, nie posiada z reguły swobody dysponowania środkami między paragrafami w zakresie zatwierdzonego planu finansowego, posiada ograniczone możliwości regulowania polityki kadrowej), które w istotny sposób ograniczają możliwość podejmowania ryzykownych działań na wysokim poziomie. Usytuowanie prawne funkcjonowania przedszkola/szkoły, w znacznym stopniu ograniczone bieżącym nadzorem i bieżącą kontrolą, eliminują ryzyko działania placówki na poziomie przekraczającym ryzyko rezydualne. Poziom ryzyka, jaki dopuszcza organ prowadzący w obszarze zarządzania i administrowania przedszkolem/szkołą, ustala na poziomie możliwym przez siebie do zaakceptowania i uzasadniony, a więc znajduje się on w granicach tzw. „apetytu na ryzyko”. Mając to na względzie można przyjąć, że w zasadzie (pomijając ryzyko związane z procesem dydaktycznym) przedszkole/szkoła musi funkcjonować w obszarze ryzyka akceptowalnego. Nie oznacza to, że w placówce oświatowej nie występują zadania określane jako wrażliwe czyli takie zadania przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla gospodarki przedszkola/szkoły. Ich przyczyną jest najczęściej nieznajomość przepisów prawa lub też prozaiczne błędy ludzkie. Znając te obszary wrażliwe Dyrektor podejmował i podejmuje działania mające na celu ich minimalizację lub przynajmniej ograniczenie. Są one też najczęściej opisane i nadzorowane w ramach działającej na bieżąco kontroli, której elementy funkcjonują w obszarze np. realizacji polityki rachunkowości czy też ochrony danych osobowych czy ochrony zasobów (ludzkich, materialnych, finansowych). Wydaje się więc, że w ramach wdrażania systemu kontroli zarządczej w przedszkolu/szkole nie ma potrzeby tworzenia nowych instrukcji, procedur itp., istnieje raczej potrzeba stosowania samokontroli wykonywania obowiązków pracowniczych

w sposób zgodny z prawem, tak zorganizowany przez Dyrektora, aby był on adekwatny do specyfiki i warunków pracy przedszkola/szkoły.

Dla ułatwienia wykonywania zadań związanych z kontrolą zarządczą, kierownik jednostki powinien stosować standardy kontroli zarządczej, które stanowią uporządkowany zbiór wskazówek mogących ułatwić przeprowadzanie oceny kontroli zarządczej i ją doskonalić.

LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE W KOZACH

Misja

W uchwale o powołaniu Liceum Ogólnokształcącego w Kozach z 1993 r. zawarto informację o tym, iż priorytetowe w tej szkole będzie nauczanie przedmiotów ścisłych (matematyka, fizyka, a przede wszystkim informatyka) oraz języków obcych: angielskiego i niemieckiego. Ten model funkcjonuje do dziś, co odzwierciedla się w prowadzonych profilach, planach nauczania, innowacjach (informatyka), planowaniu wydatków środków budżetowych i pozabudżetowych.

Statut

Zatwierdzony na posiedzeniu Rady Pedagogicznej uchwałą nr 3/2007/2008 z dnia 2 października 2007r. W §3 przewiduje, iż organem prowadzącym Liceum jest Gmina Kozy a nadzór pedagogiczny sprawuje Śląski Kurator Oświaty. Zgodnie z zapisem §5 Statutu:

1) Liceum realizuje następujące cele:

- a) umożliwia zdobycie wiedzy i umiejętności niezbędnych do uzyskania świadectwa dojrzałości lub świadectwa ukończenia szkoły;
- b) umożliwia absolwentom dokonanie wyboru dalszego kształcenia;
- c) naucza i wychowuje młodzież zgodnie z uniwersalnymi zasadami etyki, respektując chrześcijański system wartości.

Natomiast priorytetowe zadania Liceum opisano w §7, gdzie wymienia się m.in.:

- a) zapewnienie każdemu uczniowi warunków do jego rozwoju i przygotowanie do wypełniania obowiązków obywatelskich, rodzinnych w oparciu o zasady solidarności, demokracji, tolerancji, sprawiedliwości i wolności;
- b) umożliwienie uczniom podtrzymywania poczucia tożsamości narodowej, etnicznej, językowej, religijnej przez pełne wykorzystanie godzin wychowawczych, wartości

humanistycznych i etyczno-moralnych zawartych w treści nauczania języka polskiego, historii, wiedzy o społeczeństwie, geografii i in.;

c) zapewnienie dostępu do źródeł informacji, które umożliwiają poznanie tradycji, kultury narodowej, utrwalenie postaw szacunku dla tradycji i osiągnięć narodu polskiego i innych narodów, grup etnicznych w tym poszanowanie i tolerancja wobec postaw i przekonań religijnych na gruncie chrześcijańskiego systemu wartości;

d) diagnozowanie potrzeb uczniów, rodziców i udzielanie pomocy psychologiczno-pedagogicznej, a zwłaszcza udzielanie informacji, jak tę pomoc można uzyskać;

e) wyposażenie uczniów w toku systematycznej pracy w zasób wiedzy umożliwiający uzyskanie świadectwa dojrzałości, stwarzający możliwość zdania egzaminów na studia m.in. poprzez:

- rozwój zaplecza dydaktycznego,
- wykorzystanie najnowszych źródeł informacji,
- wycieczki przedmiotowe,
- współpracę z placówkami naukowymi.

Organami Szkoły są:

- a) Dyrektor szkoły;
- b) Rada Pedagogiczna;
- c) Samorząd Uczniowski;
- d) Rada Rodziców.

Szkołą kieruje Dyrektor powołany przez organ prowadzący szkołę. Dyrektor w szczególności:

- a) kieruje bieżącą działalnością dydaktyczną, wychowawczą, opiekuńczą placówki i reprezentuje ją na zewnątrz;
- b) ma prawo w porozumieniu z organem prowadzącym szkołę, powierzyć jednemu z nauczycieli funkcje wicedyrektora szkoły i wyznaczyć mu zakres obowiązków;
- c) sprawuje nadzór pedagogiczny nad nauczycielami zatrudnionymi w szkole;
- d) odpowiada za organizację i przebieg egzaminu maturalnego;
- e) sprawuje opiekę nad uczniami i stwarza warunki do ich harmonijnego rozwoju psychofizycznego, zdobywania wiedzy i uzyskiwania opieki;
- f) realizuje uchwały Rady Pedagogicznej;
- g) dysponuje środkami określonymi w planie finansowym szkół, odpowiada za ich prawidłowe wykorzystanie, organizuje gospodarczą obsługę szkoły;

- h) sprawuje nadzór nad wszystkimi pracownikami szkoły i wykonuje inne zadania wynikające z przepisów szczegółowych;
- i) administruje powierzonym mu majątkiem, właściwie go zabezpiecza utrzymuje w należnym stanie;
- j) nadzoruje wszelkie działania dotyczące bezpieczeństwa osób znajdujących się na terenie szkoły;
- k) wykonuje zadania w ramach powszechnego obowiązku obrony;
- l) przyznaje Nagrody Dyrektora Szkoły.

W szkole zatrudnia się nauczycieli oraz pracowników administracyjnych i pracowników obsługi. Zasady zatrudniania nauczycieli oraz pracowników administracyjnych, określają odrębne przepisy. Prawa i powinności nauczycieli i innych pracowników reguluje wewnętrzny regulamin pracy, natomiast zakres kompetencji i obowiązków pracowników administracyjnych i obsługi określają ustalone przez Dyrektora szczegółowe przydziały czynności.

Szkoła prowadzi i przechowuje dokumentację zgodnie z odrębnymi przepisami. Zasady prowadzenia przez szkołę gospodarki finansowej, materiałowej określają odrębne przepisy, z tym że obsługę finansowo – księgową prowadzi Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach.

Brakuje w Statucie zapisu o dochodach własnych, zgodnie z Uchwałą Nr III/6/2010 Rady Gminy Kozy z dnia 28 grudnia 2010 r. w sprawie utworzenia wydzielonych rachunków dochodów.

Statut można uznać za wzorcowy. Bardzo szczegółowo opisuje wszystkie aspekty działania szkoły, od organizacji pracy szkoły, jej celów, po bardzo istotne zasady oceniania, klasyfikowania i promowania uczniów. Dodatkowo, zaznajamia z kompetencjami organów szkoły o także prawami i obowiązkami ucznia oraz zadaniami nauczycieli.

ZALECENIE:

- rozważyć wprowadzenie nowych zapisów do Statutu o rachunku dochodów własnych zgodnie z Uchwałą Nr III/6/2010 Rady Gminy Kozy z dnia 28 grudnia 2010 r. w sprawie utworzenia wydzielonych rachunków dochodów.

Procedury z zakresu kontroli zarządczej

Zarządzeniem Dyrektora 3/2011/12 wprowadzono do stosowania w szkole:

- Procedurę kontroli zarządczej – załącznik Nr 1 (co do zasady, nie można mówić o procedurze

KZ, gdyż to inne procedury tworzą system kontroli zarządczej – inną bardziej właściwą nazwą może być: zasady funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w szkole lub ramowe zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w szkole),

- Procedurę kontroli wewnętrznej – Załącznik Nr 2.

Zobowiązano pracowników do zapoznania się z ww. procedurami.

Procedura kontroli zarządczej

Procedura kontroli zarządczej mówi, iż w celu prowadzenia kontroli zarządczej definiuje się zadania szkoły, których realizacja podlega monitorowaniu poprzez wyznaczenie wskaźników o określonej wartości szacowanych na podstawie prowadzonej i dokumentowanej analizy ryzyka. W tym celu corocznie sporządzany jest plan działalności (w terminie do końca marca każdego roku). Z informacji uzyskanych od Dyrektora Liceum wynika, iż na 2012 plan jest w fazie przygotowawczej a na rok 2011 nie tworzone go w ramach kontroli zarządczej.

Powyższa *Procedura* określa misję szkoły, nawiązując do Konstytucji i ustawy o systemie oświaty.

Strukturę organizacyjną określają ustawa o systemie oświaty oraz statut szkoły a zadania dla poszczególnych pracowników sporządzane są na piśmie i przechowywane w dokumentacji kadrowej. Poza tym procedura kataloguje mechanizmy funkcjonujące w Szkole, służące:

- zarządzaniu i delegowaniu uprawnień,
- zapewnieniu ciągłości działania,
- mechanizmy kontroli i nadzoru,
- przestrzeganiu i promowaniu zasad etycznego postępowania,
- efektywnemu i skutecznemu przepływowi informacji,
- ochronie operacji finansowych i gospodarczych,
- ochronie zasobów i ochronie systemów informatycznych,
- zarządzaniu ryzykiem (identyfikacji ryzyka dokonuje Dyrektor),
- dokumentowaniu kontroli zarządczej (w tym pisemna ocena funkcjonowania kontroli za dany rok dokonana przez Dyrektora oraz oświadczenie Dyrektora o stanie kontroli zarządczej),
- monitorowaniu kontroli zarządczej.

PKZ zawiera zwięzły opis sposobu zorganizowania kontroli zarządczej w szkole. Jest też zbiorem szczegółowych informacji na temat sposobu wypełnienia określonego standardu kontroli zarządczej. Procedura ujmuje też technikę zarządzania ryzykiem, z określeniem

poziomów ryzyk i sposobu reakcji na istotność danego ryzyka.

Nie przedłożono do wglądu oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za rok 2011. oraz raportu z samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej w roku 2011.

ZALECENIE

- rozważyć możliwość opracowania polityki antymobbingowej z jednoczesnym złożeniem oświadczeń przez pracowników o zapoznaniu się z jego treścią,
- do identyfikacji ryzyka zaangażować również innych niż Dyrektor pracowników – zarządzanie ryzykiem w szkole ma być procesem ciągłym a wykrycie potencjalnych zagrożeń powinno odbywać się na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej,
- posiadać w pełni udokumentowany proces zarządzania ryzykiem,
- corocznie opracowywać zadania i cele wraz z odpowiednimi miernikami,
- corocznie przeprowadzać samoocenę systemu kontroli zarządczej,
- rozważyć rezygnację z jednej z form rocznego podsumowania przez Dyrektora stanu kontroli zarządczej, jakie przewiduje *Procedura kontroli zarządczej* i obligatoryjnie go stosować.

Procedura kontroli wewnętrznej

Z treści tej regulacji wynika, iż działalność kontrolna wykonywana jest w celu wykrywania nieprawidłowości w funkcjonowaniu jednostki w każdym aspekcie jej działania i zmierza do podniesienia sprawności działania jednostki poprzez ujawnienie i usunięcie przyczyn i źródeł ich powstawania. Kontrola wewnętrzna w szkole zorganizowana jest w formie:

- samokontroli,
- kontroli funkcjonalnej (wykonywana przez pracowników na stanowiskach kierowniczych oraz nie kierowniczych),
- kontroli instytucjonalnej.

Regulacja ta bardzo szczegółowo opisuje proces kontrolny, choć nie konkretyzuje, kto w szkole odpowiada za dany rodzaj kontroli. Opisana została także kontrola rachunkowa, której w warunkach funkcjonowania szkoły dokonują pracownicy Gminnego Zespołu Obsługi Szkół i Przedszkola.

ZALECENIE:

- rozważyć możliwość nadania bardziej indywidualnego charakteru ww. regulacji, dopasować wszystkie zapisy do realiów funkcjonowania szkoły,
- zaznajomić każdego pracownika z ww. procedurą,

- unikać tworzenia tzw. „martwych procedur”.

Polityka bezpieczeństwa

Do analizy audytor otrzymał także Politykę bezpieczeństwa, wprowadzona Zarządzeniem Nr 2/2011/12. Polityka zawiera oświadczenie złożone przez Dyrektora o świadomości tego, iż informacja jest wartościowa i dlatego należy zapewnić jej bezpieczeństwo i właściwą ochronę według zasady „co nie jest dozwolone, jest zabronione”. Celem polityki jest wskazanie działań jakie należy wykonać oraz ustanowienie zasad i reguł postępowania, które należy stosować, aby właściwie wykonać obowiązki z zakresu bezpieczeństwa danych.

Polityka zawiera Wykaz budynków i pomieszczeń, w których są przetwarzane dane osobowe oraz Wykaz zbiorów danych osobowych, w tym zbiory danych podlegające zgłoszeniu do rejestracji Generalnego Inspektora Ochrony Danych Osobowych.

W regulacji wskazano, kto jest Administratorem Danych Osobowych, Administratorem Systemu Informatycznego oraz Administratorem Bezpieczeństwa Informacji. Procedura przewiduje również wzór upoważnienia do przetwarzania danych osobowych.

Polityka zarządzania systemami informatycznymi

Kolejna analizowana procedurą była *Instrukcja zarządzania systemem informatycznym* wprowadzona. Instrukcja określa sposób zarządzania systemami informatycznymi wykorzystywanymi do przetwarzania danych osobowych w celu zabezpieczenia danych przed udostępnianiem osobom nieupoważnionym, nieautoryzowanymi zmianami, utratą, uszkodzeniem lub zniszczeniem. Przedmiotem tej regulacji jest m.in.:

- wykaz sprzętu i systemów komputerowych wykorzystywanych do przetwarzania danych osobowych,
- zasady pracy w systemie,
- metody i środki uwierzytelniania oraz procedury związane z ich zarządzaniem i użytkowaniem,
- komputery przenośne,
- procedury tworzenia kopii zapasowych,
- profilaktyka antywirusowa,

Zgodnie z jej treścią Administratorem Danych Osobowych jest Dyrektor szkoły. Zapewniono system identyfikatorów i haseł (szczegółowo opisano system ich przyznawania oraz konstruowania a także stosowanie zabezpieczenia w postaci czasowego wyrejestrowania

użytkownika z systemu) oraz określono tryb pracy na poszczególnych stacjach roboczych oraz zasady korzystania z komputerów przenośnych. Ważną częścią tej procedury jest przedstawienie sposobu postępowania w przypadku stwierdzenia naruszeń w systemie informatycznym przetwarzającym dane osobowe.

Powyższa regulacja jest niewątpliwie ważniejszym elementem systemu kontroli zarządczej w szkole. Dotyka bowiem bardzo istotnego zagadnienia, jakim jest ochrona danych osobowych, w tym także danych wrażliwych. Ścisłe przestrzeganie jej zapisów gwarantuje skuteczność realizacji podstawowych celów istnienia szkoły a także pozwala minimalizować ryzyko utraty danych osobowych.

Udokumentowanie zagadnień finansowo-księgowych Szkoły

Obsługę szkoły m.in. w zakresie finansowo-księgowym prowadzi Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach, który wprowadził do stosowania w szkole niżej wymienione regulacje:

- Zarządzenie Nr 1/2005 - Instrukcja wewnętrzna obiegu dokumentów księgowych z dnia 1 stycznia 2005r.
- Zarządzenie Nr 2/2007 w sprawie dokumentacji zasad rachunkowości z dnia 3 września 2007r.:

Załącznik nr 1 - instrukcja obiegu, kontroli i archiwizowania dokumentów finansowo-księgowych w Liceum Ogólnokształcącym w Kozach

Załącznik nr 2 - plan kont Liceum Ogólnokształcącego w Kozach

Załącznik nr 3 - instrukcja w sprawie gospodarowania majątkiem trwałym szkoły, inwentaryzacji majątku i zasad odpowiedzialności za powierzone mienie w Liceum Ogólnokształcącym w Kozach
Załącznik nr 4 - Instrukcja w sprawie gospodarki kasowej w Liceum Ogólnokształcącym w Kozach

Załącznik nr 5 - Instrukcja w sprawie ewidencji i kontroli druków ścisłego zarachowania w Liceum Ogólnokształcącym w Kozach

- Zarządzenie Nr 6/2010/11 z dnia 31 grudnia 2010r. w sprawie wprowadzenia nowego planu kont syntetycznych i ich powiązania z ewidencją analityczną w Liceum Ogólnokształcącym w Kozach.

Inne regulacje

Ponadto, w Liceum obowiązuje Regulamin wycieczek i innych imprez krajoznawczo-turystycznych Liceum Ogólnokształcącego im. K. K. Baczyńskiego w Kozach. Opracowany na podstawie Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej i Sportu dnia 8 listopada 2001 roku w sprawie warunków i sposobu organizowania przez publiczne przedszkola, szkoły i placówki krajoznawstwa i turystyki (Dz. U. z 2001r Nr 135, poz. 1516 ze zm.) jest również mechanizmem służącym wzmocnieniu systemu kontroli zarządczej i ma za zadanie ograniczać ryzyko w obszarze „Wycieczki i inne imprezy”.

Informacja i komunikacja

Liceum posiada własną stronę internetową z bardzo szerokim wachlarzem informacyjnym (brak zakładki do Biuletynu Informacji Publicznej). To bardzo skuteczne narzędzie komunikacji i tym samym wypełnienie wymogów kontroli zarządczej.

Szkolenia z zakresu kontroli zarządczej

Z przekazanych przez kierownika jednostki informacji wynika, iż w latach 2010-2012 w ramach szkoleń zorganizowano w dniu 22 listopada 2011 r. dla całej Rady Pedagogicznej i pracowników administracji i obsługi kilkugodzinne szkolenie z zakresu kontroli zarządczej i bezpieczeństwa informacji. Szkolenie dotyczyło ogólnie zasad kontroli zarządczej, obowiązków osób odpowiedzialnych itp., a w najszerszym zakresie polityki bezpieczeństwa informacji. Nauczyciele i pracownicy zostali przygotowani do wykonywania swoich obowiązków.

Terminowość przekazywania ankiet przez kierownictwo jednostek:

L.p.	Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy Kozy	Data wpływu ankiety
1.	Liceum Ogólnokształcące Dyrektor: Alina Nowak	12.03.2012

Analiza ankiety GP:

A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE:

- na 21 pytań trzy nie udzielono odpowiedzi twierdzącej (dot. szkoleń z zakresu etyki oraz systemu wynagradzania i wyboru najlepszego kandydata na stanowisko pracy). Pozostałe odpowiedzi potwierdzają istnienie podstawowych elementów kontroli zarządczej w tym

komponencie. Dyrektor szczegółowo podał sposób realizacji niektórych aspektów środowiska wewnętrznego na gruncie placówki oświatowej (wskazał np. pośrednie formy polityki kadrowej). Kwestie związane z wartościami etycznymi poruszają: Regulamin Rady Pedagogicznej, tradycja szkoły, Karta Nauczyciela, ustawa o systemie oświaty.

ZALECENIE:

- rozważyć opracowanie Kodeksu etycznego z jednoczesnym składaniem oświadczenia pracownika o zapoznaniu się z jego treścią,
- rozważyć możliwość opracowania wewnętrznego regulaminu naboru na wolne stanowiska pracy niepedagogiczne.

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM:

- na 19 pytań ani razu nie udzielono odpowiedzi NIE – raz udzielono odpowiedzi „nie dotyczy” na pytanie związane z komórkami organizacyjnymi. Dyrektor potwierdził fakt opracowania misji (zawarta jest w Statucie Liceum). Cele ogólne i szczegółowe oraz działania o charakterze długoterminowym dla Liceum wskazane są w kilku dokumentach wewnętrznych, w Programie wychowawczym szkoły, w Szkolnym programie profilaktyki oraz w Statucie. Dyrektor zidentyfikował zadania krytyczne dla osiągnięcia celów działalności Liceum. Identyfikacja ryzyka przeprowadzana jest w Liceum przynajmniej raz w roku ale cały proces nie jest jeszcze całkowicie udokumentowany. Analiza ryzyka ma natomiast postać udokumentowaną. Wśród obszarów działania Liceum, narażonych na największe ryzyko Dyrektor wymienił: zapewnienie nauczycielom godzin dydaktycznych zgodnie z pensum, rekrutacja uczniów do klas pierwszych, promocja szkoły, wykonanie budżetu w zakresie remontów bieżących. Jako właściciela ryzyka Dyrektor wskazał siebie (brak zastępcy). Istnieje monitoring zadań pedagogicznych (ewaluacja według przepisów oświatowych) oraz dobra ocena dla dotychczas stosowanego systemu zarządzania ryzykiem.

ZALECENIE:

- posiadać w pełni udokumentowany system zarządzania ryzykiem,
- w sposób ciągły (tzn. raz na rok) wyznaczać i monitorowania cele i zadań dla Liceum; dla każdego z zadań precyzyjnie zdefiniować miernik.

C. MECHANIZMY KONTROLI:

- na 20 pytań ani razu nie udzielono odpowiedzi przeczącej; w przygotowaniu jest analiza ryzyka z identyfikacją zadań mogących zagrozić ciągłości działania. To znak mocnego ugruntowania mechanizmów kontrolnych i wkomponowanie ich w bieżącą pracę Liceum. Za kontrolę zarządczą na każdym szczeblu zarządzania odpowiada Dyrektor, a zakres ten został

udokumentowany. Obok pisanych procedur, obowiązują również niepisane zasady tzw. dobre praktyki. Zasoby jednostki również podlegają właściwej kontroli i ochronie. Zapewniono także ochronę danych osobowych gromadzonych, przechowywanych i przetwarzanych w szkole. Procedury z tego zakresu mają charakter wspomagający wewnętrzne mechanizmy kontrolne na wszystkich płaszczyznach funkcjonowania szkoły.

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA:

- na wszystkie 10 pytań tylko raz udzielono odpowiedzi NIE (dot. otrzymywania skarg/wniosków dotyczących terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw w szkole). Taki jednorodny rozkład odpowiedzi wskazuje bardzo dobrze skonstruowany wewnętrzny i zewnętrznym mechanizm przepływu i wymiany informacji. Sformalizowano zasady komunikacji zewnętrznej, a system wewnętrzny sprzyja rozumieniu przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizacji celów ogólnych Szkoły. Rzetelna i terminowa informacja jest niezbędnym czynnikiem kształtujących efektywny i jakościowy system kontroli zarządczej.

E. MONITOROWANIE I OCENA:

- na 6 pytań ani razu nie udzielono odpowiedzi NIE. Na pytanie dotyczące samooceny systemu kontroli zarządczej Dyrektor potwierdził przeprowadzenie próbnej samooceny wśród wszystkich pracowników szkoły w formie ankiety. Należy unikać zaniedbań w kwestii monitoringu całego systemu co powoduje znaczne ograniczenie dostępu do informacji o jakości kontroli zarządczej. Zaniechanie przeprowadzania corocznej samooceny nie sprzyja też tworzeniu warunków do samodoskonalenia systemu od podstaw.

ZALECENIE:

- przeprowadzać corocznie udokumentowaną samoocenę systemu kontroli zarządczej w formie dostosowanej do potrzeb i możliwości szkoły (ankietowanie lub warsztaty).
- prowadzić bieżący monitoring systemu kontroli zarządczej, w różnorodnych formach (okresowe przeglądy, audyty zewnętrzne, samoocena).

**LISTA KONTROLNA
O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ GMINY KOZY:
L.O. im. K. K. Baczyńskiego w Kozach**

Elementy kontroli zarządczej	Treść pytania	Odpowiedzi kierownictwa jednostki
A. Środowisko wewnętrzne		
1. Przestrzeganie wartości etycznych	1.1 W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych? a) księga jakości, b) kodeks etyki, c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki, d) inne (wymienić jakie?).	c) Regulamin Rady Pedagogicznej; tradycja szkoły; KN; Ust. o Syst. Ośw.
	1.2 Czy wprowadzono inne wewnętrzne regulacje, w których komunikowane są pracownikom oczekiwania odnośnie: a) postaw i zachowań akceptowanych, b) postaw ocenianych jako niepożądane, Opisać jakie?	Wewnętrzne procedury postępowania w różnych sytuacjach regulujące relacje z uczniami, czy rodzicami uczniów oraz podmiotami zewnętrznymi.
	1.3 Czy dla pracowników organizowane są szkolenia z zakresu etyki zawodowej oraz organizacji i kultury zarządzania?	Rzadko; raczej z obszaru kultury zarządzania (praca zespołowa, komunikacja, wypalenie zawodowe, zmiany w prawie, pisanie projektów, równość płci itp.
2. Kompetencje zawodowe	2.1 Czy kwalifikacje pracowników (poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenie) w Pani/Pana jednostce odpowiadają realizowanym przez nich zadaniom?	tak
	2.2 Czy organizowane są szkolenia dla pracowników celem podwyższenia ich kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zadań? Jakie obejmują stanowiska i częstotliwość szkoleń -opisać.	tak; Szkolenia dla nauczycieli w ramach „wsparcia” (Plan Nadzoru pedag.); przygotowania do przeprowadzania egzaminów zewn.; ewaluacja wewn.;analiza i komunikowanie wyników egzam. zewn. – warsztaty, ok. 3 razy w roku.

2.3 Czy dokonywane są wewnętrzne formalne oceny pracowników? Jeśli tak - jaka jest częstotliwość tych ocen?	W ramach realizacji Planu Nadz. Pedag.-oceny ogólne, raz-dwa razy do roku; oceny dorobku zawodowego po zakończeniu awansu; oceny pracy na prośbę nauczyciela.
2.4 Czy przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej?	Częściowo w ramach dokumentacji BHP (opis stanowisk); od kilku lat nie przyjmowano nowych pracowników; rozmowy z Radą Pedagogiczną i indywidualne o ewentualnych zagrożeniach dla realizacji umowy (w czasie tak zwanego „ruchu kadrowego”).
2.5 W jaki sposób odbywa się wybór najlepszego kandydata? Podać ewentualnie wewnętrzne regulacje	Dyrektor ostatnio nie dokonywał wyboru, bo nie dokonywał zmian kadrowych.
2.6 Czy obowiązujący system wynagrodzeń i awansu pozwala efektywnie zarządzać kadrami? Jeśli nie - uzasadnić.	Dyrektor ma wpływ tylko na rozdysponowywanie środków z przydzielonego w budżecie funduszu motywacyjnego; nie ma wpływu na system wynagrodzeń podstawowych (ustawodawca, organ prowadzący).
3. Struktura organizacyjna	
3.1 Czy struktura organizacyjna jest adekwatna do charakteru działalności Pani/Pana jednostki?	tak
3.2 Czy w regulaminie organizacyjnym jednostki określono zakres zadań i tryb pracy wewnętrznych komórek organizacyjnych?	tak
3.3 Czy dostatecznie uszczegółowiono zakresy właściwości rzeczowej działań poszczególnych wewnętrznych komórek organizacyjnych?	tak
3.4 Czy pracownicy zapoznawani są z regulaminami oraz zmianami wprowadzanymi do regulaminów? W jaki sposób się to odbywa i czy jest to dokumentowane?	Tak; spotkania Rady Pedag. (Zeszyt protokołów), listy, podpisy.
3.5 Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do realizacji celów i zadań? Czy podlega corocznej ocenie przez	tak; tak, w ramach wniosków z realizacji Planu Nadzoru Pedag.

osoby wykonujące funkcje kierownicze?

3.6 Czy wszyscy pracownicy posiadają aktualne zakresy zadań, w których określono zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień?

tak

3.7 Czy jednostka posiada opisy stanowisk pracy?

tak

3.8 Czy kadra kierownicza jest otwarta na zmiany mające na celu poprawę skuteczności pracy?

tak

3.9 Czy w ramach wykonywania zadań współpracuje Pani/Pan z innymi jednostkami ?

GZOSiP Kozy; SP 1 w Kozach; Centrum Sportowo-Widowiskowe w Kozach; inne jednostki oświatowe.
Porozumienia pisemne. Nie było problemów.

Jeżeli tak to, z jakimi oraz w jaki sposób formalnie uregulowano tę współpracę?

Czy były jakieś problemy we współpracy?

Jeśli tak - proszę opisać jakie?

4. Delegowanie uprawnień

4.1 Czy zakres uprawnień powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony, odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego?

tak

4.2 Czy przyjęcie uprawnień jest potwierdzone podpisem pracownika?

tak

4.3 Czy zapewniono efektywne mechanizmy monitorowania zadań wykonywanych w ramach udzielonych upoważnień?

tak

B. Cele i zarządzanie ryzykiem

5. Misja

5.1 Czy wskazano cele istnienia Pani/Pana jednostki w postaci opisu misji?

tak

5.2 Czy w komórce organizacyjnej misja jest uszczegółowiona względem misji jednostki?

nie dotyczy

6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

6.1 Czy cele i działania, które mają charakter długoterminowy zostały zamieszczone w planie strategicznym lub innym dokumencie o tym charakterze?

Tak; dokumenty np. „Program wychowawczy szkoły”; „Szkolny program profilaktyki”, Statut

Jeśli tak, to w jakim?

6.2 Czy cele ogólne, wynikające z ustaw i innych aktów prawa oraz innych dokumentów o charakterze strategicznym zostały dookreślone w celach szczegółowych?

Tak; jak wyżej

Jeśli tak, to w jakich dokumentach (jakiej formie)?

6.3 Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest bieżący monitoring/ocena realizacji zadań za pomocą:

Ewaluacja według przepisów oświatowych; ewaluacja po każdym zaplanowanym projekcie-działaniu wieloetapowym.

- mierzalnych wskaźników,
- precyzyjnie zdefiniowanych kryteriów.

Jeśli tak opisać jakich, jeśli nie opisać dlaczego?

6.4 Czy zidentyfikowano zadania, które są krytyczne dla osiągnięcia celów działalności?

Tak; Plan pracy na dany rok; Plan Nadz. Pedag. ; w przygotowaniu plan działalności wg zasad kontroli zarządczej.

Czy podlegają one ocenie?

Jeśli tak, to w jakiej formie, a jeśli nie opisać dlaczego?

6.5 Czy z określoną częstotliwością ocenia się realizację wyznaczonych celów?

Tak; co najmniej dwa razy do roku podsumowania lub podsumowania częściowe.

Czy stan ich wykonania jest porównywany z planem? Jeśli nie – uzasadnić dlaczego?

7. Identyfikacja ryzyka

7.1 Czy przeprowadza Pani/Pan systematyczną identyfikację ryzyka? Jak często? (np. raz w roku, raz na pół roku).

Tak; przynajmniej raz w roku.

7.2 Czy proces identyfikacji ryzyka jest udokumentowany? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

W przygotowaniu.

7.3 Czy w razie istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Pani/Pana jednostka identyfikacja jest ponawiana?

tak

Jeśli nie, proszę uzasadnić.

8. Analiza ryzyka

8.1 Czy zidentyfikowane ryzyka są poddawane ocenie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków ich wystąpienia?

tak

8.2 Czy wyniki analizy są dokumentowane? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	tak
8.3 Czy podjęła Pani/Pan próbę wyznaczenia poziomu ryzyka akceptowalnego dla jednostki (czyli stopień ryzyka, jaki komórka organizacyjna jest gotowa podjąć)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	tak
8.4 Proszę wymienić obszary/procesy działania Pani/Pana jednostki, które narażone są na największe ryzyko.	Zapewnienie zatrudnionym na czas nieokreślony z mianowania nauczycielom godzin dydaktycznych zgodnie z pensum; rekrutacja uczniów do klas pierwszych (duży wpływ na budżet); promocja szkoły; wykonanie budżetu w zakresie remontów bieżących.

9. Reakcja na ryzyko

9.1 Czy w stosunku do istotnego ryzyka określa Pani/Pan rodzaj reakcji? (np. redukcja, zatrzymanie-tolerowanie, przeniesienie, unikanie).	Na bieżąco w zakresie zadań szczegół Rodzaje reakcji na zagrożenia w przygotowaniu na piśmie; ustalenia z organem prowadzącym są prowadzone na bieżąco.
9.2 Jakie działania podejmuje Pani/Pan w celu ograniczania ryzyka do poziomu akceptowanego? Proszę podać liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko oraz opisać inne (o ile występują)	Planowanie; poszukiwanie najlepszych rozwiązań; konsultacje z osobami kompetentnymi w danym zakresie; inne w zależności od zadania.
9.3 Czy dokonuje się okresowo przeglądu istniejących mechanizmów (podjętych działań) ograniczających ryzyko? Jeśli tak to z jaką częstotliwością?	Na bieżąco w zakresie zadań szczegółowych; szersze dwa razy do roku.
9.4 Czy dla danego ryzyka określa się osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem ("właściciel ryzyka")?	Za wszystko odpowiada dyrektor szkoły; brak zastępcy.
9.5 Czy stosowana metodyka zarządzania ryzykiem jest zrozumiała dla kluczowych grup pracowników i tych, którzy włączeni są w proces zarządzania ryzykiem? Jeżeli nie, wskazać dlaczego?	tak

C. Mechanizmy kontroli

10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej	<p>10.1 Czy zostały wdrożone procedury określające zasady kontroli zarządczej dla każdego procesu realizowanego przez Pani/Pana jednostkę organizacyjną? Proszę wymienić procedury przyjęte w tym zakresie.</p> <p>10.2 Czy działania kontrolne realizowane w ramach funkcji kierowniczych i nadzoru są opisane w wewnętrznych uregulowaniach prawnych? Jeżeli tak, to podać w jakich: regulaminie organizacyjnym, opisie stanowisk, czy w procedurach dotyczących funkcjonowania procesów?</p>	<p>„Procedury kontroli zarządczej Liceum Ogólnokształcącego im. K. K. Baczyńskiego w Kozach”</p> <p>tak; Statut; Regulamin Rady Pedag.</p>
11. Nadzór	<p>11.1 Czy udokumentowano zakres odpowiedzialności za kontrolę zarządczą na każdym szczeblu zarządzania? Jeżeli tak - jakim dokumentem?</p> <p>11.2 Czy wewnętrzne procedury oraz przyjęte zasady w ramach tzw. dobrej praktyki - gwarantują wykonanie zadań w sposób efektywny?</p>	<p>Dyrektor szkoły całość.</p> <p>tak</p>
12. Ciągłość działalności	<p>12.1 Czy w Pani/Pana jednostce opracowano plany zarządzania kryzysowego? Jeśli tak, proszę wskazać jakie rodzaje?</p> <p>12.2 Czy w wyniku analizy ryzyka zidentyfikowano czynniki mogące zagrozić ciągłości działalności kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej? Jeśli tak, proszę je opisać. Jeśli nie, proszę uzasadnić.</p> <p>12.3 Czy w Pani/Pana jednostce istnieją mechanizmy służące zapewnieniu utrzymania ciągłości działalności komórki/jednostki? Jeśli tak - jakie (np. w zakresie</p>	<p>Ciągłość działalności opisana jest w dokumentacji kontroli zarządczej.</p> <p>W przygotowaniu.</p> <p>Tak; zastępstwa, plany urlopów itp.</p>

	zarządzania personelem - zastępstwa, plany urlopów itp.)?	
13. Ochrona zasobów	13.1 Czy zostały określone zasady dostępu do zasobów jednostki? Jeśli tak, to w jaki sposób?	Tak; inwentaryzacja; BHP; dokumentacja budynku; polityka bezpieczeństwa.
	13.2 Czy stosowane mechanizmy jednoznacznie przypisują i określają odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów? Proszę przedstawić stosowane mechanizmy kontrolne.	tak
14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych	14.1 Czy istniejące mechanizmy kontroli zapewniają rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych? Proszę wskazać odpowiednie instrukcje, procedury regulujące te kwestie.	Dokumentowanie; zatwierdzanie dokumentów, podział kluczowych obowiązków.
	14.2 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień? Czy dostęp do rejestru mają wyłącznie osoby upoważnione?	Rejestr umów (umowy zawierane bardzo rzadko).
	14.3 Czy realizowane są wyłącznie operacje finansowe i gospodarcze zatwierdzone przez osobę do tego upoważnioną?	tak
	14.4 Czy upoważnienia do zatwierdzania operacji udzielane pracownikom zawierają szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania operacji przez danego pracownika?	tak
	14.5 Czy kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzenia, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby? (np. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów operacji)	W szkole dyrektor i w niewielkim zakresie sekretarz szkoły; reszta w GZOSiP Kozy
	14.6 Czy operacje finansowe i gospodarcze podlegają weryfikacji przed i po ich realizacji?	tak

15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

15.1 Czy posiadane zasoby komputerowe są wystarczające do efektywnego i terminowego wykonania pracy?

tak

15.2 Czy wśród mechanizmów służących ochronie zasobów określono również mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, z naciskiem na dane osobowe? Jeśli tak, proszę wskazać jakie? Jeśli nie, uzasadnić brak.

Tak; Polityka bezpieczeństwa; nadawanie uprawnień, zasady dostępu do systemu.

15.3 Czy w jednostce organizacyjnej przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów (np. danych, sieci, aplikacji, systemów)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

loginy, hasła użytkowników, upoważnienia do dostępu

15.4 Czy przydzielanie ww. uprawnień jest każdorazowo dokumentowane?

tak

15.5 Czy w jednostce prowadzi się rejestr użytkowników sieci i przydzielonego im dostępu?

tak

D. Informacja i komunikacja

16. Bieżąca informacja

16.1 Czy w Pani/Pana jednostce zapewniono przepływ informacji potrzebnych do:
- bieżącej realizacji zadań,
- oceny stanu realizacji zadań,
- oceny zagrożeń związanych z funkcjonowaniem?

tak

16.2 Jakże wykorzystuje się mechanizmy przekazywania informacji wewnątrz jednostki, np.:
- poczta elektroniczna,
- bezpośrednie kontakty,
- narady, konsultacje,
- odprawy z kierownictwem,
- okresowe raporty o stopniu realizacji zadań,
- bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności,
- inne (wymienić)?

poczta elektr.
bezpośrednie kontakty,
narady, konsultacje,
okresowe raporty o sposobie realizacji zadań;
bieżące informowanie o wydarzeniach;
tablica ogłoszeń w pokoju nauczycielskim
książka zarządzeń,
narady zespołów...

17. Komunikacja wewnętrzna	17.1 Czy zasady współpracy pomiędzy wewnętrznymi komórkami organizacyjnymi na rzecz realizacji celów są: - unormowane procedurą pisemną, - czy też przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki?	Dobre praktyki (rozproszone w różnych procedurach).
	17.2 Czy system komunikacji wewnętrznej zapewnia rozumienie przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizację celów ogólnych i szczegółowych?	tak
18. Komunikacja zewnętrzna	18.1 Czy kierowana przez Panią/Pana jednostka organizacyjna współpracuje z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na osiągnięcie jej celów i realizację zadań?	tak
	18.2 Czy Pani/Pana jednostka organizacyjna informuje podmioty zewnętrzne o zasadach wzajemnej komunikacji (np. o pracownikach uprawnionych do kontaktów, terminach i trybach załatwiania określonych spraw, sposobach przedstawiania swoich stanowisk i argumentów itp.)?	tak
	18.3 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej istnieją formalne zasady kontaktów pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych?	tak
	18.4 Czy zbierane są wszelkie skargi, sugestie, wnioski, pytania i czy są przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym? Kto w jednostce zajmuje się rozpatrywaniem skarg i wniosków?	Tak; dyrektor, Rada Pedagog.
	18.5 Czy wpływały skargi/wnioski dotyczące terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw w Pani/Pana jednostce organizacyjnej? Jeżeli tak to: - czy były one zasadne? - czy podjęto działania naprawcze? Jakie podjęto działania naprawcze?	nie

18.6 Czy istniejący w jednostce system komunikacji pozwala Pani/Panu na właściwe i terminowe udzielanie odpowiedzi na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych?

E. Monitorowanie i ocena

19. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

19.1 Czy podejmuje Pani/Pan działania w celu dokonania oceny funkcjonowania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?

19.2 Czy ocena ta dokonywana jest w ramach bieżących obowiązków, czy okresowo?

19.3 Czy są podejmowane działania usprawniające system kontroli zarządczej w razie stwierdzenia słabości?

Jakie działania są podejmowane w przypadku stwierdzenia niedoskonałości w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej?

W ramach bieżących obowiązków; uczę się.

Dopiero wdrażamy system, samodoskonalenie, korzystanie z fachowej literatury i materiałów opracowanych przez specjalistów.

20. Samoocena

20.1 Czy działalność (w tym system kontroli zarządczej) kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej poddawana jest okresowej samoocenie?

Jeżeli tak, to z jaką częstotliwością?

Czy uczestniczą w samoocenie:

- kierownicy,
- pracownicy?

Podjęto próbę przeprowadzenia samooceny ankietą (pracownicy, nauczyciele); wszyscy się uczą.

20.2 Czy wyniki samooceny są dokumentowane?

Jeśli tak, to czy stosuje Pani/Pan samoocenę jako proces pozyskiwania wiedzy o działalności komórki jednostki organizacyjnej?

Jeśli nie, proszę uzasadnić.

jak wyżej

21. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

21.1 Czy zdaniem Pani/Pana system kontroli zarządczej we własnej jednostce organizacyjnej zapewnia realizację celów i zadań w sposób:

- zgodny z prawem,
- efektywny,
- oszczędny,

Dyrektor w ramach powierzonych mu obowiązków nadzoruje przede wszystkim zgodność z prawem działalności szkoły we wszystkich obszarach; ze zgodności z prawem wynika terminowość, efektywność; oszczędność wynika

- terminowy?
Jeśli tak, proszę uzasadnić.
Jeśli nie, proszę wskazać słabości.

nie tylko z zastosowania zasad
gospodarności i
odpowiedzialności za budżet oraz
dobrej praktyki, ale też z
ograniczonych środków, którymi
dyrektor dysponuje.

26-III-2012 r. dyr. Alina Nowak

.....
Data, imię i nazwisko wypełniającego ankietę

PODSUMOWANIE. OCENA OGÓLNA:

Każdy standard oceniono w skali od 1 do 5, gdzie 1 – ocena najniższa, 5 – ocena najwyższa. Oceny poszczególnych komponentów kontroli zarządczej w Liceum Ogólnokształcące w Kozach przedstawiają się następująco:

STANDARD	OCENA OGÓLNA				
	1	2	3	4	5
A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
C. MECHANIZMY KONTROLI					
D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA					
E. MONITOROWANIE I OCENA					

Powyższa ocena stanowi jedynie formę zobrazowania stanu kontroli zarządczej w jednostce i opiera się głównie na dokumentach i informacjach zgromadzonych w trakcie trwania audytu.

Zastosowanie przez Dyrektora, sformułowanych w raporcie fakultatywnych zaleceń, obok innych działań prowadzonych przez kierownictwo, pozwoli na osiągnięcie coraz wyższych ocen systemu kontroli zarządczej w ujęciu całościowym.

Dyrektor jednostki musi zawsze pamiętać, podejmując jakiegokolwiek czynności w zakresie działania jednostki, iż stałymi i nadrzędnymi zasadami są:

- zgodność z ustanowionym prawem (w tym także z określonymi wewnętrznymi zasadami),
- efektywność (każde choćby najmniejsze działanie zbliża do wyznaczonego celu),
- oszczędność (przy uwzględnianiu zasady, że najtańszy nie zawsze oznacza najlepszy),
- terminowość (wynikająca z przepisów prawa jak i umów).

31.05.2021. *[Podpis]*

Data i podpis audytora

Kozy, 13.02.2012-31.05.2012

**RAPORT CZĘŚCIOWY
PRZEDSZKOLE PUBLICZNE W KOZACH**

I. USTALENIA ORGANIZACYJNE

Temat działań kontrolnych:

Kontrola problemowa stanu wdrożenia kontroli zarządczej, o której mowa w art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy

Termin działań kontrolnych wraz z raportowaniem:

13 lutego 2012 r. – 31 maja 2012 r.

Kontrolujący:

Marta Mejsak – audytor wewnętrzny MF NR 1656/2005

Upoważnienie:

Upoważnienie Wójta Gminy Kozy z dnia 13 lutego 2012 r. (sygnatura OrS.052.02.2012)

Podstawa przeprowadzania:

Umowa zlecenie Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r. (aneks Nr 1/12 z dnia 27 kwietnia 2012 r.

Zakres przedmiotowy:

Ocena kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy. Przegląd podstawowych elementów systemu kontroli zarządczej

Zakres podmiotowy:

Wszystkie jednostki organizacyjne Gminy Kozy, w tym oświatowe oraz samorządowe instytucje kultury:

1. CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH,
2. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH,
3. GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH,
4. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH,
5. GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH,
6. GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH,
7. DOM KULTURY W KOZACH,
8. LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE IM. KRZYSZTOFA KAMIŁA BACZYŃSKIEGO W KOZACH
9. PRZEDSZKOLE GMINNE W KOZACH,
10. GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH.

Poszczególne etapy przeprowadzonej kontroli:

1. wstępne zapoznanie się z wszystkimi jednostkami Gminy Kozy;
2. opracowanie Listy kontrolnej o stanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej Gminy Kozy (ankiety);
3. zatwierdzenie przygotowanej Listy kontrolnej przez Sekretarza Gminy;
4. przekazanie drogą mailową List kontrolnych do wypełnienia kierownikom jednostek organizacyjnych;
5. zebranie otrzymanych, wypełnionych przez kierowników List kontrolnych;
6. szczegółowa analiza ankiet;
7. pozyskiwanie od kierowników jednostek dodatkowych informacji i dokumentacji drogą mailową i telefonicznie;
8. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu wstępnego;
9. przekazanie wstępnych wersji raporty wszystkim kierownikom jednostek;
10. wizyta w wybranych jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy;
11. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu końcowego.

II. OCENA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

Wprowadzenie

Kontrola zarządcza jest instytucją prawa, która pojawiła się na gruncie przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009/157/1240 z późn. zm.).

Kontrola zarządcza jest niczym innym niż ogółem działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Jest to więc ogół działań, jakie należy podjąć, aby zrealizować określone cele i zadania.

Do celów kontroli zarządczej zaliczyć należy:

- zapewnienie, iż działalność jednostki prowadzona będzie skutecznie oraz zgodnie z przepisami prawa,
- zwiększenie wiarygodności danych wykazywanych we wszystkich rodzajach sprawozdań,
- ochrona zasobów, a także rzetelność i skuteczność przepływu informacji,
- zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w stosunku do pracowników.

Literalne brzmienie przepisu art. 68 ustawy o finansach publicznych wskazuje, że katalog celów kontroli zarządczej jest katalogiem otwartym i przykładowym. Świadczy o tym użycie przez ustawodawcę sformułowania: „w szczególności”.

Należy także pamiętać, że przepisy ustawy o finansach publicznych zostawiają kierownikom jednostek, w przypadku kontroli zarządczej, większą swobodę w kwestii sposobu modelowania tej kontroli i terminów jej wprowadzenia.

Zgodnie z delegacją art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych Minister Finansów ogłosił w formie komunikatu standardy kontroli zarządczej (komunikat nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - Dz. Urz. MF z 2009/15/84).

Standardy zostały sformułowane w sposób jak najbardziej ogólny i zwięzły, gdyż w zamyśle Ministra Finansów mają być podstawą do tworzenia lub opisywania bardziej szczegółowych

rozwiązań i dokumentów, które poszczególne jednostki opracują adekwatnie do własnych potrzeb

Kontrola zarządcza jest więc jednym z narzędzi zarządzania jednostką organizacyjną, mając za zadanie dostarczenie zarządzającemu nią podmiotowi informacji na temat jakości funkcjonowania jednostki, i ewentualnie określić elementy wymagające korekty.

Nie jest zatem istotne, czym taka jednostka zajmuje się edukacją, kulturą, sportem czy opieką społeczną – istotne w tym cały systemie jest nakierowanie wszelkich działań na cele i zadania, jakie postawiono danej jednostce do wykonania.

System kontroli zarządczej nie wprowadza „nowej kontroli” – wprowadza natomiast nowe podejście do kierowania jednostką, podejście zarządcze. W większości jednostek sektora finansów publicznych nie można mówić o ich zyskowności – działają wszak jako podmioty 'non profit'. Czym więc taka jednostka może się wykazać? Może maksymalizować cele a w świetle zapisów ustawy o finansach publicznych kategorycznie stwierdzić należy, że nawet powinna a wręcz MUSI.

Ocena systemu kontroli zarządczej stanowi podstawowe zagadnienie do przeprowadzenia, po jej wdrożeniu w jednostce. Ocena może odbywać się drogą audytu wewnętrznego lub samooceny. Nie wszystkie jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do prowadzenia audytu wewnętrznego, stąd te narzędzie nie w każdym przypadku może być wykorzystane. Często pozostaje więc samoocena lub zlecenie zadania podmiotowi zewnętrznemu.

Aby dokonać oceny konieczne jest użycie odpowiednich mierników. Wstępny katalog mierników (kryteriów oceny) przedstawiają Standardy kontroli zarządczej, ogłoszone Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku, w przekroju przez pięć standardów:

1. Środowisko wewnętrzne
2. Cele i zarządzanie ryzykiem
3. Mechanizmy kontroli
4. Informacja i komunikacja
5. Monitorowanie i ocena

Już sama kolejność standardów wskazuje, iż najistotniejsze jest **środowisko wewnętrzne** jednostki. Jakość i stan środowiska wewnętrznego niejako determinuje w znacznym stopniu realizację następnego standardu – ustalaniu **celów i zarządzania ryzykiem**, które jest centralnym elementem systemu kontroli zarządczej i pozostaje w ciągłej interakcji z pozostałymi komponentami systemu kontroli zarządczej

Przeprowadzenie analizy jednostek pod kątem ich zaawansowania w zakresie wdrażania elementów kontroli zarządczej pozwoli uzyskać informację o wszelkich staraniach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy podjętych dla zapewnienia zachowania w trakcie prowadzonej działalności zasady:

- legalności,
- celowości,
- rzetelności,
- gospodarności.

Za stan kontroli zarządczej w jednostce odpowiada kierownik tej jednostki, stąd też do jego podstawowych obowiązków należy podejmowanie różnorodnych działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zaniechania w zakresie kontroli zarządczej mogą skutkować odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, zgodnie z przepisem art. 18c. ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 240 poz. 1429) z mocą obowiązywania od 11 lutego 2012 r.:

1. Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest niewykonanie lub nienależyte wykonanie przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych obowiązków w zakresie kontroli zarządczej w jednostce sektora finansów publicznych, jeżeli miało ono wpływ na:

- 1) uszczuplenie wpływów należnych tej jednostce, Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego;*
- 2) dokonanie wydatku powodującego przekroczenie kwoty wydatków ustalonej w planie finansowym jednostki;*

- 3) zaciągnięcie zobowiązania bez upoważnienia określonego ustawą budżetową, uchwałą budżetową lub planem finansowym albo z przekroczeniem zakresu tego upoważnienia lub z naruszeniem przepisów dotyczących zaciągania zobowiązań przez jednostkę sektora finansów publicznych;
- 4) niewykonanie w terminie zobowiązania jednostki, w tym obowiązku zwrotu należności celnej, podatku, nadpłaty lub nienależnie opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne lub zdrowotne;
- 5) udzielenie zamówienia publicznego wykonawcy, który nie został wybrany w trybie określonym w przepisach o zamówieniach publicznych;
- 6) zawarcie umowy w sprawie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia odwołania — terminu jej zawarcia;
- 7) niewyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych;
- 8) unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych określających przesłanki unieważnienia tego postępowania;
- 9) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z koncesjonariuszem, który nie został wybrany zgodnie z przepisami o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 10) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia skargi na czynność wyboru oferty najkorzystniejszej — terminu jej zawarcia;
- 11) odwołanie postępowania o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 12) dokonanie, w zakresie gospodarki finansowej lub w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego lub przygotowaniu tego postępowania albo w postępowaniu o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi, czynności naruszającej dyscyplinę finansów publicznych przez osobę nieupoważnioną do wykonania tej czynności;
- 13) działanie lub zaniechanie skutkujące zapłatą ze środków publicznych kary, grzywny lub opłaty stanowiącej sankcję finansową, do których stosuje się przepisy o postępowaniu egzekucyjnym w administracji.

Ustalenia stanu faktycznego

W celu wstępnego zapoznania się z sytuacją poszczególnej jednostki w zakresie spełnienia/nie spełnienia wymogów kontroli zarządczej osoba przeprowadzająca kontrolę przygotowała i przekazała kierownikom jednostek do wypełnienia Listę kontrolną, zawierającą pytania z omawianego zakresu.

Osoba przeprowadzająca kontrolę poddała szczegółowej analizie wszystkie listy kontrolne. W kwestiach budzących wątpliwości lub konieczność uszczegółowienia występowano

z zapytaniem lub prośbą o przekazanie dokumentów wewnętrznych obowiązujących w danej jednostce.

Wyniki dla poszczególnych jednostek przedstawione zostały poniżej. Wyniki pogrupowano według następującego układu:

- 1. Samorządowe instytucje kultury w Gminie Kozy,**
- 2. Instytucje oświatowe Gminy Kozy**
- 3. Jednostki budżetowe Gminy Kozy.**

W miejscach, gdzie zostały stwierdzone uchybienia/braki w elementach systemu kontroli zarządczej, przedstawiono propozycje działań (zalecenia).

Załącznikiem do każdej analizy jest ankieta wypełniona przez kierownika danej jednostki organizacyjnej.

AD 2.

INSTYTUCJE OŚWIATOWE GMINY KOZY

Na Dyrektorze każdej placówki oświatowej ciąży obowiązek wprowadzenia zasad i procedur kontroli zarządczej oraz prowadzenie stałego monitoringu jej realizacji. W każdej szkole czy przedszkolu znajdują się i od lat funkcjonują różne regulaminy (np. zamówień publicznych, polityka rachunkowości, regulamin wynagradzania, itp.). Każda z tych regulacji stanowiła podstawę funkcjonowania w jednostce kontroli wewnętrznej i kontroli finansowej – a w obecnym stanie prawnym stanowi bazę wyjściową do modelowania systemu kontroli zarządczej. oznacza to, iż nie ma konieczności wymiany wszystkich wewnętrznych unormowań na nowe (z drugiej strony nie można ograniczyć się wyłącznie do zmiany nazw istniejących procedur kontroli finansowej na kontrole zarządczą). Kontrola wewnętrzna i kontrola finansowa są częścią składową systemu kontroli zarządczej. Zadaniem Dyrektora jest więc przede wszystkim przegląd i aktualizacja istniejących procedur oraz stworzenie nowych, jak kodeksy etyki, polityki zarządzania ryzykiem, system wyznaczania celów i zadań oraz inne narzucone nowymi przepisami.

Jedną z najistotniejszych regulacji, jakie powinny pojawić się w placówce oświatowej jest instrukcja zarządzania ryzykiem (z identyfikacją i analizą ryzyka), gdzie Dyrektor wskazuje obszary, które występują lub mogą się pojawić w trakcie działania szkoły/przedszkola

a których nieprawidłowe funkcjonowanie może spowodować ujemne skutki dla działalności szkoły (każda szkoła czy przedszkole może zidentyfikować odmienne obszary ryzyka, inne przyczyny powstawania ryzyka). Szczególną uwagę należy zwrócić na obszary związane z:

- obiegiem dokumentów,
- kontrolą finansową,
- ewidencją operacji gospodarczych,
- ewidencją majątku,
- ochroną danych osobowych,
- bieżącą komunikacją.

Efektywność systemu kontroli zarządczej osiągnąć można tylko wówczas, gdy wszelkie zasady opisane w wewnętrznych regulacjach są przestrzegane. Trzeba przy tym pamiętać, iż tworzenie „martwych procedur” lub zbyt skomplikowanych regulacji nie sprzyja sprawnemu funkcjonowaniu kontroli zarządczej i często przynosi skutek odwrotny od zamierzonego.

Kontrola zarządcza w jednostkach oświatowych nie ogranicza się zatem do badania prawidłowości procedur finansowych. Ocena obejmuje całokształt czynników (wewnętrznych i zewnętrznych) wpływających na funkcjonowanie placówki. Dyrektor, po zidentyfikowaniu wszystkich czynników oddziałujących na jednostkę, powinien zadbać o właściwe funkcjonowanie tej jednostki i eliminować wszelkie zagrożenia mogące utrudnić osiągnięcie nadrzędnego celu placówki oświatowej. Prawidłowo skonstruowany system kontroli zarządczej wspomaga Dyrektora w wykrywaniu zagrożeń, eliminowaniu ich lub ograniczaniu wpływu ich wystąpienia.

Najczęstszymi zagrożeniami identyfikowanymi w oświacie są:

- ograniczone środki finansowe,
- zmiany w strukturze demograficznej społeczności lokalnej,
- zmniejszenie zainteresowania ofertą edukacyjną,
- nieproporcjonalność liczby potencjalnych uczniów w stosunku do grona pedagogicznego.

Optymalne wymogi w zakresie udokumentowania systemu kontroli zarządczej

Sposób realizacji poszczególnych standardów kontroli zarządczej w odniesieniu do wewnętrznych regulacji obowiązujących w jednostkach oświaty przedstawia poniższa tabela

(poziom rozbudowania systemu kontroli zarządczej każdorazowo zależy od kierownika jednostki):

Standard	Przykładowy sposób realizacji
A. Środowisko wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> - Kodeks etyczny, - Polityka antykorupcyjna, - Polityka antymobbingowa, - Regulamin organizacyjny - Regulamin pracy, regulamin wynagradzania, - Procedura naboru na wolne stanowiska niepedagogiczne, - zasady kierowania na szkolenia i inne formy podnoszenia kwalifikacji przez pracowników, warunki korzystania z urlopów na podnoszenie kwalifikacji - zasady przeprowadzania okresowej oceny pracowników, - Polityka kadrowa, strategie personalne - zakresy czynności i opisy stanowisk pracy, - system imiennych upoważnień, - system powierzeń mienia, - system odpowiedzialności materialnej, - rejestr upoważnień i pełnomocnictw, - regulamin kontroli wewnętrznej, - delegowanie uprawnień (główny księgowy, specjalista ds. zamówień publicznych), - adekwatna liczba pracowników do zadań i celów instytucji,
B. Cele i zarządzanie ryzykiem	<ul style="list-style-type: none"> - misja placówki, - system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (wraz z harmonogramem i monitoringiem jego realizacji w ciągu roku), wyznaczanie wskaźników i mierników, - programy działania placówki na dany rok, - strategia jednostki na najbliższe lata, - prosty system zarządzania ryzykiem (określenie potencjalnych negatywnych zdarzeń i przypisanie ich do konkretnych celów i zadań) z określeniem poziomu akceptowalności ryzyka oraz odpowiednia reakcja na ryzyko; traktowanie zarządzania ryzykiem jako proces ciągły, nie jednorazowy,
C. Mechanizmy kontroli	<ul style="list-style-type: none"> - polityka rachunkowości, - zasady ochrony danych osobowych, - regulamin organizacyjny - zakresy czynności - regulacje dot. zamówień publicznych - regulamin korzystania z telefonów służbowych, - regulamin korzystania z samochodów prywatnych do celów służbowych, - regulamin zawierania i wykonywania umów zlecenia i umów o dzieło w placówce, - regulamin zakładowego funduszu świadczeń społecznych, - regulacje dot. wyjazdów służbowych krajowych i

	<p>zagranicznych,</p> <ul style="list-style-type: none"> - ciągły nadzór (zatwierdzanie dokumentów, zlecanie kontroli i audytów), - zapewnienie ciągłości działania (ciągłość realizacji zadań i celów) – system zastępstw pracowniczych, - ochrona posiadanych zasobów (zamki, sejfy, środki ochrony przeciwpożarowej, programy antywirusowe, odpowiednie warunki do przechowywania dokumentów), - systemu upoważnień dostępu do danych i dokumentów i pomieszczeń, - regulamin inwentaryzacji, - zasady związane z bezpieczeństwem i higiena pracy, bezpieczeństwem pożarowym oraz udzielaniem pierwszej pomocy, - polityka bezpieczeństwa danych osobowych, - instrukcja obiegu i kontroli dokumentów, - polityka bezpieczeństwa informacji oraz opis systemu informatycznego stosowanego przy prowadzeniu rachunkowości instytucji, - zasady zarządzania systemem informatycznym
D. Informacja i komunikacja	<ul style="list-style-type: none"> - bieżąca komunikacja dyrektor-pracownicy oraz pracownicy-pracownicy, - opracowanie instrukcji obiegu dokumentów w jednostce, - zapewnienie pracownikom dostępu do aktualnej bazy prawnej, - zapewnienie pracownikom różnorodnych form wymiany informacji (wewnętrzna sieć, poczta elektroniczna, Biuletyn Informacji Publicznej), - zasady rejestrowania korespondencji, - instrukcja kancelaryjna, - zasady funkcjonowania oficjalnej strony internetowej jednostki, - zasady umieszczania informacji w Biuletynie Informacji Publicznej - zasady udostępniania informacji publicznej na wniosek klienta, - zasady przyjmowania, rozpatrywania oraz załatwiania skarg i wniosków w jednostce,
E. Monitorowanie i ocena	<ul style="list-style-type: none"> - system aktualizacji procedur wewnętrznych, - zarządzenie w sprawie przeprowadzania corocznej udokumentowanej samooceny kontroli zarządczej (metodą ankietową lub warsztatową), - księga procedur audytu wewnętrznego, kodeks etyki audytora wewnętrznego, - składanie oświadczeń o stanie kontrolizarządczej.

W świetle przepisów ustawy o finansach publicznych każdy kierownik jednostki:

1) odpowiada za całość gospodarki finansowej tej jednostki (art.53),

2) obowiązany jest zapewnić funkcjonowanie kontroli zarządczej:

- a) adekwatnej – ściśle dopasowanej do specyfiki danej jednostki,
- b) skutecznej – tzn. realizującej określony cel kontroli zarządczej,
- c) efektywnej – tzn. sprawnej, istotnej, realnej, ponieważ w wyniku realizacji zadania (związanego z celem statutowym jednostki) możliwe jest osiągnięcie różnych rezultatów, wyników.

Za stan kontroli zarządczej odpowiada Dyrektor szkoły/przedszkola i w tym zakresie nie ma on możliwości przeniesienia odpowiedzialności na innego pracownika.

Uwzględniając specyfikę przedszkola/szkoły należy wziąć pod uwagę, iż jest to samorządowa jednostka budżetowa pozbawiona osobowości prawnej, działająca w oparciu o zatwierdzony plan finansowy. Taki status prawny jednostki powoduje, że ma ona określone prawne warunki działania (np. działa na zasadzie udzielonych pełnomocnictw w zakresie dysponowania majątkiem, nie posiada z reguły swobody dysponowania środkami między paragrafami w zakresie zatwierzonego planu finansowego, posiada ograniczone możliwości regulowania polityki kadrowej), które w istotny sposób ograniczają możliwość podejmowania ryzykownych działań na wysokim poziomie. Usytuowanie prawne funkcjonowania przedszkola/szkoły, w znacznym stopniu ograniczone bieżącym nadzorem i bieżącą kontrolą, eliminują ryzyko działania placówki na poziomie przekraczającym ryzyko rezydualne. Poziom ryzyka, jaki dopuszcza organ prowadzący w obszarze zarządzania i administrowania przedszkolem/szkołą, ustala na poziomie możliwym przez siebie do zaakceptowania i uzasadniony, a więc znajduje się on w granicach tzw. „apetytu na ryzyko”. Mając to na względzie można przyjąć, że w zasadzie (pomijając ryzyko związane z procesem dydaktycznym) przedszkole/szkoła musi funkcjonować w obszarze ryzyka akceptowalnego. Nie oznacza to, że w placówce oświatowej nie występują zadania określane jako wrażliwe czyli takie zadania przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla gospodarki przedszkola/szkoły. Ich przyczyną jest najczęściej nieznanie przepisów prawa lub też prozaiczne błędy ludzkie. Znając te obszary wrażliwe Dyrektor podejmował i podejmuje działania mające na celu ich minimalizację lub przynajmniej ograniczenie. Są one też najczęściej opisane i nadzorowane w ramach działającej na bieżąco kontroli, której elementy funkcjonują w obszarze np. realizacji polityki rachunkowości czy też ochrony danych osobowych czy ochrony zasobów (ludzkich,

materialnych, finansowych). Wydaje się więc, że w ramach wdrażania systemu kontroli zarządczej w przedszkolu/szkole nie ma potrzeby tworzenia nowych instrukcji, procedur itp., istnieje raczej potrzeba stosowania samokontroli wykonywania obowiązków pracowniczych w sposób zgodny z prawem, tak zorganizowany przez Dyrektora, aby był on adekwatny do specyfiki i warunków pracy przedszkola/szkoły.

Dla ułatwienia wykonywania zadań związanych z kontrolą zarządczą, kierownik jednostki powinien stosować standardy kontroli zarządczej, które stanowią uporządkowany zbiór wskazówek mogących ułatwić przeprowadzanie oceny kontroli zarządczej i ją doskonalić.

GMINNE PRZEDSZKOLE PUBLICZNE W KOZACH

Statut

Podstawą działalności Przedszkola jest *Statut* zatwierdzony Uchwałą Nr 1 Rady Pedagogicznej z dnia 31 sierpnia 2011 r. zgodnie z jego zapisami organem prowadzącym jest Gmina Kozy. W § 3 podano, iż przedszkole jest zakładem budżetowym, którego działalność finansowana jest przez Gminę Kozy i rodziców w formie opłat wnoszonych na podstawie Uchwały organu prowadzącego i zawartej w tym zakresie umowy za pobyt dziecka w przedszkolu.

Brakuje natomiast informacji o tym, iż Przedszkole może Gromadzić na wydzielonym rachunku bankowym dochody własne, zgodnie z Uchwałą Nr III/6/2010 rady Gminy Kozy z dnia 28 grudnia 2010 r. w sprawie utworzenia wydzielonych rachunków dochodów.

W § 28 określono, iż zasady gospodarki finansowej i materialnej określają odrębne przepisy.

W zakresie spraw finansowych nie ma informacji w Statucie, iż obsługę finansowo-księgową i administracyjną pełni Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach.

Statut szczegółowo opisuje cele i zadania postawione do wykonania przedszkolu.

Organami przedszkola są:

- Dyrektor,
- Rada pedagogiczna,
- Rada rodziców.

W dalszej części opisane zostały szczegółowo zadania Dyrektora oraz pozostałych organów przedszkola. Wśród zadań wymieniono dysponowanie środkami finansowymi przedszkola i ponoszenie odpowiedzialności za ich prawidłowe wykorzystanie, planowanie

i odpowiedzialność za realizowanie planu finansowego przedszkola zgodnie z odpowiednimi przepisami. W § 17 przeczytać można, iż do przedszkola uczęszczają dzieci w wieku 3-5 lat.

ZALECENIE:

- rozważyć zmianę zapisu Statutu Przedszkola w związku z ww. uwagami audytora.

Regulamin organizacyjny

Do wglądu audytor otrzymał projekt *Regulaminu organizacyjnego*. Zgodnie z jego zapisami przedszkole jest jednostką budżetową, powołaną do wykonywania zadań publicznych. W § 3 podano, iż organem prowadzącym przedszkole jest Urząd Gminy Kozy (powinno być: Gmina Kozy, tak jak to przewiduje Statut - § 1 pkt 1). Podstawą gospodarki finansowej przedszkola jest roczny plan finansowy, zatwierdzony przez organ prowadzący a dyrektor Przedszkola odpowiada za dyscyplinę budżetową.

Pozostałe uwagi co do zapisów projektu regulaminu audytor przekazał Dyrektorowi ustnie.

ZALECENIE:

- wprowadzić zarządzeniem Dyrektora Przedszkola regulamin organizacyjny, uwzględniając uwagi audytora.

Procedura kontroli zarządczej

Zarządzeniem Nr 53/2011/2012 z dnia 2 lutego 2012 r. wprowadzono do stosowania Procedurę kontroli zarządczej.

Procedura kontroli zarządczej mówi, iż w celu prowadzenia kontroli zarządczej definiuje się zadania przedszkola, których realizacja podlega monitorowaniu poprzez wyznaczenie wskaźników o określonej wartości szacowanych na podstawie prowadzonej i dokumentowanej analizy ryzyka. W tym celu corocznie sporządzany jest plan działalności.

Powyższa *Procedura* określa misję przedszkola, nawiązując do Konstytucji i ustawy o systemie oświaty.

Strukturę organizacyjną określają ustawa o systemie oświaty oraz Statut. Poza tym procedura kataloguje mechanizmy funkcjonujące w przedszkolu, służące:

- zarządzaniu i delegowaniu uprawnień,
- zapewnieniu ciągłości działania,
- mechanizmy kontroli i nadzoru,
- przestrzeganiu i promowaniu zasad etycznego postępowania,
- efektywnemu i skutecznemu przepływowi informacji,

- ochronie operacji finansowych i gospodarczych,
- ochronie zasobów i ochronie systemów informatycznych,
- zarządzaniu ryzykiem (identyfikacji ryzyka dokonuje Dyrektor),
- dokumentowaniu kontroli zarządczej (w tym pisemna ocena funkcjonowania kontroli za dany rok dokonana przez Dyrektora oraz oświadczenie Dyrektora o stanie kontroli zarządczej),
- monitorowaniu kontroli zarządczej.

Cele, zadania i mierniki zostały określone dla Przedszkola na rok szkolny 2011/2012. Każde zadanie otrzymało określony miernik oraz oczekiwania, co do jego poziomu (opracowano Plan działalności).

Wśród mechanizmów kontrolnych służących ochronie operacji finansowych i gospodarczych wymieniono zarządzenie w sprawie procedury zamówień publicznych do 14 tys. euro (z informacji uzyskanych od Dyrektora wynika, iż w Przedszkolu taka procedura nie obowiązuje).

ZALECENIE:

- rozważyć możliwość opracowania polityki antymobbingowej z jednoczesnym złożeniem oświadczeń przez pracowników o zapoznaniu się z jego treścią,
- do identyfikacji ryzyka zaangażować również innych niż Dyrektor pracowników – zarządzanie ryzykiem w szkole ma być procesem ciągłym a wykrycie potencjalnych zagrożeń powinno odbywać się na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej,
- posiadać w pełni udokumentowany proces zarządzania ryzykiem,
- corocznie opracowywać zadania i cele wraz z odpowiednimi miernikami,
- corocznie przeprowadzać samoocenę systemu kontroli zarządczej,
- rozważyć rezygnację z jednej z form rocznego podsumowania przez Dyrektora stanu kontroli zarządczej, jakie przewiduje *Procedura kontroli zarządczej* i obligatoryjnie go stosować.

Procedura kontroli wewnętrznej

W Przedszkolu obowiązuje ponadto *Procedura kontroli wewnętrznej* nadana Zarządzeniem Dyrektora Nr 63/2011/2012 z dnia 17 maja 2012 r. Z treści tej regulacji wynika, iż działalność kontrolna wykonywana jest w celu wykrywania nieprawidłowości w funkcjonowaniu jednostki w każdym aspekcie jej działania i zmierza do podniesienia sprawności działania

jednostki poprzez ujawnienie i usunięcie przyczyn i źródeł ich powstawania. Kontrola wewnętrzna w przedszkolu zorganizowana jest w formie:

- samokontroli,
- kontroli funkcjonalnej (wykonywana przez pracowników na stanowiskach kierowniczych oraz nie kierowniczych),
- kontroli instytucjonalnej.

Regulacja ta bardzo szczegółowo opisuje proces kontrolny, choć nie konkretyzuje, kto w przedszkole odpowiada za dany rodzaj kontroli i jak ona faktycznie wygląda. Opisana została także kontrola rachunkowa, której w warunkach funkcjonowania szkoły dokonują pracownicy Gminnego Zespołu Obsługi Szkół i Przedszkola.

ZALECENIE:

- rozważyć możliwość nadania bardziej indywidualnego charakteru ww. regulacji, dopasować wszystkie zapisy do realiów funkcjonowania przedszkola,
- zaznajomić każdego pracownika z ww. procedurą,
- unikać tworzenia tzw. „martwych procedur”.

Kodeks etyki

W przedszkolu obowiązuje *Kodeks etyki*, wprowadzony Zarządzeniem Nr 4 Dyrektora Przedszkola z dnia 22 listopada 2011 r. Wszyscy pracownicy składają oświadczenie o zapoznaniu się z Kodeksem etyki. Oświadczenie załączane jest do akt pracowniczych. Omawiany dokument zawiera również elementy polityki antykorupcyjnej.

Polityka bezpieczeństwa

Do analizy audytor otrzymał także *Politykę bezpieczeństwa* z dnia 2 lutego 2012 r. (zarządzenie Nr 52/2011/2012). Polityka zawiera oświadczenie złożone przez Dyrektora Przedszkola o świadomości tego, iż informacja jest wartościowa i dlatego należy zapewnić jej bezpieczeństwo i właściwą ochronę według zasady „co nie jest dozwolone, jest zabronione”. Celem polityki jest wskazanie działań jakie należy wykonać oraz ustanowienie zasad i reguł postępowania, które należy stosować, aby właściwie wykonać obowiązki z zakresu bezpieczeństwa danych. Polityka odnosi się wyłącznie do danych osobowych przetwarzanych w sposób tradycyjny (nie są wykorzystywane do tego systemy informatyczne). Z uwagi na to nie ustalono poziomu bezpieczeństwa.

W regulacji nie wskazano, kto jest Administratorem Danych Osobowych (tą osobą jest Dyrektor). Procedura nie przewiduje również wzoru upoważnienia do przetwarzania danych osobowych. Zawiera natomiast wykaz budynków i pomieszczeń lub części pomieszczeń, w których przetwarzane są dane osobowe oraz wykaz zbiorów danych osobowych.

ZALECENIE:

- wskazać wyraźnie w regulacji, kto pełni funkcję ADO; rozważyć opracowanie wzoru wniosku i upoważnienia do przetwarzania danych osobowych.

Polityka zarządzania systemem informatycznym

Przedszkole nie posiada tego typu regulacji, gdyż do przetwarzania danych osobowych nie wykorzystuje się systemu informatycznego.

Koncepcja pracy przedszkola

Wśród dostępnej do kontroli dokumentacji znajduje się również *Koncepcja przedszkola na lata 2011-2016*. W dokumencie opisano w zwięzły sposób m.in.:

- charakterystykę przedszkola,
- podstawowe cele – nakierowanie na rozwój przedszkola,
- działania – nakierowanie na wszechstronny rozwój dziecka,

To skondensowana forma ujęcia misji Przedszkola w perspektywie dłuższej niż rok i przybliżenia specyfiki jego działalności. Obok Statutu, stanowi dobry punkt wyjściowy do opracowywania innych procedur kontroli zarządczej – przede wszystkim systemu wyznaczania celów i zadań (w dużej mierze dokument ten nosi taki charakter acz nie posiada obligatoryjnych mierników i nie ma odniesienia czasowego do poszczególnych zadań/działań).

Inne regulacje wewnętrzne

Przedszkole posiada Regulamin wewnętrzny dla rodziców, z zawartymi zasadami obowiązującymi w placówce. Celem regulaminu jest usprawnienie pracy przedszkola oraz pogłębienie współpracy z rodzicami.

W pkt 3 podano, iż podstawę przyjęcia dziecka do placówki przedszkolnej stanowi dokładnie wypełniona karta zgłoszenia (powyższy zapis nieco mylnie sugeruje warunek przyjęcia; o ile złożenie karty jest warunkiem zgłoszenia dziecka celem zakwalifikowania, o tyle podstawą

przyjęcia jest umowa cywilnoprawna pomiędzy dyrektorem a rodzicami/opiekunami dziecka).

W pkt 21 i 22 poruszono kwestie wyżywienia - brak jest informacji o odpisach za niewykorzystane posiłki i dni nieobecności.

Powyższa regulacja jest bardzo dobrym mechanizmem informacji i komunikacji. Stanowi źródło zasad, jakie obowiązują w instytucji i tym samym wzmacnia ramy stabilnej działalności. Ważnym jest, aby taka regulacja była powszechnie dostępna wszystkim korzystającym z opieki Przedszkola (dostęp np. poprzez stronę internetową).

Udokumentowanie zagadnień finansowo-księgowych Przedszkola

Obsługę przedszkola m.in. w zakresie finansowo-księgowym prowadzi Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach. Dyrektor przedszkola przyjął do stosowania niżej wymienione regulacje:

1. Zarządzenie nr 4/2010 z dnia 31.12.2010 r. w sprawie: wprowadzenia nowego planu kont, wykazu kont syntetycznych i ich powiązania z ewidencją analityczną w Gminnym Zespole Obsługi szkół i Przedszkola w Kozach.
2. Zarządzenie wewnętrzne nr 1/2005 z dnia 01.01.2005 r. Dyrektora GZOSiP w Kozach w sprawie wprowadzenia "Instrukcji obiegu i kontroli dokumentów".
3. Porozumienie o współpracy w zakresie obsługi finansowo-księgowo-kadrowej z dnia 1 grudnia 2007 r.
4. Zarządzenie Dyrektora nr 1/2007 z dnia 03.09.2007 r. w sprawie dokumentacji zasad rachunkowości.
5. Zarządzenie nr 1/2009 z dnia 05.01.2009 r. w sprawie prowadzenia szczegółowej ewidencji wydatków strukturalnych.

Szkolenia z zakresu kontroli zarządczej

Z przekazanych przez kierownika jednostki informacji wynika, iż w latach 2010-2012 w szkoleniu z ww. zakresu udział wzięł jedynie Dyrektor (szkolenie w dniu 6 lutego 2012 r. z zakresu polityki bezpieczeństwa-ochrona danych osobowych)

Informacja i komunikacja

Przedszkole posiada własną stronę internetową z bardzo szerokim wachlarzem informacyjnym (brak zakładki do Biuletynu Informacji Publicznej). To bardzo skuteczne narzędzie komunikacji i tym samym wypełnienie wymogów kontroli zarządczej.

Terminowość przekazywania ankiet przez kierownictwo jednostek:

L.p.	Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy Kozy	Data wpływu ankiety
1.	Gminne Przedszkole Publiczne Dyrektor: Bożena Blachura	29.02.2012

Analiza ankiety Dyrektora PP:

A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE:

- na 21 pytań tylko dwa razy odpowiedź brzmiała NIE (z zakresu etyki). Pozostałe odpowiedzi potwierdzają istnienie podstawowych elementów kontroli zarządczej w tym komponencie. Przedszkole posiada własny Kodeks etyki, przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej; jednocześnie w przedszkolu nie obowiązuje formalna procedura naboru na wolne stanowiska pracy.

ZALECENIE:

- rozważyć opracowanie regulaminu naboru na wolne stanowiska pracy niepedagogiczne.
- dokonać przeglądu wszystkich zakresów czynności i w razie konieczności zaktualizować ich treść

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM:

- na 19 udzielonych pytań wszystkie mają odpowiedź twierdzącą; sześciokrotnie udzielono odpowiedzi „w toku realizacji”. Temat zarządzania ryzykiem jest więc w Przedszkolu w fazie wdrażania (nowy dyrektor zatrudniony od września 2011 r.), wymaga zatem szczególnego dopracowania i realnego stosowania. Działania Przedszkola opierają się na założeniach zawartych w Pięcioletnim Planie Rozwoju Przedszkola oraz w Planie Pracy Przedszkola. Oba te dokumenty traktowane są przez dyrektora jako system wyznaczania celów i zadań, choć brakuje w nich mierników i monitoringu realizacji tychże zadań. Ponadto, Dyrektor nie wskazał zadań, jakie uznano w przedszkolu za krytyczne oraz obszarów obarczonych największym ryzykiem. Proces ich identyfikacji jest w toku realizacji.

Choć odpowiedzi sugerowały, iż system wyznaczania celów i zadań funkcjonuje w szkole, to z analizy dokumentacji wynikał brak typowego dla systemu kontroli zarządczej mechanizmu wyznaczania i monitorowania celów i zadań oraz określania dla nich mierników.

ZALECENIE:

- przyjąć odpowiedni do specyfiki jednostki sposób zarządzania ryzykiem (w początkowym okresie wdrażania zarządzanie ryzykiem może mieć także charakter opisowy),
- przyjąć prosty model wyznaczania i monitorowania celów i zadań w perspektywie rocznej; dla każdego z zadań określić miernik (za punkt wyjścia do tworzenia tego modelu przyjąć zapisy Statutu, Pięcioletniego Planu Rozwoju Przedszkola oraz Planu Pracy Przedszkola),

C. MECHANIZMY KONTROLI:

- na 20 pytań pięć razy udzielono odpowiedzi NIE (przede wszystkim z zakresu bezpieczeństwa danych w systemach informatycznych, gdyż w Przedszkolu dane osobowe nie są gromadzone elektronicznie). Jeden raz nie udzielono żadnej odpowiedzi – na pytanie o określenie odpowiedzialności za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów. Dyrektor Przedszkola nie zidentyfikował czynników mogących zagrozić ciągłości działalności Przedszkola. Rozkład pozostałych odpowiedzi wskazuje dobre ugruntowanie mechanizmów kontrolnych i wkomponowanie ich w bieżącą pracę Przedszkola.

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA:

- na 10 pytań tylko raz udzielono odpowiedzi NIE (na pytanie o skargi dotyczące terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw). W miarę jednorodny rozkład odpowiedzi wskazuje na bardzo dobrze skonstruowany wewnętrzny mechanizm przepływu i wymiany informacji (choć w dużej mierze oparty o tzw. dobre praktyki). System wewnętrzny sprzyja rozumieniu przez pracowników sposobu, w jaki ich obowiązki wpływają na realizacji celów ogólnych przedszkola wzmacniając tym samym poczucie tożsamości z miejscem pracy.

E. MONITOROWANIE I OCENA:

- na 6 pytań dwa razy udzielono odpowiedzi „w trakcie realizacji”. Nie stwierdzono tym samym zaniedbania w kwestii monitoringu całego systemu, co często powoduje znaczne ograniczenie dostępu do informacji o jakości kontroli zarządczej. Zaniechanie przeprowadzania corocznej samooceny nie sprzyja też tworzeniu warunków do samodoskonalenia systemu od podstaw.

ZALECENIE:

- prowadzić bieżący monitoring systemu kontroli zarządczej, w różnorodnych formach (okresowe przeglądy, audyty zewnętrzne, samoocena).

Ankieta Dyrektora:

**LISTA KONTRONA
O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ GMINY KOZY:**

PRZEDSZKOLE PUBLICZNE W KOZACH

Elementy kontroli zarządczej	Treść pytania	Odpowiedzi kierownictwa jednostki
------------------------------	---------------	-----------------------------------

A. Środowisko wewnętrzne

1. Przestrzeganie wartości etycznych	1.1 W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych? a) księga jakości, b) kodeks etyki, c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki, d) inne (wymienić jakie?).	Kodeks etyki
	1.2 Czy wprowadzono inne wewnętrzne regulacje, w których komunikowane są pracownikom oczekiwania odnośnie: a) postaw i zachowań akceptowanych, b) postaw ocenianych jako niepożądane, Opisać jakie?	nie
	1.3 Czy dla pracowników organizowane są szkolenia z zakresu etyki zawodowej oraz organizacji i kultury zarządzania?	nie
2. Kompetencje zawodowe	2.1 Czy kwalifikacje pracowników (poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenie) w Pani/Pana jednostce odpowiadają realizowanym przez nich zadaniom?	tak
	2.2 Czy organizowane są szkolenia dla pracowników celem podwyższenia ich	Tak nauczyciele - Rady Pedagogiczne,

3. Struktura organizacyjna

<p>kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zadań? Jakie obejmują stanowiska i częstotliwość szkoleń -opisać.</p>	<p>szkolenia w ramach WDN 4 razy w roku i w miarę potrzeb</p>
<p>2.3 Czy dokonywane są wewnętrzne formalne oceny pracowników? Jeśli tak - jaka jest częstotliwość tych ocen?</p>	<p>Tak nauczyciele – raz na trzy lata, lub na wniosek nauczyciela lecz nie częściej jak raz na rok</p>
<p>2.4 Czy przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej?</p>	<p>tak</p>
<p>2.5 W jaki sposób odbywa się wybór najlepszego kandydata? Podać ewentualnie wewnętrzne regulacje</p>	<p>Rozmowa kwalifikacyjna.</p>
<p>2.6 Czy obowiązujący system wynagrodzeń i awansu pozwala efektywnie zarządzać kadrami? Jeśli nie - uzasadnić.</p>	<p>tak</p>
<p>3.1 Czy struktura organizacyjna jest adekwatna do charakteru działalności Pani/Pana jednostki?</p>	<p>Tak</p>
<p>3.2 Czy w regulaminie organizacyjnym jednostki określono zakres zadań i tryb pracy wewnętrznych komórek organizacyjnych?</p>	<p>Tak</p>
<p>3.3 Czy dostatecznie uszczegółowiono zakresy właściwości rzeczowej działań poszczególnych wewnętrznych komórek organizacyjnych?</p>	<p>Tak</p>
<p>3.4 Czy pracownicy zapoznawani są z regulaminami oraz zmianami wprowadzanymi do regulaminów? W jaki sposób się to odbywa i czy jest to dokumentowane?</p>	<p>Tak- zebrania, podpisy.</p>
<p>3.5 Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do realizacji celów i zadań? Czy podlega corocznej ocenie przez osoby wykonujące funkcje kierownicze?</p>	<p>Tak</p>
<p>3.6 Czy wszyscy pracownicy posiadają aktualne zakresy zadań, w których określono zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień?</p>	<p>Tak</p>

	3.7 Czy jednostka posiada opisy stanowisk pracy?	Tak
	3.8 Czy kadra kierownicza jest otwarta na zmiany mające na celu poprawę skuteczności pracy?	Tak
	3.9 Czy w ramach wykonywania zadań współpracuje Pani/Pan z innymi jednostkami ? Jeżeli tak to, z jakimi oraz w jaki sposób formalnie uregulowano tę współpracę? Czy były jakieś problemy we współpracy? Jeśli tak - proszę opisać jakie?	Tak GZOSiP Urząd Gminy Porozumienie o współpracy w zakresie obsługi finansowo-księgowo-kadrowej statut
4. Delegowanie uprawnień	4.1 Czy zakres uprawnień powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony, odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego?	Tak
	4.2 Czy przyjęcie uprawnień jest potwierdzone podpisem pracownika?	Tak
	4.3 Czy zapewniono efektywne mechanizmy monitorowania zadań wykonywanych w ramach udzielonych upoważnień?	Tak

B. Cele i zarządzanie ryzykiem

5. Misja	5.1 Czy wskazano cele istnienia Pani/Pana jednostki w postaci opisu misji?	Tak
	5.2 Czy w komórce organizacyjnej misja jest uszczegółowiona względem misji jednostki?	Tak
6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji	6.1 Czy cele i działania, które mają charakter długoterminowy zostały zamieszczone w planie strategicznym lub innym dokumencie o tym charakterze? Jeśli tak, to w jakim?	Tak 5-letni plan rozwoju przedszkola
	6.2 Czy cele ogólne, wynikające z ustaw i innych aktów prawa oraz innych dokumentów o charakterze strategicznym zostały dookreślone w	Tak – plan pracy przedszkola

	celach szczegółowych? Jeśli tak, to w jakich dokumentach (jakiej formie)?	
	6.3 Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest bieżący monitoring/ocena realizacji zadań za pomocą: - mierzalnych wskaźników, - precyzyjnie zdefiniowanych kryteriów. Jeśli tak opisać jakich, jeśli nie opisać dlaczego?	Tak Karta oceny pracy
	6.4 Czy zidentyfikowano zadania, które są krytyczne dla osiągnięcia celów działalności? Czy podlegają one ocenie? Jeśli tak, to w jakiej formie, a jeśli nie opisać dlaczego?	Trudno powiedzieć
	6.5 Czy z określoną częstotliwością ocenia się realizację wyznaczonych celów? Czy stan ich wykonania jest porównywany z planem? Jeśli nie – uzasadnić dlaczego?	Tak tak
7. Identyfikacja ryzyka	7.1 Czy przeprowadza Pani/Pan systematyczną identyfikację ryzyka? Jak często? (np. raz w roku, raz na pół roku).	Tak raz w roku
	7.2 Czy proces identyfikacji ryzyka jest udokumentowany? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	tak
	7.3 Czy w razie istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Pani/Pana jednostka identyfikacja jest ponawiana? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Nie – nie było takiej potrzeby
8. Analiza ryzyka	8.1 Czy zidentyfikowane ryzyka są poddawane ocenie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków ich wystąpienia?	Tak
	8.2 Czy wyniki analizy są dokumentowane? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Tak – w toku realizacj
	8.3 Czy podjęła Pani/Pan próbę wyznaczenia poziomu ryzyka	W toku realizacj

akceptowalnego dla jednostki (czyli stopień ryzyka, jaki komórka organizacyjna jest gotowa podjąć)?
Jeśli nie, proszę uzasadnić.

8.4 Proszę wymienić obszary/procesy działania Pani/Pana jednostki, które narażone są na największe ryzyko.

9. Reakcja na ryzyko

9.1 Czy w stosunku do istotnego ryzyka określa Pani/Pan rodzaj reakcji? (np. redukcja, zatrzymanie-tolerowanie, przeniesienie, unikanie).

jw

9.2 Jakie działania podejmuje Pani/Pan w celu ograniczania ryzyka do poziomu akceptowanego? Proszę podać liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko oraz opisać inne (o ile występują)

jw

9.3 Czy dokonuje się okresowo przeglądu istniejących mechanizmów (podjętych działań) ograniczających ryzyko?
Jeśli tak to z jaką częstotliwością?

jw

9.4 Czy dla danego ryzyka określa się osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem ("właściciel ryzyka")?

tak

9.5 Czy stosowana metodyka zarządzania ryzykiem jest zrozumiała dla kluczowych grup pracowników i tych, którzy włączeni są w proces zarządzania ryzykiem?
Jeżeli nie, wskazać dlaczego?

tak

C. Mechanizmy kontroli

10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

10.1 Czy zostały wdrożone procedury określające zasady kontroli zarządczej dla każdego procesu realizowanego przez Pani/Pana jednostkę organizacyjną?
Proszę wymienić procedury przyjęte w tym zakresie.

Tak
Procedura bezpieczeństwa

10.2 Czy działania kontrolne realizowane w ramach funkcji kierowniczych i nadzoru są opisane w wewnętrznych uregulowaniach prawnych?

Tak
regulaminie organizacyjnym

Jeżeli tak, to podać w jakich:
regulaminie organizacyjnym, opisie
stanowisk, czy w procedurach
dotyczących funkcjonowania
procesów?

11. Nadzór

11.1 Czy udokumentowano zakres
odpowiedzialności za kontrolę
zarządczą na każdym szczeblu
zarządzania?
Jeżeli tak - jakim dokumentem?

tak

11.2 Czy wewnętrzne procedury oraz
przyjęte zasady w ramach tzw. dobrej
praktyki - gwarantują wykonanie
zadań w sposób efektywny?

tak

12. Ciągłość działalności

12.1 Czy w Pani/Pana jednostce
opracowano plany zarządzania
kryzysowego?
Jeśli tak, proszę wskazać jakie rodzaje?

W toku

12.2 Czy w wyniku analizy ryzyka
zidentyfikowano czynniki mogące
zagrozić ciągłości działalności
kierowanej przez Panią/Pana
jednostki organizacyjnej?
Jeśli tak, proszę je opisać.
Jeśli nie, proszę uzasadnić.

Nie

12.3 Czy w Pani/Pana jednostce
istnieją mechanizmy służące
zapewnieniu utrzymania ciągłości
działalności komórki/jednostki?
Jeśli tak - jakie (np. w zakresie
zarządzania personelem - zastępstwa,
plany urlopów itp.)?

Tak
zastępstwa, plany urlopów

13. Ochrona zasobów

13.1 Czy zostały określone zasady
dostępu do zasobów jednostki?
Jeśli tak, to w jaki sposób?

nie

13.2 Czy stosowane mechanizmy
jednoznacznie przypisują i określają
odpowiedzialność za zapewnienie
ochrony i właściwe wykorzystanie
zasobów?
Proszę przedstawić stosowane
mechanizmy kontrolne.

14. Szczegółowe mechanizmy

14.1 Czy istniejące mechanizmy
kontroli zapewniają rzetelne i pełne

Tak

**kontroli
dotyczące
operacji
finansowych i
gospodarczych**

dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych? Proszę wskazać odpowiednie instrukcje, procedury regulujące te kwestie.

14.2 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień? Czy dostęp do rejestru mają wyłącznie osoby upoważnione? Tak

14.3 Czy realizowane są wyłącznie operacje finansowe i gospodarcze zatwierdzone przez osobę do tego upoważnioną? Tak

14.4 Czy upoważnienia do zatwierdzania operacji udzielane pracownikom zawierają szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania operacji przez danego pracownika? Tak

14.5 Czy kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzenia, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby? (np. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów operacji) Tak

14.6 Czy operacje finansowe i gospodarcze podlegają weryfikacji przed i po ich realizacji? Tak

15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

15.1 Czy posiadane zasoby komputerowe są wystarczające do efektywnego i terminowego wykonania pracy? Tak

15.2 Czy wśród mechanizmów służących ochronie zasobów określono również mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, z naciskiem na dane osobowe? Jeśli tak, proszę wskazać jakie? Jeśli nie, uzasadnić brak. Dane osobowe nie są prowadzone elektronicznie

15.3 Czy w jednostce organizacyjnej przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do nie prowadzi się takich

poszczególnych zasobów (np. danych, sieci, aplikacji, systemów)?
Jeśli nie, proszę uzasadnić.

15.4 Czy przydzielanie ww. uprawnień jest każdorazowo dokumentowane? Nie

15.5 Czy w jednostce prowadzi się rejestr użytkowników sieci i przydzielonego im dostępu? nie

D. Informacja i komunikacja

16. Bieżąca informacja

16.1 Czy w Pani/Pana jednostce zapewniono przepływ informacji potrzebnych do:

- bieżącej realizacji zadań,
- oceny stanu realizacji zadań,
- oceny zagrożeń związanych z funkcjonowaniem?

Tak

16.2 Jakie wykorzystuje się mechanizmy przekazywania informacji wewnątrz jednostki, np.:

- poczta elektroniczna,
- bezpośrednie kontakty,
- narady, konsultacje,
- odprawy z kierownictwem,
- okresowe raporty o stopniu realizacji zadań,
- bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności,
- inne (wymienić)?

Bezpośrednie kontakty
narady, konsultacje
odprawy z kierownictwem
bieżące informacje o
wydarzeniach

17. Komunikacja wewnętrzna

17.1 Czy zasady współpracy pomiędzy wewnętrznymi komórkami organizacyjnymi na rzecz realizacji celów są:

- unormowane procedurą pisemną,
- czy też przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki?

17.2 Czy system komunikacji wewnętrznej zapewnia rozumienie przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizację celów ogólnych i szczegółowych?

Tak

18. Komunikacja zewnętrzna

18.1 Czy kierowana przez Panią/Pana jednostka organizacyjna współpracuje z podmiotami zewnętrznymi, które

Tak

mają wpływ na osiągnięcie jej celów i realizację zadań?

18.2 Czy Pani/Pana jednostka organizacyjna informuje podmioty zewnętrzne o zasadach wzajemnej komunikacji (np. o pracownikach uprawnionych do kontaktów, terminach i trybach załatwiania określonych spraw, sposobach przedstawiania swoich stanowisk i argumentów itp.)? Tak

18.3 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej istnieją formalne zasady kontaktów pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych? Tak

18.4 Czy zbierane są wszelkie skargi, sugestie, wnioski, pytania i czy są przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym? Tak
dyrektor
Kto w jednostce zajmuje się rozpatrywaniem skarg i wniosków?

18.5 Czy wpływały skargi/wnioski dotyczące terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw w Pani/Pana jednostce organizacyjnej? nie
Jeżeli tak to:
- czy były one zasadne?
- czy podjęto działania naprawcze?
Jakie podjęto działania naprawcze?

18.6 Czy istniejący w jednostce system komunikacji pozwala Pani/Panu na właściwe i terminowe udzielanie odpowiedzi na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych? Tak

E. Monitorowanie i ocena

19. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

19.1 Czy podejmuje Pani/Pan działania w celu dokonania oceny funkcjonowania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej? Tak

19.2 Czy ocena ta dokonywana jest w ramach bieżących obowiązków, czy okresowo? W ramach bieżących obowiązków i okresowo

	19.3 Czy są podejmowane działania usprawniające system kontroli zarządczej w razie stwierdzenia słabości? Jakie działania są podejmowane w przypadku stwierdzenia niedoskonałości w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej?	W trakcie realizacji
20. Samoocena	20.1 Czy działalność (w tym system kontroli zarządczej) kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej poddawana jest okresowej samoocenie? Jeżeli tak, to z jaką częstotliwością? Czy uczestniczą w samoocenie: -kierownicy, -pracownicy?	W trakcie realizacji dyrektor pracownicy
	20.2 Czy wyniki samooceny są dokumentowane? Jeśli tak, to czy stosuje Pani/Pan samoocenę jako proces pozyskiwania wiedzy o działalności komórki jednostki organizacyjnej? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	tak
21.Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej	21.1 Czy zdaniem Pani/Pana system kontroli zarządczej we własnej jednostce organizacyjnej zapewnia realizację celów i zadań w sposób: - zgodny z prawem, - efektywny, - oszczędny, - terminowy? Jeśli tak, proszę uzasadnić. Jeśli nie, proszę wskazać słabości.	tak

29.02.2012 r. Bożena Blachura
Data, imię i nazwisko wypełniającego ankietę

PODSUMOWANIE. OCENA OGÓLNA:

Każdy standard oceniono w skali od 1 do 5, gdzie 1 – ocena najniższa, 5 – ocena najwyższa. Oceny poszczególnych komponentów kontroli zarządczej w Przedszkolu Publicznym w Kozach przedstawiają się następująco:

STANDARD	1	2	3	4	5
A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
C. MECHANIZMY KONTROLI					
D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA					
E. MONITOROWANIE I OCENA					

Powyższa ocena stanowi jedynie formę zobrazowania stanu kontroli zarządczej w jednostce i opiera się głównie na dokumentach i informacjach zgromadzonych w trakcie trwania audytu.

Zastosowanie sformułowanych w raporcie zaleceń, obok innych działań prowadzonych przez kierownictwo, pozwoli na osiągnięcie coraz wyższych ocen systemu kontroli zarządczej w ujęciu całościowym.

Dyrektor jednostki musi zawsze pamiętać, podejmując jakiegokolwiek czynności w zakresie działania jednostki, iż stałymi i nadrzędnymi zasadami są:

- zgodność z ustanowionym prawem (w tym także z określonymi wewnętrznymi zasadami),
- efektywność (każde choćby najmniejsze działanie zbliża do wyznaczonego celu),
- oszczędność (przy uwzględnianiu zasady, że najtańszy nie zawsze oznacza najlepszy),
- terminowość (wynikająca z przepisów prawa jak i umów).

31.05.2022 *[signature]*

Data i podpis audytora

Kozy, 13.02.2012-31.05.2012

**RAPORT CZĘŚCIOWY
GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH**

I. USTALENIA ORGANIZACYJNE

Temat działań kontrolnych:

Kontrola problemowa stanu wdrożenia kontroli zarządczej, o której mowa w art. 68 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (dz. U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.) w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy

Termin działań kontrolnych wraz z raportowaniem:

13 lutego 2012 r. – 31 maja 2012 r.

Kontrolujący:

Marta Mejsak – audytor wewnętrzny MF NR 1656/2005

Upoważnienie:

Upoważnienie Wójta Gminy Kozy z dnia 13 lutego 2012 r. (sygnatura OrS.052.02.2012)

Podstawa przeprowadzania:

Umowa zlecenie Nr 31/U/UG/12 z dnia 7 lutego 2012 r. (aneks Nr 1/12 z dnia 27 kwietnia 2012 r.)

Zakres przedmiotowy:

Ocena kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy. Przegląd podstawowych elementów systemu kontroli zarządczej

Zakres podmiotowy:

Wszystkie jednostki organizacyjne Gminy Kozy, w tym oświatowe oraz samorządowe instytucje kultury:

1. CENTRUM SPORTOWO-WIDOWISKOWE W KOZACH,
2. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 2 W KOZACH,
3. GIMNAZJUM IM. JANA PAWŁA II W KOZACH,
4. SZKOŁA PODSTAWOWA NR 1 W KOZACH,
5. GMINNY OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ W KOZACH,
6. GMINNA BIBLIOTEKA PUBLICZNA W KOZACH,
7. DOM KULTURY W KOZACH,
8. LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCE IM. KRZYSZTOFA KAMIŁA BACZYŃSKIEGO W KOZACH
9. PRZEDSZKOLE GMINNE W KOZACH,
10. GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLA W KOZACH.

Poszczególne etapy przeprowadzonej kontroli:

1. wstępne zapoznanie się z wszystkimi jednostkami Gminy Kozy;
2. opracowanie Listy kontrolnej o stanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej Gminy Kozy (ankiety);
3. zatwierdzenie przygotowanej Listy kontrolnej przez Sekretarza Gminy;
4. przekazanie drogą mailową List kontrolnych do wypełnienia kierownikom jednostek organizacyjnych;
5. zebranie otrzymanych, wypełnionych przez kierowników List kontrolnych;
6. szczegółowa analiza ankiet;
7. pozyskiwanie od kierowników jednostek dodatkowych informacji i dokumentacji drogą mailową i telefonicznie;
8. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu wstępnego;
9. przekazanie wstępnych wersji raporty wszystkim kierownikom jednostek;
10. wizyta w wybranych jednostkach organizacyjnych Gminy Kozy;
11. sporządzenie i przekazanie Sekretarzowi Gminy raportu końcowego.

II. OCENA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY KOZY

Wprowadzenie

Kontrola zarządcza jest instytucją prawa, która pojawiła się na gruncie przepisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2009/157/1240 z późn. zm.).

Kontrola zarządcza jest niczym innym niż ogółem działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Jest to więc ogół działań, jakie należy podjąć, aby zrealizować określone cele i zadania.

Do celów kontroli zarządczej zaliczyć należy:

- zapewnienie, iż działalność jednostki prowadzona będzie skutecznie oraz zgodnie z przepisami prawa,
- zwiększenie wiarygodności danych wykazywanych we wszystkich rodzajach sprawozdań,
- ochrona zasobów, a także rzetelność i skuteczność przepływu informacji,
- zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania w stosunku do pracowników.

Literalne brzmienie przepisu art. 68 ustawy o finansach publicznych wskazuje, że katalog celów kontroli zarządczej jest katalogiem otwartym i przykładowym. Świadczy o tym użycie przez ustawodawcę sformułowania: „w szczególności”.

Należy także pamiętać, że przepisy ustawy o finansach publicznych zostawiają kierownikom jednostek, w przypadku kontroli zarządczej, większą swobodę w kwestii sposobu modelowania tej kontroli i terminów jej wprowadzenia.

Zgodnie z delegacją art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych Minister Finansów ogłosił w formie komunikatu standardy kontroli zarządczej (komunikat nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych - Dz. Urz. MF z 2009/15/84).

Standardy zostały sformułowane w sposób jak najbardziej ogólny i zwięzły, gdyż w zamyśle Ministra Finansów mają być podstawą do tworzenia lub opisywania bardziej szczegółowych rozwiązań i dokumentów, które poszczególne jednostki opracują adekwatnie do własnych potrzeb

Kontrola zarządcza jest więc jednym z narzędzi zarządzania jednostką organizacyjną, mając za zadanie dostarczenie zarządzającemu nią podmiotowi informacji na temat jakości funkcjonowania jednostki, i ewentualnie określić elementy wymagające korekty. Nie jest zatem istotne, czym taka jednostka zajmuje się edukacją, kulturą, sportem czy opieką społeczną – istotne w tym cały system jest nakierowanie wszelkich działań na cele i zadania, jakie postawiono danej jednostce do wykonania.

System kontroli zarządczej nie wprowadza „nowej kontroli” – wprowadza natomiast nowe podejście do kierowania jednostką, podejście zarządcze. W większości jednostek sektora finansów publicznych nie można mówić o ich zyskowności – działają wszak jako podmioty ‘non profit’. Czym więc taka jednostka może się wykazać? Może maksymalizować cele a w świetle zapisów ustawy o finansach publicznych kategorycznie stwierdzić należy, że nawet powinna a wręcz MUSI.

Ocena systemu kontroli zarządczej stanowi podstawowe zagadnienie do przeprowadzenia, po jej wdrożeniu w jednostce. Ocena może odbywać się drogą audytu wewnętrznego lub samooceny. Nie wszystkie jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do prowadzenia audytu wewnętrznego, stąd te narzędzie nie w każdym przypadku może być wykorzystane. Często pozostaje więc samoocena lub zlecenie zadania podmiotowi zewnętrznemu.

Aby dokonać oceny konieczne jest użycie odpowiednich mierników. Wstępny katalog mierników (kryteriów oceny) przedstawiają Standardy kontroli zarządczej, ogłoszone Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku, w przekroju przez pięć standardów:

1. Środowisko wewnętrzne
2. Cele i zarządzanie ryzykiem
3. Mechanizmy kontroli

4. Informacja i komunikacja

5. Monitorowanie i ocena

Już sama kolejność standardów wskazuje, iż najistotniejsze jest **środowisko wewnętrzne** jednostki. Jakość i stan środowiska wewnętrznego niejako determinuje w znacznym stopniu realizację następnego standardu – ustalaniu **celów i zarządzania ryzykiem**, które jest centralnym elementem systemu kontroli zarządczej i pozostaje w ciągłej interakcji z pozostałymi komponentami systemu kontroli zarządczej

Przeprowadzenie analizy jednostek pod kątem ich zaawansowania w zakresie wdrażania elementów kontroli zarządczej pozwoli uzyskać informację o wszelkich staraniach kierowników jednostek organizacyjnych Gminy podjętych dla zapewnienia zachowania w trakcie prowadzonej działalności zasady:

- **legalności,**
- **celowości,**
- **rzetelności,**
- **gospodarności.**

Za stan kontroli zarządczej w jednostce odpowiada kierownik tej jednostki, stąd też do jego podstawowych obowiązków należy podejmowanie różnorodnych działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań jednostki w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zaniechania w zakresie kontroli zarządczej mogą skutkować odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, zgodnie z przepisem art. 18c. ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 240 poz 1429) z mocą obowiązywania od 11 lutego 2012 r.:

1. Naruszeniem dyscypliny finansów publicznych jest niewykonanie lub nienależyte wykonanie przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych obowiązków w zakresie kontroli zarządczej w jednostce sektora finansów publicznych, jeżeli miało ono wpływ na:

1) uszczuplenie wpływów należnych tej jednostce, Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego;

2) dokonanie wydatku powodującego przekroczenie kwoty wydatków ustalonej w planie finansowym jednostki;

- 3) zaciągnięcie zobowiązania bez upoważnienia określonego ustawą budżetową, uchwałą budżetową lub planem finansowym albo z przekroczeniem zakresu tego upoważnienia lub z naruszeniem przepisów dotyczących zaciągania zobowiązań przez jednostkę sektora finansów publicznych;
- 4) niewykonanie w terminie zobowiązania jednostki, w tym obowiązku zwrotu należności celnej, podatku, nadpłaty lub nienależnie opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne lub zdrowotne;
- 5) udzielenie zamówienia publicznego wykonawcy, który nie został wybrany w trybie określonym w przepisach o zamówieniach publicznych;
- 6) zawarcie umowy w sprawie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia odwołania – terminu jej zawarcia;
- 7) niewyłączenie z postępowania o udzielenie zamówienia publicznego osoby podlegającej wyłączeniu z takiego postępowania na podstawie przepisów o zamówieniach publicznych;
- 8) unieważnienie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego z naruszeniem przepisów o zamówieniach publicznych określających przesłanki unieważnienia tego postępowania;
- 9) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z koncesjonariuszem, który nie został wybrany zgodnie z przepisami o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 10) zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi dotyczących formy pisemnej umowy, okresu, na który umowa może być zawarta, lub w przypadku wniesienia skargi na czynność wyboru oferty najkorzystniejszej – terminu jej zawarcia;
- 11) odwołanie postępowania o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi z naruszeniem przepisów o koncesji na roboty budowlane lub usługi;
- 12) dokonanie, w zakresie gospodarki finansowej lub w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego lub przygotowaniu tego postępowania albo w postępowaniu o zawarcie umowy koncesji na roboty budowlane lub usługi, czynności naruszającej dyscyplinę finansów publicznych przez osobę nieupoważnioną do wykonania tej czynności;
- 13) działanie lub zaniechanie skutkujące zapłatą ze środków publicznych kary, grzywny lub opłaty stanowiącej sankcję finansową, do których stosuje się przepisy o postępowaniu egzekucyjnym w administracji.

Ustalenia stanu faktycznego

W celu wstępnego zapoznania się z sytuacją poszczególnej jednostki w zakresie spełnienia/nie spełnienia wymogów kontroli zarządczej osoba przeprowadzająca kontrolę przygotowała i przekazała kierownikom jednostek do wypełnienia Listę kontrolną, zawierającą pytania z omawianego zakresu.

Osoba przeprowadzająca kontrolę poddała szczegółowej analizie wszystkie listy kontrolne. W kwestiach budzących wątpliwości lub konieczność uszczegółowienia występowało z zapytaniem lub prośbą o przekazanie dokumentów wewnętrznych obowiązujących w danej jednostce.

Wyniki dla poszczególnych jednostek przedstawione zostały poniżej. Wyniki pogrupowano według następującego układu:

1. Samorządowe instytucje kultury w Gminie Kozy,
2. Instytucje oświatowe Gminy Kozy
3. Pozostałe Jednostki budżetowe Gminy Kozy.

W miejscach, gdzie zostały stwierdzone uchybienia/braki w elementach systemu kontroli zarządczej, przedstawiono propozycje działań (zalecenia).

Załącznikiem do każdej analizy jest ankieta wypełniona przez kierownika danej jednostki organizacyjnej.

AD. 3

POZOSTAŁE JEDNOSTKI BUDŻETOWE GMINY KOZY

Optymalne wymogi w zakresie udokumentowania systemu kontroli zarządczej

Sposób realizacji poszczególnych standardów kontroli zarządczej w odniesieniu do wewnętrznych regulacji obowiązujących w jednostce budżetowej przedstawia poniższa tabela (poziom rozbudowania systemu kontroli zarządczej każdorazowo zależy od kierownika jednostki):

Standard	Przykładowy sposób realizacji
A. Środowisko wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> - Kodeks etyczny, ankietowanie klientów w celu sprawdzenia poziomu etyki pracowników jednostki, - Polityka antykorupcyjna, - Polityka antymobbingowa, - Regulamin organizacyjny - Regulamin pracy, regulamin wynagradzania, - Procedura naboru na wolne stanowiska urzędnicze, - zasady kierowania na szkolenia i inne formy podnoszenia kwalifikacji przez pracowników, warunki korzystania z urlopów na podnoszenie kwalifikacji - zasady przeprowadzania okresowej oceny pracowników, - Polityka kadrowa, strategię personalne - zakresy czynności i opisy stanowisk pracy,

	<ul style="list-style-type: none"> - system imiennych upoważnień, - system powierzeń mienia, - system odpowiedzialności materialnej, - rejestr upoważnień i pełnomocnictw, - regulamin kontroli wewnętrznej, - delegowanie uprawnień (główny księgowy, specjalista ds. zamówień publicznych), - adekwatna liczba pracowników do zadań i celów instytucji,
B. Cele i zarządzanie ryzykiem	<ul style="list-style-type: none"> - misja zapisana w nazwie jednostki lub w statucie, - system wyznaczania celów i zadań w perspektywie rocznej (wraz z harmonogramem i monitoringiem jego realizacji w ciągu roku), wyznaczanie wskaźników i mierników, - programy działania jednostki na dany rok, - strategia jednostki na najbliższe lata, - prosty system zarządzania ryzykiem (określenie potencjalnych negatywnych zdarzeń i przypisanie ich do konkretnych celów i zadań) z określeniem poziomu akceptowalności ryzyka oraz odpowiednia reakcja na ryzyko; traktowanie zarządzania ryzykiem jako proces ciągły, nie jednorazowy,
C. Mechanizmy kontroli	<ul style="list-style-type: none"> - polityka rachunkowości, - zasady ochrony danych osobowych, - regulamin organizacyjny - zakresy czynności - regulacje dot. zamówień publicznych - regulamin korzystania z telefonów służbowych, - regulamin korzystania z samochodów prywatnych do celów służbowych, - regulamin zawierania i wykonywania umów zlecenia i umów o dzieło w jednostce, - regulamin zakładowego funduszu świadczeń społecznych, - regulacje dot. wyjazdów służbowych krajowych i zagranicznych, - ciągły nadzór (zatwierdzanie dokumentów, zlecanie kontroli i audytów), - zapewnienie ciągłości działania (ciągłość realizacji zadań i celów) – system zastępstw pracowniczych, - ochrona posiadanych zasobów (zamki, sejfy, środki ochrony przeciwpożarowej, programy antywirusowe, odpowiednie warunki do przechowywania dokumentów), - systemu upoważnień dostępu do danych i dokumentów i pomieszczeń, - regulamin inwentaryzacji, - zasady związane z bezpieczeństwem i higiena pracy, bezpieczeństwem pożarowym oraz udzielaniem pierwszej pomocy, - polityka bezpieczeństwa danych osobowych, - instrukcja obiegu i kontroli dokumentów, - polityka bezpieczeństwa informacji oraz opis systemu

	informatycznego stosowanego przy prowadzeniu rachunkowości instytucji, - zasady zarządzania systemem informatycznym
D. Informacja i komunikacja	- bieżąca komunikacja dyrektor-pracownicy oraz pracownicy-pracownicy, - opracowanie instrukcji obiegu dokumentów w jednostce, - zapewnienie pracownikom dostępu do aktualnej bazy prawnej, - zapewnienie pracownikom różnorodnych form wymiany informacji (wewnętrzna sieć, poczta elektroniczna, Biuletyn Informacji Publicznej), - zasady rejestrowania korespondencji, - instrukcja kancelaryjna, - zasady funkcjonowania oficjalnej strony internetowej jednostki, - zasady umieszczania informacji w Biuletynie Informacji Publicznej - zasady udostępniania informacji publicznej na wniosek klienta, - zasady przyjmowania, rozpatrywania oraz załatwiania skarg i wniosków w jednostce,
E. Monitorowanie i ocena	- system aktualizacji procedur wewnętrznych, - zarządzenie w sprawie przeprowadzania corocznej udokumentowanej samooceny kontroli zarządczej (metodą ankietową lub warsztatową), - księga procedur audytu wewnętrznego, kodeks etyki audytora wewnętrznego, - składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

Każda procedura kontroli zarządczej powinna spełniać następujące wymogi:

- być jasna i precyzyjna,
- być prosta i jednoznaczna,
- określać stan oczekiwany – wymóg,
- zostać uzgodniona z pracownikami,
- uwzględniać posiadane zasoby,
- być spójna i komplementarna z innymi regulacjami,
- być aktualna!

GMINNY ZESPÓŁ OBSŁUGI SZKÓŁ I PRZEDSZKOLI

Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola został powołany Uchwałą Nr XXVIII/148/94 Rady Gminy w Kozach z dnia 18 marca 1994 r. w sprawie utworzenia jednostki

organizacyjnej o nazwie Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach. Zespół jest samodzielną jednostką organizacyjną i budżetową podległą Radzie Gminy Kozy obejmującą swoją działalnością Gminę Kozy.

Statut

Uchwałą Nr VI/29/2011 Rady Gminy Kozy z dnia 25 marca 2011 r. nadano Statut Gminnego Zespołu Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach.

Zespół prowadzi gospodarkę finansową na zasadach ustalonych dla jednostek budżetowych.

Przedmiotem działania Zespołu jest obsługa finansowo-księgowa, kadrowa, administracyjno-gospodarcza a także organizacja remontów przedszkola, szkół podstawowych, gimnazjum, liceum ogólnokształcącego i placówek oświatowo-wychowawczych prowadzonych przez Gminę Kozy.

Zgodnie z § 6 Statutu, organizację wewnętrzną, szczegółowe zadania, zasady funkcjonowania Zespołu określa regulamin organizacyjny.

Regulamin organizacyjny

Regulamin organizacyjny z 21 sierpnia 2009 r. nadany Zarządzeniem Nr 7/2010 Dyrektora GZOSiP (wraz ze zmianami: Zarządzenie Nr 7/2010 z dnia 15 listopada 2010 r., Zarządzenie Nr 11/2011 z dnia 8 grudnia 2011 r., Zarządzenie Nr 13/2011 z dnia 19 grudnia 2011 r. oraz Zarządzeniem Nr 10/2012 z dnia 19 kwietnia 2012 r.):

- zawiera potwierdzenie pracowników o zaznajomieniu się z treścią regulaminu (potwierdzenia znajdują się zarówno na wersji pierwotnej treści regulaminu jak i na zarządzeniach zmieniających),
- zawiera schemat organizacyjny, będący załącznikiem Nr 1 do regulaminu (zgodnie z nim w Zespole funkcjonuje dział płac, dział kadr, kasa, sprawy administracyjne i księgowość a także stanowiska pomocnicze: informatyk, inspektor BHP oraz sprzątaczką)
- zawiera wykaz zastępstw z tytułu nieobecności w pracy pracowników Zespołu, będący załącznikiem Nr 2 do regulaminu; załącznik wymaga uaktualnienia w związku ze zmianą wprowadzoną do Regulaminu organizacyjnego Zarządzeniem Nr 10/2012 z dnia 19 kwietnia 2012 r.

- w § 6 przedstawia opisowo strukturę organizacyjną poprzez podanie stanowisk pracy (dyrektor, główny księgowy, starszy księgowy, księgowy, specjalista ds. płac, samodzielny referent, referent, specjalista ds. kadr, specjalista ds. księgowości, specjalista ds. finansowych, specjalista ds. administracyjnych).
- z treści § 7 wynikają podstawowe zadania i kompetencje Dyrektora (m.in. rejestruje bieżącą korespondencję wpływającą i wypływającą z Zespołu, prowadzi rejestr zamówień publicznych oraz rejestr wydawanych delegacji). W czasie nieobecności Dyrektora zastępuje osoba posiadająca stosowane pełnomocnictwo – samodzielny referent.
- przewiduje w § 8 zadania i kompetencje głównego księgowego.
- określa, iż pracownicy wykonują zadania zgodnie z indywidualnymi zakresami czynności (§ 13),
- nadmienia, iż zasady naliczania i wypłacania wynagrodzenia oraz przyznawania nagród określa Regulamin Wynagradzania, natomiast organizację pracy Zespołu oraz związane z tym prawa i obowiązki pracodawcy i pracowników określa Kodeks Pracy.

ZALECENIE

- zaktualizować § 6 regulaminu organizacyjnego (informacja dodatkowa: w trakcie trwania czynności audytu dokonano aktualizacji regulaminu w tym zakresie)
- zaktualizować załącznik Nr 2 pn. „Wykaz zastępstw z tytułu nieobecności w pracy pracowników GZOSiP w Kozach” do regulaminu organizacyjnego;
- dokonać przeglądu zakresów czynności wszystkich pracowników, szczególnie mając na względzie ostatnie zmiany Regulaminu organizacyjnego – w razie konieczności dokonać ich aktualizacji.

Główny Księgowy

Powierzenie zadań głównemu księgowemu GZOSiP nastąpiło w formie pisemnej (Zarządzenie wewnętrzne Nr 1/2008 z dnia 1 czerwca 2008 r.).

Do wglądu otrzymano także zakres czynności głównego księgowego z dnia 1 czerwca 2008 r. Integralną częścią zakresu czynności jest upoważnienie do podpisywania czeków, przelewów, zaświadczeń dotyczących spraw płacowych pracowników oświaty oraz zatwierdzania rachunków do zapłaty.

Zamówienia publiczne

W GZOSiP obowiązuje regulamin udzielania zamówień publicznych, których wartość nie przekracza wyrażonej w złotych równowartości kwoty 14.000 euro (Zarządzenie Nr 10/2009 z dnia 1 września 2009 r.)

Wprowadzenie wewnętrznych regulacji w tym zakresie obliuguje do ich bezwzględnego stosowania. W praktyce zaleca się, alby regulacje nie były zbyt skomplikowane; często spotykana sytuacją jest odchodzenie od wprowadzania zasad do zamówień nie przekraczających kwoty 14.000 euro.

Zastrzeżenia budzi zapis z regulacji, iż Dyrektor GZOSiP może podjąć decyzje o odstąpieniu od formy pisemnej przy zawieraniu umów (§ 4 pkt 5 i § 5 pkt 7 regulaminu).

ZALECENIE

- zaktualizować podstawę prawną Zarządzenia w sprawie wprowadzenia zasad postępowania obowiązujących w GZOSiP w Kozach przy realizacji zamówień o wartości netto poniżej 14.000 euro; rozważyć możliwość wprowadzenia uproszczonej procedury postępowań.
- rozważyć zmianę zapisu regulaminu nadającego Dyrektorowi GZOSiP uprawnienia do ustąpienia od zachowania formy pisemnej przy zawieraniu umowy z wykonawcą zamówienia powyżej 2.001 euro.
- ściśle przestrzegać wewnętrznych unormowań w zakresie zamówień do 14.000 euro.

Regulacje z zakresu systemu kontroli zarządczej

W zakresie kontroli zarządczej w Zespole pojawiło się Zarządzenie Nr 1/2012 z dnia 2 stycznia 2012 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu Kontroli Zarządczej w GZOSiP w brzmieniu załącznika do zarządzenia (zmiana regulaminu nastąpiła Zarządzeniem Nr 12/2012 z dnia 19 kwietnia 2012 r.).

Załącznikami do ww. regulaminu są:

- załącznik Nr 1: schemat organizacyjny,
- załącznik Nr 2: rejestr regulaminów i instrukcji,
- załącznik Nr 3: Wzór planu zadań (w treści regulaminu mowa jest o 'planie działalności') – ujednolicić nazwę tego załącznika, gdyż 'plan działalności' jest dokumentem sporządzanym obowiązkowo na szczeblu rządowym,

- załącznik Nr 4: Wzór analizy obszarów działalności Zespołu,
 - załącznik Nr 5: Lista pytań umożliwiająca zidentyfikowanie obszarów ryzyka,
 - załącznik Nr 6: Określenie poziomu istotności ryzyka (mapy ryzyk),
 - załącznik Nr 7: Wzór arkusza do analizy ryzyka,
 - załącznik Nr 8: Wzór dokumentacji z wyników samooceny systemu kontroli zarządczej
- Poprzednio obowiązywały niżej wymienione regulacje:
- Zarządzenie Nr 10/2010 z dnia 14 grudnia 2010 r. w sprawie wprowadzenia zasad kontroli zarządczej w GZOSiP,
 - Zarządzenie Nr 11/2010 z dnia 14 grudnia 2010 r. w sprawie wprowadzenia zasad dotyczących opracowywania, wdrażania i monitorowania Systemu Zarządzania Ryzykiem,
 - zarządzenie Nr 12/2010 z dnia 14 grudnia 2010 r. w sprawie regulaminu kontroli zarządczej.

Zgodnie z treścią §4 pkt 3 zakresy czynności poszczególnych pracowników sporządzane są w formie pisemnej, przekazywane pracownikom za potwierdzeniem odbioru i przechowywane w dokumentacji kadrowej. Ponadto, zgodnie z § 4 pkt 5, delegowanie przez Dyrektora uprawnień na poszczególnych pracowników dokonywane jest wyłącznie w formie pisemnej za potwierdzeniem odbioru przez pracowników.

W § 9 określono misję GZOSiP.

Plan działalności (plan zadań) na rok bieżący powinien być sporządzony w terminie do 31 marca danego roku, zgodnie z §10 pkt 2.

W § 10 pkt 4 mowa jest o analizie obszarów działalności; brakuje w tej części określenia, w jaki sposób przeprowadzana jest ta analiza i skąd pochodzą dane ujmowane w tej analizie.

Integralną częścią regulaminu kontroli zarządczej jest Zarządzanie ryzykiem. Identyfikacji ryzyk w GZOSiP dokonuje Dyrektor i określa działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu (§ 11 pkt 2). Identyfikacje ryzyka poprzedzają następujące działania:

- przeprowadzona raz w roku samoocena, dokonywana przez pracowników i Dyrektora,
 - analiza materiałów audytu i kontroli w zakresie realizacji zadań, interpretacji, wniosków
- i zaleceń pokontrolnych,

- analiza wprowadzonych w jednostce zmian personalnych, organizacyjnych,
- analiza kompetencji i wiedzy pracowników oraz przejawianych przez nich wartości etycznych,
- analiza czynników zewnętrznych (zmiana prawa, zmiana środków finansowych),
- analiza czynników wewnętrznych (zmiany kadrowe, rozszerzenie działalności, zmiany organizacyjne).

Z powyższych zapisów wynika, iż procesem corocznej samooceny w GZOSiP objęci są wszyscy pracownicy. Do wglądu okazano zbiorczą ankietę Dyrektora.

Zgodnie z § 12 pkt 5 Dyrektor przyjął ryzyko nieznaczne (istotność ryzyka w przedziale 1-2) jako ryzyko akceptowalne. Każde ryzyko ponad ryzyko akceptowalne wymaga od Dyrektora ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowalnego poprzez zmianę jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia.

W pozostałej części regulaminu przewidziano, obok corocznego składania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, składanie przez Dyrektora pisemnej oceny funkcjonowania kontroli za dany rok. Nałożenie kolejnego obowiązku „sprawozdawczego” jest niepotrzebnym namnożeniem rocznych podsumowań – wszak w jednostce przewidziano składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej (nadmienić tu należy, iż na szczeblu samorządu oświadczenia są DOBROWOLNE), sporządzanie rocznego raportu z samooceny i corocznie dokumentowanie spotkań w sprawie identyfikacji ryzyk.

ZALECENIE

- **uszczegółowić zapis § 21 pkt 5 w sprawie samooceny – określić kto koordynuje działania w zakresie samooceny, kto sporządza raport z samooceny,**
- **rozważyć możliwość zrezygnowania z obowiązku składania przez Dyrektora pisemnej oceny funkcjonowania kontroli za dany rok (zapis § 15 pkt 2 ppkt 17),**
- **rozważyć w miarę możliwości kadrowych wyznaczenie wśród załogi koordynatora ds. kontroli zarządczej.**

Całość wyżej omówionej regulacji jest bardzo dobrym fundamentem systemu kontroli zarządczej w Zespole. W jasny sposób opisuje wszystkie aspekty kontroli zarządczej i sposób ich przyjęcia/realizacji na gruncie jednostki. Treść regulaminu wraz z załącznikami jest też najlepszym świadectwem wysokiej świadomości i dobrego

zrozumienia sensu przyświecającego pojawieniu się w jednostkach sektora finansów publicznych podejścia zarządczego.

Udostępniono do kontroli wersję wypełnioną załącznika Nr 3 „Plan zadań na rok 2012”. Dokument przewiduje wykonanie zadań w liczbie 31, których to wykonanie zgodnie z założonym planem służyć mają głównym celom GZOSiP. Każdemu zadaniu przypisano odpowiedni miernik z podaniem wartości planowanej do osiągnięcia przy założonym mierniku.

Tak sporządzony dokument jest świetnym narzędziem planistycznym i weryfikującym stopień wykonania w danym roku zadań.

Udostępniono wersję wypełnioną załącznika Nr 4 „Analiza obszarów”, z której wynika, iż obszarami o poważnym stopniu ryzyka są:

- polityka kadrowa (istotność ryzyka na poziomie 4 i 9),
- ochrona danych osobowych (istotność ryzyka na poziomie 9) ,
- archiwum zakładowe (istotność ryzyka na poziomie 9),
- komunikacja i przepływ informacji (istotność ryzyka na poziomie 9).

Pewnym zaskoczeniem jest fakt, iż w obszarach: sprawozdawczość, inwestycje i remonty, zamówienia publiczne, decyzje administracyjne nie stwierdzono żadnych ryzyk. Wymienione wyżej obszary cechuje duża złożoność i terminowość oraz często niejednoznaczność przepisów, co determinuje pojawianie się ryzyk nieprawidłowości. Niezdiagnozowanie ryzyk powoduje brak jakichkolwiek działań zaradczych ze strony Kierownika jednostki.

Udostępniono wersję wypełnioną załącznika Nr 5 „Identyfikacja ryzyka w roku 2011”. Identyfikacji dokonano w związku ze zmianą w środowisku wewnętrznym Zespołu – zatrudnieniem z dniem 1 grudnia 2011 r. nowego Dyrektora. W formularzu uwypuklono następujące rodzaje ryzyk:

- braki w kwalifikacjach i umiejętnościach wśród pracowników księgowości (niemożność zatrudnienia któregoś pracownika na stanowisku zastępcy głównego księgowego)
- udzielanie informacji publicznej o GZOSiP na stronie oficjalnej Urzędu Gminy,

- brak instrukcji kancelaryjnej i odpowiedniego postępowania z dokumentacją archiwalną,
- absencje pracowników Zespołu (dłuższe chorobowe)
- nowe zadania z zakresu oświaty i opieki nad dzieckiem do lat trzech
- braki w dokumentacji kadrowej dyrektorów placówek oświatowych.

Stwierdzenie zaistniałych w 2011 zdarzeń, mogących mieć ujemny wpływ na prawidłowe wykonywanie zadań w Zespole pozwoli na podjęcie przez Dyrektora odpowiednich mechanizmów kontrolnych w celu zapobiegnięciu podobnym zjawiskom w roku 2012.

Udostępniono wersję wypełnioną załącznika Nr 6. Odniesiono się w niej do ww. ryzyk, z których jako poważnie uznano:

- niezgodność działania z obowiązującym prawem w zakresie udostępniania informacji publicznej na stronie BIP
- niezgodność działania z obowiązującym prawem w zakresie archiwizacji dokumentów; brak jednolitego rzeczowego wykazu akt oraz instrukcji kancelaryjnej,
- ryzyko udostępniania danych osobowych,
- niezgodność działania z obowiązującym prawem w zakresie prowadzenia akt osobowych.

Sklasyfikowanie powyższych zdarzeń jako ryzyka **poważnie** determinuje Dyrektora Zespołu do działania, powodując w przewidzianym przedziale czasu 2012-2013 zredukowanie ryzyka do poziomu **nieznacznego**.

Udostępniono także wersję wypełnioną załącznika Nr 8 „Kwestionariusz samooceny kontroli zarządczej”. Kwestionariusz wypełniła Dyrektor Zespołu (data wypełnienia 10 stycznia 2012). Audytor nie występował o udostępnienie ankiet pozostałych pracowników.

Ideą samooceny jest uzyskanie informacji o systemie kontroli zarządczej od tych, którzy w tym systemie na co dzień pracują – a więc od szeregowych pracowników merytorycznych. Zbieranie informacji powinno odbywać się z zachowaniem anonimowości, by tym działaniem zachęcić do udzielania szczerych odpowiedzi. Wyniki samooceny powinny być zebrane np. w formie raportu i przedłożone kierownikowi jednostki. Kierownik, na podstawie raportu podejmuje działania zmierzające do

zniwelowania uwypuklonych problemów; sam proces samooceny traktując jako pośrednią analizę ryzyka i nie biorąc w nim udziału.

Subiektywną „samoocenę” Dyrektor Zespołu przeprowadza także w trakcie składania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej (oświadczenie nieobligatoryjne na poziomie samorządu).

ZALECENIE:

- w przeprowadzanych rocznych samoocenach systemu kontroli zarządczej rozważyć wyłączenie kierownika jednostki z bezpośrednich czynności,
- w sytuacji przeprowadzania samooceny drogą ankietową zapewnić wszystkim respondentom pełną anonimowość.

Polityka bezpieczeństwa

Do wglądu przedłożono dokument Nr 1 z Zarządzenia Nr 7/2012 z dnia 1 marca 2012 r. w sprawie wprowadzenia dokumentacji dotyczącej przetwarzania danych osobowych oraz środków technicznych i organizacyjnych zapewniających ochronę ich przetwarzania w Gminnym Zespole Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach oraz Zarządzenie Nr 8/2012 z dnia 1 marca 2012 r. w sprawie imiennego wskazania osób pełniących w Zespole funkcję ABI i ASI.

Zgodnie z jej treścią Administratorem Danych (AD) jest Dyrektor, Administratorem Systemu Informatycznego (ASI) jest informatyk zajmujący się obsługą informatyczną w Zespole. Nie wskazano stanowiskiem, kto pełni funkcję Administratora Bezpieczeństwa Informacji (ABI). Imiennie funkcje zostały w Zespole przypisane wspomnianym wyżej Zarządzeniem Nr 8/2012.

Regulacja w sposób zwięzły opisuje środki zabezpieczeń (fizyczne i organizacyjne) danych osobowych, obszary objęte ochroną oraz podstawowe zadania AD, ASI oraz ABI. Najważniejszymi zastosowanymi środkami zabezpieczenia danych osobowych w systemach informatycznych w Zespole są hasła i wygaszacze oraz indywidualne identyfikatory dla każdego użytkownika.

Instrukcja zarządzania systemem informatycznym

Do audytu przedłożono także dokument Nr 2 z Zarządzenia Nr 7/2012 Dyrektora Gminnego Zespołu Obsługi Szkół i Przedszkoli w Kozach z dnia 01 marca 2012 r.

Procedura przewiduje m.in.:

- nadawanie i zmianę uprawnień do przetwarzania danych,
- zasady posługiwania się hasłami,
- procedury rozpoczęcia, zawieszenia i zakończenia pracy w systemie,
- procedury tworzenia zabezpieczeń (kopii bezpieczeństwa),
- środki ochrony systemu przed złośliwym oprogramowaniem,
- zasady i sposób odnotowania w systemie informatycznym o udostępnieniu danych,

Załącznikami są wzór upoważnienia do przetwarzania danych osobowych, wzór rejestru użytkowników i ich uprawnień w systemie informatycznym, wzór wniosku o udostępnienie danych ze zbiorów danych osobowych oraz dziennik systemu informatycznego GZOSiP.

Cała dokumentacja spełnia wszystkie wymogi dotyczące ochrony danych osobowych, szczególnie tych, które gromadzone są, przechowywane i przetwarzane za pomocą systemów informatycznych.

Szkolenia z zakresu kontroli zarządczej

Z przekazanych przez kierownika jednostki informacji wynika, iż w latach 2010-2012 w szkoleniach z ww. zakresu udział wziął jeden pracownik (szkolenie w dniu 7 czerwca 2011 r. pt. "Praktyczne zastosowanie kontroli zarządczej w jednostkach samorządu terytorialnego ze szczególnym naciskiem położonym na wyznaczenie celów/zadań jednostek, badanie efektywności ich realizacji oraz zarządzanie ryzykiem").

Terminowość przekazywania ankiet przez kierownictwo jednostek:

L.p.	Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy Kozy	Data wpływu ankiety
1.	Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola Dyrektor: Renata Stachura	16.03.2012

Analiza ankiety:

A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE:

- na 21 pytań dwa razy odpowiedź brzmiała NIE – pozostałe odpowiedzi potwierdzają istnienie podstawowych elementów kontroli zarządczej w tym komponencie. Jednostka nie posiada komórek organizacyjnych. Nie określono również wewnętrznego kodeksu

etycznego. Kierownictwo wspiera pracowników w podnoszeniu kwalifikacji zawodowych poprzez różnorodne formy szkoleń i studiów.

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM:

- na 19 pytań tylko raz pojawiła się odpowiedź NIE (w pytaniu o zadania krytyczne); w pytaniach dotyczących ryzyka Kierownik GZOSiP szczegółowo udzielał odpowiedzi – co potwierdza fakt skutecznego wdrożenia tego zagadnienia w jednostce. Zarządzanie ryzykiem, obok jego sformalizowania ma też wymiar realnego stosowania.

C. MECHANIZMY KONTROLI:

- na 20 pytań dwa razy udzielono odpowiedzi NIE (w pytaniu o plany zarządzania kryzysowego i o ryzyka zagrażające ciągłości działania, na pozostałe pytania dość szczegółowo udzielono odpowiedzi – tym samym obrazując mocne ugruntowanie mechanizmów kontrolnych i wkomponowanie ich w bieżącą pracę Zespołu.

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA:

- na 10 pytań raz udzielono odpowiedzi NIE na zadane pytania – z zakresu skarg i wniosków dot. terminowości i oraz prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw. Mimo braku sformalizowanych zasad komunikacji wewnętrznej, istnieją i z powodzeniem stosowane zasady tzw. dobrej praktyki – zasady mogą być nieopisane ale od wielu lat stosowane z powodzeniem i przekazywane ustnie nowo zatrudnionym pracownikom;

E. MONITOROWANIE I OCENA:

- na wszystkie pytania z tego komponentu udzielono twierdzących odpowiedzi, także na te dotyczące monitoringu systemu kontroli zarządczej z nieodłączną w tym zakresie samooceną. Prowadzenie monitoringu całego systemu umożliwia kierownictwu dostęp do informacji o jakości kontroli zarządczej (zaniechanie przeprowadzania corocznej samooceny nie sprzyja też tworzeniu warunków do samodoskonalenia systemu od podstaw).

ZALECENIA:

- rozważyć opracowanie wewnętrznego kodeksu etycznego z jednoczesnym obowiązkiem złożenia przez każdego pracownika oświadczenia o zapoznaniu się z jego treścią.

**LISTA KONTROLA
O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ GMINY KOZY:**

Gminny Zespół Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach

Elementy kontroli zarządczej	Treść pytania	Odpowiedzi kierownictwa jednostki
A. Środowisko wewnętrzne		
1. Przestrzeganie wartości etycznych	1.1 W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych? a) księga jakości, b) kodeks etyki, c) wynika z obowiązków w ramach ogólnych niepisanych zasad etyki, d) inne (wymienić jakie?).	Zasady etyki w GZOSiP określa Kodeks Pracy.
	1.2 Czy wprowadzono inne wewnętrzne regulacje, w których komunikowane są pracownikom oczekiwania odnośnie: a) postaw i zachowań akceptowanych, b) postaw ocenianych jako niepożądane, Opisać jakie?	Każdy pracownik posiada określone w zakresie czynności wymagane postawy i zachowania.
	1.3 Czy dla pracowników organizowane są szkolenia z zakresu etyki zawodowej oraz organizacji i kultury zarządzania?	Nie są organizowane tego typu szkolenia.
2. Kompetencje zawodowe	2.1 Czy kwalifikacje pracowników (poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenie) w Pani/Pana jednostce odpowiadają realizowanym przez nich zadaniom?	Tak odpowiadają, jednakże planowane jest skierowanie 2osób na studia w celu podniesienia ich kwalifikacji.
	2.2 Czy organizowane są szkolenia dla pracowników celem podwyższenia ich kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zadań? Jakie obejmują stanowiska i częstotliwość szkoleń -opisać.	Szkolenia są organizowane a ich częstotliwość zależy od ofert instytucji szkolących. Oferty są bardzo bogate jednakże staramy się również zwrócić uwagę na osobę, która przeprowadza szkolenie, jak również na przydatność merytoryczną szkolenia do potrzeb stanowiska pracy. Najwięcej szkoleń odbywają osoby w kadrach i płacach oraz na stanowisku głównego księgowego.

3. Struktura organizacyjna

	Staramy się aby co najmniej raz w roku, każdy pracownik odbył jedno szkolenie związane z aktualizacją przepisów na jego stanowisku pracy. Ilość szkoleń zależna jest również od środków budżetowych przewidzianych na ten cel.
2.3 Czy dokonywane są wewnętrzne formalne oceny pracowników? Jeśli tak - jaka jest częstotliwość tych ocen?	Ocena okresowa pracowników dokonywana jest zgodnie z regulaminem oceny okresowej dla pracowników GZOSiP i jest dokonywana nie rzadziej niż raz na dwa lata.
2.4 Czy przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej?	Nie
2.5 W jaki sposób odbywa się wybór najlepszego kandydata? Podać ewentualnie wewnętrzne regulacje	Wybór najlepszego kandydata następuje na zasadach określonych w Rozporządzeniu w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych.
2.6 Czy obowiązujący system wynagrodzeń i awansu pozwala efektywnie zarządzać kadrami? Jeśli nie - uzasadnić.	Tak
3.1 Czy struktura organizacyjna jest adekwatna do charakteru działalności Pani/Pana jednostki?	Tak
3.2 Czy w regulaminie organizacyjnym jednostki określono zakres zadań i tryb pracy wewnętrznych komórek organizacyjnych?	Tryb pracy GZOSiP określono w Regulaminie organizacyjnym. GZOSiP nie posiada komórek organizacyjnych.
3.3 Czy dostatecznie uszczegółowiono zakresy właściwości rzeczowej działań poszczególnych wewnętrznych komórek organizacyjnych?	Nie posiadamy wewnętrznych komórek organizacyjnych
3.4 Czy pracownicy zapoznawani są z regulaminami oraz zmianami wprowadzanymi do regulaminów? W jaki sposób się to odbywa i czy jest to dokumentowane?	Tak są zapoznawani i potwierdzają to podpisem na końcu danego dokumentu.
3.5 Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do realizacji celów i zadań? Czy podlega corocznej ocenie przez	Tak

	osoby wykonujące funkcje kierownicze?	
	3.6 Czy wszyscy pracownicy posiadają aktualne zakresy zadań, w których określono zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień?	Tak
	3.7 Czy jednostka posiada opisy stanowisk pracy?	Opis stanowisk pracy związany jest z ryzykiem zawodowym. Również każdy pracownik posiada zakres czynności oraz w regulaminie organizacyjnym GZOSIP opisane jest stanowisko Dyrektora i Gł. księgowego.
	3.8 Czy kadra kierownicza jest otwarta na zmiany mające na celu poprawę skuteczności pracy?	Tak
	3.9 Czy w ramach wykonywania zadań współpracuje Pani/Pan z innymi jednostkami ? Jeżeli tak to, z jakimi oraz w jaki sposób formalnie uregulowano tę współpracę? Czy były jakieś problemy we współpracy? Jeśli tak - proszę opisać jakie?	Tak, GZOSIP współpracuje z jednostkami oświatowymi w Gminie Kozy oraz z Urzędem Gminy Kozy. Współpraca wynika ze statutu Gminnego Zespołu. Brak problemów we współpracy.
4. Delegowanie uprawnień	4.1 Czy zakres uprawnień powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony, odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego?	Tak
	4.2 Czy przyjęcie uprawnień jest potwierdzone podpisem pracownika?	Tak
	4.3 Czy zapewniono efektywne mechanizmy monitorowania zadań wykonywanych w ramach udzielonych upoważnień?	Tak

B. Cele i zarządzanie ryzykiem

5. Misja	5.1 Czy wskazano cele istnienia Pani/Pana jednostki w postaci opisu misji?	Tak
	5.2 Czy w komórce organizacyjnej misja jest uszczegółowiona względem misji jednostki?	Nie posiadamy wewnętrznych komórek organizacyjnych

6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

6.1 Czy cele i działania, które mają charakter długoterminowy zostały zamieszczone w planie strategicznym lub innym dokumencie o tym charakterze?

Jeśli tak, to w jakim?

Cele i działania o charakterze długoterminowym dla jednostki określone są w Statucie.

6.2 Czy cele ogólne, wynikające z ustaw i innych aktów prawa oraz innych dokumentów o charakterze strategicznym zostały dookreślone w celach szczegółowych?

Jeśli tak, to w jakich dokumentach (jakiej formie)?

Tak w Statucie.

6.3 Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest bieżący monitoring/ocena realizacji zadań za pomocą:

- mierzalnych wskaźników,
- precyzyjnie zdefiniowanych kryteriów.

Jeśli tak opisać jakich, jeśli nie opisać dlaczego?

Tak, mierniki określone są w planie zadań stanowiącym załącznik do regulaminu kontroli zarządczej.

6.4 Czy zidentyfikowano zadania, które są krytyczne dla osiągnięcia celów działalności?

Czy podlegają one ocenie?

Jeśli tak, to w jakiej formie, a jeśli nie opisać dlaczego?

Wszystkie zadania są istotne dla działalności jednostki w związku z tym nie wyodrębniono zadań krytycznych.

6.5 Czy z określoną częstotliwością ocenia się realizację wyznaczonych celów?

Czy stan ich wykonania jest porównywany z planem? Jeśli nie - uzasadnić dlaczego?

Tak

7. Identyfikacja ryzyka

7.1 Czy przeprowadza Pani/Pan systematyczną identyfikację ryzyka? Jak często? (np. raz w roku, raz na pół roku).

Tak, co najmniej raz w roku

7.2 Czy proces identyfikacji ryzyka jest udokumentowany? Jeśli nie, proszę uzasadnić.

Tak

7.3 Czy w razie istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Pani/Pana jednostka identyfikacja jest ponawiana?

Tak

Jeśli nie, proszę uzasadnić.

8. Analiza ryzyka	8.1 Czy zidentyfikowane ryzyka są poddawane ocenie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków ich wystąpienia?	Tak
	8.2 Czy wyniki analizy są dokumentowane? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Tak
	8.3 Czy podjęła Pani/Pan próbę wyznaczenia poziomu ryzyka akceptowalnego dla jednostki (czyli stopień ryzyka, jaki komórka organizacyjna jest gotowa podjąć)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Tak, jest to opisane w regulaminie KZ
	8.4 Proszę wymienić obszary/procesy działania Pani/Pana jednostki, które narażone są na największe ryzyko.	Na największe ryzyko narażona jest polityka płacowa, kasa i zamówienia publiczne.
9. Reakcja na ryzyko	9.1 Czy w stosunku do istotnego ryzyka określa Pani/Pan rodzaj reakcji? (np. redukcja, zatrzymanie-tolerowanie, przeniesienie, unikanie).	Tak
	9.2 Jakie działania podejmuje Pani/Pan w celu ograniczania ryzyka do poziomu akceptowanego? Proszę podać liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko oraz opisać inne (o ile występują)	Reakcja na ryzyko określona jest w regulaminie KZ. W przypadku wystąpienia konkretnego ryzyka w analizie ryzyka opisane są konkretne działania jakie należy podjąć w celu zmniejszenia ryzyka.
	9.3 Czy dokonuje się okresowo przeglądu istniejących mechanizmów (podjętych działań) ograniczających ryzyko? Jeśli tak to z jaką częstotliwością?	Tak, raz w roku
	9.4 Czy dla danego ryzyka określa się osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem ("właściciel ryzyka")?	Tak - Dyrektor
	9.5 Czy stosowana metodyka zarządzania ryzykiem jest zrozumiała dla kluczowych grup pracowników i tych, którzy włączeni są w proces zarządzania ryzykiem? Jeżeli nie, wskazać dlaczego?	Tak

C. Mechanizmy kontroli

10. Dokumentowanie	10.1 Czy zostały wdrożone procedury określające zasady kontroli zarządczej	Tak, procedury określone są w regulaminie KZ wraz z
---------------------------	--	---

systemu kontroli zarządczej	dla każdego procesu realizowanego przez Pani/Pana jednostkę organizacyjną? Proszę wymienić procedury przyjęte w tym zakresie.	załącznikami.
	10.2 Czy działania kontrolne realizowane w ramach funkcji kierowniczych i nadzoru są opisane w wewnętrznych uregulowaniach prawnych? Jeżeli tak, to podać w jakich: regulaminie organizacyjnym, opisie stanowisk, czy w procedurach dotyczących funkcjonowania procesów?	Tak w regulaminie organizacyjnym
11. Nadzór	11.1 Czy udokumentowano zakres odpowiedzialności za kontrolę zarządczą na każdym szczeblu zarządzania? Jeżeli tak - jakim dokumentem?	Dyrektor odpowiada za całość kontroli zarządczej.
	11.2 Czy wewnętrzne procedury oraz przyjęte zasady w ramach tzw. dobrej praktyki - gwarantują wykonanie zadań w sposób efektywny?	Tak
12. Ciągłość działalności	12.1 Czy w Pani/Pana jednostce opracowano plany zarządzania kryzysowego? Jeśli tak, proszę wskazać jakie rodzaje? 12.2 Czy w wyniku analizy ryzyka zidentyfikowano czynniki mogące zagrozić ciągłości działalności kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej? Jeśli tak, proszę je opisać. Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Nie
	12.3 Czy w Pani/Pana jednostce istnieją mechanizmy służące zapewnieniu utrzymania ciągłości działalności komórki/jednostki? Jeśli tak - jakie (np. w zakresie zarządzania personelem - zastępstwa, plany urlopów itp.)?	Nie, żadne ze zidentyfikowanych ryzyk nie zagraża ciągłości działalności jednostki. Tak - zastępstwa, - podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników, - bezpośredni nadzór jednostki nadrzędnej.
13. Ochrona zasobów	13.1 Czy zostały określone zasady dostępu do zasobów jednostki? Jeśli tak, to w jaki sposób? 13.2 Czy stosowane mechanizmy	Tak Tak

	<p>jednoznacznie przypisują i określają odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów?</p> <p>Proszę przedstawić stosowane mechanizmy kontrolne.</p>	<p>Ochrona zasobów określona jest w procedurze KZ (dokumentacja związana z inwentaryzacją, polityka bezpieczeństwa, dokumentacja związana z BHP i wypadkami pracowniczymi).</p>
14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych	<p>14.1 Czy istniejące mechanizmy kontroli zapewniają rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych? Proszę wskazać odpowiednie instrukcje, procedury regulujące te kwestie.</p>	<p>Tak – Regulamin KZ oraz polityka rachunkowości.</p>
	<p>14.2 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień? Czy dostęp do rejestru mają wyłącznie osoby upoważnione?</p>	<p>Tak, Do rejestru mają dostęp tylko osoby upoważnione.</p>
	<p>14.3 Czy realizowane są wyłącznie operacje finansowe i gospodarcze zatwierdzone przez osobę do tego upoważnioną?</p>	<p>Tak</p>
	<p>14.4 Czy upoważnienia do zatwierdzania operacji udzielane pracownikom zawierają szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania operacji przez danego pracownika?</p>	<p>Tak</p>
	<p>14.5 Czy kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzenia, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby? (np. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów operacji)</p>	<p>Tak</p>
	<p>14.6 Czy operacje finansowe i gospodarcze podlegają weryfikacji przed i po ich realizacji?</p>	<p>Tak</p>
15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych	<p>15.1 Czy posiadane zasoby komputerowe są wystarczające do efektywnego i terminowego wykonania pracy?</p>	<p>Tak</p>
	<p>15.2 Czy wśród mechanizmów służących ochronie zasobów określono również mechanizmy służące</p>	<p>Tak – mechanizmy te zostały określone w polityce bezpieczeństwa (nadawanie</p>

zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, z naciskiem na dane osobowe? Jeśli tak, proszę wskazać jakie? Jeśli nie, uzasadnić brak.	uprawnień, zasady dostępu do systemu, określenie programów komputerowych i ich użytkowników, loginy i hasła, wygaszacz ekranu).
15.3 Czy w jednostce organizacyjnej przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów (np. danych, sieci, aplikacji, systemów)? Jeśli nie, proszę uzasadnić.	Tak
15.4 Czy przydzielanie ww. uprawnień jest każdorazowo dokumentowane?	Tak
15.5 Czy w jednostce prowadzi się rejestr użytkowników sieci i przydzielonego im dostępu?	Tak

D. Informacja i komunikacja

16. Bieżąca informacja

16.1 Czy w Pani/Pana jednostce zapewniono przepływ informacji potrzebnych do:

- bieżącej realizacji zadań,
- oceny stanu realizacji zadań,
- oceny zagrożeń związanych z funkcjonowaniem?

Tak

16.2 Jakie wykorzystuje się mechanizmy przekazywania informacji wewnątrz jednostki, np.:

- poczta elektroniczna,
- bezpośrednie kontakty,
- narady, konsultacje,
- odprawy z kierownictwem,
- okresowe raporty o stopniu realizacji zadań,
- bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności,
- inne (wymienić)?

Mechanizmy przekazywania informacji wewnętrznych to: poczta elektroniczna, narady, konsultacje, bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności, komunikator.

17. Komunikacja wewnętrzna

17.1 Czy zasady współpracy pomiędzy wewnętrznymi komórkami organizacyjnymi na rzecz realizacji celów są:

- unormowane procedurą pisemną,
- czy też przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki?

Brak komórek organizacyjnych. Zasady współpracy między pracownikami następują w oparciu o dobre praktyki.

	17.2 Czy system komunikacji wewnętrznej zapewnia rozumienie przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizację celów ogólnych i szczegółowych?	Tak
18. Komunikacja zewnętrzna	18.1 Czy kierowana przez Panią/Pana jednostka organizacyjna współpracuje z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na osiągnięcie jej celów i realizację zadań?	Tak
	18.2 Czy Pani/Pana jednostka organizacyjna informuje podmioty zewnętrzne o zasadach wzajemnej komunikacji (np. o pracownikach uprawnionych do kontaktów, terminach i trybach załatwiania określonych spraw, sposobach przedstawiania swoich stanowisk i argumentów itp.)?	Tak
	18.3 Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej istnieją formalne zasady kontaktów pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych?	Tak
	18.4 Czy zbierane są wszelkie skargi, sugestie, wnioski, pytania i czy są przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym? Kto w jednostce zajmuje się rozpatrywaniem skarg i wniosków?	Tak, rozpatrywaniem skarg i wniosków zajmuje się Dyrektor.
	18.5 Czy wpływały skargi/wnioski dotyczące terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw w Pani/Pana jednostce organizacyjnej? Jeżeli tak to: - czy były one zasadne? - czy podjęto działania naprawcze? Jakie podjęto działania naprawcze?	Nie
	18.6 Czy istniejący w jednostce system komunikacji pozwala Pani/Panu na właściwe i terminowe udzielanie odpowiedzi na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych?	Tak

E. Monitorowanie i ocena

**19.
Monitorowanie
systemu kontroli
zarządczej**

19.1 Czy podejmuje Pani/Pan działania w celu dokonania oceny funkcjonowania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?

Tak

19.2 Czy ocena ta dokonywana jest w ramach bieżących obowiązków, czy okresowo?

Okresowo

19.3 Czy są podejmowane działania usprawniające system kontroli zarządczej w razie stwierdzenia słabości?

Tak

Działania, które są podejmowane w przypadku stwierdzenia niedoskonałości w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej to analiza problemu i czynności naprawcze.

Jakie działania są podejmowane w przypadku stwierdzenia niedoskonałości w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej?

20. Samoocena

20.1 Czy działalność (w tym system kontroli zarządczej) kierowanej przez Panią/Pana jednostki organizacyjnej poddawana jest okresowej samoocenie?

Samoocena dokonywana jest raz w roku, ankietę samooceny wypełnia kierownictwo i pracownicy.

Jeżeli tak, to z jaką częstotliwością?

Czy uczestniczą w samoocenie:

- kierownicy,
- pracownicy?

20.2 Czy wyniki samooceny są dokumentowane?

Samoocena jest dokumentowana. Ankiety wypełniane przez pracowników są częścią dokumentacji kontroli zarządczej i na ich podstawie Dyrektor wypełnia kwestionariusz oceny kontroli zarządczej.

Jeśli tak, to czy stosuje Pani/Pan samoocenę jako proces pozyskiwania wiedzy o działalności komórki jednostki organizacyjnej?
Jeśli nie, proszę uzasadnić.

**21.Uzyskanie
zapewnienia o
stanie kontroli
zarządczej**

21.1 Czy zdaniem Pani/Pana system kontroli zarządczej we własnej jednostce organizacyjnej zapewnia realizację celów i zadań w sposób:

- zgodny z prawem,
- efektywny,
- oszczędny,
- terminowy?

System kontroli zarządczej w jednostce zapewnia realizację celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, ponieważ wprowadzony regulamin KZ spełnia wszystkie wymagania dotyczące tej kontroli wynikające z przepisów prawa.

Jeśli tak, proszę uzasadnić.

Jeśli nie, proszę wskazać słabości.

16.03.2012 Renata Stachura

.....
Data, imię i nazwisko wypełniającego ankietę

PODSUMOWANIE. OCENA OGÓLNA:

Każdy standard oceniono w skali od 1 do 5, gdzie 1 – ocena najniższa, 5 – ocena najwyższa. Oceny poszczególnych komponentów kontroli zarządczej w Gminnym Zespole Obsługi Szkół i Przedszkola w Kozach przedstawiają się następująco:

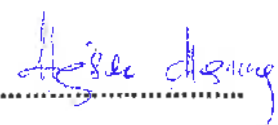
STANDARD	OCENA OGÓLNA				
	1	2	3	4	5
A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
C. MECHANIZMY KONTROLI					
D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA					
E. MONITOROWANIE I OCENA					

Powyższa ocena stanowi jedynie formę zobrazowania stanu kontroli zarządczej w jednostce i opiera się głównie na dokumentach i informacjach zgromadzonych w trakcie trwania audytu.

Zastosowanie przez Dyrektora, sformułowanych w raporcie fakultatywnych zaleceń, obok innych działań prowadzonych przez kierownictwo, pozwoli na osiągnięcie coraz wyższych ocen systemu kontroli zarządczej w ujęciu całościowym.

Dyrektor jednostki musi zawsze pamiętać, podejmując jakiekolwiek czynności w zakresie działania jednostki, iż stałymi i nadrzędnymi zasadami są:

- zgodność z ustanowionym prawem (w tym także z określonymi wewnętrznymi zasadami),
- efektywność (każde choćby najmniejsze działanie zbliża do wyznaczonego celu),
- oszczędność (przy uwzględnianiu zasady, że najtańszy nie zawsze oznacza najlepszy),
- terminowość (wynikająca z przepisów prawa jak i umów).

30.05.2019. 

Data i podpis audytora