

Zarządzenie nr 14 /2019
Dyrektora
Powiatowego Zespołu Obsługi Finansowej
w Tarnowskich Górach
z dnia 18.12.2019r.

w sprawie wprowadzenia Regulaminu funkcjonowania kontroli zarządczej w Powiatowym
Zespole Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie powiatowym (tekst jednolity: Dz. U. z 2018r. poz. 995 z późn. zm.) oraz art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (tekst jednolity: Dz. U. z 2017r. poz. 2077 z późn. zm.) oraz w oparciu o Komunikat Ministra Finansów nr 23 z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF. NR 15, poz. 84)

zarządzam,

co następuje:

§ 1

Wprowadza się Regulamin funkcjonowania kontroli zarządczej w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach, zwanym dalej PZOFO, którego treść stanowi załącznik nr 1 do niniejszego Zarządzenia.

§ 2

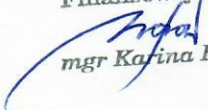
Traci moc Zarządzenie nr 9/2012 Dyrektora Powiatowego Zespołu Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach z dnia 14.06.2012r., Zarządzenie nr 11/2012 Dyrektora Powiatowego Zespołu Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach z dnia 14.06.2012r. oraz Zarządzenie nr 21/2017 Dyrektora Powiatowego Zespołu Obsługi Finansowej Oświaty z dnia 20.12.2017r.

§ 3

Wykonanie zarządzenia powierza się powołanej w PZOFO Grupie ds. Zarządzania ryzykiem oraz osobie zatrudnionej na stanowisku administracyjno – biurowym.

§ 4

Zarządzanie wchodzi w życie z dniem 01.01.2020r.

DYREKTOR
Powiatowego Zespołu Obsługi
Finansowej Oświaty

mgr Karina Borowiec

Regulamin funkcjonowania kontroli zarządczej w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty w Tarnowskich Górach.

Rozdział I

Postanowienia ogólne

§ 1

Dla zapewnienia w PZOFO skutecznego, efektywnego i adekwatnego systemu kontroli zarządczej wprowadza się Regulamin organizacji, koordynacji, monitorowania i oceny kontroli zarządczej.

§ 2

Misją PZOFO jest obsługa finansowo – księgowa szkół i placówek oświatowych, dla których organem prowadzącym jest Powiat Tarnogórski w sposób profesjonalny, rzetelny i terminowy, w oparciu o aktualne przepisy prawa, na poziomie gwarantującym pełną realizację ustawowych obowiązków.

Rozdział II

Organizacja kontroli zarządczej

§ 3

1. Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny i terminowy.
2. Kontrola zarządcza w PZOFO funkcjonuje w oparciu o standardy obejmujące pięć wzajemnie powiązanych obszarów:
 - a) środowisko wewnętrzne,
 - b) cele i zarządzanie ryzykiem,
 - c) mechanizmy kontroli,
 - d) informację i komunikację,
 - e) monitorowanie i ocenę kontroli.

§ 4

1. Nadzór nad funkcjonowaniem kontroli zarządczej w PZOFO sprawuje Dyrektor.
2. Koordynację kontroli zarządczej prowadzi Grupa ds. Zarządzania ryzykiem.

Rozdział III

Środowisko wewnętrzne

§ 5

1. Fundamentem dla wszystkich obszarów kontroli zarządczej jest środowisko wewnętrzne.
2. Na środowisko wewnętrzne składa się:
 - przestrzeganie wartości etycznych przez pracowników PZOFO,
 - posiadanie odpowiednich kompetencji zawodowych pracowników poprzez zatrudnianie najlepszych kandydatów wyłonionych w procesie naboru na wolne stanowiska, pogłębianie wiedzy i umiejętności poprzez samodoskonalenie i szkolenia, podleganiu ocenie okresowej,
 - istnienie określonej struktury organizacyjnej PZOFO dostosowanej do aktualnych celów i zadań, nadanie odpowiednich uprawnień pracownikom, określenie zakresu obowiązków na stanowisku pracy,
 - delegowanie uprawnień.

Rozdział IV

Zasady wyznaczania celów i zarządzanie ryzykiem w PZOFO

§ 6

1. Zarządzaniem ryzykiem służy zwiększeniu prawdopodobieństwa osiągnięcia celów PZOFO.
2. W ramach zarządzania ryzykiem należy:
 - określać cele i zdania PZOFO,
 - monitorować i oceniać realizację zadań,
 - dokonywać identyfikacji ryzyka,
 - analizować ryzyko,
 - określić reakcję na ryzyko i działania zaradcze.
3. Przykładowe kategorie ryzyk w PZOFO przedstawia Załącznik nr 6.

§ 7

1. W PZOFO sporządza się corocznie plan realizacji celów tzw. plan działalności.
2. Plan działalności sporządza Grupa ds. zarządzania ryzykiem w terminie do 15 stycznia na dany rok kalendarzowy w oparciu o informacje zebrane od pracowników PZOFO.
3. Plan działalności stanowi załącznik do 1 do Regulaminu.
4. Cele powinny być spójne z działalnością i budżetem PZOFO, istotne, precyzyjne i realistyczne.
5. Wszystkim celom przypisany jest miernik określający ich docelową wartość.
6. Miernik powinien być adekwatny do ustalonych celów, umożliwiać rzetelne i obiektywne określenie stopnia realizacji celów, mierzyć tylko to, na co PZOFO jako jednostka ma wpływ oraz bazować na wiarygodnych i dostępnych informacjach.

7. Dyrektor zatwierdza plan działalności na dany rok kalendarzowy.

§ 8

1. Do celów i zadań zatwierdzonych na dany rok sporządza się rejestr ryzyk w oparciu o kartę identyfikacji i analizy ryzyk stanowiącą załącznik nr 2 do Regulaminu.
2. Grupa ds. zarządzania ryzykiem przedstawia do zatwierdzenia rejestr ryzyk.

§ 9

1. Identyfikacja ryzyk polega na ustaleniu potencjalnych zagrożeń, czyli ryzyk, które mogą narazić na niepowodzenie cele i zadania PZOFO.
2. Analiza ryzyka polega na oszacowaniu, tzw. istotności ryzyka, tj. określeniu możliwości skutków zaistnienia danego ryzyka i określeniu wartości prawdopodobieństwa jego wystąpienia, co pozwala na określenie poziomu ryzyka.
3. Istotność ryzyka polega na określeniu poziomu istotności dla każdego zidentyfikowanego ryzyka poprzez ocenę prawdopodobieństwa jego wystąpienia w skali 1 do 4 i skutków jakie może wywołać w skali 1 do 4. Skalę oceny ryzyka określa załącznik nr 3 do Regulaminu.
4. Poziom ryzyka jest określony poprzez iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i skutków jakie może wywołać jego wystąpienie.
5. Poziomy ryzyka:
 - ryzyko niskie – akceptowalne, które należy monitorować,
 - ryzyko średnie – akceptowalne, które może wywierać wpływ na działalność PZOFO, dlatego wymaga wprowadzenia rozwiązań, które ograniczą prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka i jego negatywnych skutków,
 - ryzyko wysokie – ryzyko nieakceptowalne, które z dużym prawdopodobieństwem wpłynie na nieosiągnięcie celów i należy wprowadzić rozwiązania, które pozwolą zmniejszyć ryzyko wysokie do niskiego,
 - ryzyko bardzo wysokie – nieakceptowalne, które stanowi bardzo poważne zagrożenie, należy podjąć zdecydowane rozwiązanie, które pozwoli zmniejszyć ryzyko z bardzo wysokiego do niskiego.
6. Reakcja na ryzyko polega na ustaleniu sposobu reagowania na poszczególne ryzyka w przypadku ich wystąpienia i ocenie dostępnych środków i zasobów wykorzystywanych do utrzymania poziomu ryzyka na akceptowalnym poziomie.

§ 10

1. Postępowanie z ryzykiem nieakceptowalnym tj. wysokim i bardzo wysokim, polega na zastosowaniu co najmniej jednego z poniższych rozwiązań:
 - działania zaradcze z uwzględnieniem skutków finansowych wystąpienia ryzyka,
 - propozycję przeniesienia ryzyka na inny podmiot,
 - odstąpienie od dalszej realizacji zadania wraz z uzasadnieniem.

2. Wzór rejestru mechanizmów kontrolnych i postępowań z ryzykiem nieakceptowalnym stanowi załącznik nr 4 do Regulaminu.

§ 11

Dokumentacja dotycząca zarządzania ryzykiem przechowywana jest przez Dyrektora PZOFO.

§ 12

Do 15 stycznia następnego roku kalendarzowego sporządza się sprawozdanie z wykonania planu realizacji celów za poprzedni rok. Wzór sprawozdania przedstawia załącznik nr 5 do Regulaminu.

Rozdział V

Mechanizmy kontroli

§ 13

1. Mechanizmy kontroli są wbudowane w cykle działalności PZOFO, stanowią część jego kultury organizacyjnej, obejmują występujące i funkcjonujące w PZOFO dostępne dla wszystkich Pracowników procedury, polityki, instrukcje, zasady działania i postępowania, praktyki i zachowania.
2. W PZOFO obecne są przypisane Pracownikom zakresy czynności, uprawnienia, nakazy i zakazy. Obowiązuje również pisemne delegowanie uprawnień.
3. Obowiązują przyjęte obyczajowo normy zachowania i postępowania.
4. Operacje finansowe następują poprzez tzw. podwójną kontrolę.
5. PZOFO posiada politykę bezpieczeństwa danych osobowych.
6. Prowadzony jest przez Dyrektora, Głównego księgowego oraz Kierownika właściwy nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich efektywnej i skutecznej realizacji.

Rozdział VI

Informacja i komunikacja

§ 14

1. System komunikacji w PZOFO służy do realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. Przepływ informacji bieżących pomiędzy pracownikami oraz pracownikami a kadrą kierowniczą stanowi aktualną, rzetelną, kompletną i zrozumiałą pomoc w podejmowaniu właściwych decyzji.
3. Pracownicy mają umożliwiony dostęp do informacji publicznej zgodnie z przepisami w tym zakresie.
4. System komunikacji i wymiany informacji z podmiotami zewnętrznymi służy osiągnięciu celów i zadań.

5. PZOFO umożliwia dostęp do informacji poprzez zamieszczenie ich w Biuletynie Informacji Publicznej.
6. Każdorazowo wprowadzone procedury, regulaminy, instrukcje itp. przekazywane są Pracownikom do zapoznania się i stosowania.

Rozdział VII

Monitorowanie i ocena kontroli

§ 15

1. System kontroli zarządczej podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.
2. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej ma na celu bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów.
3. Ocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest poprzez:
 - samoocenę,
 - nadzór,
 - audyt wewnętrzny prowadzony przez audytora jednostki nadzorującej,
 - kontrole wewnętrzne i zewnętrzne.

§ 16

1. Samoocena dokonywana jest raz na dwa lata przez Pracowników PZOFO w formie anonimowej ankiety. Termin przeprowadzenia badania jest ustalany każdorazowo przez kierownika jednostki z odpowiednim wyprzedzeniem i podany do wiadomości Pracownikom PZOFO. Po przeprowadzonym badaniu wyniki poddaje się analizie. Przekroczenie powyżej 50% negatywnych odpowiedzi wskazuje na słabość kontroli zarządczej w danym obszarze. Wyniki należy opracować w formie pisemnej. Napotkane problemy i niedociągnięcia, które zostały zidentyfikowane poddaje się działaniom naprawczym.
2. Przeprowadzenie ankiety powierza się osobie zatrudnionej na stanowisku administracyjno-biurowym.
3. Wzór ankiety stanowi Załącznik nr 7.

§ 17

Doskonalenie mechanizmów systemu kontroli zarządczej jest procesem ciągłym, realizowanym w ramach i w oparciu o wnioski wynikające z bieżącego funkcjonowania.

Plan działalności

na rok

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu		Najważniejsze zadania służące do realizacji celu	Uwagi
		Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia		
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Tarnowskie Góry, dn.

.....

/podpis kierownika jednostki/

DYREKTOR
Powiatowego Zespołu Obsługi
Finansowej Oświaty
[Podpis]
mgr Karolina Borowicz

Karta identyfikacji i analizy ryzyka

Lp.	Cel	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Zidentyfikowane ryzyko	Istotność ryzyka		Poziom ryzyka 5x6	Akceptowalność Tak/Nie
				Prawdopodobieństwo wystąpienia skala 1-4	Skutek wystąpienia ryzyka skala 1-4		
1	2	3	4	5	6	7	8
1.							
2.							
3.							
4.							

Grupa ds. zarządzania ryzykiem

1.....

2.....

3.....

Kierownik jednostki

.....

DYREKTOR
Powiatowego Zespołu Obsługi
Finansowej Gminy
[Podpis]
mgr Karolina Borowiec

Skala oceny ryzyka

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Opis	Skala prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnych skutków
Bardzo wysokie	Niekorzystne zdarzenie z bardzo dużym prawdopodobieństwem wystąpienia	4
Wysokie	Niekorzystne zdarzenie z dużym prawdopodobieństwem	3
Średnie	Niekorzystne zdarzenie prawdopodobnie nastąpi	2
Niskie	Niekorzystne zdarzenie prawdopodobnie nie wystąpi	1

Skutek	Opis	Skala skutku
Bardzo poważny	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację zadań, osiągnięcie celów i wizerunek jednostki	4
Poważny	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań lub wizerunek jednostki	3
Średni	Zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Może wpłynąć niekorzystnie na realizację zadań, osiąganie celów lub wizerunek jednostki.	2
Niski	Małe zakłócenie bądź opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpłynie na realizację zadań, osiągnięcie celów	1

Poziom ryzyka (prawdopodobieństwo x skutek)	Przedział zaszeregowania
Bardzo wysoki	13-16
Wysoki	9-12
Średni	5-8
Niski	1-4

DYREKTOR
Powiatowego Zespołu Obsługi
Finansowej Gminy
[Podpis]
mgr Karina Borowiec

Rejestr mechanizmów kontrolnych i postępowań z ryzykiem nieakceptowalnym

Lp.	Cel	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Zidentyfikowane ryzyko	Propozycje mechanizmów kontrolnych oraz postępowań z ryzykiem nieakceptowalnym
1.				
2.				
3.				
4.				

Tarnowskie Góry, dn

Grupa ds. zarządzania ryzykiem:

1.....

2.....

3.....

Kierownik jednostki:

.....

DYREKTOR
Powiatowego Zespołu Obsługi
Finansowej Gminy
Karolina Borowiec
mgr Karolina Borowiec

Sprawozdanie z wykonania planu działalności

za rok.....

Lp.	Cel	Miernik określający stopień realizacji celu (określone w planie)			Najważniejsze planowane zadania służące do realizacji celu (określone w planie)	Najważniejsze podjęte zadania służące realizacji celu
		Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia	Osiągnięta wartość		
1.						
2.						
3.						
4.						

Tarnowskie Góry, dn.....

Grupa ds. zarządzania ryzykiem:

1.....

2.....

3.....


Kierownik jednostki:

.....

DYREKTOR
Pczwielowego Zespołu Obsługi
Finansowej Oświaty
mgr Karina Borowiec

Przykładowe kategorie ryzyk w Powiatowym Zespole Obsługi Finansowej Oświaty

Ryzyko zarządzania zasobami ludzkimi	<ul style="list-style-type: none"> • Duża liczba wolnych etatów • Niewykorzystane główne stanowiska • Brak możliwości zatrudnienia pracowników • Przerost zatrudnienia • Zbyt niski poziom zatrudnienia • Duża rotacja pracowników • Brak pracowników o odpowiednich kwalifikacjach • Niska wydajność pracy • Brak środków na szkolenia • Brak programu szkoleń • Niski poziom motywacji pracowników • Brak zaangażowania w pracę • Nieetyczne zachowanie pracowników • Opór pracowników oraz brak skłonności do zmian
Ryzyko finansowe	<ul style="list-style-type: none"> • Zbyt mały budżet • Źle określony budżet • Nadmierne wydatki • Małe dochody • Źle zaplanowany budżet • Zła kondycja finansowa • Rosnące koszty • Wysokie koszty ubezpieczenia • Brak możliwości ubezpieczenia • Wysoki poziom zadłużenia • Nierzetelna sprawozdawczość budżetowa • Prowadzenie rachunkowości niezgodne z przepisami • Niezapłacone odsetki • Koszty obsługi dużego zadłużenia • Utrata środków rzeczowych lub finansowych w wyniku przestępstwa lub wykroczenia • Kary umowne • Niekorzystne umowy
Ryzyko działalności / operacyjne	<ul style="list-style-type: none"> • Brak aktów prawnych lub ich nieaktualność • Działania niezgodne z przepisami prawa • Rosnąca liczba spraw sądowych • Niekorzystne relacje z innymi urzędami lub jednostkami • Niekorzystne opinie oraz utrata reputacji • Złożoność systemów informatycznych • Awarie zasobów informatycznych • Oprogramowanie informatyczne • Słabe bezpieczeństwo informatyczne skutkujące utratą danych • Utrata integralności, dostępności lub poufności informacji • Zbyt długi proces decyzyjny • Decyzje podejmowane w zbyt długim terminie • Niedostateczna informacja zarządcza

DYREKTOR
Powiatowego Zespołu Obsługi
Finansowej Oświaty

mgr Karina Borowiec

	<ul style="list-style-type: none"> • Decyzje wydane z naruszeniem przepisów prawa • Niedostateczna ochrona informacji poufnych • Słaba komunikacja wewnętrzna • Słaba komunikacja zewnętrzna • Brak planowania lub słabe planowanie • Brak lub nieefektywna realizacja celów i zadań • Brak monitoringu działań • Złe wyniki jednostki • Brak ciągłości działania • Brak identyfikacji przyczyn słabej wydajności • Niejasne priorytety organu nadrzędnego • Wysoki poziom stwierdzonych nieprawidłowości przez służby kontrolujące • Nieskuteczne mechanizmy kontrolne • Źle określone zakresy obowiązków • Zła struktura organizacyjna
Ryzyko zewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> • Zmieniające się często przepisy prawa • Presja społeczna • Koniunktura • Inflacja • Wrażliwość polityczna

Wykaz czynników nie zamyka katalogu możliwych czynników ryzyka. Jest jedynie przykładem i wskazówką w analizie ryzyka w PZOFO.

DYREKTOR
Pocztowego Zespołu Obsługi
Finansowej Oświaty
mgr Karina Borowiec

Kwestionariusz samooceny 9 ankieta anonimowa)

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	TRUDNO OCENIĆ
1.	Czy Pan/Pani wie jakie zachowania pracowników w PZOFO uznawane są za nieetyczne?			
2.	Czy Pan/Pani wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pan/Pani świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w PZOFO?			
3.	Czy Pana/Pani zdaniem pracownicy PZOFO przestrzegają i promują własną postawą etyczne zachowanie?			
4.	Czy bierze Pan/Pani udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?			
5.	Czy jest Pan/Pani poddawana ocenie okresowej i zna jej wyniki?			
6.	Czy posiada Pan/Pani aktualny zakres obowiązków na zajmowanym stanowisku?			
7.	Czy bezpośredni przełożeni w sposób wystarczający monitorują na bieżąco stan powierzonych Panu/Pani zadań?			
8.	Czy zna Pan/Pani najważniejsze cele funkcjonowania PZOFO?			
9.	Czy bierze Pan/Pani udział w tworzeniu planu celów i zadań PZOFO poprzez zgłaszanie swoich uwag?			
10.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ ryzyk wskazuje się zagrożenia istotne, który w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań jednostki?			
11.	Czy w Pana/Pani komórce podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zagrożeń?			
12.	Czy struktura Pana/Pani komórki jest dostosowana do aktualnych celów działania?			
13.	Czy ma Pan/Pani bieżący dostęp do instrukcji, zarządzeń, regulaminów?			
14.	Czy w Pana/Pani komórce zostały ustalone zasady zastępstw w przypadku nieobecności pracowników?			
15.	Czy Pana/Pani zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz jednostki?			
16.	Czy Pana/Pani zdaniem jednostka utrzymuje poprawne i efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi?			
17.	Czy zgłasza Pan/Pani na bieżąco problemy i zagrożenia napotkane podczas pracy?			
18.	Czy wie Pan/Pani jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej (pożar, powódź, awaria)?			
19.	Czy na Pani stanowisku pracy w prawidłowy sposób chronione są zasoby informatyczne przed utratą lub zniszczeniem?			
20.	Czy ma Pan/Pani dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych zadań?			

DYREKTOR
Powiatowego Zespołu Obsługi
Finansowej Oświaty

mgr Karina Borowiec