

**WYKAZ OBSZARÓW RYZYKA**  
**w**  
**Zespole Szkół Ogólnokształcących**  
**w Strzelinie**

---

1. Obsługa finansowo – księgową.
2. Obsługa kadrowa.
3. Administracja.
4. Obsługa prawna.
5. Bezpieczeństwo, w tym bezpieczeństwo uczniów.
6. Realizacja zadań statutowych szkoły, w tym realizacja podstaw programowych.
7. Zagrożenia epidemiologiczne.
8. Usługi zewnętrzne i ich jakość.
9. Zamówienia publiczne.
10. Bezpieczeństwo systemów informatycznych.
11. Ochrona mienia.
12. Zdarzenia losowe – pożar, powódź, zalanie, awarie.

## 2. Rejestr ryzyk

Załącznik nr 2  
do Polityki Zarządzania Ryzykiem

**REJESTR RYZYK**  
w  
**Zespole Szkół Ogólnokształcących**  
w Strzelinie

Numer ryzyka	Zdefiniowane ryzyko	Prawdopodobieństwo wystąpienia	Skutek	Plan reakcji
1.	Niedostateczny budżet na realizację zadań szkoły	2	6	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zwiększenie strumienia dochodów własnych</li><li>• Pozyskiwanie środków finansowych z funduszy unijnych</li></ul>
2.	Nieznajomość przez pracowników szkoły uregulowań prawnych koniecznych do realizacji zadań.	2	4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Szkolenia dla kadry pedagogicznej i pracowników samorządowych</li><li>• Zwiększanie kompetencji kadry poprzez samodoskonalenie</li></ul>
3.	Nieprecyzyjne przepisy prawne.	5	5	<ul style="list-style-type: none"><li>• Szkolenia Dyrektora i pracowników administracji</li></ul>
4.	Naruszanie obowiązków pracowniczych.	5	8	<ul style="list-style-type: none"><li>• Opracowany i wdrożony Kodeks Etyki</li></ul>
5.	Wypalenie zawodowe nauczycieli.	4	5	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ewaluacja potrzeb i zadowolenia nauczycieli</li><li>• Dostosowanie regulaminu WDN</li></ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pomoc psychologiczna nauczycielom</li> </ul>
6.	Wystąpienie chorób zawodowych.	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restrykcyjne przestrzeganie przepisów w zakresie ochrony zdrowia i badań okresowych</li> </ul>
7.	Wypadki pracownicze przy pracy.	5	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szkolenia BHP</li> <li>• „Bezpieczeństwo użytkowania” jako jedno z kryteriów wyboru wyposażenia szkoły</li> <li>• Obowiązkowy instruktarz stanowiskowy dla wszystkich korzystających z urządzeń niebezpiecznych (nauczyciele, uczniowie, interesanci)</li> </ul>
8.	Wypadki uczniowskie.	5	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obowiązkowy instruktarz stanowiskowy dla wszystkich korzystających z urządzeń niebezpiecznych (nauczyciele, uczniowie)</li> <li>• Uniemożliwienie uczniom samodzielnego dostępu do urządzeń niebezpiecznych</li> <li>• Przepisowe oraz dodatkowe zabezpieczenie miejsc niebezpiecznych (przestrzeń między schodami, poręcze, ostre kanty, grzejniki itp.)</li> <li>• Szkolenia z udzielania pierwszej pomocy</li> </ul>
9.	Zagrożenia fizyczne – kradzież, powódź, zalanie.	8	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększenie zakresu monitoringu (na podstawie art. 108a ustawy Prawo oświatowe) – w miarę możliwości finansowych</li> <li>• Bieżąca współpraca ze strażą pożarną i Lokalnym Centrum Zarządzania Kryzysowego oraz organem prowadzącym</li> <li>• Prowadzenie KOB oraz regularne przeglądy ppoż., instalacji hydraulicznej, elektrycznej, ciepłowniczej</li> <li>• Plan ewakuacji oraz okresowe przeprowadzanie próbnych ewakuacji</li> </ul>

10.	Katastrofy budowlane.	4	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prowadzenie KOB</li> <li>• Współpraca z ekspertami w zakresie prawa budowlanego i prowadzenia budowy, procesu inwestycyjnego</li> <li>• Zabezpieczenie miejsca budowy/remontu oraz uniemożliwienie dostępu osobom nieupoważnionym</li> </ul>
11.	Katastrofy naturalne	2	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bieżąca współpraca ze strażą pożarną i Lokalnym Centrum Zarządzania Kryzysowego oraz organem prowadzącym</li> <li>• Plan ewakuacji oraz okresowe przeprowadzanie próbnych ewakuacji</li> </ul>
12.	Zagrożenia epidemiologiczne	10	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bieżąca współpraca z Sanepidem oraz Lokalnym Centrum Zarządzania Kryzysowego</li> <li>• Korzystanie z RSO</li> <li>• Szkolenia z bezpieczeństwa i higieny pracy</li> </ul>
13.	Nieterminowe przekazywanie środków finansowych przez jst.	1	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bieżąca współpraca i komunikacja z organem prowadzącym</li> </ul>
14.	Nieprawidłowy obieg dokumentów księgowych	1	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrukcja obiegu dokumentów księgowych</li> <li>• Monitoring Dyrekcji nad przestrzeganiem w/w instrukcji</li> </ul>
15.	Dokonywanie wydatków przed zmianą planu finansowego.	1	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikacja z organem prowadzącym</li> <li>• <b>Regulamin dokonywania zakupów do kwoty 30.000 EUR</b></li> <li>• <b>Regulamin dokonywania zakupów powyżej kwoty 30.000 EUR</b></li> </ul>
16.	Występowanie różnic inwentaryzacyjnych	3	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przypisanie odpowiedzialności materialnej opiekunom wybranych pracowni</li> <li>• Każdorazowe przekazywanie odpowiedzialności pracownikowi korzystającemu z istotnych składników majątku szkoły (np. rzutnik, tablice multimedialna)</li> </ul>

17.	Niewłaściwe zabezpieczenie zasobów informatycznych.	4	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamin pracowni komputerowej</li> <li>• Wprowadzenie formalnych zasad korzystania ze sprzętu komputerowego</li> <li>• Ograniczenie samodzielnego dostępu uczniów do zasobów szkoły</li> <li>• Wprowadzenie indywidualnych loginów i haseł dla wybranych użytkowników</li> <li>• Polityka Ochrony Danych</li> <li>• Polityka Zarządzania Ryzykiem w bezpieczeństwie danych osobowych</li> <li>• Regulamin Ochrony Danych Osobowych</li> </ul>
18.	Narażenie systemu na awarie, wirusy.	7	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamin pracowni komputerowej</li> <li>• Wprowadzenie formalnych zasad korzystania ze sprzętu komputerowego</li> <li>• Ograniczenie samodzielnego dostępu uczniów do zasobów szkoły</li> <li>• Regulamin Ochrony Danych Osobowych</li> <li>• Korzystanie z oprogramowania firewall i antywirusowego</li> </ul>
19.	Nieterminowe świadczenie usług na rzecz szkoły – remonty, naprawy, konserwacje.	7	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wybór wiarygodnych, sprawdzonych dostawców</li> <li>• Odpowiednie planowanie robót</li> <li>• Zawieranie umów przewidujących kary umowne dla dostawców niewywiązujących się z warunków umowy</li> </ul>
20.	Niski poziom świadczonych usług na rzecz szkoły	7	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wybór wiarygodnych, sprawdzonych dostawców</li> <li>• Weryfikacja referencji dostawców</li> <li>• Zawieranie umów przewidujących kary umowne dla dostawców niewywiązujących się z warunków umowy</li> </ul>
21.	Niedostateczne wyposażenie szkoły w środki dydaktyczne	2	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Korzystanie z funduszy unijnych</li> <li>• Ubieganie się w trakcie roku finansowego o dodatkowe środki w organie prowadzącym</li> </ul>

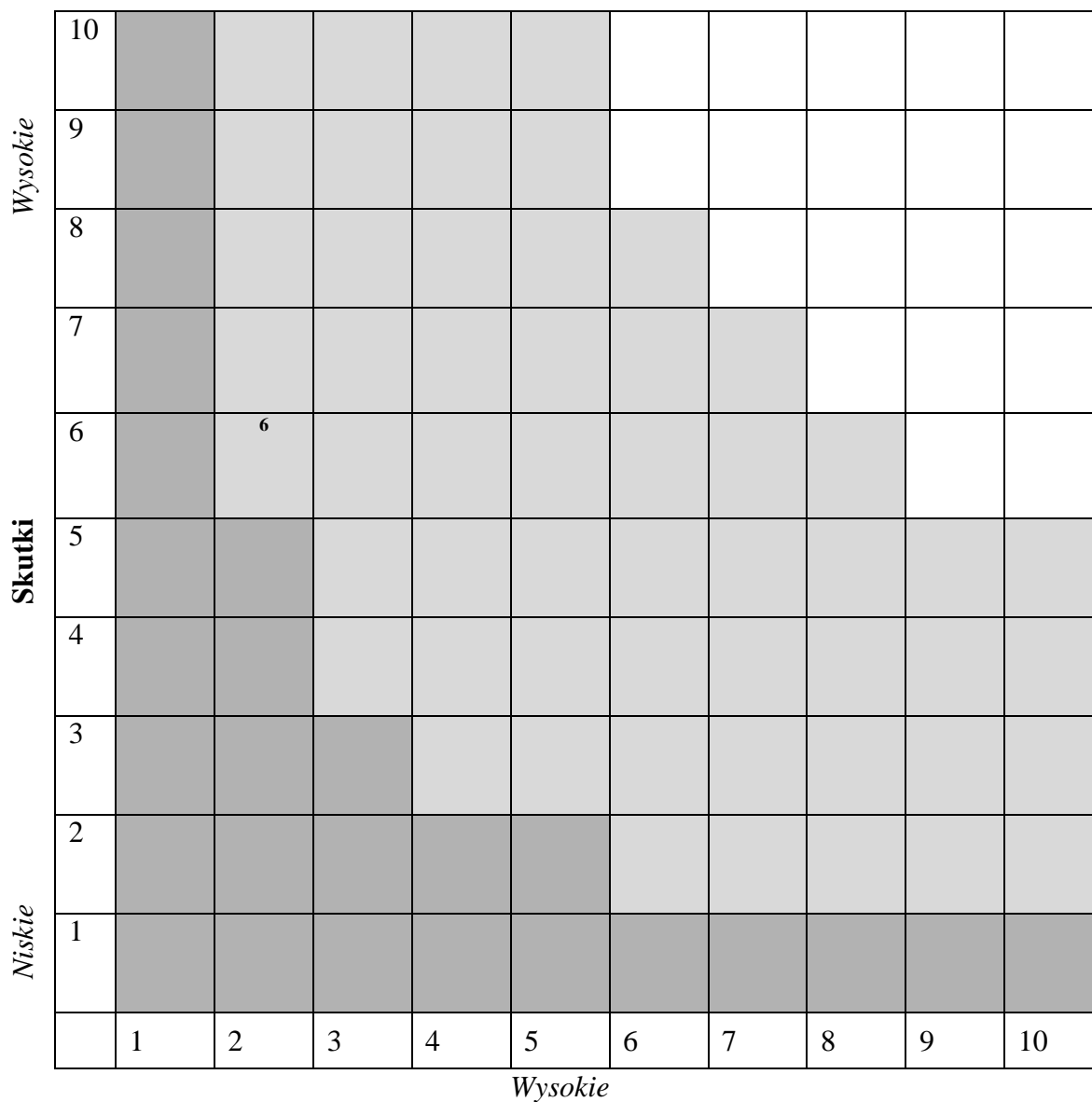
22.	Niezrealizowanie podstaw programowych z poszczególnych edukacji przedmiotowych.	5	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prowadzenie zajęć z uczniami słabymi w ramach art. 42 KN</li> <li>• Organizacja dodatkowych zajęć dla uczniów</li> <li>• Prowadzenie pomocy psychologiczno-pedagogicznej w szkole zgodnie z najnowszym rozporządzeniem (diagnozowanie przyczyn oraz potrzeb, opracowywanie metod pomocy, prowadzenie pomocy psychologiczno-pedagogicznej, ewaluacja wyników)</li> <li>• Współpraca z rodzicami oraz z poradnią psychologiczno-pedagogiczną</li> </ul>
23.	Niewłaściwy przepływ informacji wewnętrznych i zewnętrznych	2	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrukcja obiegu informacji</li> <li>• Ustalenie dyrektora rzecznikiem prasowym szkoły</li> <li>• Prowadzenie ewaluacji nt. jakości komunikacji wewnętrznej w szkole</li> <li>• Współpraca z Państwową Komisją Wyborczą oraz Kuratorium Oświaty</li> </ul>
24.	Zaciąganie zobowiązań wobec dostawców, kontrahentów bez zabezpieczonych środków	1	9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamin dokonywania zakupów do kwoty 30.000 EUR</li> <li>• Regulamin dokonywania zakupów powyżej kwoty 30.000 EUR</li> <li>• Prowadzenie rejestru upoważnień</li> <li>• Bieżąca komunikacja między główną księgową i dyrekcją</li> </ul>
25.	Przekroczenie planu finansowego	2	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamin dokonywania zakupów do kwoty 30.000 EUR</li> <li>• Regulamin dokonywania zakupów powyżej kwoty 30.000 EUR</li> <li>• Prowadzenie rejestru upoważnień</li> <li>• Bieżąca komunikacja między główną księgową i dyrekcją</li> <li>• Weryfikacja sprawozdań finansowych (kwartalnie)</li> </ul>
26.	Fluktuacja kadr	4	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odpowiednie rozpoznanie potrzeb WDN</li> <li>• Stwarzanie możliwości rozwojowych kadrze pedagogicznej</li> <li>• Długookresowe planowanie organizacyjne szkoły</li> </ul>

27.	Ryzyko polityczne związane ze zmianami zasad prowadzenia jednostki oświatowej	4	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uczestnictwo Dyrekcji w szkoleniach nt. zmieniającego się prawa i warunków prowadzenia szkoły</li> <li>• Szkolenia członków rady pedagogicznej</li> <li>• Współpraca z organem prowadzącym</li> </ul>
28.	Nadużycia gospodarcze i finansowe	1	9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• System kontroli zarządczej</li> <li>• Procedura obiegu dokumentów księgowych</li> <li>• Procedura inwentaryzacji</li> <li>• Sprawdzanie sprawozdań finansowych (kwartalnych i rocznych)</li> <li>• Instrukcja kasowa</li> <li>• Kodeks etyki</li> </ul>
29.	Zmniejszająca się liczba kandydatów do szkoły	5	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Współpraca z placówkami oświatowymi wcześniejszego etapu edukacyjnego kandydatów do szkoły</li> <li>• Promocja szkoły</li> <li>• Dostosowanie oferty szkoły do wymagań rynkowych</li> </ul>
30.	Nieplanowane przejście placówki na tryb pracy zdalnej	10	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamin Pracy Zdalnej</li> <li>• Regulamin Nauki Zdalnej</li> <li>• Procedura Zapewnienia Bezpieczeństwa</li> <li>• Reżim sanitarny</li> </ul>
31.	Wystąpienie chorób zakaźnych np. COVID-19	10	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restrykcyjne przestrzeganie przepisów w zakresie ochrony zdrowia i badań okresowych</li> <li>• Zakup wyposażenia mającego zmniejszyć ryzyko wystąpienia oraz transmisji chorób zakaźnych (np. system mierzenia temperatury, maseczki, płyny do dezynfekcji)</li> </ul>

32.	Braki kadrowe w związku z epidemią COVID-19.	10	6	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procedura Zapewnienia Bezpieczeństwa</li><li>• Współpraca z organem prowadzącym i Kuratorium Oświaty</li></ul>
-----	--	----	---	--



Mapa ryzyka



#### 4. Wytyczne do oceny prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania ryzyka

*Załącznik nr 4  
do Polityki Zarządzania Ryzykiem*

#### Wytyczne do oceny prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania ryzyka

**Skala prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka  
(oddziaływanie – skutek)**

**Skala znaczenia ryzyka**

<b>Opis prawdopodobieństwa wystąpienia</b>	<b>Oszacowane ryzyko</b>	<b>Opis oddziaływania (skutków)</b>	<b>Oszacowane ryzyko</b>
<p>Ryzyko nie występuje lub może wystąpić w zupełnie wyjątkowych sytuacjach.</p> <p>Obszar działania / proces nie dotyczy zadań strategicznych, nie należy do priorytetowych czynności generujących ryzyko.</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z jednym bądź dwoma komórkami organizacyjnymi.</p> <p>Dany obszar działania / proces funkcjonuje powyżej roku od wprowadzenia zmian technologicznych, organizacyjnych i kadrowych.</p> <p>Oceniany obszar / proces uregulowany jest wyłącznie regulacjami wewnętrznymi.</p>	<p><b>1-2</b></p> <p>Bardzo małe</p>	<p>Organizacyjne:</p> <p>Niska niezgodność z procedurami / przepisami prawa.</p> <p>Nie występuje zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Ewentualne zakłócenia bez wpływu na realizację zadań i osiągnięcie celów.</p> <p>Ewentualne skutki ograniczone (neutralizowane) przez istniejące mechanizmy kontrolne.</p> <p>Finansowe:</p> <p>Nie przewiduje się wystąpienia straty finansowej, dodatkowych kosztów – bądź nieznaczne do 1 000 zł.</p>	<p><b>1-2</b></p> <p>nieznaczne</p>
<p>Ryzyko prawdopodobnie nie wystąpi.</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z małą (ograniczoną) liczbą komórek</p>	<p><b>3-4</b></p> <p>małe</p>	<p>Organizacyjne:</p> <p>Średnia niezgodność z procedurami lub niska niezgodność z postanowieniami umów.</p> <p>Małe zakłócenia pracy,</p>	<p><b>3-4</b></p> <p>małe</p>

<p>organizacyjnych.</p> <p>W ostatnim okresie (np. 1 rok) obszar / proces nie podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, bądź podlegał zmianom w minimalnym stopniu i uznaje się je za wdrożone.</p> <p>Obszar / proces w małym zakresie objęty regulacjami o charakterze zewnętrznym. Nie podlegały one zmianom.</p> <p>Niepożądane zakłócenia mogą powodować utrudnienia w realizacji zadań. Potencjalne zakłócenia wykonywania zadań nie mają wpływu na realizację celów.</p>		<p>ewentualne utrudnienia w realizacji zadań, nie mające wpływu na osiągnięcie celów.</p> <p>Istniejące mechanizmy kontrolne powinny ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń.</p> <p>Małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Finansowe: &gt;1 000 do 5 000 zł</p>	
<p>Ryzyko prawdopodobnie wystąpi w najbliższym okresie (od roku do pięciu lat).</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z innymi komórkami, bądź z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał ograniczonym zmianom organizacyjnym, technologicznym i kadrowym.</p> <p>Obszar / proces objęty w małym stopniu regulacjami zewnętrznymi, które mogły podlegać w ostatnim okresie zmianom.</p> <p>Może dotyczyć zadań o istotnym znaczeniu dla celów działalności.</p>	<p><b>5-6</b> średnie</p>	<p>Organizacyjne: Niska niezgodność z przepisami prawa lub średnia niezgodność z postanowieniami umów lub poważna niezgodność z procedurami.</p> <p>Średnie zakłócenia pracy. Potencjalne zagrożenia mogą doprowadzić do niewykonywania podstawowych zadań w określonym zakresie.</p> <p>Istniejące mechanizmy kontrolne tylko w pewnym stopniu mogą ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń.</p> <p>Średnie zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Finansowe: &gt; 5 000 do 10 000 zł</p>	<p><b>5-6</b> średnie</p>
<p>Istnieje duże prawdopodobieństwo na wystąpienie ryzyka w ciągu najbliższego okresu od roku do</p>	<p><b>7-8</b> duże</p>	<p>Organizacyjne: Średnia niezgodność z przepisami prawa lub poważna niezgodność z</p>	<p><b>7-8</b> poważne</p>

<p>trzech lat.</p> <p>Obszar / proces wymaga współpracy z innymi komórkami bądź z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, z których część może wymagać poprawek i działań dostosowawczych.</p> <p>Obszar / proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych).</p> <p>Zagrożenia mogą wywierać istotny wpływ na obszary działalności / procesy, mogą odnosić się do realizacji celów operacyjnych i strategicznych.</p>		<p>postanowieniami umów.</p> <p>Brak szczegółowych procedur dla prowadzonych procesów.</p> <p>Poważne zakłócenia pracy. Mogą doprowadzić do nie wykonania celów cyklicznie (stałe zagrożenie).</p> <p>Niska skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych.</p> <p>Wysokie zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Finansowe: &gt; 10 000 do 50 000 zł.</p>	
<p>Ryzyko z pewnością wystąpi w ciągu najbliższego roku.</p> <p>Obszar / proces związany jest z działalnością większej liczby komórek organizacyjnych, wymaga współpracy z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał istotnym zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym / obszar podlega częstym zmianom tego typu / obszar jest w trakcie zmian.</p> <p>Obszar działania / proces uregulowany jest dużą liczbą regulacji prawnych (wewnętrznych i zewnętrznych).</p> <p>Zagrożenia dotyczą zadań w ramach celów strategicznych i należących do priorytetowych czynności / obszarów generujących ryzyko.</p>	<p><b>9-10</b> Bardzo duże</p>	<p>Organizacyjne:</p> <p>Poważna niezgodność z przepisami prawa.</p> <p>Brak procedur dla danego procesu.</p> <p>Olbrzymie zakłócenia pracy. Zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działania, utrzymania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów. Brak osiągnięcia kluczowych celów.</p> <p>Brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych bądź istniejące mechanizmy okazują się nieskuteczne.</p> <p>Bardzo wysokie zagrożenie utratą dobrego wizerunku.</p> <p>Zagrożenie bezpieczeństwa ludzi.</p>	<p><b>9-10</b> katastrofalne</p>

		Finansowe: > 50 000 zł, utrata znacznego majątku.	
--	--	---	--

*Załącznik nr 5  
do Polityki Zarządzania Ryzykiem*

### Analiza Ryzyk Korupcyjnych

Ryzyko korupcyjne	P	S	Plan reakcji
Przekupstwo			<ul style="list-style-type: none"> <li>• zapoznavanie pracowników z Kodeksem Etyki, oraz Polityką antykorupcyjną w Szkole,</li> <li>• przestrzeganie obowiązujących przepisów prawa i procedur wewnętrznych, w tym przestrzeganie zasad udzielania zamówień publicznych wprowadzonych zarządzeniami, w szczególności: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ dokumentowanie postępowania,</li> <li>○ powoływanie do każdego postępowania o udzielenie zamówienia publicznego komisji,</li> <li>○ składanie oświadczeń członków komisji o bezstronności, wyłączenie z postępowania pracownika w sytuacji możliwości wystąpienia konfliktu interesów,</li> </ul> </li> <li>• komisja powoływana jest w składzie co najmniej trzyosobowym, przy jednoczesnym zachowaniu większości pracowników merytorycznych w jej składzie,</li> <li>• obowiązek określenia przez przełożonych kompetencji i odpowiedzialności pracowników w zakresach obowiązków,</li> <li>• samokontrola każdego pracownika,</li> <li>• nadzorowanie działań pracowników przez bezpośrednich przełożonych,</li> <li>• kontrola zarządcza, w tym analiza ryzyk,</li> <li>• obowiązek dokonywania wpisów w rejestrze korzyści w przypadku pojawienia się dowodów, wdzięczności</li> </ul>
Nielegalne dowody wdzięczności			
Przekroczenie uprawnień			
Płatna protekcja			

Konflikt interesów		<p>ze strony rodziców, współpracowników i podmiotów zewnętrznych,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zgłaszanie nieprawidłowości przełożonym,</li> <li>• obowiązek dokonywania wpisów w rejestrze korzyści w przypadku pojawienia się dowodów wdzięczności ze strony klientów zewnętrznych,</li> <li>• publikacja umów w centralnym rejestrze umów, Komisja Rekrutacyjna</li> </ul>
Zamierzone niedopełnienie obowiązków		<ul style="list-style-type: none"> <li>• cykliczne szkolenia pracowników,</li> <li>• przestrzeganie przepisów i zasad udzielania zamówień publicznych wprowadzonych zarządzeniami,</li> <li>• komisyjne otwarcie ofert,</li> <li>• wybór najkorzystniejszej oferty;</li> <li>• cykliczne szkolenie pracowników w zakresie dotyczącym kompetencji organu prowadzącego,</li> <li>• opracowywanie w zespole zagadnień i problematyki monitorowania pracy szkoły,</li> <li>• wypracowanie jednakowych narzędzi kontroli (formularzy, ankiet, itp.);</li> <li>• opiniowanie wniosków o przyznanie stypendium przez pedagogów szkolnych oraz potwierdzanie konieczności przyznania uczniowi pomocy materialnej przez dyrektora szkoły,</li> <li>• weryfikacja wniosków przez co najmniej dwóch pracowników: pracownika wiodącego oraz innego upoważnionego pracownika;</li> <li>• udzielanie nagród i przyznawanie dodatków do wynagrodzenia w ścisłej zgodności z przepisami regulaminu wynagradzania nauczycieli;</li> </ul>

