

Na podlagi veljavne zakonodaje s področja računovodstva ravnatelj Osnovne šole Gornji Petrovci izdaja naslednje

NAVODILO ZA UPRAVLJANJE S TVEGANJI OSNOVNE ŠOLE GORNJI PETROVCI

1. UPRAVLJANJE S TVEGANJI IN NOTRANJE KONTROLE

Splošno

Vodenje šole je usmerjeno k doseganju postavljenih ciljev s smotrnim poslovanjem. Ne glede na cilje poslovanja, sta šola in vrtec pri svojem delovanju vedno izpostavljena različnim tveganjem, da cilji ne bodo doseženi.

O poslovanju v razmerah tveganja govorimo, kadar izide odločitev in poslovanje predvidimo z določeno stopnjo verjetnosti. Pri tem smo lahko tveganju naklonjeni in tvegane poslovne odločitve sprejemamo, nenaklonjeni in se tveganju izogibamo ali pa smo do tveganja nevtralni in se nanj ne oziramo.

Naloga ravnatelja je, da se na tveganja ustrezno odziva in tako povečuje verjetnost doseganja postavljenih ciljev.

Vsebina tveganja je negotovost nastanka pozitivnega ali negativnega dogodka. Pri izpostavljenosti tveganju predstavljata verjetnost, da se negativni dogodek zgodi ali pozitivni ne zgodi in posledice tega na poslovne cilje.

Naloga upravljanja s tveganji

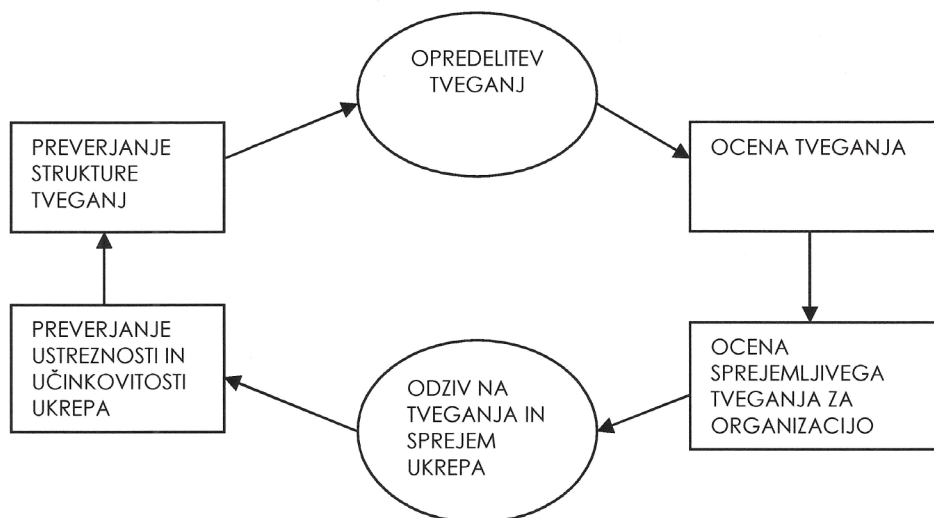
Upravljanje s tveganji je obvladovanje izpostavljenosti poslovanja tveganjem in omejevanje tveganj na sprejemljivi ravni. To pomeni, da je treba opredeliti elemente izpostavljenosti tveganju, ugotovljena tveganja ovrednotiti in razvrstiti po verjetnosti in teži možnih posledic ter na podlagi takšne analize vzpostaviti primeren sistem za njihovo obvladovanje – to je tako imenovani sistem notranjih kontrol.

Namen navodila

Ravnatelj mora določiti strategijo za upravljanje s tveganji, ki jo vključi med ostale strategije za doseganje ciljev.

V skladu s tem navodilom se mora z novim koledarskim letom na šoli in v vrtcu v vseh procesih, ki jih ravnatelj določi za tvegane, vzpostaviti sistem notranjih kontrol.

Potek upravljanja s tveganji:



1.1. Opredelitev tveganj

Na *šoli in v vrtcu* obstajajo tveganja na sledečih področjih:

- izvajanje nacionalnega programa,
- izvajanje pridobitne/nepridobitne dejavnosti,
- finančno/računovodska dejavnost,
- nabave in z njimi povezane aktivnosti,
- razmerja do kupcev,
- fizično varovanje in varnost digitaliziranih podatkov,
- investicijska dejavnost,
- zagotavljanje informacijske podpore,
- človeški viri, kadrovanje,
- knjižnična dejavnost,
- gospodarjenje s premoženjem,
- javna naročila,
- izvajanje razvojne dejavnosti.

Ob opredelitvi teh tveganj so bili upoštevana naslednja načela:

- enoten pristop v vseh organizacijskih enotah *šole in v vrtcu*,
- jasna struktura postopka opredeljevanja tveganj,
- predhodna odobritev postopka opredeljevanja tveganj s strani ravnatelja.

Tveganja so podrobneje opredeljena v registru tveganj, ki je priloga tega navodila. Naloga ravnatelja in ostalih odgovornih oseb je, da tveganja iz registra tveganj stalno spremlja, po potrebi spreminja ali dodaja nova tveganja. Za vsa tveganja mora izvajati ukrepe za njihovo obvladovanje.

1.2. Ocena tveganja

Iz opredelitve verjetnosti nastanka nepravilnosti pri realizaciji posameznih procesov in vpliva nepravilnosti na poslovanje izhaja ocena pomembnosti posameznih tveganj. Ta ocena je opredeljena v registru tveganj.

1.3. Sprejemljivo tveganje

Pomemben element pri upravljanju s tveganji je tista stopnja tveganja, ki jo je proračunski uporabnik pripravljen sprejeti, preden sprejme potrebne ukrepe za obvladovanje tveganj.

Sredstva za obvladovanje tveganj so omejena, zato je treba skrbeti za njihovo smotrno uporabo. Opraviti je treba analizo stroškov in koristi, kar pomeni določiti, kolikšen strošek je še primeren za doseg določene stopnje obvladovanja določenega tveganja. Razen v izjemnih primerih, ko gre za izredno pomembno področje, ni v navadi, da se uporabijo za obvladovanje tveganj tolikšna sredstva, da je tveganje skoraj popolnoma obvladano.

Sprejemljiva stopnja tveganja je zelo različna glede na posamezno tveganje.

1.4. Odziv na tveganje in notranje kontrole

Rezultati opredelitev in ocen tveganj so zbrani v registru tveganj, ki predstavlja podlago za ukrepanje.

Možni odzivi na tveganja so različni:

- nekatera tveganja lahko prenesemo na druge, na primer z zavarovanjem,
- poslovanje organiziramo v več enotah ali dejavnostih, ki niso tesno povezana,
- zagotovimo dodatne informacije za odločanje, in sicer do stopnje, ko stroški zbiranja ne presegajo koristi,
- uvedemo sistem notranjih kontrol, s katerimi tveganja obvladujemo na še sprejemljivi ravni. Še posebej je pomembno, da se o sistemu notranjih kontrol uskladimo s Skupnostjo zavodov Murska Sobota, ki za našo šolo opravlja računovodska in pravna dela.

1.5. Preverjanje strukture tveganj

Poslovno okolje in cilji *šole in vrtca* se stalno spreminjajo. Tem spremembam mora slediti tudi opredeljevanje in ocenjevanje tveganj, da se zagotavlja posprotena struktura tveganj.

Posamični cilji so sestavni deli skupnih ciljev *šole in vrtca*. Upravljanje s tveganji zahteva, da je temu vzporedno delegirana tudi odgovornost za obvladovanje tveganj. Torej ne more biti delegiranja odgovornosti za doseganje poslovnih ciljev brez delegiranja odgovornosti za upravljanje s tveganji. Ravnatelj *šole in vrtca* je odgovoren za doseganje poslovnih ciljev in za upravljanje s tveganji.

Šola in vrtec bo na podlagi samoocenitvenega vprašalnika letno pregledovala in po potrebi dopolnjevala strukture tveganj.

1.6. Preverjanje učinkovitosti ukrepov

Potem ko ravnatelj sprejme ukrepe za obvladovanje tveganj, s sistemom v naprej določenega poročanja ugotavlja, ali so sprejeti ukrepi ustrezni in učinkoviti.

Ravnatelj mora ob sprejetju ukrepa določiti tudi sistem poročanja za ugotavljanje učinkovitosti.

2. OPREDELITEV IN CILJI NOTRANJIH KONTROL

2.1. Opredelitev notranjih kontrol

Ravnatelj mora s pomočjo računovodstva zagotoviti ustrezen sistem finančnega poslovanja in notranjih kontrol.

Finančno poslovanje obsega vzpostavitev in izvajanje načrtovanja ter izvrševanje finančnega načrta, računovodenja in poročanja z namenom doseči zastavljene cilje ter zagotoviti, da bodo sredstva zavarovana pred izgubo, oškodovanji in prevarami.

Notranje kontrole obsegajo sistem postopkov in metod, katerih cilj je zagotoviti spoštovanje zakonitosti, preglednosti, učinkovitosti, uspešnosti in gospodarnosti.

2.2. Cilji notranjih kontrol

Glavni cilji notranjih kontrol so:

- učinkovito izvajanje nalog *šole in vrtca*,
- zagotoviti, da so prejeti računi in drugi dokumenti potrebni za evidentiranje v poslovnih knjigah po ustreznem evidentiranju na šoli, čimprej posredovani v računovodstvo Skupnosti zavodov Murska Sobota

- smotrna poraba sredstev ter njihovo varovanje pred izgubo zaradi malomarnosti, zlorab, slabega upravljanja, napak, goljufij in drugih nepravilnosti,
- poslovanje v skladu z zakoni, predpisi in navodili vodstva,
- zagotavljanje in ohranjanje pravočasnih, celovitih ter zanesljivih računovodskih in drugih podatkov in informacij ter njihovo pošteno razkrivanje v poročilih,
- zagotavljanje enakih možnosti in varovanje okolja.

2.3. Vrste notranjih kontrol

Pri obvladovanju tveganj se na *šoli in v vrtcu* uporabljajo predhodne in naknadne notranje kontrole.

2.3.1. Predhodna notranja kontrola

Predhodna notranja kontrola je usmerjena v predhodno odobravanje odločitev, zlasti tistih s finančnimi posledicami in mora biti vključena v postopke ter dajati razumno zagotovilo, da so:

- finančne transakcije v skladu z odobrenim finančnim načrtom,
- postopki nabave in sklepanje pogodb v skladu z ustreznimi predpisi,
- finančne transakcije utemeljene s sklenjenimi pogodbami ali z drugimi odločitvami ter s splošno zavezujočimi predpisi,
- računovodski podatki in informacije verodostojne.

2.3.2. Naknadna notranja kontrola

Naknadna notranja kontrola se uporablja za preverjanje:

- objektivnega stanja dejstev, ki so predmet kontrole in njihove skladnosti s splošno zavezujočimi predpisi in usmeritvami ter internimi akti (pravilnost in smotrnost poslovanja),
- izvajanja predhodne notranje kontrole.

3. TEMELJNA NAČELA, KI JIH MORA UPOŠTEVATI RAVNATELJ PRI VZPOSTAVITVI NOTRANJIH KONTROL

3.1. Sistem notranjih kontrol lahko daje samo sprejemljivo, ne pa absolutno zagotovilo

Sistemi notranjih kontrol so namenjeni obvladovanju tveganj pri doseganju ciljev in ne njihovem odpravljanju. Dajejo lahko le sprejemljivo in ne popolno zagotovilo za uspešnost pri obvladovanju tveganj, saj nanje lahko vplivajo človeške napake in slabe presoje, neupoštevanje postopkov s strani vodstva in podobno.

3.2. Notranja kontrola je pomemben, vendar ne edini element poslovanja

Notranja kontrola ne določa strategije in ciljev ter ne more preprečiti nepravilnih strateških in poslovnih odločitev.

3.3. Notranja kontrola mora biti smotrna, upoštevati mora ocene tveganja in zagotavljati dodano vrednost

Stroški izvajanja notranjih kontrol ne smejo presegati koristi. Ravnatelj mora oceniti stroške in koristi notranjih kontrol ter izvajati le tiste, ki so potrebne za doseganje ciljev in ohranjanje tveganja na še sprejemljivi ravni.

3.4. Notranje kontrole so učinkovite, če se dosledno uporabljajo

Notranje kontrole morajo dosledno upoštevati vsi zaposleni v zavodu ter zaposleni v računovodstvu Skupnosti zavodov Murska Sobota.

3.5. Notranje kontrole je treba obravnavati kot celoto in ne vsako posebej

Posamezna notranja kontrola se redko obravnava neodvisno, ampak glede na to, kako deluje v povezavi z drugimi obstoječimi ali načrtovanimi kontrolami.

3.6. Potrebe po notranjih kontrolah se lahko znotraj šole razlikujejo

Različni načini notranjega kontroliranja so lahko posledica razlik v različnih dejavnostih zavoda.

3.7. Za uspešnost notranjih kontrol je bistven odnos vodstva

Za obstoj pozitivnega okolja do sistema notranjih kontrol je pomembno ravnanje ravnatelja, da zaposlenim prenaša jasno sporočilo, da poštenost, vestnost, strokovnost in druge vrednote ne smejo biti ogrožene. Kontrolno okolje in odnos, ki ga ravnatelj vzpostavi do notranjih kontrol, najbolj vplivata na izvajanje kontrolnih usmeritev in postopkov.

3.8. Notranja revizija ni nadomestilo za notranjo kontrolo in ne razbremenjuje vodstva odgovornosti

Ravnatelj se za presojo ustreznosti in učinkovitosti notranjih kontrol lahko posluži notranje revizije, vendar ta daje vodstvu le zagotovilo, v kakšnem obsegu se lahko zanaša na vzpostavljene notranje kontrole. Notranja revizija ne zmanjšuje odgovornosti vodstva za vzpostavljanje in vzdrževanje učinkovitosti sistemov notranjih kontrol.

4. POSTOPKI IN PRAVILA ZA NOTRANJE KONTROLE

Glavni elementi, ki jih je potrebno upoštevati pri notranjih kontrolah, so naslednji:

4.1. Načrtovanje

Načrtovanje pomeni opredelitev dolgoročnih in kratkoročnih ciljev *šole in vrtca*, načinov za njihovo doseganje in za to potrebnih sredstev.

V okviru zastavljenih ciljev in načinov za njihovo doseganje je potrebno predvideti tudi ustrezne ukrepe za obvladovanje nepričakovanih dogodkov in za začetek izvajanja korektivnih ukrepov, ki zagotavljajo doseganje ciljev kljub odklonom pri poslovanju.

4.2. Organiziranje

Delo na *šoli in v vrtcu* mora biti organizirano na način, ki omogoča doseganje zastavljenih ciljev na čim bolj gospodaren, učinkovit in uspešen način. To je naloga ravnatelja, ki mora pri vzpostavitvi organizacije notranjih kontrol upoštevati, da so pri slabi organizaciji stroški za naknadno vzpostavitev notranjih kontrol pogosto večji, kot bi bili v primeru začetne vzpostavitve primerne notranje kontrole.

Pri organizaciji dela je potrebno upoštevati:

- natančno opredelitev odgovornosti (nalog) in jasna navodila za poročanje,
- optimalno razmerje med poslovodnimi in izvajalskimi funkcijami,
- optimalno razmerje med konkretnimi in splošnimi funkcijami,
- optimalen obseg notranjih kontrol,
- zagotovljeno ločitev nalog,
- posebno obravnava občutljivih delovnih mest.

Noben posameznik ne sme biti odgovoren za več kot eno od naslednjih nalog:

- prevzemanje obveznosti za plačilo,
- odobravanje plačil,
- plačevanje in evidentiranje plačil.

4.3. Analiza in obvladovanje tveganj

Ravnatelj je odgovoren za analizo tveganj, ki lahko vplivajo na sposobnost šole in vrtca, da dosega svoje cilje. Šola in vrtec mora zato zasnovati in izvajati procese, s katerimi je mogoče obvladovati glavna tveganja in jih ohranjati na še sprejemljivi stopnji.

Pri tem mora ravnatelj upoštevati:

- vrsto tveganja,

- verjetnost, da se bodo tveganja uresničila,
- posledice, če bi se tveganja uresničila,
- stopnje tveganj, ki so po njegovem mnenju še sprejemljiva in ne ogrožajo doseganja ciljev,
- sposobnost šole in vrtca, da z notranjimi kontrolami zmanjša možnost, da se tveganja uresničijo,
- stroške notranjih kontrol glede na koristi obvladovanja tveganj.

4.4. Prenos delegiranja nalog

Ravnatelj v določenih primerih prenese odgovornost za ukrepanje na posameznike, ki spadajo v okvir njegovega nadzora. Pri tem je ravnatelj še vedno odgovoren za funkcije, ki jih prenese.

4.4.1. Prenos nalog na posameznike

Vsak prenos nalog mora biti natančno opredeljen s stališča:

- opisa del in nalog, ki se prenašajo, in
- omejitev v pristojnostih, posebno finančno-računovodskih.

4.4.2. Spremljanje in odvzem podeljenih pooblastil

Možni so postopki za dodeljevanje, ukinjanje oziroma odvzem in spreminjanje obsega podeljenih pooblastil.

4.5. Spremljanje kakovosti dela in informacije za poslovodno odločanje

Ravnatelj mora zagotoviti vzpostavitev ustreznih informacijskih sistemov, ki dajejo popolna, pravilna in pravočasna poročila o doseganju glavnih ciljev. Ta poročila uporablja vodstvo šole in vrtca kot podlago za odločanje o potrebnih popravljalnih ukrepih v primeru nedoseganja ciljev.

Informacije in podatki za spremljanje kakovosti dela in za poslovodno odločanje na šoli in vrtcu imajo praviloma obliko:

- 3-mesečni, 6 mesečni in 9 mesečni izkaz prihodkov in odhodkov šole ter terjatev in obveznosti, ki ga pripravi računovodstvo Skupnosti Zavodov Murska Sobota,
- *raznih mesečnih računovodskih poročil,*
- *drugih potrebnih poročil.*

Vse to pripravi računovodstvo Skupnosti Zavodov Murska Sobota, na podlagi posredovanih podatkov, računov in drugih dokumentov s strani šole in dogovarjanj z ravnateljem.

Poslovodni organ lahko določi drugačno pogostost, obseg in vsebino teh informacij, pri čemer je smiselno upoštevati:

- ali gre za redne informacije ali se pripravijo samo, če so izpolnjeni določeni pogoji,
- višina stroškov pri pripravi in pregledovanju informacij,

- zahtevana podrobnost informacij,
- ravnotežje med natančnostjo informacij in hitrostjo njihove priprave,
- dostopnost informacij.

4.6. Dokumentacija in njeno hranjenje

Glavne poslovne usmeritve in delovni postopki šole in vrtca morajo biti dokumentirani. S tem se zagotovi, da so vsi zaposleni seznanjeni z njimi in da se zavedajo svojih odgovornosti ter nalog. Navodila, postopki in priročniki morajo biti jasni in enostavni za uporabo ter dostopni vsem, ki jih potrebujejo. Redno jih pregledujemo in dopolnjujemo v skladu s spremembami, ki vplivajo na poslovne usmeritve in delovne postopke.

Zaposleni morajo biti sproti seznanjeni s spremembami, da lahko pravilno izvajajo nova navodila.

Poslovanje *šole in vrtca* mora biti pravilno dokumentirano in hranjeno. Dokumentacija je lahko hranjena na papirju, v elektronski obliki ali na drugih nosilcih, ki so v skladu s predpisi. Za primerno hrambo dokumentacije poskrbi tudi Skupnost zavodov Murska Sobota.

5. ZAKLJUČNA DOLOČBA

Na podlagi vzpostavitve primerne sistema za upravljanje s tveganji pri izvajanju procesov, ki imajo lahko pomembne posledice na realizacijo ciljev *šole in vrtca*, ravnatelj pripravi Izjavo o oceni notranjega nadzora javnih financ, kateri je priložen tudi samoocenitveni vprašalnik.

S sprejemom teh navodil, preneha veljati Register tveganja, ki je bil sprejet leta 2008.

Kraj, datum: Gornji Petrovci, 1. 9. 2010



Ravnatelj:
Johann Laco

J. Laco

Priloge:

- **PRILOGA 1: Register tveganj**

PRILOGA 1: REGISTER TVEGANJ

Zap. št.	ANALIZA TVEGANJ V PROCESIH	Verjetnost	Posledice	Ukrep	Odgovorna oseba	Rok
1.	Izvajanje nacionalnega programa	nizka	pomembne			
	- Zmanjšanje načrtovanih proračunskih prihodkov			Iskanje nadomestnih virov	Ravnatelj	letno
	- Izostanek izvajalcev v pedagoškem procesu			Sistem nadomeščanja	Pomočnik ravnatelja, pomočnik ravnatelja	takoj
	- Nekakovostno izvajanje del in nalog			Razgovori s posamezniki...	Ravnatelj	letno
	- Sprememba proračunskih prioritet			Pregled procesov, pravilnikov...	Ravnatelj	takoj
	- Neprimernost ključnih finančnih /računovodskih informacij in ostalih informacij za poslovanje			Določitev ključnih informacij, vrednosti in vsebine	Poslovni sekretar, računovodja, ravnatelj	6 mesecev
2.	Izvajanje pridobitne/nepridobitne dejavnosti	srednja	pomembne			
	- Obračunavanje po neustreznih in nepotrjenih cenikih			Priprava novih kalkulacij in cenikov, popravljanje starih	Računovodja, ravnatelj	6 mesecev
	- Neustrezno vodenje pridobitne dejavnosti			Pregled poslovnih dogodkov, prihodkov	Računovodja, ravnatelj	kvartalno
	- Sprememba zakonodaje o pridobitni dejavnosti			Spremembe v računovodenju	Računovodja, ravnatelj	takoj oz. po zakonodaji
3.	Finančno/računovodska dejavnost	srednja	pomembne			
	- Nenamensko izplačilo sredstev oz.nepravilna uporaba sredstev			Razmejitev nalog odobravanja, izplačevanja in evidentiranja	Ravnatelj, računovodja	takoj
	- Neevidentiranje obveznosti			Uvedba predhodne notranje	Računovodja	takoj

					kontrole (prejem in spremljanje dokumentacije)				Ravnatelj, računovodja(obr.plač)	takoj
	- Nepravilnosti pri pogodbah o delu				Pregled pogodb				Ravnatelj, računovodja(obr.plač)	takoj
	- Nepravilnosti pri obračunavanju stroškov dela				Pregled podatkov				Ravnatelj, računovodja(obr.plač)	takoj
	- Neevidentiranje izplačil				Uvedba kontrole prejema in spremljanja dokumentacije				Ravnatelj, računovodja(obr.plač)	takoj
	- Odprte terjatve				Pregled postopkov za izterjavo				Ravnatelj, računovodja	čim prej
	- Neusklajene analitične evidence z glavno knjigo				Pregled evidenc				Računovodja	
	-Računovodski izkazi so neusklajeni s poslovnimi knjigami				Pregled poslovnih knjig				Računovodja	kvartalno
4.	Nabave in z njimi povezane aktivnosti			srednja	srednje					
	- Pogoste spremembe v poslovnih procesih				Dosledna navodila za delo				Poslovni sekretar, pomočnik ravnatelja	ob spremembi
	-Spremembe v zakonodaji na področju nabav				Dosledno izvajanje ZJN in ZFJ				Poslovni sekretar, pomočnik ravnatelja	ob spremembi
	- Izbor neustreznega dobavitelja				Preveritev ustreznosti postopkov za izbor dobavitelja spremljanje izvrševanja pogodbenih določil				Ravnatelj, pomočnik ravnatelja	takoj
	Neuresničitev predvidenih nabav				Preverjanje finančnega načrta				Ravnatelj	kvartalno
5.	Razmerja do kupcev			srednja	srednje					
	Neredna plačila, neplačila				Redno izdajanje opominov, postopki izterjave				Računovodja	mesečno,
6.	Fizično varovanje in varnost digitaliziranih podatkov									
	- Dostop nepooblaščenih v				Preverjanje delovanja				Hišnik, pomočnik ravnatelja	vsakodnevno

	šolske prostore				alarmnih naprav v sistemskem prostoru		Ravnatelj, svetovalna delavka, pooblaščen strokovni delavci	vsakodnevno
	- Dostop nepooblaščenih do zaupnih podatkov				Preverjanje režima vklopa alarmnih naprav, zaklepanje omar, gesel			
	Požar				Preverjanje delovanja protipožarnega alarma		hišnik	Polletno
	Naravna katastrofa				Izdelava projekta začasne lokacije		Ravnatelj, pomočnik ravnatelja	Letno
7.	Investicijska dejavnost			velika	pomembne			
	- Nepravilna priprava investicijske odločitve in vključitev investicije v proračun				Predhodna notranja kontrola: priprava investicijske odločitve in vključitev v proračun,		Ravnatelj, pomočnik ravnatelja	Letno
	- Nepravilna izvedba javnega naročila do sklenitve pogodbe po ZJN				Predhodna notranja kontrola: Izvedba javnega naročila do sklenitve pogodbe po ZJN		Pravnica, poslovni sekretar Ravnatelj, pomočnik ravnatelja	po potrebi
	Nepravilnosti pri izvajanju investicije				Naknadna notranja kontrola: Tekoči nadzor pri izvajanju investicije in javnega naročila		Ravnatelj, pomočnik ravnatelja	po potrebi
8.	Zagotavljanje informacijske podpore			nizka	srednja			
	- Nepravilno delovanje varnostnih mehanizmov v informacijski infrastrukturi				Pregled izvajanja sistema kakovosti		Ravnatelj	postopoma po področjih
	- Nepravočasnost uvedbe podpore zakonskim in drugim spremembam				Izvajanje pogodbe z ustreznim podjetjem IS, preverjanje skladnosti načrta dela		Ravnatelj	po potrebi
	- Okvara strojne opreme				Uvedba ustreznega vzdrževanja		Ravnatelj	tekoče

	- Nepooblaščen dostop do podatkov				Preverjanje mehanizmov dostopa do podatkov, spreminjanje gesel	Ravnatelj	letno
9.	Človeški viri, kadrovanje		srednja	pomembne			
	- Neusposobljenost osebja za dodeljene naloge				Uvedba občasnega izobraževanja	Ravnatelj	po potrebi
	- Odhod osebja				Pogovor z osebjem, pregled nagrajevanja	Ravnatelj	kvartalno
	- Neustrezno vodeni postopki napredovanj				Izdelava ustreznih podlag MŠŠ	Ravnatelj	kvartalno
	- Nepravčasno izvajanje nalog, potek rokov				Uvedba dodatnih evidenc	Ravnatelj	sprotno
	- Neustrezno arhiviranje dokumentarnega gradiva				Pregled ustreznih navodil in prostorov	Poslovni sekretar	sprotno
10.	Knjižnična dejavnost		nizka	nizke			
	- Neustrezna nabava knjižnih enot				Pregled naročil in odobritev	Poslovni sekretar, knjižničarka	sprotno
	- Neustrezno voden postopek nabave in izdaje učbenikov				Pregled navodil po MŠŠ in izboru učiteljev	Poslovni sekretar, knjižničarka	letno
	- Nevračilo knjižnih enot				Pregled evidenc izdaje in vračila enot	Knjižničarka	sprotno
11.	Gospodarjenje s premoženjem		srednja	pomembne			
	Neprimerno zavarovanje nepremičnin				Pregled in vzpostavitev sistema zavarovanj	Ravnatelj	letno
	Nedosledno uveljavljanje škod				Pregled in vzpostavitev evidenc nastalih škod	Ravnatelj, Računovodja	po potrebi
12.	Javna naročila		visoka	pomembne			

	Pomanjkanje ustrezne dokumentacije			Pregled dokumentacije	Ravnatelj	kvartalno
	Neustrezna preverba cen na trgu			Pregled cen na trgu	Poslovni sekretar, Ravnatelj	kvartalno
	Nespoštovanje načel javnega naročanja			Preverjanje načel	Ravnatelj	kvartalno
13.	Izvajanje razvojne dejavnosti	nizka	pomembne			
	Nenačrtovanje dolgoročne razvojne strategije			Priprava in potrditev strategije s strani ustanovitelja	Ravnatelj	letno

Kraj, datum: Gornji Petrovci, 1. 9. 2010

Ravnatelj: Johann Laco



7.2-