

**ZARZĄDZENIE NR 35/2014**  
**STAROSTY POWIATU GDAŃSKIEGO**  
**z dnia 1 kwietnia 2014r.**

**w sprawie wytycznych w zakresie kontroli zarządczej dla Starostwa Powiatowego w Pruszczu Gdańskim**

na podstawie art. 53 ust. 1 w związku z art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (tekst jednolity: Dz. U. z 2013 r. poz. 885 z ze zm.).

**zarządza się, co następuje:**

**§ 1**

1. Kontrolę zarządczą w Starostwie Powiatowym w Pruszczu Gd. zwanym dalej Starostwem Powiatowym stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności :
  - 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
  - 2) skuteczności i efektywności działania jednostek,
  - 3) wiarygodności sprawozdań,
  - 4) ochrony zasobów,
  - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
  - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
  - 7) zarządzania ryzykiem.

**§ 2**

1. Kontrola zarządcza w Starostwie Powiatowym dzieli się na kontrolę wewnętrzną, która stanowi I poziom kontroli zarządczej i kontrolę zewnętrzną, która stanowi II poziom kontroli zarządczej. Celem kontroli jest:
  - 1) zapewnienie funkcjonowania adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej na poziomie I, obejmującym Starostwo Powiatowe, które należy do Starosty Gdańskiego,
  - 2) nadzór nad zapewnieniem funkcjonowania kontroli zarządczej na poziomie II, obejmującym jednostki podległe i nadzorowane, który należy do Starosty Gdańskiego,
2. Na poziomie II w stosunku do jednostek podległych i nadzorowanych Starosta Gdański jako Przewodniczący Zarządu pełni nadzór nad systemem kontroli zarządczej w tych jednostkach, w szczególności poprzez :
  - 1) prowadzenie przez audytora wewnętrznego zatrudnionego w Starostwie Powiatowym audytu wewnętrznego, w zakresie oceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w tych jednostkach,
  - 2) przeprowadzanie kontroli doraźnych w jednostkach podległych, w szczególności w zakresie celowości zaciągania zobowiązań, prawidłowości dokonywania wydatków i gospodarowania mieniem,
  - 3) obowiązek składania corocznie przez kierowników do końca roku kalendarzowego planu realizacji celów i zadań na rok następny oraz

- sprawozdania z wykonania planu, w terminie do 3 miesięcy, po zakończeniu roku kalendarzowego, którego dotyczy sprawozdanie,
- 4) obowiązek składania przez kierowników corocznej, pisemnej informacji o stanie kontroli zarządczej w kierowanych przez nich jednostkach odpowiednio na wzorze określonym w załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia w terminie do 3 miesięcy, po zakończeniu roku kalendarzowego, którego oświadczenie dotyczy,
  - 5) obowiązek złożenia przez Kierowników pisemnej informacji o prowadzonej polityce zarządzania ryzykiem w kierowanych przez nich jednostkach na wzorze określonym w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia w terminie 3 m-cy, po zakończeniu każdego roku kalendarzowego,
  - 6) obowiązek złożenia innych, niż wymienione w pkt 3 - 5 niniejszego paragrafu informacji, raportów o ile, o takie wystąpi Starosta Gdański.
3. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w poszczególnych jednostkach należy do obowiązków kierowników tych jednostek.

### § 3

Ustalam i wprowadzam wytyczne dla funkcjonowania kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym określone w załączniku nr 3 do niniejszego Zarządzenia.

### § 4

Zobowiązuję pracowników na stanowiskach kierowniczych oraz samodzielne stanowiska do zapoznania z treścią niniejszego zarządzenia wszystkich podległych pracowników.

### § 5

Traci moc Zarządzenie nr 14/2011 z dnia 03.03.2011 r. Starosty Gdańskiego w sprawie wytycznych w zakresie kontroli zarządczej dla Starostwa Powiatowego w Pruszczu Gdańskim.

### § 6

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**STAROSTA**

*Cezary Błeniasz-Krzywiec*

**Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej**  
**w ..... za rok .....**

**Dział I<sup>1</sup>**

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia :

- zgodności działania z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem.

Oświadczam, że w kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych  
.....

**Część A<sup>2</sup>**

w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

**Część B<sup>3</sup>**

w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

---

<sup>1</sup> W dziale I, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część z części A albo B, albo C przez zaznaczenie znakiem „X” odpowiedniego wiersza. Pozostałe dwie części wykreśla się. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.

<sup>2</sup> Część A wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza w wystarczającym stopniu zapewniła łącznie wszystkie następujące elementy : zgodność działania z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzanie ryzykiem.

<sup>3</sup> Część B wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniała w wystarczającym stopniu jednego lub więcej z wymienionych elementów: zgodności działania z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji oraz zarządzania ryzykiem.

### Część C<sup>4</sup>

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza .

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

### Część D

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z<sup>5</sup>:

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych<sup>6</sup> ,
- procesu zarządzania ryzykiem,
- audytu wewnętrznego,
- kontroli zewnętrznych,
- innych źródeł informacji, .....

Jednocześnie oświadczam , że nie są mi znane inne fakty lub okoliczności , które mogłyby wpłynąć na treść niniejszego oświadczenia.

.....  
( miejscowość, data) ( podpis kierownika jednostki)

### Dział II<sup>7</sup>

1. Zastrzeżenia dotyczące, funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

.....  
.....  
.....

*Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane,*

<sup>4</sup> Część C wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z wymienionych elementów : zgodności działania z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji oraz zarządzania ryzykiem

<sup>5</sup> Znakiem „X” zaznaczyć odpowiednie wiersze . W przypadku zaznaczenia punktu „innych źródeł informacji” należy je wymienić.

<sup>6</sup> Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszone przez Ministra Finansów na podstawie art. 69 ust.3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.

<sup>7</sup> Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B lub C.

*niewystarczający monitoring kontroli zarządczej, wraz z podaniem, jeżeli to możliwe, elementu, którego zastrzeżenia dotyczą, w szczególności: zgodności działania z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem.*

2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

.....  
.....  
.....

*Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.*

### **Dział III<sup>8</sup>**

Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

1. Działania, które zostały zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

.....  
.....  
.....

*Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie w odniesieniu do planowanych wskazanych w dziale II oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie.*

2. Pozostałe działania:

.....  
.....  
.....

*Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.*

.....  
( miejscowość, data ) ( podpis kierownika jednostki )

<sup>8</sup> Dział III sporządza się w przypadku, gdy w dziale I oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, była zaznaczona część B albo C lub gdy w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, były podejmowane inne niezaplanowane działania mające na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej.

Załącznik nr 2  
do Zarządzenia nr 35/2014  
Starosty Powiatu Gdańskiego  
z dnia 1 kwietnia 2014r.

INFORMACJA O POLITYCE ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W JEDNOSTCE						
regulacja	istnienie			decyzja o zmianie		uzasadnienie decyzji negatywnej
	tak	nie	częściowo (opis)	tak	nie	
Cele zarządzania ryzykiem						
Definicja zarządzania ryzykiem						
Osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem						
Zasady identyfikacji ryzyka	objęto procedurą wszystkie szczeble zarządcze					
	opracowano odpowiednie szablony dokumentów					
	umożliwiono identyfikację ryzyka każdemu pracownikowi					
	wprowadzono zasadę identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów, zadań, podzadań, działań					
	wprowadzono zasadę identyfikacji ryzyka w działalności operacyjnej					
wprowadzono rejestry (kwestionariusze) zarządzania ryzykiem						

Procedura analizy ryzyka									
Obowiązki właścicieli ryzyka									
Zasady reagowania na określone poziomy ryzyka									
Procedura projektowania narzędzi zarządczych									
Zasady monitoringu skuteczności systemu kontroli zarządczej									
Sposób dokumentowania procesu zarządzania ryzykiem									
Terminy									
Osoby koordynujące proces									

.....

.....

Kierownik jednostki (data i podpis)

## **Wytyczne do kontroli zarządczej funkcjonującej w Starostwie Powiatowym w Pruszczu Gdańskim**

### **§ 1**

#### **System kontroli zarządczej w Starostwie**

1. System kontroli zarządczej dla Starostwa, niezależnie od poziomu wykonywania, stanowi zintegrowany zbiór procedur i wytycznych odnoszących się do wyznaczania celów i zadań oraz monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań.
2. Na każdym poziomie wykonywania kontroli zarządczej zbiór procedur i wytycznych określony jest dla poniższych obszarów tej kontroli :
  - 1) środowisko wewnętrzne,
  - 2) cele i zarządzanie ryzykiem,
  - 3) mechanizmy kontroli,
  - 4) informacja i komunikacja,
  - 5) monitorowanie i ocena.

### **§ 2**

#### **Środowisko wewnętrzne**

1. Właściwe i silne środowisko wewnętrzne funkcjonujące w Starostwie jest fundamentem dla pozostałych elementów kontroli zarządczej. Odpowiednie warunki wewnętrzne wyrażają się w :
  - 1) przestrzeganiu wartości etycznych w Starostwie,
  - 2) posiadaniu odpowiednich kompetencji zawodowych przez pracowników Starostwa,
  - 3) odpowiedniej strukturze organizacyjnej Starostwa,
  - 4) właściwym powierzaniu (delegowaniu) obowiązków.
2. Osoby na stanowiskach kierowniczych i pracownicy świadomi są wartości etycznych przyjętych w Starostwie i winni przestrzegać ich przy wykonywaniu powierzonych zadań. Osoby na stanowiskach kierowniczych wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych, dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami. Podstawową zasadą jest brak tolerancji dla odstępstw od zasad etyki. Znaczenie wartości etyki podkreślane jest także poprzez ich odzwierciedlenie w kryteriach ocen okresowych pracowników Starostwa.
3. Proces zatrudnienia prowadzony jest w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy, gdyż właściwy poziom kompetencji zawodowych w racjonalny sposób gwarantuje dobrą jakość i efektywność

wykonywanych zadań. Zapewnia się rozwój kompetencji zawodowych pracowników jednostki i osób zarządzających, który powinien być dostosowany zarówno do czynników zewnętrznych jak i wewnętrznych. W ramach systemu kontroli odpowiednie narzędzia kontroli wbudowane są w :

- proces zatrudniania zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy,
  - system szkoleń i rozwijania kompetencji zawodowych,
  - system oceny bieżącej i cyklicznej wyników pracy, w tym kryteria ocen okresowych (spójne z celami i zadaniami Starostwa),
  - system motywacyjny,
  - określenie/udokumentowanie zadań wykonywanych na każdym stanowisku pracy,
  - określenie i podanie do wiadomości pracownikom zakresu wiedzy, umiejętności i doświadczenia, które są niezbędne do prawidłowego wykonywania zadań na danym stanowisku pracy.
4. Struktura organizacyjna Starostwa dostosowana jest do celów i zadań, które aktualnie stoją przed Starostwem - jednostką obsługującą Powiat Gdański. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności, poszczególnych komórek organizacyjnych Starostwa uregulowany jest w regulaminie organizacyjnym a zakres podległości pracowników określa się w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny. Dokumenty te powinny w sposób przejrzysty i spójny opisywać organizację Starostwa. Aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności określa się dla każdego pracownika w sposób precyzyjny, adekwatny do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego.
5. Podstawą delegowania uprawnień jest przekazywanie innej osobie, najczęściej w ramach hierarchii służbowej, części formalnej wiedzy i odpowiedzialności za wykonywanie określonych zadań. Delegowanie uprawnień powinno spełniać następujące kryteria :
- 1) uprawnienia należy delegować bardzo precyzyjnie, ze wskazaniem zakresu uprawnień,
  - 2) zakres delegowanych uprawnień powinien być odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka,
  - 3) powierzenie uprawnień lub obowiązków dokonywane jest w formie pisemnej a ich przyjęcie dla swej ważności potwierdza się podpisem lub określa w regulaminie organizacyjnym Starostwa.

### § 3

#### **Cele i zarządzanie ryzykiem**

1. Zarządzanie ryzykiem służy zwiększeniu prawdopodobieństwa osiągnięcia celów Starostwa, a tym samym Powiatu Gdańskiego. Grupę obejmującą cele i zarządzanie ryzykiem należy podzielić na dwa obszary: ustalenie misji, celów i zadań oraz zarządzanie ryzykiem. W ramach zarządzania ryzykiem należy:
  - 1) monitorować i ocenić realizację zadań,
  - 2) dokonywać identyfikacji ryzyka,

- 3) analizować ryzyko,
  - 4) określać działania zaradcze.
2. Misja jest deklaracją wartości, wyznacza kierunek działania dla Starostwa i Powiatu oraz wskazuje na sens istnienia. Misja spełnia określone kryteria:
    - 1) przejrzystości, rozumianą jako łatwość w odbiorze przez wszystkich, pozwalającą sformułować cele,
    - 2) adekwatności, nawiązuje do wartości usług, z których korzystają interesanci (społeczeństwo powiatu gdańskiego),
    - 3) wiarygodności, czyli prawdziwości i żywości,
    - 4) skuteczności, czyli motywowania do działania; dzięki niej pracownicy powinni czuć, że ich rola jest ważna w funkcjonowaniu Starostwa a także Powiatu.
  3. Misja dla powiatu opiera się na przepisach ustawy o samorządzie powiatowym, natomiast dla Starostwa opiera się na przepisach na podstawie, których i dla jakich celów jednostka ta została powołana.
  4. W Starostwie należy określić poszczególne cele i zadania z uwzględnieniem „apetytu” na ryzyko.
  5. Cele i zadania powinny :
    - być określone każdego roku,
    - wskazywać komórki lub osoby odpowiedzialne za wykonanie,
    - posiadać przypisane mierniki realizacji celów i zadań oraz osoby, komórki odpowiedzialne za ich realizację.
  6. W procesie określania celów i zadań należy mieć na uwadze, iż:
    - liczba celów ogólnych powinna być niewielka,
    - cele szczegółowe stanowią uzupełnienie celów ogólnych,
    - należy określić termin graniczny osiągnięcia celów,
    - zadania powinny być przypisane do celów i zgodne z nimi,
    - wszyscy pracownicy muszą znać i rozumieć cele i zadania.
  7. Wytyczne w zakresie określania celów i zadań zostały ustalone odrębnym zarządzeniem.
  8. W Starostwie prowadzić należy bieżącą ocenę (monitoring) realizacji zadań. Ocena powinna być wykonywana pod kątem : oszczędności, efektywności i skuteczności.
  9. Nie rzadziej niż raz w roku należy dokonywać identyfikacji ryzyka związanego z celami i zadaniami Starostwa, dotyczącego zarówno działalności całej jednostki, jak i realizowanych przez Starostwo konkretnych programów, projektów, zadań i obszarów działalności.
  10. W identyfikacji ryzyka należy uwzględnić cele i zadania jednostek podległych lub nadzorowanych o ile mają wpływ na prawidłową realizację zadań komórek organizacyjnych.

11. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Starostwo, identyfikacja ryzyka jest ponawiana.
12. Zidentyfikowane ryzyka należy poddawać analizie mającej na celu określenie możliwych skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka.
13. W celu ułatwienia procesu identyfikacji a następnie analizy ryzyka należy zaklasyfikować go do odpowiedniej grupy i rodzajów ryzyk.
14. Starosta, jako kierownik jednostki określa akceptowany poziom ryzyka.
15. W wyniku identyfikacji ryzyka określa się rodzaj reakcji na każde istotne ryzyko.
16. Szczegółowe procedury związane z procesem zarządzania ryzykiem zostały ustalone odrębnym zarządzeniem.

#### **§ 4**

##### **Mechanizmy kontroli zarządczej**

1. Mechanizmy kontroli są to wbudowane w proces lub system zasady, które mają na celu racjonalne zapewnienie realizacji celów i zadań Starostwa, zgodnie z określonymi standardami działania, a także mające ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub zniwelować negatywne skutki już zaistniałego ryzyka. Wprowadza się następujące elementy mechanizmów kontroli zarządczej:
  - 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej,
  - 2) samokontrola oraz nadzór kierowniczy,
  - 3) ciągłość działalności,
  - 4) ochrona zasobów,
  - 5) szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych,
  - 6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.
2. Na dokumentację systemu kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym składają się w szczególności:
  - procedury wewnętrzne,
  - regulaminy, uchwały,
  - wytyczne,
  - dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników,
  - inne dokumenty wewnętrzne i procesy stanowiące dokumentację systemu kontroli zarządczej.
3. Projektowany i dokumentowany system kontroli w Starostwie Powiatowym powinien pozwolić na :
  - prześledzenie procesu decyzyjnego,
  - odtworzenie przebiegu całego procesu,

- zidentyfikowanie uczestników procesu,
  - zidentyfikowanie punktów kontrolnych,
  - prześledzenie obiegu dokumentu.
4. Dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna. Wszystkie akty wewnętrzne regulujące funkcjonowanie Starostwa są rejestrowane i gromadzone w Biurze obsługi Rady i Zarządu i publikowane w Biuletynie Informacji Publicznej Starostwa Powiatowego.
  5. W jednostce prowadzi się samokontrolę oraz nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.
  6. Do prowadzenia bieżącej samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Starostwie Powiatowym, bez względu na zajmowane stanowiska pracy i rodzaj wykonywanej pracy. Samokontrola polega na kontroli prawidłowości pracy w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające z posiadanego zakresu czynności służbowych, z uwzględnieniem niniejszych wytycznych.
  7. Samokontrola realizowana jest w ramach powierzonych obowiązków w toku bieżącego wykonywania zadań. W przypadku ujawnienia nieprawidłowości pracownik zobowiązany jest do podjęcia niezbędnego działania zmierzającego do usunięcia nieprawidłowości i poinformowania bezpośredniego przełożonego.
  8. Nadzór kierowniczy obejmuje w szczególności jasne komunikowanie obowiązków, zadań i odpowiedzialności każdemu z pracowników i systematyczną ocenę ich pracy w niezbędnym zakresie oraz zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami. Nadzór wykonywany jest w sposób ciągły i bezpośredni, równocześnie z realizacją swoich zadań statutowych. Forma i zakres nadzoru powinny być także odzwierciedlone w każdym z wewnętrznych uregulowań wewnętrznych.
  9. Celem odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej jest utrzymanie, w każdym czasie i okolicznościach, ciągłości działalności jednostki, w szczególności operacji finansowych i gospodarczych, oraz ochrona zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych. Osiągnięcie tego celu możliwe jest poprzez wykorzystywanie wyników analizy ryzyka.
  10. Ciągłości działania mogą zagrozić takie czynniki, jak : rotacja pracowników, zmiany organizacyjne, rotacja kadry zarządzającej, nowe systemy informatyczne, zmiany prawne.
  11. Dostęp do zasobów jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby. Osobom zarządzającym i pracownikom należy powierzyć odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów Starostwa.

12. W jednostce wprowadza się szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, w tym :
  - 1) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
  - 2) zatwierdzanie (autoryzację) operacji finansowych przez kierownika jednostki, osobę zastępującą lub osoby przez niego upoważnione,
  - 3) podział kluczowych obowiązków,
  - 4) weryfikację operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.
13. Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze, a także inne znaczące zdarzenia powinny być rzetelnie dokumentowane w celu umożliwienia prześledzenia każdej operacji finansowej, gospodarczej lub zdarzenia od samego początku, w trakcie ich trwania i po zakończeniu.
14. Wszelkie operacje finansowe i gospodarcze przed ich realizacją zatwierdza kierownik jednostki, osoba zastępująca lub upoważnieni pracownicy. Poszczególne czynności związane z realizacją operacji finansowych lub gospodarczych powinny być wykonywane wyłącznie przez pracowników do tego upoważnionych.
15. Operacje finansowe, gospodarcze i inne istotne zdarzenia powinny być weryfikowane przed i po realizacji.
16. Kluczowe obowiązki dotyczące zatwierdzania, realizacji i księgowania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń należy rozdzielać pomiędzy różnych pracowników, z uwzględnieniem obowiązków i odpowiedzialności Skarbnika i głównego księgowego jednostki określonych w przepisach prawa.
17. Główny księgowy Starostwa jest odpowiedzialny za prowadzenie rachunkowości Starostwa, wykonywanie dyspozycji środkami pieniężnymi, dokonywanie wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym oraz dokonywanie wstępnej kontroli kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących operacji gospodarczych i finansowych.
18. W Starostwie wprowadza się mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych. Składają się na nie mechanizmy kontroli dostępu do zasobów informatycznych, sprzętu, systemu, aplikacji, danych mające na celu ich ochronę przed nieautoryzowanymi zmianami, utratą lub ujawnieniem czy mechanizmy kontroli oprogramowania systemowego w Starostwie.

## § 5

### **Informacja i komunikacja**

1. W Starostwie zapewnia się wszystkim osobom zarządzającym i pracownikom dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków.
2. System komunikacji powinien umożliwiać przepływ potrzebnych informacji

wewnątrz Starostwa, zarówno w kierunku pionowym, jak i poziomym.

## § 6

### Monitorowanie i ocena

1. Kierownik jednostki odpowiedzialny jest za ocenę funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w jednostce. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej mogą być zobowiązane także inne osoby pełniące funkcje kierownicze.
2. Ocena systemu kontroli zarządczej może odbywać się także poprzez odrębne oceny dokonywane przez pracowników jednostki, w tym osoby na kierowniczych stanowiskach. Samoocena powinna być udokumentowana i jest jednym z narzędzi stosowanych w ramach monitoringu kontroli zarządczej. Podstawowe cechy samooceny, to:
  - 1) samoocena dokonywana jest przez wszystkich pracowników w tym na stanowiskach kierowanych lub wybranych grupach pracowników np. wydziału,
  - 2) do przeprowadzenia samooceny wykorzystuje się ankiety zwane kwestionariuszami, na których dokonuje się odpowiedzi na sformułowane w nich pytania. Pytania mogą mieć charakter otwarty lub zamknięty.
  - 3) w porozumieniu ze Starostą określa się próg, którego przekroczenie będzie wskazywało na słabość kontroli zarządczej w danym obszarze,
  - 4) pracownicy biorący udział w planowanej samoocenie winni być powiadomieni o fakcie jej przeprowadzenia i o zakresie (obszarach) objętych kontrolą,
  - 5) samoocena obejmuje swoim zakresem całą jednostkę, wybrane obszary lub zagadnienia,
  - 6) opinie pracowników zawarte w ankietach winne przedstawiać stan rzeczywisty a pracownicy w żadnym przypadku nie mogą ponosić negatywnych konsekwencji związanych z przedstawioną przez nich opinią,
  - 7) wyniki samooceny winne być opracowane w formie pisemnej, w postaci raportu, który powinien zawierać przynajmniej następujące informacje:
    - cel przeprowadzonej samooceny,
    - zakres samooceny (zarówno przedmiotowy jak i podmiotowy),
    - wyniki samooceny:
      - \* ogólna ocena stanu kontroli zarządczej (jeżeli można taką wypracować),
      - \* zidentyfikowane ryzyka, słabości kontroli zarządczej (jeżeli takie zostały zidentyfikowane),
      - \* proponowane działania zaradcze (w przypadku zidentyfikowania ryzyk czy słabości kontroli zarządczej),
  - 8) wzory ankiet wykorzystywane w procesie samooceny winne być załączone do sporządzonego raportu z dokonanej samooceny,
  - 9) przygotowany raport koordynator kontroli zarządczej przekazuje Staroście.
3. Do przeprowadzenia samooceny można wykorzystać przykładowe ankiety opracowane przez Ministra Finansów, a zawarte w Komunikacie nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 roku w sprawie szczegółowych wytycznych

w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych. Przykładowe ankiety mogą być modyfikowane w zależności od planowanego procesu samooceny, uwzględniając zakres przedmiotowy samooceny, planowanych uczestników i specyfikę Starostwa.

4. Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika jednostki powinny być w szczególności : wyniki monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli.
5. Kierownik jednostki corocznie potwierdza uzyskanie powyższego zapewnienia w formie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok, do dnia 31 marca roku następnego, na wzorze oświadczenia stanowiącym załącznik nr 1 do zarządzenia Starosty.

## **§ 7**

### **Procedury wewnętrzne**

1. Ustala się wykaz istniejących, przykładowych mechanizmów i procedur kontroli zarządczej funkcjonujących w Starostwie Powiatowym zgodnie z załącznikiem nr 1 do niniejszych wytycznych.
2. Środki kontroli wykorzystywane w Starostwie Powiatowym zawarte zostały również w innych zarządzeniach Starostwa oraz uchwałach.

### **Wykaz istniejących mechanizmów, procedur kontroli zarządczej funkcjonujących w Starostwie Powiatowym Pruszczu Gdańskim**

- statut Powiatu Gdańskiego i Starostwa Powiatowego,
- dokumenty potwierdzające sposób władania nieruchomościami,
- regulamin organizacyjny Starostwa Powiatowego w Pruszczu Gdańskim,
- kodeks etyczny pracowników ,
- procedury naboru pracowników na kierownicze stanowiska urzędnicze oraz pozostałe stanowiska urzędnicze w Starostwie Powiatowym oraz na wolne kierownicze stanowiska urzędnicze w jednostkach organizacyjnych Powiatu Gdańskiego,
- procedury sposobu przeprowadzenia służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę,
- regulamin pracy oraz regulamin wynagradzania pracowników Starostwa Powiatowego,
- okresowa ocena kwalifikacyjna pracowników zatrudnionych w Starostwie Powiatowym,
- okresowa ocena kwalifikacyjna kierowników powiatowych jednostek organizacyjnych,
- zakresy czynności pracowników zatrudnionych w Starostwie wraz z kompetencjami i odpowiedzialnością , upoważnienia,
- stosowanie identyfikatorów przez pracowników zatrudnionych w Starostwie Powiatowym,
- regulamin Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych,
- powołanie stałej komisji socjalnej oraz stałej komisji inwentaryzacyjnej,
- zasady przydzielania pracownikom odzieży i obuwia roboczego, środków ochrony indywidualnej oraz wydawania posiłków profilaktycznych i napojów,
- procedury zasad dofinansowania zakupu okularów korygujących wzrok stosowanych przy obsłudze monitora ekranowego przez pracowników Starostwa Powiatowego,
- zasady zwrotu kosztów przejazdu w podróży służbowej samochodem osobowym niebędącym własnością Starostwa oraz pokrycia kosztów dojazdów środkami komunikacji miejscowej,
- rejestr zawieranych umów zleceń, rejestr dokumentów płatniczych (faktur, rachunków ),
- ewidencje druków ścisłego zarachowania,
- zasady dokonywania zamówień publicznych o wartości nie przekraczającej 14 tys. EURO,

- zasady udzielania zamówień publicznych o wartości powyżej 14 tys. EURO,
- procedury obowiązku umieszczania w prasie ogłoszeń o zamówieniach publicznych,
- zasady wykonywania kserokopii dokumentów składanych przez oferentów w postępowaniu o udzielenia zamówienia publicznego,
- plan finansowy Starostwa Powiatowego,
- zasady prowadzenia gospodarki kasowej i druków ścisłego zarachowania , w tym stosowania dowodu wpłaty, ustalenia wysokości zapasu gotówki w kasie,
- instrukcja inwentaryzacyjna określająca metody i terminy przeprowadzenia inwentaryzacji,
- procedury kontroli wewnętrznej w zakresie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań i dokonywania wydatków, w sprawie zasad pobierania i gromadzenia środków publicznych oraz gospodarowania mieniem,
- zasady stosowania numerów identyfikacji podatkowej NIP oraz numerów identyfikacyjnych REGON w Starostwie Powiatowym,
- zasady sposób, i tryb umarzania, odraczania lub rozkładania na raty należności pieniężnych mających charakter cywilnoprawny,
- procedury obiegu i kontroli dokumentów finansowo – księgowych,
- zasady prowadzenia rachunkowości w Starostwie Powiatowym oraz zasady prowadzenia rachunkowości dla operacji gospodarczych związanych z realizacją projektów unijnych,
- sposób i tryb gospodarowania składnikami majątku ruchomego ,
- zasady korzystania z samochodów służbowych, telefonów stacjonarnych i komórkowych,
- procedury zamawiania, używania, przechowywania oraz kasacji pieczęci i pieczętek oraz powołania komisji likwidacyjnej,
- instrukcja bezpieczeństwa pożarowego,
- powołanie stałej komisji do oceny wartości użytkowej składników majątkowych oraz ich likwidacji,
- zasady sprzedaży majątku ruchomego , środków trwałych stanowiących własność powiatu oraz powołania komisji przetargowej,
- stosowanie jednolitych wzorów umów najmu, dzierżawy,
- procedury ciągłości funkcjonowania Starostwa w sytuacjach kryzysowych oraz przygotowania urzędu do funkcjonowania w systemie kierowania bezpieczeństwem narodowym w warunkach zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny.
- regulamin organizacyjny urzędu na czas zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i wojny oraz opracowania planu operacyjnego funkcjonowania powiatu gdańskiego,
- procedury organizacji systemu wykrywania i alarmowania w powiecie gdańskim oraz zasad funkcjonowania systemu reagowania powiatu na sytuacje kryzysowe,
- zasady kontroli zadań obrony cywilnej, zarządzania kryzysowego i spraw obronnych w samorządach gminnych powiatu gdańskiego,

- określenie stanowisk , z którymi może się łączyć dostęp do informacji niejawnych,
- dokumenty dotyczące ochrony i przetwarzania danych osobowych,
- instrukcja ochrony informacji niejawnych,
- regulacje odnoszące się do archiwizacji,
- przyjęcie odpowiedzialności materialnej przez pracowników za powierzone mienie,
- procedury zapewniające terminowe publikowanie wszystkich informacji wymaganych przepisami ustawy o dostępie do informacji publicznej,
- zasady ustalania i pobierania opłat na rzecz powiatu nie podlegających unormowaniu w powszechnie obowiązujących przepisach prawa.