

**Zarządzenie nr 14/2011
Starosty Gdańskiego
z dnia 03 marca 2011 r.**

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

Na podstawie art.53 w związku z art. 69 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.).

Zarządzam, 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 należy do Starosty Gdańskiego,
 - 2) nadzór nad zapewnieniem funkcjonowania kontroli zarządczej na poziomie II obejmującym jednostki podległych i nadzorowane 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 wprowadzonej polityce zarządzania ryzykiem w kierowanych przez nich jednostkach na wzorze określonym w załączniku nr 2 do niniejszego zarządzenia w terminie do dnia 31 marca 2011 roku,
 - 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

Ustalam i wprowadzam politykę zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym określoną w załączniku nr 4 do niniejszego Zarządzenia.

§ 5

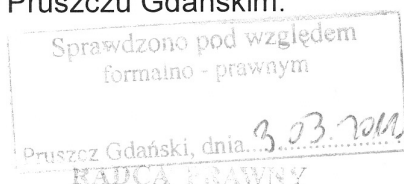
Zobowiązuję pracowników na stanowiskach kierowniczych oraz samodzielne stanowiska do zapoznania z treścią niniejszego zarządzenia wszystkich podległych pracowników.

§ 6

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

§ 7

Traci moc Zarządzenie nr 80/2010 z dnia 21.09.2010 r. Starosty Gdańskiego w sprawie ustalenia Regulaminu Kontroli Zarządczej w Starostwie Powiatowym w Pruszczu Gdańskim.



u

u

Robert Dargiewicz

STAROSTA

[Signature]

Bieniasz-Krzywiec

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

W.....

za rok.....

Dział I¹

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 A²

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

Część B³

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

¹ 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.

² 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.

³ Część B wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła 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.

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 C⁴

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 z⁵:

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych⁶,
- 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 II⁷

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

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

⁴ 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

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

⁶ 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.

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

∧

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, niewystarczający monitoring kontroli zarządczej, wraz z podaniem, jeżeli to możliwe, elementu, którego zastrzeżenia dotyczą, w szczególności: zgodności działań 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 III⁸

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. W oświadczeniu za rok 2010 nie wypełnia się tego punktu.

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)

⁸ 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.

INFORMACJA O POLITYCE ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W JEDNOSTCE					
Regulacja	Istnienie			Decyzja o zmianie	Uzasadnienie decyzji negatywnej
	Tak	Nie	Częściowo (opis)		
Cele zarządzania ryzykiem					
Definicja systemu zarządzania ryzykiem					
Osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem					
Zasady identyfikacji ryzyka					
objęto procedurą wszystkie szczeble zarządze					
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)

.....

~

Załącznik nr 3
do Zarządzenia nr 14/2011
Starosty Powiatu Gdańskiego
z dnia 03 marca 2011r.

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 elementów 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 określona jest w przepisach ustawy o samorządzie powiatowym, natomiast dla Starostwa wynika z przepisów 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, w terminie do dnia 30 listopada na rok następny,
 - 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 zostaną ustalone odrębnym zarządzeniem.

8. W Starostwie prowadzi się 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 poszczególnymi 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 ryzyk, takich jak np. :
 - ryzyko finansowe, związane z liczbą i wielkością operacji finansowych, płynnością i terminowością regulowania zobowiązań, zmianą kursu walut,
 - ryzyko operacyjne, dotyczące działalności organizacji, tj. kultury organizacji, rodzaju i skomplikowania zadań, wielkości jednostki i struktury organizacyjnej, oszustw,
 - ryzyko losowe, związane z awariami systemów, odejściem osób zajmujących kluczowe stanowiska, zdarzeniami losowymi, kataklizmami.
14. Starosta, jako kierownik jednostki określa akceptowany poziom ryzyka.
15. W wyniku identyfikacji ryzyka określa się rodzaj reakcji na każde istotne ryzyko.
16. W Starostwie tworzy się i weryfikuje najdalej co dwa lata zestawienia zadań wrażliwych, przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla realizacji celów i zadań jednostki, w tym gospodarki finansowej. Zadania wrażliwe stanowią wykonywane przez pracowników czynności lub prowadzone procesy.

§ 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 :
 - procedury wewnętrzne,
 - regulaminy, uchwały,
 - wytyczne,
 - dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników,
 - inne dokumenty wewnętrzne 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 Wydziale Organizacyjnym oraz publikowane w BIP.
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.