

**ZARZĄDZENIE NR 34/2025**  
**STAROSTY TARNOGÓRSKIEGO**

z dnia 5 czerwca 2025 r.

**w sprawie wprowadzenia zasad prowadzenia kontroli zarządczej  
w powiatowych jednostkach organizacyjnych Powiatu Tarnogórskiego**

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (tekst jednolity: Dz.U. z 2024 r. poz. 107)<sup>1)</sup>, art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tekst jednolity: Dz.U. z 2024 r. poz. 1530)<sup>2)</sup> oraz Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz.Urz.MF.2009.15.84)

**Zarządzam , co następuje:**

**§ 1.** 1. W ramach koordynowania przez Starostę systemu kontroli zarządczej na II poziomie funkcjonowania, ujednolica się i wprowadza zasady prowadzenia kontroli zarządczej w powiatowych jednostkach organizacyjnych Powiatu Tarnogórskiego.

2. Zasady, o których mowa w ust. 1 dotyczą w szczególności sposobu wyznaczania i monitorowania celów i zadań jednostek, zarządzania ryzykiem oraz monitorowania stopnia realizacji tych celów i zadań.

**§ 2.** Zasady prowadzenia kontroli zarządczej w powiatowych jednostkach organizacyjnych Powiatu Tarnogórskiego stanowią załącznik do niniejszego zarządzenia.

**§ 3.** Traci moc zarządzenie nr 83/2011 Starosty Tarnogórskiego z dnia 14.09.2011 r. w sprawie zapewnienia funkcjonowanie kontroli zarządczej na II-gim poziomie zarządzania w powiatowych jednostkach organizacyjnych.

**§ 4.** Wykonanie zarządzenia powierza się Kierownikom powiatowych jednostek organizacyjnych.

**§ 5.** Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

---

<sup>1)</sup> Przepisy wprowadzające zmiany opublikowano w: Dz.U. z 2024 r., poz. 1907

<sup>2)</sup> Przepisy wprowadzające zmiany opublikowano w: Dz.U. z 2024 r., poz. 1572,1717,1756,1907, Dz.U.z 2025 r., poz.39

**Zasady prowadzenia kontroli zarządczej w powiatowych jednostkach organizacyjnych Powiatu Tarnogórskiego**

**Rozdział 1.  
Postanowienia ogólne**

**§ 1.** Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Kontrola zarządcza obejmuje wszystkie aspekty funkcjonowania powiatowej jednostki organizacyjnej.

**§ 2.** Kontrola zarządcza funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom czyli kontrola zarządcza pierwszego stopnia – stanowi ją kontrola wykonywana przez kierowników powiatowych jednostek organizacyjnych, za którą są oni odpowiedzialni,
- 2) II poziom czyli kontrola zarządcza realizowana na poziomie powiatu, za prowadzenie której odpowiedzialny jest Starosta.

**§ 3.** Ilekroć w treści niniejszych Zasad jest mowa o:

- 1) Powiecie - należy przez to rozumieć Powiat Tarnogórski,
- 2) jst – jednostce samorządu terytorialnego,
- 3) Staroście - należy przez to rozumieć Starostę Tarnogórskiego,
- 4) Zarządzie Powiatu - należy przez to rozumieć Zarząd Powiatu Tarnogórskiego,
- 5) kierownikach - dyrektorów jednostek organizacyjnych,
- 6) powiatowej jednostce organizacyjnej – należy przez to rozumieć samorządową jednostkę utworzoną przez powiat, posiadającą określoną strukturę organizacyjną,
- 7) zarządzaniu ryzykiem - należy przez to rozumieć stały proces zarządzania związany z identyfikacją, analizą, oceną i przeciwdziałaniem potencjalnemu ryzyku oraz jego negatywnym skutkom mogącym mieć wpływ na realizację zadań i celów,
- 8) ryzyku - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia dowolnego zdarzenia, działania lub zaniechania, którego skutkiem może być szkoda w majątku lub wizerunku Starostwa lub które może przeszkodzić w osiągnięciu wyznaczonych zadań i celów,

- 9) czynnikach ryzyka - należy przez to rozumieć zdarzenie, działanie, zaniechanie sprzyjające lub przyczyniające się do wystąpienia ryzyka,
- 10) wpływie ryzyka - należy przez to rozumieć ewentualny skutek wystąpienia ryzyka i jego wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań,
- 11) prawdopodobieństwu wystąpienia ryzyka - należy przez to rozumieć przypuszczalną częstotliwość wystąpienia ryzyka;
- 12) właścicieli ryzyka - należy przez to rozumieć Pracownika danej komórki organizacyjnej odpowiedzialnego za realizację zadania i ograniczenie ryzyka ustalone dla tej komórki organizacyjnej w rejestrze ryzyk;
- 13) akceptowalnym poziomie ryzyka - należy przez to rozumieć ustalony poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagana reakcja w celu ograniczenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz jego skutków;
- 14) mierniku - należy przez to rozumieć wielkość służącą do zmierzenia zrealizowanego zadania;
- 15) Planie działalności - należy przez to rozumieć zestawienie tabelaryczne najważniejszych celów i zadań służących realizacji celów, mierników określających stopień realizacji celów komórki organizacyjnej, zidentyfikowanego ryzyka oraz mechanizmów kontrolnych;
- 16) standardach - należy przez to rozumieć standardy kontroli zarządczej określone w Komunikacie Ministra Finansów Nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r.

**§ 4.** Kierownicy powiatowych jednostek organizacyjnych ponoszą odpowiedzialność za nadzorowanie i kontrolowanie procesów zachodzących w kierowanych przez nich jednostkach w sposób dający Staroście zapewnienie, że :

- 1) działania podległych im powiatowych jednostek organizacyjnych są zgodne z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) zadania realizowane są skutecznie, efektywnie i terminowo,
- 3) opracowane i udostępniane dane oraz informacje są rzetelne, wiarygodne i aktualne,
- 4) zasoby są zabezpieczone przed zniszczeniem i utratą,
- 5) zasady etycznego postępowania są przestrzegane i promowane,
- 6) przepływ informacji jest efektywny i skuteczny,
- 7) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane oraz ograniczane, celem ciągłej poprawy procesów.

## **Rozdział 2.**

### **Organizacja kontroli zarządczej w powiatowej jednostce organizacyjnej**

**§ 5.** 1. Kierownicy powiatowych jednostek organizacyjnych, biorąc pod uwagę cele kontroli zarządczej oraz przypisany w tym obszarze zakres odpowiedzialności, organizują w kierowanych jednostkach kontrolę zarządczą uwzględniającą standardy kontroli zarządczej.

2. Kierownicy zobowiązani są do dostosowania działań prowadzonych w ramach kontroli zarządczej do specyficznych zadań i celów zarządzanej jednostki, posiadanych zasobów oraz warunków, w których ona działa.

3. Zasady wyznaczania celów i zadań, zarządzania ryzykiem oraz sposób monitorowania ich realizacji, celem ujednolicenia zasad prowadzenia kontroli zarządczej w jst, zostały w niniejszych zasadach określone przez Starostę.

4. Kierownik powiatowej jednostki organizacyjnej może doprecyzować w wewnętrznych regulacjach, wprowadzonych zarządzeniem, sposób prowadzenia procedury o której mowa w § 5 ust. 3 uwzględniając specyfikę działalności jednostki oraz dostępne zasoby.

5. W zakresie pozostałych obszarów kontroli zarządczej i obszarów działania jednostki, w tym obszarów wskazanych w standardach kontroli zarządczej, kierownicy jednostek organizacyjnych opracowują, wdrażają, nadzorują narzędzia i mechanizmy kontrolne i zarządcze w formie wewnętrznych procedur wprowadzonych zarządzeniem Kierownika jednostki.

6. Decyzje w zakresie konieczności wprowadzenia wewnętrznych procedur podejmuje Kierownik tej jednostki.

**§ 6.** Kontrola zarządcza funkcjonuje w oparciu o *Standardy* obejmujące pięć wzajemnie powiązanych obszarów:

- 1) Środowisko wewnętrzne,
- 2) Cele i zarządzanie ryzykiem
- 3) Mechanizmy kontroli,
- 4) Informację i komunikację,
- 5) Monitorowanie i ocenę kontroli.

## **Rozdział 3.**

### **Zasady wyznaczania celów i zarządzania ryzykiem**

**§ 7.** 1. Zarządzanie ryzykiem w powiatowych jednostkach organizacyjnych ma przyczynić się do poprawy ich funkcjonowania we wszystkich obszarach zarządzania oraz ograniczyć ewentualne skutki niekorzystnych zdarzeń do akceptowalnego poziomu.

2. Dla skutecznego zarządzania najistotniejszym jest:

- 1) planowanie – wyznaczanie celów i zadań,
- 2) prawidłowe realizowanie działań zgodnie z kryteriami legalności, efektywności, oszczędności i terminowości,
- 3) identyfikacja ryzyka w związku z realizowanymi celami i zadaniami,
- 4) analizowanie ryzyka,
- 5) ciągle monitorowanie i ocena realizacji celów i zadań,
- 6) określenie reakcje na ryzyko i działania zaradcze.

**§ 8.** 1. Cele i zadania należy określić jasno i w co najmniej rocznej perspektywie.

2. Kierownicy powiatowej jednostki organizacyjnej, odpowiedzialni za realizację celów i zadań służących realizacji tych celów, opracowują dla swojej jednostki do dnia **25 listopada danego roku** Plan działalności na rok przyszły (zwany dalej Planem), umieszczając w nim cele i zadania oraz określają mierniki służące monitorowaniu realizacji zadań, oczekiwane wartości mierników, zidentyfikowane ryzyka zagrażające realizacji celów wraz z ich analizą oraz wskazują działania (mechanizmy kontrolne) ograniczające wystąpienie ryzyka. Wzór Planu stanowi załącznik nr 1 do niniejszych Zasad.

3. W celu ułatwienia realizacji zadania, o którym mowa w § 8 ust. 2 Kierownik może przygotować otwarty katalog celów i zadań dla swojej jednostki.

4. Zarząd Powiatu może określić do realizacji przez jednostkę inne dodatkowe cele i zadania służące realizacji tych celów, niż wskazane przez Kierownika jednostki.

5. Miernik powinien być:

- 1) adekwatny do ustalonych celów i zadań,
- 2) umożliwiać rzetelne i obiektywne określenie stopnia realizacji celu,
- 3) odnosić się do rezultatu, jaki ma być osiągnięty,
- 4) mierzyć tylko to, na co jednostka ma wpływ,
- 5) bazować na wiarygodnych i w miarę łatwo dostępnych informacjach,
- 6) zgodny z wartościami wskazanymi przez Zarząd Powiatu w przypadku zobowiązania kierownika jednostki do umieszczenia w planie działalności jednostki celów i zadań określonych przez Zarząd Powiatu.

6. Przy określaniu docelowej wielkości wartości danego miernika bierze się pod uwagę przede wszystkim:

- 1) przepisy prawa,

- 2) regulacje wewnętrzne określające obowiązki i zakres kompetencji,
- 3) założony efekt realizacji zadania,
- 4) ewentualne wytyczne Zarządu Powiatu w przypadku celów i zadań wskazanych do wpisania w plan działalności jednostki przez Zarząd Powiatu.

7. Kierownicy mogą podjąć decyzję o zastosowaniu mierników opisowych, niespełniających wymogu mierzalności.

**§ 9.** 1. Zidentyfikowane ryzyka Kierownicy jednostek poddają analizie mając na celu określenie wartości istotności ryzyka (tj. iloczynu prawdopodobieństwa oraz wpływu wystąpienia danego ryzyka).

2. Ostateczną treść Planu Kierownik zobowiązany jest przekazać do informacji wszystkich pracowników jednostki w sposób zwyczajowo w niej przyjęty.

**§ 10.** 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu potencjalnych zagrożeń czyli ryzyk, które mogą narazić na niepowodzenie cele i zadania realizowane przez powiatową jednostkę organizacyjną.

2. Analiza ryzyka polega na oszacowaniu, tzw. istotności ryzyka, tj. ustaleniu poziomu ryzyka za pomocą iloczynu wpływu ryzyka oraz prawdopodobieństwa wystąpienia tego ryzyka.

3. Istotność ryzyka jest określana dla każdego zidentyfikowanego ryzyka.

4. Ocena prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wpływu jakie może wywołać jest prowadzona w skali od 1 do 4. Skalę oceny ryzyka określa załącznik nr 2 do niniejszych Zasad.

5. Poziomy ryzyka:

- 1) **ryzyko niskie** - ryzyko akceptowane, które należy monitorować,
- 2) **ryzyko średnie** - ryzyko akceptowane, które może wywierać poważny wpływ na działalność jednostki; dlatego wymaga wprowadzenia rozwiązań, które ograniczą prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka i jego negatywnych skutków,
- 3) **ryzyko wysokie** - ryzyko nieakceptowane, które z dużym prawdopodobieństwem wpłynie na nieosiągnięcie celu lub realizacji zadania; należy wprowadzić rozwiązania, które pozwolą zmniejszyć ryzyko wysokie do ryzyka niskiego,
- 4) **ryzyko bardzo wysokie** - ryzyko nieakceptowane, które stanowi bardzo poważne zagrożenie dla jednostki; należy podjąć zdecydowane rozwiązania, które pozwolą zmniejszyć poziom ryzyka bardzo wysokiego do ryzyka niskiego.

6. Reakcja na ryzyko polega na:

- 1) ustaleniu sposobu reagowania na poszczególne ryzyka w przypadku ich wystąpienia,
- 2) ocenie dostępnych środków i zasobów wykorzystywanych do utrzymania poziomu ryzyka na akceptowanym poziomie,
- 3) wskazaniu osób odpowiedzialnych za podjęcie działań dla zmniejszenia poziomu ryzyka.

7. Postępowanie z ryzykiem nieakceptowanym, tj. wysokim i bardzo wysokim, polega na wskazaniu co najmniej jednego z poniższych rozwiązań:

- 1) działania zaradcze, z uwzględnieniem porównania szacunkowych skutków finansowych wystąpienia ryzyka oraz szacunkowych kosztów działań minimalizujących ryzyko; propozycja działania musi wskazywać termin realizacji i osobę odpowiedzialną za jego wdrożenie,
- 2) propozycje przeniesienia ryzyka na inny podmiot itp. (np. poprzez objęcie skutków zdarzenia ubezpieczeniem),
- 3) odstąpienie od dalszej realizacji zadania wraz z uzasadnieniem, jeżeli zmiana warunków, zewnętrznych lub wewnętrznych powoduje, że kontynuacja zadania staje się niecelowa lub nieefektywna, a z formalnego punktu widzenia istnieje możliwość odstąpienia od dalszej realizacji zadania,
- 4) ewentualne uwagi - w szczególności należy wskazać numer i datę dokumentu, zawierającego decyzje podjęte przez inne osoby niż odpowiedzialne za prowadzenie oceny ryzyka.

**§ 11.** 1. Kierownicy zobowiązani są na polecenie Starosty do informowania o stanie realizacji przyjętych do realizacji celów i zadań w ciągu roku budżetowego.

2. W przypadku wystąpienia istotnego zagrożenia dotyczącego realizacji założonych celów i zadań Kierownicy mają obowiązek niezwłocznego przekazywania w formie pisemnej Staroście informacji na ten temat.

**§ 12.** Kierownicy zobowiązani są do sporządzenia sprawozdania końcowego z wykonania ich planu działalności za rok poprzedni oraz pisemnego wyjaśnienia osiągniętego poziomu jego realizacji (w przypadku braku osiągnięcia zakładanej wartości miernika) w terminie **do dnia 20 stycznia** każdego roku. Wzór sprawozdania stanowi załącznik nr 3 do niniejszych zasad.

## **Rozdział 4.**

### **Informacja o stanie kontroli zarządczej**

**§ 13.** Kierownicy jednostek zobowiązani są zapewnić skuteczność kontroli zarządczej poprzez realizację ustalonych procedur, przestrzeganie zasad etycznych, stosowanie zasad mechanizmów kontrolnych oraz wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem przy uwzględnieniu przyjętych standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych oraz niniejszych zasad.

**§ 14.** Zobowiązuje się wszystkich Kierowników do przedłożenia Staroście w terminie do dnia 31 stycznia każdego roku informacji dotyczącej funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w danej powiatowej jednostce organizacyjnej, według stanu na dzień 31 grudnia roku poprzedzającego.

**§ 15.** Wzór informacji, o której mowa w § 14 stanowi załącznik nr 4 do niniejszego zarządzenia.



Załącznik Nr 1 do Zasad prowadzenia kontroli zarządczej w powiatowych jednostkach organizacyjnych Powiatu Tarnogórskiego

**Plan działalności na rok .....**

L.p.	Cel	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Mierniki określające stopień realizacji celu*		Zidentyfikowane ryzyko	Właściciel ryzyka**	Analiza ryzyka			Czy ryzyko jest na akceptowalnym poziomie TAK/NIE	Funkcjonujące mechanizmy kontrolne	Proponowane mechanizmy kontrolnych oraz postępowań w stosunku do ryzyka o poziomie nieakceptowalnym
			Nazwa	Planowane wartości do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan			Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Wpływ wystąpienia ryzyka	Poziom istotności ryzyka			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13

\* należy podać co najmniej jeden miernik

\*\* należy podać nazwę komórki organizacyjnej

Załącznik nr 2 do Zasad prowadzenia kontroli  
zarządczej w powiatowych jednostkach  
organizacyjnych Powiatu Tarnogórskiego

<b>Prawdopodobieństw o wystąpienia ryzyka</b>	<b>Opis</b>	<b>Skala prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnych skutków</b>
Bardzo wysokie	Niekorzystne zdarzenie z dużym prawdopodobieństwem wystąpienia (powyżej 80% szans na wystąpienie w trakcie roku)	4
wysokie	Niekorzystne zdarzenie prawdopodobnie wystąpi (pomiędzy 40 a 80 % szans na wystąpienie w trakcie roku).	3
średnie	Niekorzystne zdarzenie prawdopodobnie wystąpi (pomiędzy 10 a 40 % szans na wystąpienie w trakcie roku).	2
niskie	Niekorzystne zdarzenie prawdopodobnie nie wystąpi (poniżej 10% szans na wystąpienie w trakcie roku).	1

**SKALA OCENY RYZYKA**

<b>Skutek</b>	<b>Opis</b>	<b>Skala skutku</b>
Bardzo poważny	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowego zadania albo osiągnięcie założonego celu – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo niekorzystny wizerunek Starostwa/Powiatu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.	4
poważny	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek Starostwa/Powiatu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego. Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje dużą stratę finansową. Poważny wpływ na realizację zadania i osiągnięcie założonego celu (uniemożliwiający realizację celu)	3
średni	Zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Może wpływać na wizerunek Starostwa/Powiatu. Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową. Umiarkowany wpływ na realizację zadania i osiągnięcie założonego celu	2

	(uniemożliwiający realizację celu)	
niski	Małe zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na wizerunek Starostwa/Powiatu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć. Mały wpływ na realizację zadania i osiągnięcie założonego celu (uniemożliwiający realizację celu)	1

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

**WZÓR**

Sprawozdanie z wykonania planu działalności .....\* za okres/rok\*\*

(należy wymienić cele wskazane w planie działalności na rok, którego dotyczy sprawozdanie)

L.p.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu***			Najważniejsze planowane zadania służące realizacji celu****	Najważniejsze podjęte zadania służące realizacji celu
		Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy sprawozdanie	Osiągnięta wartość na koniec roku, którego dotyczy sprawozdanie		
1	2	3	4	5	6	7

\*należy podać nazwę powiatowej komórki organizacyjnej

\*\* niepotrzebne skreślić

\*\*\* należy podać mierniki określone w planie działalności

\*\*\*\* należy wpisać zadania służące realizacji celu wymienione w kolumnie 3 Planu działalności na rok, którego dotyczy sprawozdanie.

Załącznik Nr 4 do Zasad prowadzenia kontroli  
zarządczej w powiatowych jednostkach  
organizacyjnych Powiatu Tarnogórskiego

.....

(miejscowość, data)

**Informacja o stanie kontroli zarządczej  
za rok .....**

Ja niżej podpisana/y ....., jako kierownik powiatowej  
jednostki organizacyjnej .....<sup>1)</sup>, w zakresie przydzielonych mi  
uprawnień i obowiązków oświadczam, iż:

- 1) informacje zawarte w składanym oświadczeniu z funkcjonowania kontroli  
zarządczej za rok ..... przedstawiają prawdziwy i rzetelny obraz sytuacji  
jednostki,
- 2) posiadam wystarczającą pewność/ wystarczającą pewność z zastrzeżeniami<sup>2)</sup>,  
iż zasoby przydzielone do realizacji zadań jednostki, zostały wykorzystane  
w zamierzonych celach i zgodnie z zasadą dobrego zarządzania  
finansowego<sup>3)</sup>,
- 3) procedury kontroli zarządczej są ustanowione i zapewniają realizację celów  
i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Zastrzeżenia dotyczą następujących obszarów działalności jednostki<sup>4)</sup> :

*(w tym miejscu kierownik jednostki może przedstawić istotne ryzyka lub  
słabości kontroli zarządczej, które zostały zidentyfikowane w określonych  
obszarach działalności jednostki wraz z opisem działań planowanych lub  
podjętych w celu ograniczenia tych ryzyk lub słabości kontroli zarządczej.  
Jednocześnie w przypadku braku opracowanych elementów i procedur kontroli  
zarządczej należy wskazać brakujące elementy oraz określić planowany termin  
ich wdrożenia.*

Powyższe oświadczenie opiera się na :

---

<sup>1)</sup> Należy wpisać nazwę powiatowej jednostki organizacyjnej.

<sup>2)</sup> Niepotrzebne skreślić.

<sup>3)</sup> Zasada dobrego zarządzania finansowego odnosi się do oszczędności, efektywności  
i skuteczności. Oszczędność oznacza, iż zasoby wykorzystywane do realizacji zadań muszą być  
dostępne w odpowiednim czasie, odpowiedniej ilości, jakości oraz po najlepszych cenach.  
Efektywność oznacza relację pomiędzy wykorzystanymi zasobami a osiągniętymi efektami.  
Skuteczność oznacza realizację założonych zadań i celów przy wykorzystaniu dostępnych  
zasobów.

<sup>4)</sup> Kierownik powiatowej jednostki organizacyjnej może dodać zastrzeżenia, jeżeli mają one  
istotny wpływ na oświadczenie o stanie kontroli zarządczej wraz z opisem działań planowanych  
lub podjętych w celu wyeliminowania lub zminimalizowania ryzyka wskazanego w niniejszym  
oświadczeniu.

(mojej ocenie oraz informacjach, które pochodzą z samooceny<sup>5)</sup>, pracy audytu wewnętrznego, instytucjonalnej kontroli wewnętrznej, wyników kontroli zewnętrznych).

Jednocześnie informuję, iż:

- 1) opracowany został dla jednostki plan działalności zgodnie z zasadami określonymi przez Starostę tj.:
  - a) wyznaczono cele i zadania,
  - b) określono mierniki,
  - c) zidentyfikowano ryzyka wraz z ich analizą,
  - d) na bieżąco monitorowano stopień realizacji celów i zadań,
- 2) sporządzone zostało sprawozdanie z wykonania planu działalności zgodnie z zasadami określonymi przez Starostę,
- 3) nie posiadam informacji, które nie zostały umieszczone w informacji o stanie kontroli zarządczej, a które mogłyby negatywnie wpływać na obraz sytuacji jednostki.

.....

(podpis i pieczęć Kierownika Jednostki)

---

<sup>5)</sup> Samoocena – narzędzie, które w stosunkowo krótkim czasie może dać ogólną informację na temat funkcjonowania kontroli zarządczej w okresie objętym składaną informacją.