

**ZARZĄDZENIE Nr 587**  
**WOJEWODY MAZOWIECKIEGO**  
z dnia 14 grudnia 2016 r.

**w sprawie systemu kontroli zarządczej w Mazowieckim Urzędzie Wojewódzkim w Warszawie**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2016 r. poz. 1870) oraz art. 17 ustawy z dnia 23 stycznia 2009 r. o wojewodzie i administracji rządowej w województwie (Dz. U. z 2015 r. poz. 525 i 1960) zarządza się, co następuje:

**Rozdział 1**  
**Przepisy ogólne**

**§ 1.** Zarządzenie określa zasady wykonywania kontroli zarządczej w Mazowieckim Urzędzie Wojewódzkim w Warszawie.

**§ 2.** Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o :

- 1) **Wojewodzie** – należy przez to rozumieć Wojewodę Mazowieckiego;
- 2) **członkach kierownictwa** – należy przez to rozumieć Wojewodę, Wicewojewodów oraz Dyrektora Generalnego Urzędu;
- 3) **Urzędzie** – należy przez to rozumieć Mazowiecki Urząd Wojewódzki w Warszawie;
- 4) **BKO** – należy przez to rozumieć Biuro Kadr i Organizacji Urzędu;
- 5) **dyrektorze** - należy przez to rozumieć dyrektora biura, wydziału, kierownika Zespołu Audytu Wewnętrznego Urzędu;
- 6) **komórce organizacyjnej** – należy przez to rozumieć biuro, wydział, Zespół Audytu Wewnętrznego Urzędu;
- 7) **oświadczeniu Wojewody** – należy przez to rozumieć Oświadczenie Wojewody o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie sporządzane według wzoru określonego w rozporządzeniu Ministra Finansów z dnia 2 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oświadczenia o stanie kontroli zarządczej (Dz. U. poz. 1581);
- 8) **planie działalności** – należy przez to rozumieć plan działalności Urzędu, obejmujący zestawienie

od 3 do 5 celów priorytetowych Wojewody i celów komórki organizacyjnej w liczbie od 3 do 5 dla każdej z nich wraz z przypisaniem im mierników określających stopień realizacji celów, ich bazowymi i planowanymi wartościami, a także najważniejszymi zadaniami służącymi realizacji tych celów;

- 9) **ryzyku** - należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów;
- 10) **czynniku ryzyka** - należy przez to rozumieć zdarzenie, działanie, zaniechanie, które może spowodować wystąpienie ryzyka;
- 11) **istotności ryzyka** - należy przez to rozumieć iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na funkcjonowanie jednostki;
- 12) **akceptowanym poziomie ryzyka** - należy przez to rozumieć ustalony poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań zaradczych;
- 13) **zarządzaniu ryzykiem** - należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku, proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczania.

§ 3. 1. Kontrola zarządcza w Urzędzie stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, w szczególności poprzez stałe dokonywanie oceny w zakresie zdolności osiągnięcia wyznaczonych celów określonych w planie działalności oraz dostosowywaniu narzędzi służących do ich osiągnięcia.

2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
- 2) skuteczności i efektywności działania;
- 3) wiarygodności sprawozdań;
- 4) ochrony zasobów;
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji;
- 7) zarządzania ryzykiem.

3. Członkowie Kierownictwa oraz dyrektorzy w ramach kontroli zarządczej podejmują działania polegające w szczególności na:

- 1) wprowadzaniu rozwiązań zarządczych;

- 2) ocenianiu funkcjonowania rozwiązań zarządczych z punktu widzenia ich zgodności z regulacjami dotyczącymi kontroli zarządczej;
- 3) usystematyzowaniu i udoskonaleniu, bądź zintegrowaniu stosowanych metod, mechanizmów lub procedur postępowania z punktu widzenia przyjętych do realizacji celów;
- 4) proponowaniu rozwiązań, regulowaniu oraz korygowaniu podejmowanych czynności dla zapewnienia ich przyszłej skuteczności organizacyjnej i ekonomicznej;
- 5) zgodnym z prawem, skutecznym i efektywnym osiągnięciu rezultatów.

4. Do zadań dyrektora należy zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w kierowanej komórce organizacyjnej.

5. Pracownicy Urzędu wykonują zadania związane z kontrolą zarządczą w zakresie określonym w regulaminach wewnętrznych komórek organizacyjnych, opisach stanowisk pracy, zakresach czynności oraz w zakresie wyznaczonym na mocy odrębnych upoważnień.

6. Członkowie kierownictwa, dyrektorzy oraz pracownicy Urzędu wykonują zadania związane z kontrolą zarządczą z zachowaniem standardów kontroli zarządczej określonych w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. poz. 84).

**§ 4.** Członkowie kierownictwa nadzorują funkcjonowanie kontroli zarządczej w podległych komórkach organizacyjnych, zgodnie z ustalonym zakresem kompetencji.

**§ 5. 1.** Koordynację systemu kontroli zarządczej powierza się BKO.

2. Do zadań w tym zakresie należy w szczególności:

- 1) przygotowywanie projektu planu działalności na podstawie ustalonych przez Wojewodę kierunków działania oraz propozycji celów przekazanych przez dyrektorów do BKO;
- 2) ocena adekwatności określonych w planie działalności mierników, zadań i celów;
- 3) coroczne sporządzanie projektu oświadczenia Wojewody na podstawie oświadczeń przekazanych do BKO przez Wicewojewodów, Dyrektora Generalnego Urzędu oraz dyrektorów, sprawozdania z wykonania planu działalności, wyników kontroli zewnętrznych, kontroli wewnętrznych, audytów wewnętrznych, samooceny, analizy ryzyka oraz innych dokumentów, które mają istotny wpływ na funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej;
- 4) coroczne sporządzanie projektu sprawozdania z wykonania planu działalności na podstawie

informacji przekazanych do BKO przez dyrektorów;

- 5) przygotowywanie materiałów analitycznych dotyczących realizacji zadań przez komórki organizacyjne i obciążenia pracą komórek organizacyjnych, w celu wspomagania procesów zarządczych;
- 6) koordynowanie czynności związanych z analizą ryzyka na podstawie punktowej oceny ryzyka, porządkowanie według ich istotności, tj. dokonywanie hierarchizacji działań podejmowanych w celu zmniejszenia ryzyka według następującego podziału:
  - a) ryzyka poważne wymagające pilnego podjęcia działań,
  - b) ryzyka umiarkowane, które należy monitorować a w pewnych wypadkach podjąć dalsze działania,
  - c) ryzyka nieznaczne o najniższym zagrożeniu dla Urzędu;
- 7) prowadzenie arkusza identyfikacji i oceny ryzyka.

**§ 6.** Zespół Audytu Wewnętrznego przeprowadza systematyczną ocenę w szczególności adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej w ramach prowadzonych w Urzędzie zadań audytowych zapewniających oraz czynności doradczych.

## **Rozdział 2**

### **Plan działalności i sposób jego realizacji**

**§ 7. 1.** Wojewoda co roku wyznacza kierunki działań na rok przyszły poprzez określenie celów priorytetowych do realizacji.

2. Dyrektorzy, uwzględniając kierunki działań, o których mowa w ust. 1, opracowują propozycje celów do realizacji w komórce organizacyjnej.

3. Cele powinny być określone w co najmniej rocznej perspektywie w następujący sposób:

- 1) prosty, precyzyjny i konkretny, a ich rozumienie nie powinno stanowić kłopotów, sformułowane powinny być jednoznacznie i nie powinny pozostawiać miejsca na luźną interpretację;
- 2) mierzalny, umożliwiający liczbowo wyrażenie stopnia realizacji celu za pomocą obranych mierników;
- 3) realistyczny, umożliwiający wyznaczenie celów za pomocą ocenionego i przeanalizowanego ryzyka jego realizacji, powinien zakładać rozwój i postęp wyników w danym obszarze, a nie

utrwać stan obecny, chyba że stan ten jest optymalny z punktu widzenia realizowanych przez jednostkę funkcji, a założeniem celu jest utrzymanie tego poziomu, musi być stosunkowo trudny do osiągnięcia, ale jednocześnie być w zgodzie z postulatem osiągalności;

- 4) istotny z punktu widzenia Urzędu, powinien obejmować najważniejsze obszary działalności jednostki, ale jednocześnie odzwierciedlać istotne potrzeby społeczno-ekonomiczne państwa i społeczeństwa;
- 5) określony w czasie, powinien mieć określony horyzont czasowy, w jakim zamierza się go osiągnąć, odnosić do przyszłości w kontekście stanu istniejącego w chwili obecnej, opisywanego przez wartość bazową konkretnego miernika.

4. Dyrektorzy sporządzają propozycje zadań i mierników dla celów, o których mowa w ust. 1 i 2, zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 1 do zarządzenia.

5. Mierniki dla każdego celu powinny być określone z zachowaniem następujących zasad:

- 1) umożliwiać rzetelne i obiektywne określenie stopnia realizacji celu, jednocześnie unikając stosowania logicznych wartości mierników (TAK/NIE) oraz wartości opisowych, a także opierania się na subiektywnej ocenie;
- 2) odnosić się do rezultatu, jaki ma być osiągnięty;
- 3) mierzyć tylko to, na co jednostka ma wpływ;
- 4) bazować na wiarygodnych i łatwo dostępnych informacjach.

6. Propozycje, o których mowa w ust. 2 i 4, dyrektorzy przedstawiają do akceptacji właściwego członka kierownictwa, a po ich akceptacji przekazują do BKO w terminie do dnia 31 października każdego roku kalendarzowego.

7. BKO na podstawie zaakceptowanych propozycji celów komórek organizacyjnych oraz zadań i mierników ustalonych dla tych celów, w terminie do dnia 20 listopada sporządza projekt planu działalności, który przedkłada do akceptacji Dyrektora Generalnego Urzędu, a następnie Wicewojewodów. Zaakceptowany projekt planu działalności jest przedkładany do zatwierdzenia Wojewodzie.

8. Niezwłocznie po zatwierdzeniu przez Wojewodę BKO przekazuje dyrektorom komórek organizacyjnych plan działalności do realizacji i w celu dokonania analizy ryzyka .

### **Rozdział 3**

#### **Monitoring i sprawozdawczość**

**§ 8.** 1. Członkowie Kierownictwa oraz dyrektorzy prowadzą ocenę funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w zakresie celów i zadań określonych w planie działalności Urzędu.

2. Oceny celów i zadań, o której mowa w ust. 1, dokonuje się biorąc pod uwagę kryterium:

- 1) skuteczności, gdzie zbadaniu podlega stopień osiągnięcia celów, a w pierwszej kolejności, czy podejmowanie zadania było celowe;
- 2) efektywności, gdzie zbadaniu podlega adekwatność zaangażowanych środków w stosunku do osiągniętych efektów.

**§ 9.** 1. Dyrektorzy dokonują przeglądu celów, zadań i mierników zawartych w planie działalności oraz sporządzają informację o poziomie ich realizacji, zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 2 do zarządzenia, którą w terminie do dnia 15 lipca każdego roku przekazują do BKO.

2. Informację w zakresie wszystkich celów przyjętych w planie działalności, o którym mowa w ust. 1, BKO przekazuje do akceptacji Dyrektora Generalnego, a następnie Wicewojewodów. Zaakceptowana informacja jest przedkładana do zatwierdzenia Wojewodzie.

3. Dyrektorzy sporządzają informację, o której mowa w ust. 1, dodatkowo w przypadku wystąpienia istotnych zmian w zakresie poziomu realizacji celów, zadań i mierników.

4. Dyrektorzy sporządzają i przekazują do BKO, w terminie do dnia 31 stycznia każdego roku kalendarzowego, sprawozdanie dotyczące poziomu realizacji celów, zadań i mierników ujętych w planie działalności za rok poprzedni, zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 3 do zarządzenia.

5. BKO na podstawie sprawozdań, o których mowa w ust. 4, sporządza projekt sprawozdania z wykonania planu działalności i przedkłada do akceptacji Dyrektora Generalnego Urzędu, a następnie Wicewojewodów. Zaakceptowany projekt sprawozdania z wykonania planu działalności jest przedkładany do zatwierdzenia Wojewodzie.

**§ 10.** 1. Komórka organizacyjna sporządza kwartalną informację dotyczącą realizacji zadań i obciążenia pracą komórki organizacyjnej i przekazuje do BKO w terminie do 15 dnia następującego po zakończeniu każdego kwartału roku kalendarzowego.

2. Zakres danych niezbędnych do sporządzenia informacji, o której mowa w ust. 1, BKO określa i przekazuje komórkom organizacyjnym na co najmniej 7 dni przed rozpoczęciem każdego kwartału roku kalendarzowego, którego dotyczy informacja.

3. Informacje, o których mowa w ust. 1, sporządza się z uwzględnieniem kryteriów, o których mowa w § 8 ust. 2, i dodatkowo kryterium terminowości - gdzie zbadaniu podlega przestrzeganie terminów ustalonych w przepisach prawa dla dokonania poszczególnych czynności oraz kryterium jakości.

4. BKO na podstawie informacji komórek organizacyjnych, o których mowa w ust. 1, sporządza dla członków kierownictwa informację dotyczącą realizacji zadań i obciążenia pracą komórek organizacyjnych.

**§ 11.** 1. W Urzędzie raz w roku Zespół Audytu Wewnętrznego przeprowadza samoocenę kontroli zarządczej z wykorzystaniem wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych stanowiących załącznik do Komunikatu Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. poz. 11).

2. Wyniki samooceny są opracowywane w podziale na komórki organizacyjne Urzędu i przekazywane do komórek organizacyjnych w terminie umożliwiającym uwzględnienie jej wyników na etapie składania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w komórce organizacyjnej, lecz nie później niż do dnia 15 marca każdego roku kalendarzowego.

3. Dyrektorzy zobowiązani są do podejmowania działań usprawniających w obszarach zidentyfikowanych jako wymagające poprawy, doskonalenia lub rozwoju.

4. Wyniki samooceny dla całego Urzędu Zespół Audytu Wewnętrznego przekazuje do BKO w terminie umożliwiającym uwzględnienie jej wyników na etapie składania oświadczenia Wojewody, lecz nie później niż do dnia 31 marca każdego roku kalendarzowego.

## **Rozdział 4**

### **Oświadczenie Wojewody o stanie kontroli zarządczej**

**§ 12.** 1. Dyrektorzy w terminie do dnia 31 marca każdego roku kalendarzowego składają do BKO oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w komórce organizacyjnej, którą kierują - zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 4 do zarządzenia.

2. Dyrektorzy, składając oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w komórce organizacyjnej, w zakresie swojej właściwości merytorycznej uwzględniają wyniki monitoringu poziomu realizacji celów

i zadań, w szczególności przyjętych w planie działalności, kontroli zewnętrznych, kontroli wewnętrznych, audytów wewnętrznych, samooceny, analizy ryzyka oraz inne dokumenty, które mają istotny wpływ na funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w komórce organizacyjnej.

3. BKO przekazuje do Wicewojewodów i Dyrektora Generalnego Urzędu oświadczenia, o których mowa w ust.1.

4. Wicewojewodowie i Dyrektor Generalny Urzędu sporządzają oświadczenie, zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 5 do zarządzenia, biorąc pod uwagę oświadczenia dyrektorów podległych komórek organizacyjnych, a następnie w terminie do dnia 10 kwietnia każdego roku kalendarzowego przekazują oświadczenie do BKO.

5. BKO na podstawie oświadczeń, o których mowa w ust. 1 i ust. 4, sporządza projekt oświadczenia Wojewody.

6. Na treść oświadczenia Wojewody mają dodatkowo wpływ: poziom realizacji celów i zadań ustalany w szczególności na podstawie sprawozdania z wykonania planu działalności oraz wyniki:

- 1) kontroli zewnętrznych;
- 2) kontroli wewnętrznych;
- 3) audytów wewnętrznych;
- 4) samooceny;
- 5) analizy ryzyka;
- 6) inne dokumenty, które mają istotny wpływ na funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej.

7. Informacje, o których mowa w ust. 6, w uzgodnionej formie sporządza i przekazuje do BKO odpowiednio w zakresie danych, o których mowa w:

- 1) pkt 1 i 2 – Wydział Kontroli – w terminie do dnia 10 kwietnia;
- 2) pkt 3 i 4 – Zespół Audytu Wewnętrznego – w terminie do dnia 31 marca.

8. Wojewoda składa oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w Mazowieckim Urzędzie Wojewódzkim w Warszawie w terminie do dnia 30 kwietnia każdego roku kalendarzowego. Oświadczenie podlega publikacji w Biuletynie Informacji Publicznej Urzędu.

## **Rozdział 5**

### **Zarządzanie ryzykiem**



§ 13. 1. W oparciu o plan działalności Urzędu, dyrektorzy, co roku, dokonują analizy ryzyka poprzez identyfikację i ocenę ryzyka. Analiza ryzyka jest sporządzana na Arkuszu identyfikacji i oceny ryzyka, którego wzór stanowi załącznik nr 6 do zarządzenia i zawiera następujące informacje:

- 1) cel z planu działalności;
- 2) nazwę miernika;
- 3) wartość bazową i docelową miernika;
- 4) zadania służące realizacji celu;
- 5) numer identyfikacyjny ryzyka - unikalny numer referencyjny dla każdego rodzaju zidentyfikowanego ryzyka;
- 6) obszar ryzyka;
- 7) czynnik ryzyka;
- 8) opis ryzyka;
- 9) wpływ zdarzenia objętego ryzykiem i prawdopodobieństwo jego wystąpienia;
- 10) cel i zadanie, którego dotyczy czynnik ryzyka;
- 11) ryzyko z podaniem kategorii, o których mowa w § 15;
- 12) poziom istotności ryzyka, o którym mowa w § 17 ust. 2;
- 13) planowane działania przeciwdziałające ryzyku oraz reakcji na ryzyko.

2. Analizę ryzyka, o której mowa w ust. 1, dyrektorzy przekazują do BKO w terminie 14 dni od dnia zatwierdzenia przez Wojewodę planu działalności.

3. BKO sporządza Arkusz identyfikacji i oceny ryzyka dla całego Urzędu i przedkłada do akceptacji Dyrektora Generalnego, a następnie Wicewojewodów. Zaakceptowany Arkusz identyfikacji i oceny ryzyka jest przedkładany do zatwierdzenia Wojewodzie.

4. W przypadku wystąpienia istotnych zmian w zakresie zidentyfikowania ryzyk lub wyników jego oceny lub zidentyfikowania nowych ryzyk dyrektor jest zobowiązany niezwłocznie powiadomić o nich BKO.

5. Dyrektor komórki organizacyjnej jest zobowiązany informować BKO o każdym przypadku zidentyfikowania ryzyk o poziomie istotności poważnym lub umiarkowanym dla zadań komórki organizacyjnej, innych niż ujęte w planie działalności.

6. W przypadku zaistnienia sytuacji, o której mowa w ust. 4, BKO sporządza aneks do Arkusza identyfikacji i oceny ryzyka, który przekazuje do akceptacji Dyrektora Generalnego, a następnie

Wicewojewodów. Zaakceptowany arkusz identyfikacji i oceny ryzyka jest przedkładany do zatwierdzenia Wojewodzie.

7. Arkusze identyfikacji i oceny ryzyka, ewentualnie raporty z zarządzania ryzykiem – jeśli będą opracowywane - Zespół Audytu Wewnętrznego wykorzystuje do przygotowania rocznego planu audytu.

**§ 14.** Identyfikacja i ocena ryzyka polega na rozpoznaniu i wyszczególnieniu zewnętrznych i wewnętrznych czynników ryzyka zagrażających realizacji wyznaczonych wcześniej celów i zadań przyjętych w planie działalności Urzędu oraz przypisaniu poszczególnym czynnikom ryzyka wpływu na działanie Urzędu i komórki organizacyjnej oraz prawdopodobieństwa ich wystąpienia.

**§ 15.** Podczas identyfikacji czynników ryzyka stosuje się kategoryzację ryzyka. Ustala się:

- 1) ryzyko operacyjne, napotykanne przez dyrektorów i pracowników w trakcie codziennej pracy (ryzyko krótkookresowe);
- 2) ryzyko strategiczne, związane z realizacją podstawowych celów Urzędu, do których został powołany (ryzyko długookresowe).

**§ 16. 1.** Do określenia wpływu wystąpienia danego zdarzenia objętego ryzykiem oraz jego wpływu na funkcjonowanie Urzędu w odniesieniu do ustalonych zadań i celów używana jest skala ocen:

- 1) wysoki - 3 punkty;
- 2) średni - 2 punkty;
- 3) niski - 1 punkt.

2. Do określenia prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia stosowana jest skala ocen:

- 1) wysokie - 3 punkty;
- 2) średnie - 2 punkty;
- 3) niskie - 1 punkt.

3. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem stosuje się:

- 1) zasady oceny wpływu wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem,
- 2) zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem

- zgodnie z ust. 4 - 9.

4. Ocena wpływu wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem na poziomie wysokim o wartości 3 punktów jest adekwatna w sytuacji, gdy zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów - powoduje poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważną stratę finansową albo niekorzystny wizerunek Urzędu, a z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
5. Ocena wpływu wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem na poziomie średnim o wartości 2 punktów jest adekwatna w sytuacji, gdy zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek Urzędu, a z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego,
6. Ocena wpływu zdarzenia objętego ryzykiem na poziomie niskim o wartości 1 punktu jest adekwatna w sytuacji, gdy zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę posiadanych zasobów, niewielkie opóźnienia lub zakłócenia w wykonywaniu zadań, nie wpływa na wizerunek Urzędu, a skutki zdarzenia można łatwo usunąć.
7. Prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem należy uznać za wysokie i wynosi 3 punkty w sytuacji, gdy zdarzenie objęte ryzykiem może zdarzyć się wielokrotnie w ciągu roku.
8. Prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem należy uznać za średnie i wynosi 2 punkty w sytuacji, gdy zdarzenie objęte ryzykiem może zdarzyć się kilkukrotnie w ciągu roku.
9. Prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem należy uznać za niskie i wynosi 1 punkt w sytuacji, gdy zdarzenie objęte ryzykiem może zdarzyć się raz w roku lub nie zdarzyć się wcale w ciągu roku.

**§ 17. 1.** W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem ustalany jest poziom istotności ryzyka.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko poważne, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego

wpływu na funkcjonowanie Urzędu wynosi 6 lub 9 punktów;

- 2) ryzyko umiarkowane, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na funkcjonowanie Urzędu wynosi 3 lub 4 punkty;
- 3) ryzyko nieznaczne, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na funkcjonowanie Urzędu wynosi 1 lub 2 punkty.

**§ 18.** Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o nieznacznym poziomie istotności. W stosunku do pozostałych ryzyk kierownik komórki organizacyjnej określa planowane działania przeciwdziałające ryzyku oraz planowaną reakcję na ryzyko.

**§ 19.** Przewiduje się następujące działania przeciwdziałające ryzyku:

- 1) okresowy monitoring - w przypadku, gdy oszacowany poziom istotności ryzyka mieści się w przedziale właściwym dla ryzyka umiarkowanego;
- 2) ciągły monitoring - w przypadku, gdy oszacowany poziom istotności ryzyka mieści się w przedziale właściwym dla ryzyka poważnego.

**§ 20.** Przewiduje się następujące formy reakcji na ryzyko:

- 1) ograniczenie ryzyka poprzez podejmowanie działań mających na celu ograniczenie prawdopodobieństwa lub wpływu zdarzenia objętego ryzykiem na realizację celów i zadań;
- 2) tolerowanie ryzyka ze względu na przewagę kosztów podjęcia działań nad uzyskanymi korzyściami;
- 3) unikanie ryzyka poprzez odejście od działań które wiążą się z ryzykiem;
- 4) dzielenie się ryzykiem - przeniesienie całości lub części ryzyka na inny podmiot np. ryzyko można przenieść zawierając umowę ubezpieczenia lub inną umowę z podmiotem zewnętrznym.

## **Rozdział 6**

### **Przepisy końcowe**

**§ 21.** Tracą moc:

- 1) zarządzenie Nr 311 Wojewody Mazowieckiego z dnia 26 lipca 2010 r. w sprawie ustalenia procedur kontroli zarządczej w Mazowieckim Urzędzie Wojewódzkim w Warszawie zmienione

zarządzeniem Nr 572 z dnia 5 grudnia 2011 r., zarządzeniem Nr 381 z dnia 7 sierpnia 2013 r. oraz zarządzeniem Nr 22 z dnia 19 stycznia 2016 r.;

- 2) zarządzenie Nr 80 Wojewody Mazowieckiego z dnia 9 lutego 2011 r. w sprawie ustalenia Polityki zarządzania ryzykiem w Mazowieckim Urzędzie Wojewódzkim w Warszawie zmienione zarządzeniem Nr 571 z dnia 22 listopada 2013 r.;
- 3) zarządzenie Nr 80 Wojewody Mazowieckiego z dnia 28 lutego 2013 r. w sprawie powołania Zespołu do spraw kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem w Mazowieckim Urzędzie Wojewódzkim w Warszawie, zmienione zarządzeniem Nr 572 z dnia 22 listopada 2013 r. oraz zarządzeniem Nr 1140 z dnia 20 listopada 2015 r.

**§ 22.** Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się Dyrektorowi BKO.

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

**Propozycje celów, zadań i mierników do planu działalności Wojewody na rok ...**

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu			Najważniejsze zadania służące realizacji celu
		Nazwa	Wartość bazowa miernika	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	
<b>CELE PRIORYTETOWE WOJEWODY</b>					
<b>CELE KOMÓREK ORGANIZACYJNYCH</b>					
<b>NAZWA KOMÓRKI ORGANIZACYJNEJ</b>					
<b>NAZWA KOMÓRKI ORGANIZACYJNEJ</b>					

**Informacja o poziomie realizacji celów, zadań i mierników dotycząca roku ...**

Lp.	Cel	Mierniki			Najważniejsze podjęte zadania służące realizacji celu	Informacja o zagrożeniach i działaniach zapobiegawczych
		Nazwa	Zakładana wartość na koniec roku	Osiągnięta wartość skumulowana I-II kw.		
<b>CELE PRIORYTETOWE WOJEWODY</b>						
<b>CELE KOMÓREK ORGANIZACYJNYCH</b>						
NAZWA KOMÓRKI ORGANIZACYJNEJ						

**Sprawozdanie z wykonania planu działalności Wojewody za rok ...**

**Część A: Realizacja celów**

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu				Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Najważniejsze podjęte zadania służące realizacji celu
		Nazwa	Wartość bazowa miernika	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	Osiągnięta wartość na koniec roku, którego dotyczy sprawozdanie		
<b>CELE PRIORYTETOWE WOJEWODY</b>							
<b>CELE KOMÓREK ORGANIZACYJNYCH</b>							
NAZWA KOMÓRKI ORGANIZACYJNEJ							

**Część B: Informacja dotycząca realizacji celów objętych planem działalności na rok .....**



(należy krótko opisać najważniejsze przyczyny, które wpłynęły na niezrealizowanie celów, wystąpienie istotnych różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników lub podjęcie innych niż planowane zadań służących realizacji celów).

**Oświadczenie dyrektora komórki organizacyjnej o stanie kontroli zarządczej za ..... rok**

**Część I**

Mając na uwadze realizowane przez ..... cele i zadania  
(nazwa komórki organizacyjnej Urzędu)

oświadczam, że w kierowanym przeze mnie

.....:

(nazwa komórki organizacyjnej Urzędu)

- 1) w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza;
- 2) w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza;
- 3) nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza\*.

.....

(miejsce, data)

.....

(podpis kierownika komórki organizacyjnej)

**Część II\*\***

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w ..... roku:

.....  
.....

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

.....  
.....

*\*należy podkreślić właściwą odpowiedź: 1, 2 lub 3.*

*\*\*w przypadku wskazania odpowiedzi 2 lub 3 zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, opisane zostały w części II oświadczenia.*

**Oświadczenie Wicewojewody/Dyrektora Generalnego\* o stanie kontroli zarządczej  
za ..... rok**

**Część I**

Zgodnie z ustalonym zakresem kompetencji wynikającym z § ..... Zarządzenia Nr 16 Wojewody Mazowieckiego z dnia 14 stycznia 2016 r. w sprawie określenia zakresu kompetencji i zadań wykonywanych przez I Wicewojewodę Mazowieckiego i II Wicewojewodę Mazowieckiego oraz Regulaminem Organizacyjnym Urzędu\*\* oświadczam, że w podległych mi komórkach organizacyjnych Urzędu:

- 1) w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza;
- 2) w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza;
- 3) nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza\*\*\*.

.....  
(miejsowość, data)

.....  
(podpis Wicewojewody/Dyrektora Generalnego)

**Część II\*\*\*\***

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w ..... roku:

.....  
.....

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

.....  
.....

*\*niepotrzebne skreślić*

*\*\*należy wskazać podstawę prawną.*

*\*\*\*należy podkreślić właściwą odpowiedź: 1, 2 lub 3.*

*\*\*\*\*w przypadku wskazania odpowiedzi 2 lub 3 zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, opisane zostały w części II oświadczenia.*

