

Warszawa, dnia 25 marca 2026 r.

Poz. 8

**ZARZĄDZENIE**  
**GENERALNEGO DYREKTORA**  
**OCHRONY ŚRODOWISKA**

z dnia 25 marca 2026 r.

**w sprawie kontroli zarządczej oraz zarządzania ryzykiem w Generalnej Dyrekcji**  
**Ochrony Środowiska**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2025 r. poz. 1483, 1844 i 1846) oraz w oparciu o „Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych”, stanowiące załącznik do komunikatu 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) zarządza się, co następuje:

§ 1. W celu zapewnienia funkcjonowania kontroli zarządczej w Generalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska ustala się „Procedurę kontroli zarządczej oraz zarządzania ryzykiem w Generalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska”, stanowiącą załącznik do zarządzenia.

§ 2. Traci moc zarządzenie Generalnego Dyrektora Ochrony Środowiska z dnia 22 października 2025 r. w sprawie kontroli zarządczej oraz zarządzania ryzykiem w Generalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska (Dz. Urz. GDOŚ poz. 19 oraz z 2026 r. poz. 3).

§ 3. Zarządzenie wchodzi w życie po upływie 14 dni od dnia ogłoszenia.

**GENERALNY DYREKTOR**  
**OCHRONY ŚRODOWISKA**

Piotr Otawski  
Generalny Dyrektor Ochrony Środowiska  
/ – podpisany cyfrowo/

## **PROCEDURA KONTROLI ZARZĄDCZEJ ORAZ ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W GENERALNEJ DYREKCJI OCHRONY ŚRODOWISKA**

### **§ 1.**

#### **Postanowienia ogólne**

1. Procedura kontroli zarządczej oraz zarządzania ryzykiem w Generalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska, zwana dalej „Procedurą”, została opracowana na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2025 r. poz. 1483, z późn. zm.), w oparciu o Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, określone 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) oraz obowiązujących szczegółowych wytycznych Ministra w zakresie kontroli zarządczej dla działu administracji rządowej – środowisko.
2. Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych przez Generalnego Dyrektora Ochrony Środowiska, zwanego dalej „Generalnym Dyrektorem”, dla zapewnienia realizacji celów i zadań Generalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska, zwanej dalej „GDOŚ”, w sposób zgodny z prawem, skuteczny, efektywny, oszczędny oraz terminowy.
3. 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.
4. Generalny Dyrektor wyznacza osobę odpowiedzialną za koordynowanie spraw z zakresu kontroli zarządczej w GDOŚ – koordynatora do spraw kontroli zarządczej.
5. Ilekroć w Procedurze jest mowa o:
  - 1) akceptowalnym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;

- 2) istotności ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony poziom ryzyka i prawdopodobieństwo jego ziszczenia się z podziałem na ryzyko poważne, umiarkowane i nieznaczne;
- 3) kierującym komórką organizacyjną – należy przez to rozumieć dyrektora departamentu lub biura GDOŚ oraz Głównego Księgowego dysponenta drugiego stopnia;
- 4) komórkach organizacyjnych – należy przez to rozumieć departamenty, biura GDOŚ i Zespół do spraw Budżetu i Finansów;
- 5) komórce wiodącej – należy przez to rozumieć komórkę organizacyjną Ministerstwa, której na podstawie postanowień regulaminu organizacyjnego Ministerstwa powierzono prowadzenie spraw z zakresu nadzoru nad GDOŚ;
- 6) mechanizmach kontroli ryzyka – należy przez to rozumieć standardy, polityki, procedury oraz działania podejmowane w celu przeciwdziałania lub zmniejszenia skutków ryzyka oraz zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań;
- 7) Ministerstwie – należy przez to rozumieć urząd obsługujący ministra kierującego działem administracji rządowej – środowisko;
- 8) Ministrze – należy przez to rozumieć ministra kierującego działem administracji rządowej – środowisko;
- 9) Planie działalności GDOŚ – należy przez to rozumieć dokument, w którym są określone główne cele i zadania oraz mierniki wykonania celów, ustalane na dany rok dla GDOŚ;
- 10) planie działalności komórki organizacyjnej – należy przez to rozumieć dokument, w którym są określone cele i zadania oraz mierniki wykonania celów, ustalane na dany rok dla poszczególnej komórki organizacyjnej;
- 11) prawdopodobieństwie ziszczenia się ryzyka – należy przez to rozumieć możliwość, że dane ryzyko się zmaterializuje;
- 12) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację założonych celów i zadań;
- 13) ryzyku nieakceptowalnym – należy przez to rozumieć ryzyko, które wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do akceptowalnego poziomu, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku);
- 14) właścicielu ryzyka – należy przez to rozumieć kierującego komórką organizacyjną odpowiedzialnego za zarządzanie ryzykiem;
- 15) wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skoordynowane działania, podejmowane przez kierujących komórkami organizacyjnymi, Generalnego Dyrektora, Zastępcę Generalnego Dyrektora, Dyrektora Generalnego GDOŚ oraz pracowników GDOŚ,

które poprzez identyfikację i analizę ryzyka oraz określenie reakcji na ryzyko, zwiększają prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań.

## **§ 2.**

### **Zespół do spraw kontroli zarządczej**

1. Dyrektor Generalny GDOŚ może powołać Zespół do spraw kontroli zarządczej, zwany dalej „Zespołem”. W skład Zespołu wchodzi:
  - 1) przewodniczący Zespołu – Dyrektor Biura Dyrektora Generalnego GDOŚ;
  - 2) dyrektorzy departamentów, Dyrektor Biura Prawnego GDOŚ oraz Główny Księgowy dysponenta drugiego stopnia;
  - 3) koordynator do spraw kontroli zarządczej;
  - 4) koordynator do spraw zarządzania ryzykiem;
  - 5) Inspektor Ochrony Danych lub osoba przez niego upoważniona.
2. Na pierwszym posiedzeniu członkowie Zespołu ze swojego grona wybierają sekretarza.
3. W posiedzeniach Zespołu mogą uczestniczyć z głosem doradczym inne osoby zaproszone przez przewodniczącego Zespołu.
4. Zespół obraduje na posiedzeniach zwoływanych przez przewodniczącego Zespołu.
5. Z posiedzeń Zespołu sporządzane są przez sekretarza protokoły, które są akceptowane przez członków Zespołu i podpisywane przez przewodniczącego Zespołu, a następnie udostępniane Dyrektorowi Generalnemu GDOŚ oraz członkom Zespołu. Za archiwizację protokołów odpowiada sekretarz.
6. Obsługę administracyjno-biurową Zespołu zapewnia Biuro Dyrektora Generalnego GDOŚ.
7. Do zadań Zespołu należy w szczególności:
  - 1) podejmowanie ustaleń dotyczących procesu opracowywania Planu działalności GDOŚ, planów działalności komórek organizacyjnych, planów działalności regionalnych dyrekcji ochrony środowiska oraz procesu monitorowania ich wykonania i przygotowania sprawozdania z ich wykonania;
  - 2) opiniowanie projektów planów działalności regionalnych dyrekcji ochrony środowiska, w tym propozycji zadań i mierników wpisujących się w cele wyznaczone przez Ministra na rok następny;
  - 3) opiniowanie wyników analizy i oceny ryzyka oraz stosowanych mechanizmów kontrolnych;
  - 4) gromadzenie i analiza informacji świadczących o adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej;
  - 5) analizowanie rocznych sprawozdań z wykonania planów działalności regionalnych dyrekcji ochrony środowiska i oświadczeń o stanie kontroli zarządczej składanych

przez regionalnych dyrektorów ochrony środowiska, w celu przygotowania informacji podsumowującej dla Generalnego Dyrektora;

- 6) wspieranie procesu przygotowania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej;
  - 7) wspieranie działań na rzecz zwiększenia świadomości pracowników GDOŚ w zakresie kontroli zarządczej;
  - 8) wykonywanie innych zadań związanych z kontrolą zarządczą i zarządzaniem ryzykiem określonych przez Generalnego Dyrektora lub Dyrektora Generalnego GDOŚ.
8. Komórki organizacyjne są zobowiązane do udzielania informacji niezbędnych do pracy Zespołu w terminach wyznaczonych przez przewodniczącego Zespołu.

### **§ 3.**

#### **Planowanie działalności w ujęciu rocznym**

1. Po otrzymaniu od kierującego komórką wiodącą informacji o wyznaczonych przez Ministra celach na rok następny, GDOŚ może wskazać w terminie do 5 października ewentualne propozycje zadań i mierników wpisujących się w cele wyznaczone przez Ministra.
2. Projekt Planu działalności GDOŚ sporządzany jest po otrzymaniu projektu Planu działalności Ministra na następny rok i zobowiązaniu Generalnego Dyrektora do sporządzenia Planu działalności GDOŚ, zgodnie z otrzymanym formularzem.
3. Plan działalności GDOŚ sporządzany jest na okres jednego roku po otrzymaniu ostatecznego Planu działalności Ministra na rok następny.
4. Plany działalności komórek organizacyjnych sporządzane są na okres jednego roku po podpisaniu przez Generalnego Dyrektora Planu działalności GDOŚ na dany rok.
5. W Planie działalności GDOŚ oraz planach działalności komórek organizacyjnych uwzględnia się w szczególności:
  - 1) cele i zadania GDOŚ określone w obowiązujących przepisach prawa;
  - 2) cele i zadania określone w budżecie zadaniowym GDOŚ na dany rok;
  - 3) cele określone w Planie działalności Ministra na dany rok.
6. W planie działalności komórki organizacyjnej stosuje się następujące oznaczenia:
  - 1) cele główne – oznaczone są cyframi 1 i kolejnymi;
  - 2) cele operacyjne – oznaczone są cyframi 1.1 i kolejnymi;
  - 3) cele szczegółowe, związane z merytoryczną działalnością komórki organizacyjnej – oznaczone są cyframi zaczynającymi się od 1.1.1 i kolejnymi.
7. Cele w Planie działalności GDOŚ i planach działalności komórek organizacyjnych powinny być określone zgodnie z zasadą SMART jako:
  - 1) S – specyficzne - skonkretyzowane;

- 2) M – mierzalne - pozwalające na liczbowe (wartościowe) określenie stopnia ich realizacji lub umożliwiające sprawdzenie ich realizacji;
  - 3) A – osiągalne - cele nie mogą być zbyt trudne do osiągnięcia, a jednocześnie powinny stanowić wyzwanie;
  - 4) R – realistyczne, istotne - odzwierciedlające ważne potrzeby;
  - 5) T – terminowe, czasowe - mieć określony horyzont czasowy, w jakim mają zostać osiągnięte.
8. Do każdego celu są określane i definiowane mierniki.
9. Miernik do celów powinien być określony z uwzględnieniem następujących kryteriów:
- 1) umożliwiać rzetelne i obiektywne określenie stopnia realizacji celu;
  - 2) odnosić się do rezultatu, jaki ma zostać osiągnięty;
  - 3) mierzyć wynik, na który GDOŚ ma wpływ;
  - 4) bazować na wiarygodnych i dostępnych informacjach.
10. Do formułowania zadań stosuje się zasady określone w ust. 7.
11. Generalny Dyrektor podpisuje Plan działalności GDOŚ w ciągu 14 dni kalendarzowych od otrzymania z Ministerstwa ostatecznego Planu działalności Ministra na rok następny oraz pozytywnej opinii projektu Planu działalności GDOŚ.
12. Plany działalności komórek organizacyjnych sporządzane są, po podpisaniu przez Generalnego Dyrektora Planu działalności GDOŚ, w terminie do 31 stycznia każdego roku na dany rok kalendarzowy.
13. Plan działalności GDOŚ określany jest przez Generalnego Dyrektora, Zastępcę Generalnego Dyrektora, Dyrektora Generalnego GDOŚ we współpracy z kierującymi komórkami organizacyjnymi.
14. Wzór planu działalności komórki organizacyjnej stanowi załącznik Nr 1 do Procedury.
15. Plany działalności komórek organizacyjnych, po przygotowaniu w komórkach organizacyjnych, podpisywane są przez kierujących komórkami organizacyjnymi, a następnie zatwierdzane przez Generalnego Dyrektora.
16. Koordynator do spraw kontroli zarządczej w GDOŚ:
- 1) koordynuje proces sporządzania:
    - a) Planu działalności GDOŚ,
    - b) planów działalności komórek organizacyjnych;
  - 2) odpowiada za:
    - a) przygotowanie projektu Planu działalności GDOŚ,
    - b) przedłożenie wersji ostatecznej projektów planów działalności komórek organizacyjnych do zatwierdzenia Generalnemu Dyrektorowi,

- c) przedłożenie projektu Planu działalności GDOŚ do akceptacji przez Generalnego Dyrektora, a po uzyskaniu pozytywnej opinii z Ministerstwa – przedłożenie do podpisania.

#### **§ 4.**

#### **Zarządzanie ryzykiem**

1. System zarządzania ryzykiem w GDOŚ obejmuje: identyfikację, analizę i ocenę ryzyka związanego z realizacją celów i zadań, reakcję na ryzyko oraz działania zaradcze i kontrolne.
2. Zarządzanie ryzykiem ma na celu:
  - 1) zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań określonych w Planie działalności GDOŚ oraz planach działalności komórek organizacyjnych;
  - 2) usprawnienie procesu planowania;
  - 3) wzmocnienie odpowiednich mechanizmów kontroli wewnętrznej;
  - 4) zapewnienie Generalnemu Dyrektorowi informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.
3. Zadania związane z koordynacją systemu zarządzania ryzykiem w GDOŚ realizowane są przez koordynatora do spraw zarządzania ryzykiem we współpracy z koordynatorem do spraw kontroli zarządczej w GDOŚ.
4. Funkcję koordynatora do spraw zarządzania ryzykiem pełni Pełnomocnik do spraw Bezpieczeństwa Informacji w GDOŚ.
5. Do właściciela ryzyka należy:
  - 1) koordynowanie i zarządzanie ryzykiem w podległej komórce organizacyjnej, w tym okresowa analiza i ocena ryzyka, jak również analiza i ocena stosowanych mechanizmów kontroli;
  - 2) przygotowanie propozycji sposobu postępowania z ryzykiem oraz wdrażanie planów postępowania z ryzykiem;
  - 3) bieżące monitorowanie ryzyka oraz dostarczanie na czas kompletnej i wiarygodnej informacji na temat ryzyka oraz mechanizmów kontroli;
  - 4) współpraca z koordynatorem do spraw kontroli zarządczej w zakresie niezbędnym dla zapewnienia efektywnego systemu kontroli zarządczej.
6. Właściciel ryzyka może wyznaczyć w ramach komórki organizacyjnej, którą kieruje, osobę lub osoby do realizacji zadań z zakresu zarządzania ryzykiem.
7. Identyfikacja i ocena ryzyka odbywa się równolegle z planowaniem działalności GDOŚ oraz planowaniem działalności komórki organizacyjnej.

8. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu występującego lub możliwego do wystąpienia ryzyka zagrażającego realizacji celów i zadań określonych w Planie działalności GDOŚ oraz planach działalności komórek organizacyjnych.
9. Właściciel ryzyka, przy wsparciu koordynatora do spraw zarządzania ryzykiem, identyfikując ryzyko analizuje zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem wykonywanych zadań wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.
10. Ryzyka identyfikowane w GDOŚ przez właścicieli ryzyka w ramach zadań realizowanych przez podległe im komórki organizacyjne, dotyczące ryzyk związanych z utratą poufności, integralności i dostępności informacji zgodnie z rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 21 maja 2024 r. w sprawie Krajowych Ram Interoperacyjności, minimalnych wymagań dla rejestrów publicznych i wymiany informacji w postaci elektronicznej oraz minimalnych wymagań dla systemów teleinformatycznych (Dz. U. poz. 773, z późn. zm.) oraz ryzyk dla ochrony danych osobowych zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. (RODO) zostały uregulowane w GDOŚ w odrębnych przepisach.
11. Informacje o nowych ryzykach przekazywane są na bieżąco koordynatorowi do spraw zarządzania ryzykiem.
12. Właściciel ryzyka zamieszcza ryzyka związane z realizacją celów i zadań w planie działalności komórki organizacyjnej.
13. Identyfikowanie ryzyka przez pracowników GDOŚ obejmuje następujące działania:
  - 1) każdy pracownik zobowiązany jest do bieżącego informowania bezpośredniego przełożonego o wszelkich zagrożeniach przez niego zidentyfikowanych, mogących mieć negatywny wpływ na realizację celów i zadań, a następnie bezpośredni przełożony przekazuje informację właścicielowi ryzyka;
  - 2) właściciel ryzyka podejmuje decyzję o zamieszczeniu ryzyka w rejestrze ryzyk.
14. W celu zwiększenia spójności i kompletności identyfikowanych ryzyk w GDOŚ oraz w komórkach organizacyjnych, w procesie identyfikacji ryzyka wykorzystuje się zestawienia grupujące potencjalne ryzyka w kategorii. Ustala się następujące kategorie ryzyka:
  - 1) strategiczne;
  - 2) finansowe;
  - 3) operacyjne.
15. Podział na kategorie ryzyka dokonywany jest zgodnie z kategoryzacją ryzyk określoną w załączniku Nr 2 do Procedury.
16. Analiza i ocena ryzyka w GDOŚ obejmuje następujące etapy:

- 1) właściciele ryzyka dokonują analizy i oceny ryzyka odnośnie do celów i zadań określonych w planie działalności komórki organizacyjnej;
  - 2) właściciele ryzyka mogą dokonać analizy i oceny ryzyka osobiście lub we współpracy z innymi pracownikami albo zlecić jej wykonanie pracownikowi lub pracownikom komórki organizacyjnej;
  - 3) wyniki analizy i oceny ryzyka, opracowane przez właścicieli ryzyka, przekazywane są koordynatorowi do spraw zarządzania ryzykiem;
  - 4) koordynator do spraw zarządzania ryzykiem dokonuje weryfikacji listy ryzyk i mechanizmów kontroli oraz dokonanych ocen.
17. Ocena ryzyka określa prawdopodobieństwa wystąpienia i skutków oddziaływania i polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 3, przy czym:
- 1) 1 oznacza prawdopodobieństwo i skutki – niskie;
  - 2) 2 oznacza prawdopodobieństwo i skutki – średnie;
  - 3) 3 oznacza prawdopodobieństwo i skutki – wysokie.
18. Określenie wpływu ryzyka polega na ustaleniu przewidywanych skutków, jakie będzie miało dla realizacji zadań lub osiągnięcia celów wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem.
19. Przy określaniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosuje się zasady określone w załączniku Nr 3 do Procedury.
20. W oparciu o dokonaną ocenę ryzyka ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
- 1) ryzyko poważne – ryzyko o wysokim wpływie i wysokim lub średnim prawdopodobieństwie oraz średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie;
  - 2) ryzyko umiarkowane – ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz średnim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie;
  - 3) ryzyko nieznaczne – ryzyko o niskim wpływie i średnim prawdopodobieństwie lub średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i niskim prawdopodobieństwie.
21. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne.
22. Ryzykami nieakceptowalnymi są: ryzyko poważne i ryzyko umiarkowane, które wymagają podjęcia działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.
23. Metodami reakcji na ryzyko są:
- 1) tolerowanie ryzyka – brak działań wpływających na ryzyko;
  - 2) wycofanie się – zaprzestanie wykonywania działań, które wiążą się z ryzykiem;
  - 3) przeniesienie – przeniesienie części lub całego ryzyka innej stronie, podmiotowi i jednostce;
  - 4) działanie – podejmowanie działań ograniczających ryzyko do akceptowanego poziomu.

24. W stosunku do ryzyk nieakceptowalnych określa się metody reakcji na ryzyko, o których mowa w ust. 23, oraz planowane działania w celu ograniczenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.
25. W rejestrze ryzyk wskazuje się wszystkie zidentyfikowane ryzyka.
26. Wyniki analizy i oceny wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem.

## **§ 5.**

### **Monitorowanie, sprawozdawczość i ocena stanu kontroli zarządczej**

1. Proces monitorowania i sprawozdawczości z realizacji Planu działalności GDOŚ i planów działalności komórek organizacyjnych koordynuje koordynator do spraw kontroli zarządczej w GDOŚ.
2. Do 10 stycznia każdego roku komórki organizacyjne sporządzają za rok poprzedni roczne sprawozdanie z wykonania planu działalności komórki organizacyjnej oraz analizę ryzyka.
3. Do 20 stycznia każdego roku Generalny Dyrektor przekazuje do Ministra roczne sprawozdanie z wykonania Planu działalności GDOŚ za rok poprzedni.
4. Do 10 lipca każdego roku komórki organizacyjne sporządzają okresowe sprawozdanie z wykonania planu działalności komórki organizacyjnej oraz analizę ryzyka.
5. Do 10 kwietnia i do 10 października każdego roku Generalny Dyrektor przekazuje do Ministra okresowe sprawozdanie z wykonania Planu działalności GDOŚ w danym roku.
6. Sporządzając sprawozdania, o których mowa w ust. 2–5, należy ocenić stopień osiągnięcia celów, a w przypadku ich nieterminowej realizacji, skrótkowo opisać przyczyny i zaktualizować informacje o ryzykach.
7. Po zidentyfikowaniu zagrożeń realizacji celów należy podjąć działania zaradcze lub poinformować Ministra.
8. Celem samooceny kontroli zarządczej jest dostarczenie kierującemu komórką organizacyjną oraz Generalnemu Dyrektorowi informacji na temat oceny stanu funkcjonowania kontroli zarządczej w GDOŚ.
9. Do 20 stycznia danego roku kalendarzowego dokonywana jest samoocena kontroli zarządczej przy użyciu dwóch rodzajów ankiet, zgodnie ze wzorem przekazywanym corocznie przez koordynatora do spraw kontroli zarządczej w GDOŚ:
  - 1) anonimowej dla pracowników;
  - 2) dla kierujących komórkami organizacyjnymi.
10. Nieprzekroczenie progu 70% pozytywnych odpowiedzi na dane pytanie oznacza słabość kontroli zarządczej.
11. W przypadku, gdy kontrola zarządcza nie spełnia kryteriów adekwatności, skuteczności i efektywności, opracowywany jest plan działań naprawczych.

12. Proces przygotowywania planu działań naprawczych koordynuje koordynator do spraw kontroli zarządczej w GDOŚ.
13. Kierujący komórkami organizacyjnymi w terminie do 31 stycznia danego roku kalendarzowego przygotowują oświadczenie cząstkowe o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni w kierowanej komórce organizacyjnej. Oświadczenie przygotowywane jest zgodnie ze wzorem określonym w załączniku Nr 4 do Procedury.
14. Na podstawie oświadczeń, o których mowa w ust. 13, w terminie wskazanym przez Ministra oraz zgodnie z obowiązującymi szczegółowymi wytycznymi Ministra, o których mowa w § 1 ust. 1, sporządzane jest oświadczenie o stanie kontroli zarządczej Generalnego Dyrektora.

## **§ 6.**

### **Publikacja dokumentów**

1. Do 15 lutego każdego roku koordynator do spraw kontroli zarządczej w GDOŚ przekazuje pracownikowi odpowiedzialnemu za publikowanie informacji podpisane oświadczenie o stanie kontroli zarządczej Generalnego Dyrektora w celu bezzwłocznego opublikowania go w BIP GDOŚ.
2. Niezwłocznie po otrzymaniu podpisanego przez Generalnego Dyrektora Planu działalności GDOŚ oraz sprawozdania z jego wykonania, koordynator do spraw kontroli zarządczej w GDOŚ przekazuje dokumenty do publikacji pracownikowi odpowiedzialnemu za publikowanie informacji w BIP GDOŚ.
3. Nie podlegają publikacji w BIP GDOŚ informacje, których ujawnienie mogłoby zagrozić bezpieczeństwu GDOŚ, w tym dotyczące stwierdzonych podatności w systemach informatycznych.



### Kategoryzacja ryzyk

<b>Obszar ryzyka</b>	<b>Kategoria ryzyka</b>	<b>Opis</b>
<b>I. Ryzyko strategiczne</b> Ryzyka związane ze zdarzeniami mającymi bezpośredni wpływ na osiągnięcie celów strategicznych lub ich zaniechanie. Ryzyka w tym obszarze mają charakter długoterminowy.	<b>1. Otoczenie polityczne</b>	Ryzyka związane z tworzeniem prawa.
	<b>2. Otoczenie społeczne</b>	Ryzyka związane ze społecznym odbiorem działalności GDOŚ.
<b>II. Ryzyko finansowe</b> Ryzyka związane z finansowaniem działalności jednostki, w tym między innymi zapewnieniem środków na bieżące funkcjonowanie, racjonalnym zarządzaniem wolnymi środkami oraz właściwym rozliczaniem wyniku finansowego.	<b>1. Proces inwestycyjny</b>	Ryzyka związane z uczestnictwem w procesach inwestycyjnych.
	<b>2. Księgowanie</b>	Ryzyka związane z błędami księgowymi.
	<b>3. Sprawozdawczość finansowa</b>	Ryzyka związane z przygotowaniem, przekazaniem sprawozdań finansowych.
	<b>4. Pozyskanie środków finansowych</b>	Ryzyka związane z finansowaniem działalności jednostki.
	<b>5. Wydatkowanie środków finansowych</b>	Ryzyka związane z wydatkowaniem środków finansowych przez jednostkę.
<b>III. Ryzyko operacyjne</b> Ryzyka związane bezpośrednio z zadaniami realizowanymi przez poszczególne komórki organizacyjne i wynikające z niedoskonałości procesów wewnętrznych, błędów ludzkich, błędów systemów komputerowych oraz zdarzeń zewnętrznych.	<b>1. Bezpieczeństwo informacji</b>	Ryzyka związane z utratą poufności, integralności, dostępności informacji.
	<b>2. Informatyka</b>	Ryzyka związane z zapewnieniem i wykorzystywaniem zasobów informatycznych.
	<b>3. Zasoby ludzkie</b>	Ryzyka związane z zatrudnianiem, szkoleniem zasobów ludzkich.
	<b>4. Organizacja</b>	Ryzyka związane bezpośrednio z organizacyjnymi problemami w działalności

		GDOŚ.
	<b>5. Oszustwo</b>	Ryzyka związane z nieprzestrzeganiem prawa oraz przekraczaniem uprawnień.
	<b>6. Współpraca</b>	Ryzyka związane ze współdziałaniem GDOŚ z innymi jednostkami.
	<b>7. Bezpieczeństwo i ochrona</b>	Ryzyka związane z bezpieczeństwem i ochroną obiektów GDOŚ oraz zawartych w nich zasobów.
	<b>8. Prawo</b>	Ryzyka związane ze zgodnością z obowiązującym prawem.
	<b>9. Zdarzenia zewnętrzne</b>	Ryzyka o charakterze losowym z ograniczoną możliwością zarządzania.

Każde z nowych ryzyk, dotychczas niezidentyfikowanych, należy przyporządkować do odpowiedniej kategorii ryzyka.

1. Zasady oceny wpływu ryzyka.

<b>Wpływ</b>	<b>Przesłanki</b>
<b>Wysoki (3)</b>	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów - poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa lub na reputacji.
<b>Średni (2)</b>	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, opinię o GDOŚ. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
<b>Niski (1)</b>	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na opinię o GDOŚ. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka.

<b>Prawdopodobieństwo</b>	<b>Przesłanki</b>
<b>Wysokie (3)</b>	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
<b>Średnie (2)</b>	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
<b>Niskie (1)</b>	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku.

Macierz istotności ryzyka.

Wpływ	N (1)	Ś (2)	W (3)	
W (3)	<b>W/N</b>	<b>W/Ś</b>	<b>W/W</b>	Prawdopodobieństwo
Ś (2)	<b>Ś/N</b>	<b>Ś/Ś</b>	<b>Ś/W</b>	
N (1)	<b>N/N</b>	<b>N/Ś</b>	<b>N/W</b>	

### 3. Poziom istotności ryzyka.

Ryzyko poważne (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko umiarkowane (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko nieznaczne (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie.

**Oświadczenie częściowe  
o stanie kontroli zarządczej  
za rok**

Pan/Pani:.....

(imię i nazwisko dyrektora departamentu/biura/kierownika zespołu)

.....

(nazwa komórki organizacyjnej)

W zakresie przydzielonych mi uprawnień i odpowiedzialności oświadczam, że posiadam wystarczającą pewność/wystarczającą pewność z zastrzeżeniami<sup>1</sup>, że w kierowanej przeze mnie komórce organizacyjnej:

- 1) zadania i podejmowane działania były prowadzone zgodnie z przepisami prawa oraz zasadami (procedurami wewnętrznymi) przyjętymi w GDOŚ;
- 2) wyznaczone cele zostały osiągnięte, a zadania zrealizowane w sposób skuteczny i efektywny;
- 3) przydzielone zasoby zostały wykorzystane do realizacji zadań komórki organizacyjnej w sposób celowy, oszczędny i efektywny;
- 4) sprawozdania i informacje sporządzane przez komórkę organizacyjną, zarówno na potrzeby wewnętrzne komórki organizacyjnej, innych komórek organizacyjnych GDOŚ, jak i przedstawiane na zewnątrz były wiarygodne, prawdziwe, rzetelne i zgodne ze stanem faktycznym;
- 5) powierzone komórce organizacyjnej zasoby były w wystarczającym stopniu chronione;
- 6) w zakresie osiągania celów i realizacji zadań przez komórkę organizacyjną, przestrzegane były zasady kontroli zarządczej, w szczególności:
  - a) zapewniony był skuteczny nadzór i kontrola nad realizacją zadań komórki organizacyjnej,
  - b) była prowadzona i została udokumentowana identyfikacja i analiza występujących zdarzeń oraz ryzyk wpływających na osiąganie celów i realizację zadań powierzonych komórce organizacyjnej, a odpowiednie mechanizmy kontrolne ograniczające ryzyko zostały wdrożone,
  - c) przestrzegane były przeze mnie, jak i pracowników komórki organizacyjnej zasady etycznego postępowania,
  - d) funkcjonował efektywny i skuteczny przepływ informacji w ramach komórki organizacyjnej, z komórkami organizacyjnymi GDOŚ, jak i z podmiotami zewnętrznymi.

**Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej oraz planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej**

Lp.	Zastrzeżenia dotyczące	Cel kontroli zarządczej,	Planowane działania, które
-----	------------------------	--------------------------	----------------------------

<sup>1</sup> Niepotrzebne skreślić.

	funkcjonowania kontroli zarządczej <sup>2</sup>	którego dotyczą zastrzeżenia <sup>3</sup>	zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej <sup>4</sup>
1			
2			
3			
4			

**Działania, które zostały podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w roku, którego dotyczy oświadczenie**

Lp.	Zaplanowane działania, które zostały podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej <sup>5</sup>	Pozostałe niezaplanowane działania, które zostały podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej <sup>6</sup>
1		
2		
3		
4		

Niniejsze oświadczenie częściowe opiera się na mojej ocenie oraz informacjach, które pochodzą z<sup>7</sup>:

- 1) oceny realizacji celów i zadań;
- 2) samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych;
- 3) procesu zarządzania ryzykiem;
- 4) audytu wewnętrznego;
- 5) kontroli wewnętrznych;
- 6) kontroli zewnętrznych;
- 7) innych źródeł informacji: .....

<sup>2</sup> Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu komórki organizacyjnej/GDOŚ albo działu administracji rządowej, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane, niewystarczający monitoring kontroli zarządczej.

<sup>3</sup> Należy podać, jeżeli to możliwe, cel kontroli zarządczej, którego zastrzeżenia dotyczą, tj.: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochrona zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji lub zarządzanie ryzykiem.

<sup>4</sup> Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

<sup>5</sup> Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie.

<sup>6</sup> Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.

<sup>7</sup> Niepotrzebne skreślić.

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

.....

(miejsowość, data)

.....

(podpis dyrektora/kierownika zespołu)