

Warszawa, dnia 7 kwietnia 2025 r.

Poz. 13

ZARZĄDZENIE NR 8
MINISTRA CYFRYZACJI¹⁾

z dnia 7 kwietnia 2025 r.

w sprawie systemu kontroli zarządczej w dziale administracji rządowej - informatyzacja

Na podstawie art. 34 ust. 1 i 2 i art. 34a ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2024 r. poz. 1050 i 1473) oraz art. 69 ust. 1 pkt 1 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2024 r. poz. 1530, 1572, 1717, 1756 i 1907 oraz z 2025 r. poz. 39) zarządza się, co następuje:

Rozdział 1

Przepisy ogólne

§ 1. Zarządzenie określa zasady i tryb funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w dziale administracji rządowej – informatyzacja.

§ 2. Określenia i skróty użyte w zarządzeniu oznaczają:

- 1) BM – Biuro Ministra;
- 2) budżet zadaniowy – plan wydatków budżetowych, sporządzany w układzie funkcji, zadań i podzadań, wraz ze wskazaniem na poziomie zadań i podzadań celów, które planuje się

¹⁾ Minister Cyfryzacji kieruje działem administracji rządowej – informatyzacja, na podstawie § 1 ust. 2 rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 grudnia 2023 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Cyfryzacji (Dz. U. poz. 2720).

osiągnąć w wyniku realizacji zadania lub podzadania oraz mierników określających stopień realizacji celów;

- 3) członek kierownictwa – Ministra, Sekretarza Stanu, Podsekretarza Stanu lub Dyrektora Generalnego Ministerstwa;
- 4) czynności doradcze – działania podejmowane w ramach prowadzenia audytu wewnętrznego;
- 5) dyrektor komórki nadzorującej – dyrektora, zastępcę dyrektora komórki organizacyjnej albo osobę upoważnioną do zastępowania dyrektora komórki organizacyjnej, która sprawuje nadzór nad jednostką w zakresie określonym w Regulaminie organizacyjnym Ministerstwa Cyfryzacji;
- 6) dyrektor komórki organizacyjnej – dyrektora, zastępcę dyrektora komórki organizacyjnej albo osobę upoważnioną do zastępowania dyrektora komórki organizacyjnej;
- 7) dział – dział administracji rządowej - informatyzacja, o którym mowa w art. 12a ustawy z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej (Dz. U. z 2024 r. poz. 1370 i 1907);
- 8) jednostka – urząd obsługujący organ nadzorowany przez Ministra oraz jednostkę organizacyjną podległą Ministrowi lub przez niego nadzorowaną, o których mowa w wykazie ustalonym na podstawie art. 33 ust. 1d ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów;
- 9) kierownik jednostki – prezesa lub dyrektora jednostki;
- 10) Komitet Audytu – komitet audytu, o którym mowa w art. 288 ust. 1 ustawy, powołany przez Ministra dla działu;
- 11) komórka nadzorująca – komórkę organizacyjną prowadzącą sprawy związane z nadzorem Ministra nad jednostką lub jednostkami;
- 12) komórka organizacyjna – komórkę organizacyjną Ministerstwa;
- 13) Minister – Ministra Cyfryzacji;
- 14) Ministerstwo – Ministerstwo Cyfryzacji;
- 15) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej dyrektora komórki organizacyjnej – oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni dyrektora komórki organizacyjnej, sporządzone według wzoru określonego w przepisach wydanych na podstawie art. 70 ust. 6 ustawy;

- 16) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej kierownika jednostki – oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni kierownika jednostki, sporządzone według wzoru określonego w przepisach wydanych na podstawie art. 70 ust. 6 ustawy;
- 17) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej Ministra – oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni Ministra, dla działu, sporządzone według wzoru określonego w przepisach wydanych na podstawie art. 70 ust. 6 ustawy;
- 18) Plan Działalności – plan działalności Ministra na rok następny dla działu, sporządzony zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 70 ust. 7 ustawy;
- 19) Plan Działalności Jednostki – plan działalności jednostki na rok kalendarzowy, sporządzony przez kierownika jednostki, zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 70 ust. 7 ustawy;
- 20) Plan pracy komórki organizacyjnej – plan pracy komórki organizacyjnej na dany rok kalendarzowy, sporządzony przez dyrektora komórki organizacyjnej, według wzoru określonego w załączniku nr 1 do zarządzenia;
- 21) regulamin organizacyjny Ministerstwa – regulamin organizacyjny Ministerstwa Cyfryzacji, stanowiący załącznik do zarządzenia Ministra Cyfryzacji z dnia 25 września 2024 r. w sprawie regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Cyfryzacji (Dz. Urz. Min. Cyf. poz. 31);
- 22) rejestr ryzyk kluczowych Ministerstwa – zestawienie potencjalnych zagrożeń mogących uniemożliwić realizację celów i zadań Ministerstwa;
- 23) rejestr ryzyk komórki organizacyjnej – zestawienie potencjalnych zagrożeń mogących negatywnie wpłynąć na realizację celów i zadań komórki organizacyjnej;
- 24) rejestr ryzyk Ministerstwa – zestawienie najważniejszych potencjalnych zagrożeń mogących negatywnie wpłynąć na realizację celów i zadań Ministerstwa;
- 25) ryzyko – prawdopodobieństwo wystąpienia konkretnego skutku w określonym czasie lub w określonej sytuacji, które może negatywnie wpłynąć na realizację celów i zadań;
- 26) samoocena – proces, w którym dokonywana jest ocena funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Ministerstwie przez członków kierownictwa, kierowników jednostek, dyrektorów komórek organizacyjnych oraz pozostałych pracowników Ministerstwa;
- 27) sprawozdanie z wykonania Planu Działalności – sprawozdanie z wykonania Planu Działalności za rok poprzedni, dla działu, sporządzone zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 70 ust. 7 ustawy;

- 28) sprawozdanie z wykonania Planu Działalności Jednostki – sprawozdanie z wykonania Planu Działalności Jednostki za rok poprzedni, sporządzone przez kierownika jednostki zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 70 ust. 7 ustawy;
- 29) sprawozdanie z wykonania planu pracy komórki organizacyjnej – sprawozdanie z wykonania Planu pracy komórki organizacyjnej za rok poprzedni, sporządzone przez dyrektora komórki organizacyjnej, według wzoru określonego w załączniku nr 5 do zarządzenia;
- 30) standardy kontroli zarządczej – standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, o których mowa w komunikacie wydanym na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy;
- 31) ustawa – ustawę z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych;
- 32) właściciel ryzyka – dyrektora komórki organizacyjnej, który bezpośrednio zarządza ryzykiem oraz odpowiada za podjęcie działań, jeśli poziom ryzyka przekracza akceptowalny poziom ryzyka;
- 33) Zespół Audytu Wewnętrznego – komórka audytu wewnętrznego, o której mowa w art. 277 ustawy.

§ 3. System kontroli zarządczej w Ministerstwie tworzą wewnętrzne procesy i regulujące je procedury oraz zasady i mechanizmy wspomagające zarządzanie, podejmowane dla racjonalnego zapewnienia, że sposób realizacji celów i zadań Ministerstwa jest zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

§ 4. System kontroli zarządczej w Ministerstwie obejmuje:

- 1) planowanie, monitorowanie i sprawozdawczość z realizacji Planu Działalności i Planów pracy komórek organizacyjnych;
- 2) zapewnienie zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi oraz skuteczności i efektywności działania;
- 3) zarządzanie i ochronę finansów i majątku;
- 4) zarządzanie zasobami ludzkimi;
- 5) zarządzanie ryzykiem;
- 6) zapewnienie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
- 7) kontrolę wewnętrzną i audyt wewnętrzny;
- 8) zarządzanie ciągłością działania;
- 9) komunikację wewnętrzną i zewnętrzną.

Rozdział 2

Zakres obowiązków i kompetencji

§ 5. 1. Minister odpowiada za zapewnienie, aby kontrola zarządcza w dziale była adekwatna, skuteczna i efektywna.

2. Nadzór nad funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej w komórkach organizacyjnych i jednostkach w ramach swojego nadzoru sprawują członkowie kierownictwa, zgodnie z zakresem czynności określonym przez Ministra na podstawie art. 37 ust. 2 i 5 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów.

3. Zespół Audytu Wewnętrznego przeprowadza niezależne i obiektywne oceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Ministerstwie, realizując działania doradcze.

4. Dyrektorzy komórek organizacyjnych zapewniają funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej w komórkach organizacyjnych, którymi kierują, w szczególności:

- 1) opracowują propozycje mierników i zadań do Planu Działalności;
- 2) opracowują Plan pracy komórki organizacyjnej i sprawozdania z jego realizacji;
- 3) monitorują postęp w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej;
- 4) oświadczenia o stanie kontroli zarządczej dyrektora komórki organizacyjnej.

5. Pracownicy komórek organizacyjnych Ministerstwa wykonują zadania związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej, które wynikają z regulacji obowiązujących w tym zakresie w Ministerstwie.

6. Kierownicy jednostek zapewniają funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej w podległych sobie jednostkach.

§ 6. 1. BM koordynuje sprawy związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej w Ministerstwie.

2. BM realizuje zadania w zakresie koordynacji:

- 1) procesu zarządzania ryzykiem;
- 2) procesu samooceny w Ministerstwie;
- 3) przygotowania projektu Planu Działalności;
- 4) przygotowania projektu oświadczenia o stanie kontroli zarządczej Ministra;
- 5) przygotowania projektu sprawozdania z wykonania Planu Działalności.

Rozdział 3

Plan Działalności i sposób jego realizacji

§ 7. Do dnia 31 sierpnia każdego roku członkowie kierownictwa przekazują dyrektorom komórek organizacyjnych propozycje celów do Planu Działalności.

§ 8. 1. Dyrektorzy komórek organizacyjnych, na podstawie celów wyznaczonych przez członków kierownictwa, sporządzają propozycje mierników i zadań do Planu Działalności zgodnie ze wzorem określonym przez BM. Dyrektorzy komórek nadzorujących sporządzają propozycje mierników i zadań do Planu Działalności we współpracy z kierownikami jednostek.

2. Propozycje mierników i zadań do Planu Działalności są przedkładane przez dyrektorów komórek organizacyjnych do akceptacji nadzorującemu członkowi kierownictwa w terminie do dnia 20 września każdego roku.

3. Propozycje zadań do Planu Działalności uwzględniają odniesienie do dokumentów o charakterze strategicznym, w tym rządowych dokumentów strategicznych, których zakres obejmuje właściwość Ministra lub programów i projektów realizowanych w Ministerstwie.

§ 9. Dyrektorzy komórek organizacyjnych przekazują zaakceptowane przez nadzorującego członka kierownictwa propozycje mierników i zadań do Planu Działalności do BM w terminie do dnia 30 września każdego roku.

§ 10. 1. BM opracowuje projekt Planu Działalności na podstawie propozycji, o których mowa w § 9, oraz z uwzględnieniem projektu budżetu zadaniowego. W przypadku potrzeby BM przeprowadza konsultacje z dyrektorami komórek organizacyjnych oraz członkami kierownictwa.

2. BM przedkłada projekt Planu Działalności do akceptacji Ministra nie później niż do dnia 15 października każdego roku.

3. W przypadku gdy projekt Planu Działalności wymaga zmian, BM przeprowadza w tym zakresie konsultacje z dyrektorami komórek organizacyjnych oraz członkami kierownictwa i wprowadza odpowiednie zmiany.

§ 11. 1. BM przekazuje Prezesowi Rady Ministrów podpisany przez Ministra projekt Planu Działalności w terminie do dnia 31 października każdego roku.

2. Po otrzymaniu od Prezesa Rady Ministrów uwag do projektu Planu Działalności, BM opracowuje zmieniony projekt Planu Działalności i niezwłocznie przedstawia go do podpisu Ministra.

3. BM publikuje Plan Działalności w Biuletynie Informacji Publicznej na stronie podmiotowej Ministerstwa.

§ 12. W przypadku zmiany Planu Działalności na skutek uwag zgłoszonych przez Prezesa Rady Ministrów, kierownicy jednostek oraz dyrektorzy komórek organizacyjnych są obowiązani do uwzględnienia zmiany w Planie Działalności Jednostki oraz Planie pracy komórki organizacyjnej.

Rozdział 4

Plan pracy komórki organizacyjnej i zarządzanie ryzykiem

§ 13. 1. Dyrektor komórki organizacyjnej sporządza Plan pracy komórki organizacyjnej na następny rok, według wzoru określonego w załączniku nr 1 do zarządzenia, uwzględniając cele i zadania wynikające z Planu Działalności oraz wyznaczone przez nadzorującego członka kierownictwa, a także najważniejsze zadania komórki organizacyjnej wynikające z Regulaminu Organizacyjnego Ministerstwa.

2. Dyrektor Generalny Ministerstwa może wyznaczać komórkom organizacyjnym cele, które odnoszą się do realizacji zadań, poprawy jakości i terminowości.

§ 14. 1. W ramach opracowywania Planu pracy komórki organizacyjnej właściciel ryzyka dokonuje identyfikacji, analizy i oceny ryzyka w odniesieniu do celów i zadań ujętych w tym Planie.

2. Dyrektor komórki organizacyjnej przeprowadza analizę ryzyka w oparciu o metodykę oceny ryzyka określoną w załączniku nr 2 do zarządzenia, a jej wyniki zamieszcza w rejestrze ryzyk komórki organizacyjnej sporządzanym według wzoru określonego w załączniku nr 3 do zarządzenia.

3. Działania zaradcze podejmowane w celu obniżenia ryzyka są akceptowane przez nadzorującego członka kierownictwa.

4. Do dnia 10 grudnia każdego roku dyrektor komórki organizacyjnej przekazuje do BM i do wiadomości Dyrektora Generalnego Ministerstwa zaakceptowany przez nadzorującego członka kierownictwa Plan pracy komórki organizacyjnej wraz z rejestrem ryzyk komórki organizacyjnej do Planu pracy komórki organizacyjnej.

5. Do dnia 20 grudnia każdego roku BM przygotowuje rejestr ryzyk Ministerstwa oraz rejestr ryzyk kluczowych Ministerstwa, które przekazuje do akceptacji Ministra.

6. Zaakceptowany przez Ministra rejestr ryzyk Ministerstwa oraz rejestr ryzyk kluczowych Ministerstwa BM przekazuje do wiadomości pozostałych członków kierownictwa.

7. Rejestr ryzyk Ministerstwa BM przekazuje do wiadomości Zespołu Audytu Wewnętrznego.

§ 15. Dyrektor komórki organizacyjnej monitoruje ryzyka, a w przypadku istotnego wzrostu tych ryzyk dokonuje aktualizacji analizy i oceny ryzyka i jej wyniki przekazuje do BM. BM przekazuje otrzymane informacje o istotnych zmianach w poziomie ryzyka członkom kierownictwa.

§ 16. 1. W ciągu roku dyrektorzy komórek organizacyjnych Ministerstwa mogą dokonać zmiany w Planie pracy komórki organizacyjnej po uzyskaniu zgody nadzorującego członka kierownictwa. Zmieniony Plan pracy komórki organizacyjnej przekazywany jest do wiadomości BM.

Rozdział 5

Monitorowanie stopnia realizacji celów i zadań określonych w Planie Działalności oraz w Planach pracy komórki organizacyjnej oraz przygotowanie sprawozdania z wykonania Planu Działalności i Planu pracy komórki organizacyjnej

§ 17. 1. BM może zwrócić się w każdym czasie do dyrektorów komórek organizacyjnych i – za pośrednictwem komórki organizacyjnej nadzorującej – do kierowników jednostek o informację dotyczącą poziomu realizacji celów i zadań określonych w Planie Działalności.

2. Dyrektor komórki organizacyjnej monitoruje stopień realizacji celów i zadań służących ich osiągnięciu, według stanu na koniec pierwszego półrocza oraz na koniec roku.

§ 18. 1. Dyrektor komórki organizacyjnej sporządza sprawozdanie z wykonania Planu pracy komórki organizacyjnej za pierwsze półrocze, według wzoru określonego w załączniku nr 4 do zarządzenia.

2. Dyrektor komórki organizacyjnej przekazuje sprawozdanie z wykonania Planu pracy komórki organizacyjnej za pierwsze półrocze, do zatwierdzenia przez nadzorującego członka kierownictwa.

3. Po zatwierdzeniu przez nadzorującego członka kierownictwa, dyrektor komórki organizacyjnej podpisuje sprawozdanie z wykonania Planu pracy komórki organizacyjnej za pierwsze półrocze i przekazuje do wiadomości BM i Dyrektora Generalnego Ministerstwa w terminie do dnia 14 lipca każdego roku.

4. W terminie do dnia 31 lipca każdego roku BM sporządza informację o postępach w realizacji celów i zadań ujętych w Planie Działalności za pierwsze półrocze oraz

ewentualnych zagrożeniach i podjętych lub proponowanych środkach zaradczych, a następnie przekazuje ją do wiadomości członkom kierownictwa.

§ 19. Dyrektor komórki organizacyjnej sporządza sprawozdanie z wykonania Planu pracy komórki organizacyjnej za rok poprzedni do dnia 31 stycznia każdego roku, według wzoru określonego w załączniku nr 5 do zarządzenia. Dyrektor komórki nadzorującej sporządza sprawozdanie z wykonania Planu pracy komórki organizacyjnej po zapoznaniu się ze sprawozdaniem z wykonania Planu Działalności Jednostki za rok poprzedni.

2. Dyrektor komórki organizacyjnej przekazuje sprawozdanie z wykonania Planu pracy komórki organizacyjnej za rok poprzedni, do zatwierdzenia przez nadzorującego członka kierownictwa.

3. Po zatwierdzeniu przez nadzorującego członka kierownictwa, dyrektor komórki organizacyjnej podpisuje sprawozdanie z wykonania Planu pracy komórki organizacyjnej za rok poprzedni i przekazuje do wiadomości BM i Dyrektora Generalnego Ministerstwa w terminie do końca lutego każdego roku.

§ 20. 1. BM opracowuje projekt sprawozdania z wykonania Planu Działalności za rok poprzedni, na podstawie przekazanych przez komórki organizacyjne sprawozdań z wykonania Planu pracy komórki organizacyjnej, w terminie do dnia 25 marca każdego roku i przekazuje go do akceptacji członkom kierownictwa.

2. Zaakceptowany przez członków kierownictwa projekt sprawozdania z wykonania Planu Działalności za rok poprzedni BM przekazuje w terminie do dnia 20 kwietnia każdego roku do podpisu Ministra.

3. Minister podpisuje sprawozdanie z wykonania Planu Działalności w terminie do dnia 30 kwietnia każdego roku.

4. Po podpisaniu przez Ministra sprawozdania z wykonania Planu Działalności BM przekazuje je do wiadomości członkom kierownictwa oraz publikuje w Biuletynie Informacji Publicznej na stronie podmiotowej Ministerstwa.

Rozdział 6

Samoocena i sporządzenie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej

§ 21. 1. Dyrektorzy komórek organizacyjnych prowadzą ocenę funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w zakresie celów i zadań określonych w Planie pracy komórki organizacyjnej. Dyrektorzy komórek organizacyjnych są obowiązani do bieżącego monitorowania standardów kontroli zarządczej w ramach realizowanych zadań i wykorzystania

informacji dotyczących możliwości usprawnienia funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w zakresie swojego działania.

2. Oceny celów i zadań, o której mowa w ust. 1, dyrektorzy komórek organizacyjnych dokonują biorąc pod uwagę kryterium:

- 1) skuteczności, w ramach którego zbadaniu podlega celowość i terminowość realizacji poszczególnych zadań, a następnie stopień osiągnięcia celów;
- 2) efektywności, w ramach którego zbadaniu podlega adekwatność zaangażowanych środków w stosunku do osiągniętych efektów.

3. Dyrektorzy komórek organizacyjnych sporządzają i przekazują do BM w terminie do końca lutego każdego roku oświadczenie o stanie kontroli zarządczej dyrektora komórki organizacyjnej. Dyrektorzy komórek nadzorujących sporządzają oświadczenie o stanie kontroli zarządczej, po zapoznaniu się z oświadczeniami o stanie kontroli zarządczej kierowników jednostek.

§ 22. 1. Do dnia 10 marca każdego roku BM sporządza projekt oświadczenia o stanie kontroli zarządczej Ministra za rok poprzedni, na podstawie przekazanych przez dyrektorów komórek organizacyjnych oświadczeń o stanie kontroli zarządczej dyrektorów komórek organizacyjnych, oraz przekazuje je do zaopiniowania przez Komitet Audytu.

2. Projekt oświadczenia o stanie kontroli zarządczej Ministra jest przygotowywany z wykorzystaniem:

- 1) wyników procesu zarządzania ryzykiem;
- 2) sprawozdania z wykonania Planu Działalności;
- 3) oświadczeń o stanie kontroli zarządczej dyrektorów komórek organizacyjnych.

3. Do dnia 15 marca każdego roku Komitet Audytu wydaje i przekazuje do BM pisemną opinię o funkcjonowaniu kontroli zarządczej w dziale za rok ubiegły. BM przekazuje opinię Komitetu Audytu o funkcjonowaniu kontroli zarządczej członkom kierownictwa.

4. Minister podpisuje oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w terminie do dnia 30 kwietnia każdego roku.

5. BM publikuje oświadczenie, o którym mowa w ust. 4, w Biuletynie Informacji Publicznej na stronie podmiotowej Ministerstwa.

§ 23. 1. Samoocenę kontroli zarządczej przeprowadza BM w szczególności na podstawie analizy ryzyka, sprawozdania z realizacji Planu Działalności, oświadczenia o stanie kontroli zarządczej Ministra, oświadczeń o stanie kontroli zarządczej dyrektorów komórek

organizacyjnych, wyników kontroli zewnętrznych oraz audytów wewnętrznych przeprowadzonych w Ministerstwie.

2. Na podstawie samooceny BM przygotowuje podsumowanie z samooceny w Ministerstwie w terminie do dnia 30 maja każdego roku.

3. Podsumowanie, o którym mowa w ust. 2, BM:

- 1) udostępnia do wiadomości członkom kierownictwa, Zespołowi Audytu Wewnętrznego i dyrektorów komórek organizacyjnych;
- 2) publikuje w Intranecie Ministerstwa.

Rozdział 7

Obowiązki jednostek w ramach kontroli zarządczej

§ 24. 1. Kierownicy jednostek są obowiązani do sporządzania Planu Działalności Jednostki na rok następny i sprawozdania z jego wykonania oraz składania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej kierownika jednostki za rok poprzedni.

2. Kierownicy jednostek sporządzają Plan Działalności Jednostki, a następnie przekazują go do komórki nadzorującej, w terminie do dnia 5 grudnia każdego roku. Komórki nadzorujące przekazują Plany Działalności Jednostek, niezwłocznie po ich otrzymaniu, do wiadomości BM.

3. Kierownicy jednostek sporządzają sprawozdanie z wykonania Planu Działalności Jednostki, a następnie przekazują do komórki nadzorującej, w terminie do dnia 31 stycznia następnego roku, którego dotyczy to sprawozdanie. Komórki nadzorujące przekazują sprawozdanie z wykonania Planu Działalności Jednostki, niezwłocznie po jego otrzymaniu, do wiadomości BM.

4. Kierownicy jednostek sporządzają oświadczenie o stanie kontroli zarządczej kierownika jednostki za rok poprzedni, i przekazują komórce nadzorującej, w terminie do dnia 15 lutego roku następnego, którego dotyczy to oświadczenie. Komórki nadzorujące przekazują oświadczenia o stanie kontroli zarządczej kierowników jednostek, niezwłocznie po ich otrzymaniu, do wiadomości BM.

Rozdział 8

Przepis dostosowujący i przepis końcowy

§ 25. Biuro Ministra określi wzór wykorzystywany do sporządzenia propozycji mierników i zadań do Planu Działalności, o którym mowa w § 8 ust. 1, w terminie 30 dni od dnia wejścia w życie zarządzenia.

§ 26. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem ogłoszenia.

Minister Cyfryzacji: *K. Gawkowski*

WZÓR

Zatwierdzam

.....
(data i podpis nadzorującego komórkę organizacyjną członka kierownictwa)

Plan pracy komórki organizacyjnej na rok ...
(nazwa komórki organizacyjnej)

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu			Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Informacja, czy cel jest uwzględniony w planie działalności Ministra Cyfryzacji (TAK/NIE)
		Nazwa miernika	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec półrocza, którego dotyczy plan	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan		
1	2	3	4	5	6	7
1.					1. 2.	
2.						

.....					

.....

data

.....

podpis dyrektora komórki organizacyjnej

Metodyka oceny ryzyka w Ministerstwie Cyfryzacji

Kategoryzacja ryzyk

Klasyfikacja ryzyk – obszar/kategoria.

Wszelkie ryzyka zidentyfikowane w ramach realizowanych przez Ministerstwo celów i zadań przyporządkowywane są do jednego z trzech obszarów ryzyka:

- 1) ryzyko strategiczne;
- 2) ryzyko finansowe;
- 3) ryzyko operacyjne.

Należy wybrać jeden z trzech do wyboru obszarów ryzyka. Następnie należy wybrać jedną z kategorii ryzyka przyporządkowaną do wybranego obszaru. Katalog dla obszarów i kategorii ryzyka jest katalogiem zamkniętym – zawiera wszystkie dopuszczalne elementy i nie należy wprowadzać nowych obszarów i kategorii ryzyka. Jedynie opis ryzyka może podlegać zmianom, np. rozwinięciu (np. dla ryzyka związanego z tworzeniem prawa poprzez wskazanie konkretnych regulacji, przepisów itd.) i powinien zostać dostosowany do obszaru działania danej komórki organizacyjnej. Natomiast **każde z nowych ryzyk** dotychczas niezidentyfikowanych, należy opisać samodzielnie, ale przyporządkować do zamkniętego katalogu obszaru oraz kategorii ryzyka.

Podział na kategorie ryzyka został określony:

Obszar ryzyka (katalog zamknięty)	Kategoria ryzyka (katalog zamknięty)	Opis
<u>I. Ryzyko strategiczne</u> Ryzyka związane ze zdarzeniami mającymi bezpośredni wpływ na osiągnięcie celów strategicznych lub ich zaniechanie. Ryzyka w tym obszarze mają charakter długoterminowy.	I.1 Otoczenie polityczne	Ryzyka związane z tworzeniem prawa: – nieprawidłowe przygotowanie oceny skutków regulacji, – uniknięcie/powstanie luk prawnych, – duże zmiany w przepisach.
	I.2 Otoczenie społeczne	Ryzyka związane ze społecznym odbiorem działalności Ministerstwa.
<u>II. Ryzyko finansowe</u> Ryzyka związane z finansowaniem działalności Ministerstwa, w tym m. in. z zapewnieniem środków na bieżące funkcjonowanie, racjonalnym zarządzaniem wolnymi środkami oraz właściwym wydatkowaniem środków na działalność bieżącą oraz projekty UE	II.1 Proces inwestycyjny	Ryzyka związane z uczestnictwem w procesach inwestycyjnych.
	II.2 Księgowanie	Ryzyka związane z błędami księgowymi.
	II.3 Sprawozdawczość finansowa	Ryzyka związane z przygotowaniem, przekazaniem sprawozdań finansowych.
	II.4 Pozyskanie środków finansowych	Ryzyka związane z finansowaniem działalności Ministerstwa.

	II.5 Wydatkowanie środków finansowych	Ryzyka związane z wydatkowaniem środków finansowych przez Ministerstwo.
Obszar ryzyka	Kategoria ryzyka	Opis
<u>III. Ryzyko operacyjne</u> Ryzyka związane bezpośrednio z celami i zadaniami realizowanymi przez poszczególne komórki organizacyjne i wynikające z niedoskonałości procesów wewnętrznych, błędów ludzkich, błędów systemów komputerowych oraz zdarzeń zewnętrznych.	III.1 Bezpieczeństwo informacji	Ryzyka związane z utratą poufności, integralności, dostępności informacji.
	III.2 Informatyka	Ryzyka związane z zapewnieniem i wykorzystywaniem zasobów informatycznych.
	III.3 Zasoby ludzkie	Ryzyka związane z zatrudnianiem, szkoleniem zasobów ludzkich.
	III.4 Organizacja	Ryzyka związane bezpośrednio z organizacyjnymi problemami w działalności Ministerstwa.
	III.5 Sprawozdawczość	Ryzyka związane z przygotowaniem, przekazaniem sprawozdań (nie dotyczących stricte finansów)
	III.6 Oszustwo	Ryzyka związane z łamaniem prawa oraz przekraczaniem uprawnień.

	III.7 Współpraca	Ryzyka związane ze współdziałaniem Ministerstwa z innymi jednostkami.
	III.8 Bezpieczeństwo i ochrona	Ryzyka związane z bezpieczeństwem i ochroną obiektów Ministerstwa oraz zawartych w nich zasobów.
	III.9 Prawo	Ryzyka związane ze zgodnością z obowiązującym prawem / nieprawidłowy wpływ istniejących regulacji na podejmowanie działań.
	III.10 Zdarzenia zewnętrzne	Ryzyka o charakterze losowym, bez możliwości wpływu na nie.

Ocena ryzyka i mechanizmów kontroli

Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Pierwszym kryterium oceny każdego z ryzyk jest prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka na dzień przeprowadzenia oceny.

Prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka należy ocenić w pięciostopniowej skali przedstawionej w tabeli poniżej oraz wskazać dodatkowe czynniki mające wpływ na zwiększenie bądź ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia, tj.:

- 1) dotychczasowe doświadczenia – częstość występowania danego zdarzenia, ryzyka;

- 2) stosowane (bądź nie) na dzień przeprowadzania analizy w odniesieniu do danego ryzyka mechanizmy kontroli oraz ich skuteczność. Przez mechanizmy kontroli należy rozumieć polityki, procedury, techniczne środki zabezpieczeń oraz inne zaprojektowane rozwiązania, jak również rzeczywiste praktyki stosowane w celu prewencji zdarzeń lub redukcji skutków w przypadku zmaterializowania się ryzyka np.: szkolenia, podział odpowiedzialności, listy sprawdzające, stosowanie drugiej pary oczu, monitorowanie, kary umowne, ubezpieczenia;
- 3) w przypadku kolejnych ocen/analiz ryzyka należy uwzględnić działania już podjęte (a wykazane w poprzednim rejestrze ryzyka jako działania niezbędne do podjęcia w odpowiedzi na ryzyko), jako istniejące mechanizmy kontroli;
- 4) dużą liczbę i intensywność działań podejmowanych w ramach procesu, np. obliczenia dokonywane pod presją czasu, przygotowywanie raportów i sprawozdań, wzrost intensywności pracy w pewnych okresach;
- 5) liczbę komórek organizacyjnych i innych podmiotów zaangażowanych w realizację celów, zadań i projektów w danym obszarze – potrzeba współdziałania, współpracy, przepływu informacji,
- 6) zmiany technologiczne, organizacyjne, kadrowe w danym obszarze (ich częstość, zakres, istotność), wchodzące zmiany przepisów prawnych;
- 7) poziom uregulowania prawnego danego obszaru regulacjami o różnym charakterze (ustawy, rozporządzenia, uchwały, zarządzenia);
- 8) inne czynniki mające wpływ na zwiększenie bądź ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia.

	Prawdopodobieństwo	
5	Bardzo duże	Istnieje bardzo wysoka szansa (od 81% do 100%) na wystąpienie zdarzenia co najmniej raz w miesiącu lub częściej. Jest niemal pewne, że to zdarzenie nastąpi i obejmie większość lub wszystkie kwestie.
4	Duże	Wysokie prawdopodobieństwo (od 61% do 80%) wystąpienia przynajmniej raz w roku. Zdarzenie to jest bardzo możliwe i dotyczy wielu spraw.
3	Średnie	Realne ryzyko (od 41% do 60%), że zdarzenie wystąpi w ciągu trzech lat. Istnieje umiarkowane prawdopodobieństwo, że takie zdarzenie może się wydarzyć w niektórych przypadkach.
2	Małe	Niewielkie prawdopodobieństwo (od 21% do 40%) wystąpienia zdarzenia raz na pięć lat. Może dojść do tego sporadycznie w tym okresie, ale dotyczy to raczej nielicznych spraw.
1	Bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe	Bardzo małe ryzyko (od 1% do 20%) wystąpienia raz na dziesięć lat. Zdarzenie takie może się zdarzyć tylko w wyjątkowych okolicznościach i prawdopodobnie w ogóle nie wystąpi, dotychczas się nie wydarzyło, a jeśli dotyczy, to tylko pojedynczych przypadków.

Ocena skutku wystąpienia ryzyka

Dokonując oceny skutku wystąpienia danego ryzyka należy brać pod uwagę najbardziej prawdopodobne konsekwencje spowodowane zmaterializowaniem się ryzyka przede wszystkim w ramach trzech kryteriów: finanse, reputacja oraz realizacja zadań.

Skutek urzeczywistnienia się ryzyka (zagrożającego realizacji celu/zadania/projektu) należy ocenić poprzez wskazanie odpowiedniej wartości na podstawie 5-stopniowej skali skutków wystąpienia ryzyka (opisanej w tabeli poniżej) oraz wskazać dodatkowe czynniki mające wpływ na podjęcie decyzji, w celu ograniczenia skutków wystąpienia ryzyka, tj.:

- 1) skalę potencjalnych strat finansowych (dodatkowych kosztów), zobowiązań finansowych;
- 2) wartość majątku narażonego na utratę bądź uszkodzenie;

- 3) odpowiedzialność prawną wynikającą z niezgodności z przepisami prawa, z postanowieniami umów, istnienie (bądź nie) procedur regulujących dany proces;
- 4) skalę zakłóceń organizacyjnych – wpływ na możliwość realizacji celów, zadań, w tym projektów, np. brak zachowania ciągłości procesów działania, utrzymaniu funkcjonalności systemu niezbędnych do wykonywania podstawowych celów;
- 5) wpływ na wizerunek (np. w kontekście odbioru społecznego, zainteresowania mediów, zasięg oddziaływania tych mediów);
- 6) stosowane (bądź nie) na dzień przeprowadzania analizy w odniesieniu do danego ryzyka mechanizmy kontroli redukujące skutki wystąpienia ryzyka w przypadku zmaterializowania się ryzyka oraz ich skuteczność.

	Skutek	
5	Katastrofalny	Całkowita niemożność realizacji celu, zadania. Bardzo poważne konsekwencje prawne, duże straty finansowe, zagrożenie bezpieczeństwa pracowników oraz znaczne pogorszenie wizerunku Ministerstwa. W mediach ogólnokrajowych pojawiają się wielokrotne negatywne informacje.
4	Poważny	Istotny wpływ na realizację celu, zadania, co może spowodować opóźnienia i nieosiągnięcie założeń. Wiąże się to z poważnymi konsekwencjami prawnymi, dużymi stratami finansowymi oraz zagrożeniem dla bezpieczeństwa pracowników. Może też prowadzić do jednokrotnych negatywnych doniesień w mediach ogólnokrajowych.
3	Średni	Umiarkowany wpływ na realizację celów, zadań, zakłócenia w bieżącej działalności, umiarkowane skutki prawne oraz średnie straty finansowe. Nie wpływa na bezpieczeństwo pracowników, a wizerunek Ministerstwa może ucierpieć na poziomie lokalnym, z negatywnymi informacjami w lokalnych mediach.
2	Mały	Niewielki wpływ na realizację celów, zadań. Występują drobne zakłócenia w działalności, brak konsekwencji prawnych oraz niskie straty finansowe. Nie ma wpływu na bezpieczeństwo pracowników ani znaczącego wpływu na wizerunek Ministerstwa.
1	Nieznaczny	Minimalny wpływ na realizację celów, zadań. Zakłócenia są krótkotrwałe, brak konsekwencji prawnych i praktycznie znikomy skutek finansowy. Nie ma wpływu na bezpieczeństwo pracowników ani na wizerunek Ministerstwa, a w mediach nie pojawiają się żadne negatywne informacje.

Szeregowanie ryzyk

Do uszeregowania ryzyk należy posłużyć się mapą ryzyk opierającą się na 5 – stopniowej skali oceny skutku i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz kryteriami poziomu istotności ryzyka.

Mapa ryzyk:

Skutek (S) Prawdopodobieństwo (P)	Nieznaczny (1)	Mały (2)	Średni (3)	Poważny (4)	Katastrofalny (5)
Bardzo rzadkie lub prawie niemożliwe (1)	1	2	3	4	5
Małe (2)	2	4	6	8	10
Średnie (3)	3	6	9	12	15
Duże (4)	4	8	12	16	20
Prawie pewne (5)	5	10	15	20	25

Kryteria poziomu istotności ryzyka:

Poziom	Ryzyko
1-5	Małe
6-9	Średnie
10-16 oraz gdzie P=1 a S=5	Duże
20-25	Bardzo duże

Następnie należy wskazać działanie, które zostanie podjęte w celu utrzymania zidentyfikowanego ryzyka na akceptowanym poziomie, tj. należy odpowiednio wskazać: akceptacja, minimalizowanie, transfer, unikanie, wg kryteriów zawartych w poniższej tabeli.

Poziom	Ryzyko	Rodzaj reakcji na ryzyko
1-5	Małe	1. Akceptacja
6-9	Średnie	1. Akceptacja 2. Minimalizowanie
10-16 oraz gdzie P=1 a S=5	Duże	1. Minimalizowanie 2. Transfer 3. Akceptacja (wraz z pisemnym uzasadnieniem) 4. Unikanie
20-25	Bardzo duże	1. Minimalizowanie 2. Transfer 3. Akceptacja (wraz z pisemnym uzasadnieniem) 4. Unikanie

Postępowanie z ryzykiem (reakcja na ryzyko)

1. Właściciel ryzyka w ramach przeprowadzanej oceny ryzyka wskazuje ryzyka z grupy ryzyk przekraczających akceptowalny poziom, które wymagają podjęcia działań ograniczających to ryzyko, przez wprowadzenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych. Poprzez akceptowalny poziom ryzyka należy rozumieć poziom ryzyka, który właściciel ryzyka jest gotowy przyjąć bez dodatkowych działań lub zmian w istniejących mechanizmach kontrolnych
2. Właściciel ryzyka dla ryzyk nie akceptowalnych przygotowuje plan postępowania z ryzykiem. Właściciel ryzyka odpowiada za wdrożenie tego planu. Ryzyko kluczowe to ryzyko nieakceptowalne, mogące zagrozić realizacji celów i zadań Ministerstwa. Ryzykiem kluczowym może być ryzyko duże. Ryzykiem kluczowym będzie zawsze ryzyko bardzo duże.
3. Właściciel ryzyka monitoruje ryzyka w realizowanych zadaniach, a w przypadku istotnego wzrostu dokonuje aktualizacji analizy i oceny ryzyka.
4. W zależności od poziomu ryzyka proponuje się następujące zasady postępowania:
 - 1) Ryzyko małe – stanowi najmniejsze zagrożenie, należy rozważyć możliwość jego akceptacji,
 - 2) Ryzyko średnie – może wywierać wpływ na działalność, należy je monitorować i rozważyć potrzebę wprowadzenia dodatkowych mechanizmów kontrolnych mając na uwadze koszty ich wprowadzenia,
 - 3) Ryzyko duże – może wpłynąć na realizowane cele i zadania, wymaga wzmocnienia systemu kontroli i procesu monitorowania ryzyka,
 - 4) Ryzyko bardzo duże – stanowi poważnej zagrożenie dla realizacji celów i zadań, nie może być akceptowane, potrzebne jest natychmiastowe działanie poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontrolnych i ciągły monitoring z raportowaniem do Biura Ministra oraz bieżącą oceną skuteczności podjętych działań.
5. W stosunku do każdego ryzyka przekraczającego poziom akceptowalny należy podejmować działania zaradcze, na przykład:
 - 1) Minimalizowanie (zapobieganie) – podjęcie działań mających na celu minimalizację prawdopodobieństwa lub skutków wystąpienia ryzyka, podjęcie działań ograniczających ryzyko do poziomu akceptowalnego, np. poprzez zastosowanie nowych lub ulepszenie posiadanych mechanizmów kontrolnych,
 - 2) Transfer – ograniczenie prawdopodobieństwa i efektu wystąpienia danego zdarzenia przez przekazanie ryzyka w całości lub częściowo innej komórce organizacyjnej Ministerstwa albo przeniesienie ryzyka na inny podmiot, np. poprzez ubezpieczenie,
 - 3) Akceptacja – tolerowanie ryzyka, w przypadku gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku lub gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści.

- 4) Unikanie - odejście od działań, które wiążą się z ryzykiem.
6. Przed podjęciem działań zaradczych właściciel ryzyka powinien rozważyć:
 - 1) istotność ryzyka nieakceptowalnego,
 - 2) istotność ryzyka możliwą do osiągnięcia po wprowadzeniu działań zaradczych,
 - 3) możliwość i celowość zastosowania kilku działań zaradczych.
7. Właściciel ryzyka analizując koszty i korzyści związane z wdrożeniem nowych mechanizmów kontroli dokonuje analizy w zakresie proponowanych działań dotyczących:
 - 1) wpływu na prawdopodobieństwo,
 - 2) wpływu na skutek,
 - 3) korzyści (również dodatkowych szans),
 - 4) kosztu (głównie finansowego),
 - 5) możliwego wpływu na inne ryzyka.
8. Działania zaradcze podejmowane w celu obniżenia ryzyka muszą zostać zaakceptowane przez nadzorującego komórkę organizacyjną członka kierownictwa.

WZÓR

Rejestr ryzyk ... (nazwa komórki organizacyjnej)

Identyfikacja ryzyka				Analiza ryzyka				Odpowiedź na ryzyko i plan postępowania z ryzykiem					
Nr ryzyka	Obszar ryzyka	Kategoria ryzyka	Opis ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-5)	Skutki (1-5)	Ocena ryzyka (<i>Prawdopodobieństwo</i> × <i>Skutki</i>)	Akceptacja ryzyka (TAK/NIE)	Reakcja na ryzyko	Ryzyko kluczowe (TAK/NIE)	Działania zaradcze ¹	Odpowiedzialny (właściciel ryzyka)	Termin wdrożenia	Status
Cel: Zadanie służące realizacji celu:													
1.	[Wypełnij obszar]		[Wypełnij opis ryzyka]	[1-5]	[1-5]	[Wynik oceny ryzyka]				[Opis działań zaradczych]	[Wskaż osobę odpowiedzialną]	[Termin]	[Aktualny status]
2.	[Wypełnij obszar]		[Wypełnij opis ryzyka]	[1-5]	[1-5]	[Wynik oceny ryzyka]				[Opis działań zaradczych]	[Wskaż osobę odpowiedzialną]	[Termin]	[Aktualny status]
3.	[Wypełnij obszar]		[Wypełnij opis ryzyka]	[1-5]	[1-5]	[Wynik oceny ryzyka]				[Opis działań zaradczych]	[Wskaż osobę odpowiedzialną]	[Termin]	[Aktualny status]
Cel: Zadanie służące realizacji celu:													
1.	[Wypełnij obszar]		[Wypełnij opis ryzyka]	[1-5]	[1-5]	[Wynik oceny ryzyka]				[Opis działań zaradczych]	[Wskaż osobę odpowiedzialną]	[Termin]	[Aktualny status]

¹ Działania zaradcze podejmowane w celu obniżenia ryzyka muszą zostać zaakceptowane przez nadzorującego członka kierownictwa.

2.	[Wypełnij obszar]		[Wypełnij opis ryzyka]	[1-5]	[1-5]	[Wynik oceny ryzyka]				[Opis działań zaradczych]	[Wskaż osobę odpowiedzialną]	[Termin]	[Aktualny status]
3.	[Wypełnij obszar]		[Wypełnij opis ryzyka]	[1-5]	[1-5]	[Wynik oceny ryzyka]				[Opis działań zaradczych]	[Wskaż osobę odpowiedzialną]	[Termin]	[Aktualny status]

.....
data

.....
(podpis dyrektora komórki organizacyjnej)

Czy rejestr ryzyka zawiera działania zaradcze? TAK/NIE²
Akceptuję działania zaradcze³

.....
data

.....
(podpis nadzorującego komórkę organizacyjną członka kierownictwa)

² Niewłaściwe należy przekreślić.

³ Działania zaradcze podejmowane w celu obniżenia ryzyka muszą zostać zaakceptowane przez nadzorującego komórkę organizacyjną członka kierownictwa.

Instrukcja wypełniania tabeli oceny ryzyka:

1. **Cel:** nazwa celu wskazana w planie pracy komórki organizacyjnej.
2. **Zadanie służące realizacji celu:** nazwa zadania wskazana w planie pracy komórki organizacyjnej.
3. **Nr ryzyka:** numer porządkowy przypisany do każdego ryzyka w ramach danego celu i zadania.
4. **Obszar ryzyka:** określenie obszaru działalności, którego dotyczy dane ryzyko, z katalogu obszarów ryzyka wskazanych w metodyce oceny ryzyka określonej w załączniku nr 3 do zarządzenia.
5. **Kategoria ryzyka:** określenie kategorii ryzyka, z katalogu kategorii ryzyka ujętych w metodyce oceny ryzyka określonej w załączniku nr 3 do zarządzenia.
6. **Opis ryzyka:** krótkie opisanie ryzyka, jakie zostało zidentyfikowane, w oparciu o metodykę oceny ryzyka określoną w załączniku nr 3 do zarządzenia.
7. **Prawdopodobieństwo wystąpienia:** ocena, jak prawdopodobne jest wystąpienie ryzyka, na skali od 1 (bardzo mało prawdopodobne) do 5 (bardzo prawdopodobne), w oparciu o metodykę oceny ryzyka określoną w załączniku nr 3 do zarządzenia.
8. **Skutki:** ocena potencjalnych skutków wystąpienia ryzyka, na skali od 1 do 5, w oparciu o metodykę oceny ryzyka określoną w załączniku nr 3 do zarządzenia.
9. **Ocena ryzyka:** wynik mnożenia wartości prawdopodobieństwa przez wartość skutków. Wynik ten decyduje o poziomie ryzyka:
 - a. **1–5:** małe
 - b. **6–9:** średnie
 - c. **10–16 oraz gdzie P=1 a S=5** duże
 - d. **20–25:** bardzo duże
10. **Akceptacja ryzyka:** zaakceptowanie istniejącego ryzyka i wstrzymania reakcji do chwili zaistnienia zagrożenia.
11. **Reakcja na ryzyko:** możliwe rodzaje reakcji na ryzyko określone w metodyce oceny ryzyka opisanej w załączniku nr 3 do zarządzenia.
12. **Ryzyko kluczowe:** należy wskazać czy dane ryzyko jest ryzykiem kluczowym – mogącym zagrozić realizacji celów i zadań Ministerstwa. Ryzyko kluczowe jest ściśle związane z poziomem, obszarem i kategorią ryzyka. Ryzykiem kluczowym może być ryzyko duże. Ryzykiem kluczowym będzie zawsze ryzyko bardzo duże.
13. **Działania zaradcze:** opis działań, które zostaną podjęte w celu zminimalizowania ryzyka lub jego skutków (np. wzmocnienie kontroli, dodatkowe szkolenia). Opis sporządza się dla ryzyk nieakceptowalnych. Działania zaradcze podejmowane w celu obniżenia ryzyka muszą zostać zaakceptowane przez nadzorującego komórkę organizacyjną członka kierownictwa.
14. **Odpowiedzialny:** właściciel ryzyka zgodnie z definicją wskazaną w § 2. Zarządzenia Ministra Cyfryzacji w sprawie systemu kontroli zarządczej w Ministerstwie Cyfryzacji.
15. **Termin wdrożenia:** termin, w którym działania zaradcze powinny zostać wdrożone.
16. **Status:** aktualny status realizacji działań (np. „W toku”, „Zakończone”, „Planowane”)

WZÓR

Zatwierdzam

.....
 (data i podpis nadzorującego komórkę organizacyjną członka kierownictwa)

Sprawozdanie z wykonania planu pracy za pierwsze półrocze ...

(nazwa komórki organizacyjnej)

Lp.	Cel	Miernik określający stopień realizacji celu			Czy identyfikowane jest ryzyko nieosiągnięcia zaplanowanej wartości miernika <i>(tak/nie)</i>	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Zagrożenia dla realizacji celu (wskazać i opisać)	Planowane działania zapobiegające zagrożeniom (opisać)	Informacja, czy cel jest uwzględniony w planie działalności Ministra Cyfryzacji (TAK/NIE)
		Nazwa	Planowana wartość miernika do osiągnięcia						
			Zakładana wartość na koniec półrocza ... r.	Osiągnięta wartość skumulowana na koniec półrocza ... roku					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.									
2.									
3.									
....									

.....

data

.....

podpis dyrektora komórki organizacyjnej

WZÓR

Zatwierdzam

.....
 (data i podpis nadzorującego komórkę organizacyjną członka kierownictwa)

Sprawozdanie z wykonania planu pracy komórki organizacyjnej za rok ...

(nazwa komórki organizacyjnej)

CZĘŚĆ A: Realizacja celów określonych w Planie Działalności w roku ...

(należy wymienić cele i zadania wskazane w Planie Działalności na rok, którego dotyczy sprawozdanie, które realizowała komórka organizacyjna oraz cele i zadania wskazane w Planie działalności odnośnie których komórka organizacyjna opracowuje okresowe informacje)

Lp.	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
1.					1. 2. ...	1. 2. ...
2.						
3.						
4.						
5.						

CZEŚĆ B: Realizacja celów zawartych w Planie pracy komórki organizacyjnej w roku ...

(należy wymienić pozostałe cele i zadania wskazane w Planie pracy komórki organizacyjnej)

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu			Planowane podzadania budżetowe służące realizacji celu	Podjęte podzadania budżetowe 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
1.					1. 2. ...	1. 2. ...
2.						
...						

CZEŚĆ C: Informacja dotycząca realizacji celów objętych Planem Działalności oraz planem pracy komórki organizacyjnej 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)

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

.....
data

.....
podpis dyrektora komórki organizacyjnej