

Załącznik  
do Zarządzenia nr 27  
Ministra Gospodarki Morskiej  
i Żeglugi Śródlądowej  
z dnia 12 września 2017 r.  
(Dz. Urz. MG MiŻŚ poz. 27)

## **Opis systemu kontroli zarządczej w Ministerstwie Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej**

### Rozdział 1

#### **Przepisy ogólne**

§ 1.1. Opis Systemu Kontroli Zarządczej w Ministerstwie Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej, zwany dalej „Opisem”, określa zasady realizacji kontroli zarządczej w Ministerstwie Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej.

2. Użyte w Opisie określenia oznaczają:

- 1) cele strategiczne – najważniejsze cele Ministra odnoszące się do działów, wynikające z przyjętej misji, mające stały i ogólny charakter, dotyczące dłuższego horyzontu czasu i mające swoje odzwierciedlenie w dokumentach strategicznych;
- 2) cele operacyjne – cele, które wynikają z celów strategicznych i stanowią ich uszczegółowienie, dotyczą konkretnych działań, są przypisane właściwym komórkom organizacyjnym;
- 3) członkowie kierownictwa Ministerstwa – sekretarz stanu, podsekretarze stanu oraz dyrektor generalny w Ministerstwie Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej;
- 4) dyrektor generalny – dyrektor generalny Ministerstwa Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej, posiadający kompetencje i wykonujący zadania określone w ustawie z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej (Dz. U. z 2016 r. poz. 1345, 1605, 1807, 1948 i 2260 oraz z 2017 r. poz. 379) oraz w odrębnych przepisach;
- 5) działy – działy administracji rządowej gospodarka morską, rybołówstwo i żegluga śródlądowa;
- 6) incydent – wystąpienie lub zmiana konkretnego zestawu okoliczności mających wpływ na ryzyko i mogących doprowadzić do materializacji ryzyka;

- 7) istotność ryzyka – ocena ryzyka wyliczana jako iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i jego wpływu na działalność Ministerstwa;
- 8) jednostka – jednostki organizacyjne i organy podległe Ministrowi lub przez niego nadzorowane, które są objęte kontrolą zarządczą;
- 9) kierownik komórki organizacyjnej – osoba kierująca komórką organizacyjną lub osoba upoważniona do wykonywania jej zadań;
- 10) komitet audytu – komitet audytu powołany przez Ministra dla działów;
- 11) komórka nadzorująca – komórka organizacyjna, do właściwości której należą zadania wynikające z nadzoru Ministra nad jednostką albo ze stosunku podległości jednostki wobec Ministra;
- 12) komórka organizacyjna – departament, biuro lub samodzielne stanowisko w Ministerstwie;
- 13) koordynator kontroli zarządczej – Biuro Dyrektora Generalnego Ministerstwa, odpowiedzialne za prawidłowy przebieg procesów kontroli zarządczej, w tym procesu zarządzania ryzykiem w Ministerstwie Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej;
- 14) mechanizm kontroli ryzyka – proces, polityka, urządzenie, praktyka lub działanie, które modyfikuje ryzyko;
- 15) Minister – Ministra Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej;
- 16) Ministerstwo – urząd obsługujący Ministra, zgodnie z rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 7 grudnia 2015 r. w sprawie utworzenia Ministerstwa Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej (Dz. U. poz. 2078);
- 17) misja Ministerstwa – ogólny cel istnienia Ministerstwa, kierunek w którym Ministerstwo zmierza;
- 18) Opiekun Ryzyka – osoba wyznaczona przez Właściciela Ryzyka, której zadaniem jest wspieranie Właściciela Ryzyka w procesie zarządzania ryzykiem;
- 19) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej Ministra – oświadczenie o stanie kontroli zarządczej, sporządzone zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 70 ust. 6 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych;
- 20) oświadczenie częściowe o stanie kontroli zarządczej – oświadczenie o stanie kontroli zarządczej składane przez członka kierownictwa Ministerstwa i uwzględniane w oświadczeniu o stanie kontroli zarządczej Ministra;
- 21) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej kierownika komórki organizacyjnej – oświadczenie o stanie kontroli zarządczej składane przez kierownika komórki

- organizacyjnej i uwzględniane w oświadczeniu cząstkowym o stanie kontroli zarządczej składanym przez odpowiedniego członka kierownictwa Ministerstwa;
- 22) plan działalności komórki organizacyjnej – plan działalności komórki organizacyjnej na dany rok określający cele, mierniki określające stopień realizacji tych celów oraz zadania komórki organizacyjnej określone w rocznej perspektywie, sporządzany zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik nr 1 do Opisu;
  - 23) plan działalności Ministra – plan działalności Ministra na dany rok, sporządzony zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 70 ust. 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych;
  - 24) przyczyny wystąpienia ryzyka – zdarzenia, czynniki wewnętrzne i zewnętrzne, które zwiększają prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka i mogą spowodować wystąpienie ryzyka;
  - 25) ryzyko – możliwość wystąpienia zdarzenia o negatywnym wpływie na realizację zaplanowanych celów i zadań;
  - 26) ryzyko nieakceptowalne – ryzyko o określonym prawdopodobieństwie mogące spowodować nieakceptowalne dla Ministerstwa konsekwencje;
  - 27) ryzyko zmaterializowane – ryzyko, które wystąpiło w analizowanym okresie czasu (od poprzedniej do bieżącej oceny);
  - 28) samoocena – proces oceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w odniesieniu do standardów kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych;
  - 29) sprawozdanie z wykonania planu działalności Ministra – sprawozdanie z wykonania planu działalności za rok ubiegły, sporządzone zgodnie z przepisami art. 70 ust. 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych;
  - 30) system informatyczny – narzędzie informatyczne e-risk wspierające procesy kontroli zarządczej, w szczególności planowania i monitorowania realizacji celów, mierników i zadań, zarządzania ryzykiem oraz samooceny kontroli zarządczej;
  - 31) Właściciel Ryzyka – kierownik komórki organizacyjnej Ministerstwa odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem zidentyfikowanym w jego obszarze zarządzania i rozliczany z tego zarządzania;
  - 32) wpływ wystąpienia ryzyka – konsekwencje wynikające ze zmaterializowania się ryzyka oceniane po uwzględnieniu stosowanych mechanizmów kontroli;

33) zarządzanie ryzykiem – skoordynowane działania dotyczące kierowania i nadzorowania Ministerstwa w odniesieniu do ryzyka, a także proces identyfikacji, analizy, oceny i przeciwdziałania ryzyku oraz monitorowania ryzyka i mechanizmów kontroli ryzyka.

§ 2. 1. Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań Ministra i członków kierownictwa Ministerstwa, kierowników komórek organizacyjnych oraz pozostałych pracowników Ministerstwa we wszystkich rodzajach ich aktywności, które są konieczne dla zapewnienia realizacji celów i zadań, podejmowanych w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

2. Kontrola zarządcza polega w szczególności na zarządzaniu przez bieżące dokonywanie oceny osiągnięcia celów określonych w planie działalności Ministra na dany rok i planie działalności komórki organizacyjnej na dany rok oraz odpowiednim dostosowywaniu narzędzi służących do ich osiągnięcia.

§ 3. 1. System kontroli zarządczej w Ministerstwie jest tworzony, doskonalony i oceniany przy wykorzystaniu standardów kontroli zarządczej określonych przez Ministra Finansów w komunikacie nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF poz. 84).

2. System kontroli zarządczej w Ministerstwie stanowi zbiór procedur i wytycznych odnoszących się do wyznaczania celów i zadań oraz monitorowania ich realizacji, określony dla następujących elementów tej kontroli:

- 1) środowisko wewnętrzne;
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem;
- 3) mechanizmy kontroli;
- 4) informacja i komunikacja;
- 5) monitorowanie i ocena.

## Rozdział 2

### **Zakresy odpowiedzialności**

§ 4. 1. Minister jest odpowiedzialny za zapewnienie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Ministerstwie oraz w działach.

2. Pozostali członkowie kierownictwa Ministerstwa są odpowiedzialni za funkcjonowanie kontroli zarządczej w nadzorowanych komórkach organizacyjnych oraz w jednostkach, wobec których wykonują zadania wynikające z nadzoru Ministra albo stosunku podległości wobec Ministra.

3. Kierownik komórki organizacyjnej odpowiada za zapewnianie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w komórce organizacyjnej, w szczególności za:

- 1) sporządzanie planu działalności komórki organizacyjnej;
- 2) monitorowanie realizacji celów i zadań ujętych w planie działalności komórki organizacyjnej oraz w planie działalności Ministra w zakresie swojej właściwości;
- 3) zarządzanie ryzykiem;
- 4) przeprowadzanie samooceny;
- 5) składanie oświadczenia cząstkowego o stanie kontroli zarządczej;
- 6) dokumentowanie działań związanych z funkcjonowaniem kontroli zarządczej w komórce organizacyjnej.

4. Pracownicy Ministerstwa są zaangażowani w procesy związane z kontrolą zarządczą w zakresie określonym w zarządzeniu, regulaminie organizacyjnym Ministerstwa, opisach stanowisk pracy oraz w udzielonych im pełnomocnictwach i upoważnieniach, a także odpowiadają za realizację tych procesów w zakresie swoich kompetencji.

5. Do zakresu zadań określonych dla komórki audytu wewnętrznego należy dokonywanie systematycznej, niezależnej i obiektywnej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej w Ministerstwie oraz przeprowadzanie w tym celu zadań audytowych.

6. Komitet audytu świadczy doradztwo na rzecz Ministra w zakresie zapewnienia funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Ministerstwie oraz w jednostkach, w szczególności przez sygnalizowanie istotnych słabości kontroli zarządczej oraz proponowanie jej usprawnień.

**§ 5.** Koordynator kontroli zarządczej realizuje zadania związane z koordynowaniem procesów w obszarze kontroli zarządczej w Ministerstwie, w szczególności:

- 1) koordynuje proces przygotowania projektu, a następnie planu działalności Ministra w oparciu o plany działalności komórek organizacyjnych;
- 2) przygotowuje projekt sprawozdania z wykonania planu działalności Ministra za rok ubiegły na podstawie sprawozdań z wykonania planów działalności komórek organizacyjnych oraz podległych i nadzorowanych jednostek organizacyjnych;
- 3) sporządza informację o postępach w realizacji celów i zadań ujętych w planie działalności Ministra oraz ewentualnych zagrożeniach i podjętych lub proponowanych działaniach zaradczych;
- 4) koordynuje proces zarządzania ryzykiem w Ministerstwie;

- 5) koordynuje przeprowadzanie samooceny;
- 6) koordynuje proces składania oświadczeń o stanie kontroli zarządczej kierowników komórek organizacyjnych;
- 7) przygotowuje projekt oświadczeń cząstkowych o stanie kontroli zarządczej członków kierownictwa Ministerstwa;
- 8) przygotowuje projekt oświadczenia Ministra o stanie kontroli zarządczej;
- 9) dokonuje okresowych przeglądów systemu kontroli zarządczej;
- 10) zapewnia jednolite standardy w zakresie systemu kontroli zarządczej, w tym w szczególności w zakresie identyfikacji, analizy i oceny ryzyka w Ministerstwie.

§ 6. 1. Procesy kontroli zarządczej w Ministerstwie są realizowane i dokumentowane z wykorzystaniem systemu informatycznego.

2. W szczególnych przypadkach, uzasadnionych względami organizacyjnymi, technicznymi lub prawnymi dopuszcza się dokumentowanie procesów kontroli zarządczej w postaci papierowej.

### Rozdział 3

#### **Planowanie działalności w Ministerstwie**

§ 7. 1. Planowanie działalności w Ministerstwie polega na określeniu misji, wyznaczeniu celów i mierników ich osiągnięcia, a także określeniu zadań oraz środków do osiągnięcia celów.

2. W Ministerstwie realizowane są dwie zasadnicze grupy celów, tj. cele strategiczne i cele operacyjne.

§ 8. 1. Za koordynację opracowania dokumentu opisu misji i celów strategicznych oraz jego aktualizację na podstawie wytycznych przedstawionych przez Ministra odpowiada koordynator kontroli zarządczej we współpracy z komórkami organizacyjnymi.

2. Opracowaną przez koordynatora kontroli zarządczej we współpracy z komórkami organizacyjnymi, propozycję opisu misji oraz jego aktualizację, a także wyznaczone cele strategiczne zatwierdza Minister.

3. Cele operacyjne oraz zadania Ministerstwa określane są w dokumentach planistycznych, w szczególności budżecie państwa w układzie zadaniowym, planach działalności komórek organizacyjnych oraz planie działalności Ministra, a także w regulaminach wewnętrznych komórek organizacyjnych.

4. Określając cele, należy zapewnić, aby były one:

- 1) proste, precyzyjne i konkretne – ich rozumienie nie powinno stanowić trudności, powinny być sformułowane jednoznacznie i nie powinny pozostawiać miejsca na dowolną interpretację. Należy unikać określania celów jako działań, natomiast powinno się je określać jako rezultaty działań;
- 2) mierzalne – sformułowane tak, aby możliwe było liczbowe wyrażenie stopnia realizacji celu za pomocą obranych mierników;
- 3) realistyczne – wyznaczenie celów powinno się opierać na ocenionym i przeanalizowanym ryzyku jego realizacji. Cele powinny zakładać rozwój i postęp wyników w danym obszarze, a nie utrzymywać stan obecny, chyba że stan ten jest optymalny z punktu widzenia realizowanych przez jednostkę funkcji, a założeniem celu jest utrzymanie tego poziomu;
- 4) istotne – cele muszą stanowić określoną wartość dla realizujących, powinny obejmować najważniejsze obszary działalności Ministerstwa i komórki organizacyjnej, jednocześnie powinny odzwierciedlać istotne potrzeby społeczno-ekonomiczne państwa i społeczeństwa;
- 5) określone w czasie – cele powinny mieć określony horyzont czasowy, w jakim zamierza się je osiągnąć. Cele powinny się odnosić do przyszłości w kontekście stanu istniejącego w chwili obecnej, tj. opisywanego przez wartość bazową konkretnego miernika.

5. Do każdego celu należy określić co najmniej jeden miernik określający stopień realizacji celu. Mierniki powinny:

- 1) umożliwiać rzetelne i obiektywne określenie stopnia realizacji celu; mierniki nie mogą posiadać wartości logicznych (TAK/NIE), opisowych, bazujących na subiektywnej ocenie;
- 2) odnosić się do rezultatu, jaki ma być osiągnięty;
- 3) mierzyć tylko to, na co Ministerstwo ma wpływ;
- 4) bazować na wiarygodnych i łatwo dostępnych informacjach.

**§ 9. 1.** Kierownicy komórek organizacyjnych sporządzają i przekazują w terminie do dnia 10 września do koordynatora kontroli zarządczej zaakceptowany przez właściwego członka kierownictwa plan działalności komórki organizacyjnej na rok kolejny według wzoru określonego w załączniku nr 1 do Opisu.

2. W uzasadnionych przypadkach koordynator kontroli zarządczej może wyznaczyć inny termin niż termin wskazany w ust. 1.

3. Koordynator kontroli zarządczej zamieszcza zaakceptowane plany działalności komórek organizacyjnych w systemie informatycznym.

4. Projekt planu działalności Ministra sporządzany jest przez koordynatora kontroli zarządczej na podstawie planów działalności komórek organizacyjnych.

5. Opracowany projekt planu działalności Ministra koordynator kontroli zarządczej przekazuje do akceptacji członkom kierownictwa.

6. Uzgodniony z członkami kierownictwa Ministerstwa projekt planu działalności Ministra koordynator kontroli zarządczej przekazuje do zatwierdzenia Ministra.

7. Zatwierdzony plan działalności Ministra koordynator kontroli zarządczej w terminie do dnia 31 października, przedstawia Prezesowi Rady Ministrów.

8. Zatwierdzony plan działalności Ministra koordynator kontroli zarządczej udostępnia w Biuletynie Informacji Publicznej na stronie podmiotowej Ministra, najpóźniej do dnia 31 października.

9. W przypadku wystąpienia istotnych zmian w otoczeniu wewnętrznym lub zewnętrznym wymagających zidentyfikowania nowego celu lub zadań w ramach przyjętych do realizacji celów dopuszcza się możliwość modyfikacji planu działalności komórki organizacyjnej realizowanego w danym roku.

10. Kierownik komórki organizacyjnej przekazuje zaakceptowany przez właściwego członka kierownictwa zmodyfikowany plan działalności komórki organizacyjnej (załącznik nr 1 do Opisu) do koordynatora kontroli zarządczej.

11. W przypadku przyjęcia nowego celu do realizacji w trakcie roku oraz, jeżeli zaistnieje taka potrzeba, kierownik komórki organizacyjnej jako Właściciel Ryzyka jest obowiązany do przekazania do koordynatora kontroli zarządczej, w formie elektronicznej, listy zidentyfikowanych ryzyk zagrażających realizacji poszczególnych celów zgodnie z § 10.

12. Koordynator kontroli zarządczej zamieszcza zmodyfikowany plan działalności komórki organizacyjnej i udostępnia cele wraz z ryzykami do analizy i oceny w systemie informatycznym.

13. Modyfikacje planów działalności komórek organizacyjnych w trakcie roku, którego dotyczą nie wywołują zmian w Planie działalności Ministra na dany rok.



## Rozdział 4

### Zarządzanie ryzykiem

§ 10. 1. Proces zarządzania ryzykiem w Ministerstwie jest realizowany co najmniej dwa razy w roku, w terminach, o których mowa w § 14 ust. 1, w sposób umożliwiający dotrzymanie terminu, o którym mowa w § 14 ust. 2 i składa się z następujących etapów:

- 1) identyfikacja ryzyka;
- 2) analiza ryzyka;
- 3) ocena ryzyka;
- 4) postępowanie z ryzykiem;
- 5) monitorowanie ryzyka.

2. Identyfikacja ryzyka w Ministerstwie polega na wyszukiwaniu, rozpoznaniu i opisanie występującego lub możliwego do wystąpienia ryzyka zagrażającego skutecznej i efektywnej realizacji celów i zadań ujętych w planach działalności komórek organizacyjnych na dany rok.

3. Ryzyka są identyfikowane przez kierowników komórek organizacyjnych pełniących rolę Właścicieli Ryzyka.

4. Podczas identyfikacji i analizy ryzyka wykorzystuje się specjalistyczną wiedzę Właściciela Ryzyka z danego obszaru, doświadczenia z przeszłości, informacje o zaistniałych incydentach oraz przypadkach materializacji ryzyka, ustalenia wewnętrznych oraz zewnętrznych audytów i kontroli oraz wyniki samooceny dokonywanej w komórce organizacyjnej.

5. W terminie do dnia 31 października, Właściciel Ryzyka jest obowiązany do przekazania do koordynatora kontroli zarządczej, w formie elektronicznej, listy ryzyk zagrażających realizacji poszczególnych celów przyjętych do realizacji w ramach planu działalności komórki organizacyjnej na rok kolejny, według wzoru określonego w załączniku nr 2 do Opisu.

6. Ryzyka zidentyfikowane w odniesieniu do poszczególnych celów są weryfikowane pod względem poprawności nazewnictwa, a następnie wprowadzane do systemu informatycznego przez koordynatora kontroli zarządczej, który nadaje odpowiednie uprawnienia do oceny i monitorowania ryzyka.

7. Pracownicy Ministerstwa są obowiązani do informowania Właściciela Ryzyka o wszystkich ryzykach zidentyfikowanych przez nich w toku bieżącej działalności.

Po dokonaniu analizy zasadności, Właściciel Ryzyka zgłasza koordynatorowi kontroli zarządczej konieczność wprowadzenia nowego ryzyka do systemu informatycznego przy wykorzystaniu formularza przedstawionego w załączniku nr 2 do Opisu.

8. Koordynator kontroli zarządczej wprowadza nowe ryzyko do systemu informatycznego i uruchamia jego ocenę. Właściciel Ryzyka jest obowiązany do dokonania oceny nowego ryzyka w terminie wyznaczonym w systemie przez koordynatora kontroli zarządczej.

9. Jeżeli ryzyko zostało uznane za nieakceptowalne (kryteria akceptowalności określono w § 13) lub jeżeli zaistnieje taka potrzeba, koordynator kontroli zarządczej zwołuje posiedzenie Zespołu do spraw oceny ryzyka celem weryfikacji oceny ryzyka i planu postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym. W pozostałych przypadkach ryzyka podlegają weryfikacji podczas najbliższego posiedzenia Zespołu.

**§ 11. 1.** Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie, której celem jest poznanie charakteru ryzyka oraz umożliwienie rzetelnego określenia poziomu ryzyka.

2. Analiza ryzyka może być dokonywana przy użyciu następujących możliwych technik:

- 1) narady poświęcone omawianiu, ocenie i rozliczaniu z realizacji zadań w zakresie zarządzania ryzykiem;
- 2) warsztaty dla pracowników poświęcone analizie zagrożeń;
- 3) badanie ankietowe;
- 4) analiza wyników samooceny kontroli zarządczej;
- 5) analiza wyników audytów lub kontroli zewnętrznych i wewnętrznych dotyczących działania poszczególnych komórek organizacyjnych.

**§ 12. 1.** W ramach analizy i oceny ryzyka należy:

- 1) przygotować opis pozwalający na jednoznaczną interpretację ryzyka przez wszystkich pracowników Ministerstwa;
- 2) wskazać potencjalne przyczyny wewnętrzne i/lub zewnętrzne mogące doprowadzić do wystąpienia ryzyka;
- 3) wskazać mechanizmy kontroli ryzyka stosowane na dzień przeprowadzania analizy;
- 4) dokonać oceny skuteczności i efektywności stosowanych mechanizmów kontroli przez wskazanie odpowiedniej liczby punktów na skali oceny;
- 5) wskazać, czy dane ryzyko uległo materializacji lub wystąpiły incydenty mogące doprowadzić do materializacji ryzyka, a jeżeli tak – opisać zaistniałą sytuację;

- 6) określić prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka przez wskazanie odpowiedniej liczby punktów na skali oceny;
- 7) określić wpływ wystąpienia ryzyka, poprzez wskazanie odpowiedniej liczby punktów na skali oceny.

2. Przez mechanizmy kontroli ryzyka należy rozumieć polityki, procedury, techniczne środki zabezpieczeń oraz inne zaprojektowane rozwiązania, jak również dobre praktyki stosowane w celu prewencji zdarzeń i/lub redukcji wpływu w przypadku zmaterializowania się ryzyka. Skala oceny skuteczności i efektywności wdrożonych mechanizmów kontroli ryzyka pozwala na ocenę działań zarządczych wdrożonych względem zidentyfikowanych ryzyk. Skuteczność mechanizmów kontroli (wszystkich razem) jest oceniana według poniższej skali.

#### Skuteczność mechanizmów kontroli ryzyka

1	Bardzo słaba	Mechanizmy kontroli funkcjonują nieformalnie, nie są stosowane, bardzo wysoki potencjał do poprawy
2	Słaba	Mechanizmy kontroli funkcjonują nieformalnie, stwierdzono znaczące uchybienia w stosowaniu, wysoki potencjał do poprawy
3	Średnia	Mechanizmy kontroli wprowadzono formalnie, stwierdzono nieznaczne uchybienia w stosowaniu, średni potencjał do poprawy
4	Dobra	Mechanizmy kontroli wprowadzono formalnie, nie stwierdzono uchybień w stosowaniu, umiarkowany potencjał do poprawy
5	Bardzo dobra	Mechanizmy kontroli wprowadzono formalnie, nie stwierdzono uchybień w stosowaniu, a mechanizmy są adekwatne i optymalne do stawianych przed nimi zadań

3. Pierwszym kryterium oceny każdego z ryzyk jest prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka na dzień przeprowadzenia analizy po zastosowaniu działań określonych jako mechanizmy kontroli ryzyka. Przyjęta skala oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka wskazana została poniżej

Prawdopodobieństwo	Opis	
1	Prawie niemożliwe	0 - 10%; Ryzyko raczej nie wystąpi lub możliwość jego wystąpienia jest znikoma (bliska zera). Ryzyko nie materializowało się w dalekiej i bliskiej przeszłości.
2	Możliwe	11 - 30%; Ryzyko może wystąpić sporadycznie. Materializowało

		się sporadycznie w dalekiej przeszłości (w okresie ostatnich 3 lat).
3	Prawdopodobne	31 - 50%; Wystąpienie ryzyka jest realne. Materializowało się sporadycznie w bliższej przeszłości (w okresie ostatnich 2 lat).
4	Bardzo prawdopodobne	51 - 70%; Istnieją racjonalne przesłanki by oceniać, że ryzyko raczej się zmaterializuje. Ryzyko materializowało się w okresie ostatniego roku.
5	Prawie pewne	Powyżej 70%; Istnieją racjonalne przesłanki by oceniać, że ryzyko zmaterializuje się w najbliższym czasie. Ryzyko materializowało się często w okresie ostatniego roku.

4. Wpływ wystąpienia każdego z ryzyk oceniany jest z wykorzystaniem pięciostopniowej skali oceny. Ocena wpływu wystąpienia ryzyka dokonywana jest w kilku kategoriach, tj. finanse, reputacja, realizacja celów i zadań, zgodność z przepisami prawa. Podczas dokonywania oceny atrybutów należy ocenić każdy rodzaj wpływu, a następnie wybrać odpowiednią liczbę punktów. W sytuacji, gdy wpływ wystąpienia ryzyka osiąga różne poziomy w zależności od kategorii, należy wybrać liczbę punktów odpowiadającą kategorii o maksymalnym wpływie (najgorszym dla Ministerstwa). Wpływ na finanse mierzony jest kosztem zmaterializowania się ryzyka (koszty utraconych korzyści, koszt odtworzenia działalności, koszt podjętych w efekcie zmaterializowania się ryzyka działań). Dokonując analizy możliwego wpływu wystąpienia danego ryzyka należy brać pod uwagę najbardziej prawdopodobne konsekwencje spowodowane zmaterializowaniem się ryzyka z uwzględnieniem stosowanych działań określonych w mechanizmach kontroli. Przyjęta skala oceny wpływu wystąpienia ryzyka wskazana została poniżej.

Wpływ	Opis
1 Nieznaczący	Zdarzenie objęte ryzykiem nie powoduje zakłóceń lub opóźnień w realizacji celów i zadań, nie ma wpływu na finanse jednostki, nie wywołuje negatywnych informacji w mediach, nie ma wpływu na zgodność z przepisami prawa
2 Niewielki	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielkie zakłócenia lub opóźnienia w realizacji celów i zadań, ma nieznaczący wpływ na finanse jednostki, wywołuje nieliczne, krótkoterminowe negatywne informacje w mediach ogólnokrajowych, niewielka niezgodność z procedurami i regulacjami wewnętrznymi

3	Istotny	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje umiarkowane zakłócenia lub opóźnienia w realizacji celów i zadań, ma umiarkowany wpływ na finanse jednostki, wywołuje liczne, długoterminowe negatywne informacje w mediach ogólnokrajowych, może powodować problemy z wywiązaniem się z obowiązków nałożonych prawem, niezgodność z zapisami umów lub poważna niezgodność z wewnętrznymi procedurami
4	Duży	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje istotne zakłócenia lub opóźnienia w realizacji kluczowych celów i zadań, ma znaczący wpływ na finanse jednostki, wywołuje nieliczne, krótkoterminowe negatywne informacje medialne w mediach międzynarodowych, kwalifikowane jako naruszenie prawa zagrożone karą lub poważną niezgodność z zapisami umów
5	Bardzo duży	Zdarzenie objęte ryzykiem uniemożliwia realizację kluczowych celów i zadań, może spowodować katastrofę finansową jednostki, wywołuje liczne, długoterminowe negatywne informacje medialne w mediach międzynarodowych, wywołuje rażącą niezgodność z przepisami prawa, w tym zagrożone karą

5. Właściciele Ryzyka mogą dokonać analizy i oceny ryzyka osobiście lub przy współpracy z wybranymi pracownikami pełniącymi rolę Opiekunów Ryzyka. Wyniki analizy i oceny wprowadzane są do formularza „Ryzyko”, dostępnego w systemie informatycznym.

6. Ocena przeprowadzona przez Opiekuna Ryzyka podlega zatwierdzeniu przez Właściciela Ryzyka. Wynikiem przeprowadzonej przez Właściciela Ryzyka oceny ryzyka w systemie jest komunikat o zatwierdzonym trybie oceny.

§ 13. 1. Istotność ryzyka stanowi iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka oraz jego wpływu na realizację celów i zadań, finanse, zgodność z przepisami prawa oraz wizerunek Ministerstwa. Wyznaczona podczas oceny istotność ryzyka jest porównywana z określonym progiem akceptowalności ryzyka.

wystąpienia ryzyka	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20

3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

**Prawdopodobieństwo wystąpienia  
ryzyka**

2. Przyjmuje się trzy poziomy ryzyka:

<b>Ryzyko nieakceptowalne</b>	<p>Ryzyko o istotności w przedziale od 15 do 25 punktów. Wymaga bezwzględnego podjęcia dodatkowych działań ograniczających ryzyko. Należy opracować Plan postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym. Ryzyko jest monitorowane z częstotliwością kwartalną.</p>
<b>Ryzyko umiarkowane</b>	<p>Ryzyko o istotności w przedziale od 4 do 12 punktów (z wyjątkiem ryzyk, dla których prawdopodobieństwo i wpływ wystąpienia ryzyka jest równy 2). Nie wymaga podjęcia dodatkowych działań ograniczających ryzyko. Dopuszcza się opracowanie Planu postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym. Ryzyko jest monitorowane z częstotliwością półroczną.</p>
<b>Ryzyko nieznaczne</b>	<p>Ryzyko o istotności w przedziale od 1 do 3 punktów oraz ryzyka, dla których prawdopodobieństwo i wpływ wystąpienia ryzyka jest równy 2. Nie wymaga podjęcia dodatkowych działań ograniczających ryzyko. Nie wymaga opracowania Planu postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym. Ryzyko jest monitorowane z częstotliwością półroczną.</p>

3. Dla ryzyk ocenionych jako nieakceptowalne Właściciel Ryzyka przygotowuje propozycję planów postępowania z tymi ryzykami.

4. W celu określenia sposobu postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (podatności, źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju;
- 2) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres, w jakim przeciwdziałają ryzyku lub minimalizują jego konsekwencje, ich skuteczność i efektywność;
- 3) koszty i korzyści związane z wdrożeniem nowych mechanizmów kontroli ryzyka.

5. Przyjmuje się, że w odniesieniu do ryzyka nieakceptowalnego można podjąć następujące działania:

- 1) unikanie ryzyka – świadoma decyzja o nieangażowaniu się lub odejściu od ryzyka, działanie w celu eliminacji narażenia na konkretne ryzyko; odejście od działań, które wiążą się z ryzykiem;
- 2) ograniczanie ryzyka – polega na podjęciu działań mających na celu minimalizację prawdopodobieństwa lub wpływu wystąpienia ryzyka lub obu jednocześnie, poprzez zwiększenie skuteczności stosowanych mechanizmów kontroli lub wdrożenie nowych;
- 3) dzielenie się ryzykiem – ograniczenie prawdopodobieństwa i wpływu wystąpienia danego ryzyka poprzez przekazanie w całości lub częściowo innej stronie, np. zawierając umowę ubezpieczenia lub inną umowę z podmiotem zewnętrznym;
- 4) akceptacja ryzyka – niepodjęcie dodatkowych działań w odpowiedzi na ryzyko w sytuacji, gdy ryzyko jest zarządzane w sposób wystarczający; akceptacja ciężaru straty, wynikających z konkretnego ryzyka; przyjmuje się, iż ryzyka skrajne, nieakceptowalne można zaakceptować w przypadku braku możliwości podjęcia działań ograniczających poziom danego ryzyka.

6. W przypadku gdy istnieją trudności lub ograniczenia w przeciwdziałaniu ryzyku, a koszty działań ograniczających ryzyko mogą przekroczyć przewidywane korzyści, działania te mogą polegać na akceptacji ryzyka.

7. Wdrożone plany postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym docelowo mogą stać się zmodyfikowanymi lub nowymi mechanizmami kontroli ryzyka.

8. Plan postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym obejmuje swym zakresem następujące informacje:

- 1) opis planowanych działań ograniczających ryzyko;
- 2) planowany termin wdrożenia działań ograniczających ryzyko;
- 3) osoba odpowiedzialna za wdrożenie działania ograniczającego ryzyko wyznaczona przez Właściciela Ryzyka;

4) szacowany koszt wdrożenia.

9. Plan postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym powinien zostać wprowadzony do odpowiednich pól w formularzu „Ryzyko” w systemie informatycznym.

10. Wskazane jest przedstawienie kilku propozycji alternatywnych rozwiązań minimalizujących ryzyko. Informacje na temat wszystkich propozycji minimalizacji danego ryzyka należy ująć w jednym formularzu dotyczącym Planu postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym.

11. Zidentyfikowane i ocenione ryzyka są dostępne w systemie informatycznym.

**§ 14. 1.** Ocena ryzyka i opracowanie propozycji planów postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym dokonywana jest w terminie do dnia 10 grudnia oraz 10 czerwca każdego roku.

2. Koordynator kontroli zarządczej, w terminie 5 dni od zakończenia oceny ryzyk, sporządza projekt listy ryzyk nieakceptowalnych oraz propozycje planów postępowania z ryzykami nieakceptowalnymi, które przekazuje Zespołowi do spraw oceny ryzyka, zwanemu dalej „Zespołem”.

**§ 15. 1.** W skład Zespołu, wchodzi dyrektor generalny – jako przewodniczący Zespołu, oraz kierownicy komórek organizacyjnych – jako członkowie Zespołu.

2. Przewodniczący Zespołu oraz członkowie Zespołu mogą wyznaczyć innego pracownika Ministerstwa do zastępowania ich w pracach Zespołu.

3. Do zadań Zespołu należy w szczególności:

- 1) weryfikacja i opiniowanie kompletności rejestru ryzyk zidentyfikowanych w Ministerstwie oraz adekwatności dokonywanych ocen;
- 2) rekomendowanie poziomu akceptowalności ryzyka;
- 3) weryfikacja listy ryzyk nieakceptowalnych i rekomendowanie jej dyrektorowi generalnemu;
- 4) opiniowanie proponowanych metod postępowania z ryzykiem i rekomendowanie ich dyrektorowi generalnemu;
- 5) wyznaczenie sposobu finansowania planów postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym.

4. Zespół działa i podejmuje rozstrzygnięcia na posiedzeniach, odbywających się każdorazowo gdy zaistnieje taka potrzeba, jednak nie rzadziej niż dwa razy do roku.



5. Zespół podejmuje rozstrzygnięcia zwykłą większością głosów. W przypadku równej liczby głosów rozstrzyga głos przewodniczącego Zespołu.

6. W uzasadnionych przypadkach przewodniczący Zespołu może podjąć decyzję o rozpatrzeniu spraw i przeprowadzeniu głosowania w drodze korespondencyjnego uzgodnienia stanowisk (tryb obiegowy). Przyjęte w tym trybie rozstrzygnięcia są przedstawiane na najbliższym posiedzeniu Zespołu.

7. Koordynator kontroli zarządczej przygotowuje sprawozdanie z prac Zespołu.

**§ 16. 1.** Za monitorowanie ryzyka odpowiadają Właściciele Ryzyka. Ich prace są nadzorowane przez koordynatora kontroli zarządczej w ramach raportowania kwartalnego i półrocznego o ryzykach oraz przez audytorów wewnętrznych podczas prowadzonych audytów.

2. Monitorowanie odbywa się do 10 dnia miesiąca poprzedzającego okres, którego dotyczy analiza (w zależności od częstotliwości oceny ryzyka są to odpowiednio 10. grudnia, 10. marca, 10. czerwca, 10. września) i bazuje na analizie i ocenie ryzyka. Dane z monitorowania są przekazywane za pośrednictwem systemu informatycznego. W uzasadnionych przypadkach koordynator kontroli zarządczej może wyznaczyć inny termin w których odbywać się będzie monitorowanie.

3. Monitorowanie ryzyka polega na okresowym sprawdzeniu, czy:

- 1) wystąpiły incydenty mogące doprowadzić do materializacji ryzyka lub ryzyko się zmaterializowało. W przypadku wystąpienia incydentu lub materializacji ryzyka należy opisać zaistniałą sytuację w formularzu danego ryzyka;
- 2) poziom atrybutów ryzyka tj. prawdopodobieństwa i wpływu wystąpienia ryzyka nie uległ zmianie – dla każdego ryzyka należy zweryfikować i wprowadzić aktualne wartości atrybutów ryzyka;
- 3) nie pojawiły się nowe ryzyka.

4. Na poziomie planów postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym monitorowanie polega na sprawdzeniu, czy Plan postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym został wdrożony zgodnie z przyjętymi założeniami.

5. Po wdrożeniu planu postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym należy uzupełnić pole „Informacje o wdrożeniu działań ograniczających ryzyko i ich skuteczności i efektywności” w formularzu „Ryzyko” w systemie informatycznym.

6. W przypadku powtarzania się ryzyka w ramach realizacji celów w różnych komórkach organizacyjnych Ministerstwa koordynator kontroli zarządczej może wnioskować do Zespołu o:

- 1) agregację poziomu ryzyka do nieakceptowalnego, identyfikację i analizę ryzyka;
- 2) wyznaczenia Właściciela Ryzyka uprawnionego do zarządzania danym ryzykiem;
- 3) ewentualne sformułowanie działań w odpowiedzi na ryzyko dla całego Ministerstwa.

7. W przypadku braku wdrażania planów postępowania z ryzykiem lub gdy rodzaj i zakres podjętych działań są niewystarczające, koordynator kontroli zarządczej występuje do Właściciela Ryzyka o zaproponowanie modyfikacji istniejących planów lub przygotowanie nowych w systemie informatycznym w formularzu „Ryzyko” we wskazanym terminie.

## Rozdział 5

### **Monitorowanie stopnia realizacji celów i zadań służących ich realizacji oraz sporządzanie sprawozdań z wykonania planu działalności Ministra za rok poprzedni**

§ 17. 1. Okresowe monitorowanie stopnia realizacji celów i zadań służących ich realizacji odbywa się z częstotliwością półroczną i następuje według stanu od początku roku narastająco.

2. Kierownicy komórek organizacyjnych, w terminie do dnia 31 lipca lub w innym terminie wskazanym przez koordynatora kontroli zarządczej, przekazują do koordynatora kontroli zarządczej informację o stopniu realizacji celów i zadań służących ich realizacji, poprzez uzupełnienie odpowiednich pól w formularzu „Cel” w systemie informatycznym. W przypadku wystąpienia zagrożenia dla osiągnięcia celów lub gdy zadania nie są prawidłowo realizowane do informacji dołącza się wyjaśnienia oraz propozycje działań zapobiegawczych lub naprawczych.

3. Koordynator kontroli zarządczej, w terminie do dnia 15 sierpnia sporządza informację o postępach w realizacji celów i zadań ujętych w planie działalności Ministra oraz ewentualnych zagrożeniach i podjętych lub proponowanych środkach zaradczych oraz przekazuje ją członkom Kierownictwa Ministerstwa.

§ 18. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych, sporządzają w systemie informatycznym w terminie do dnia 20 marca sprawozdanie w wykonania planu działalności komórki organizacyjnej za rok ubiegły, a następnie wygenerowany z systemu

informatycznego w wersji papierowej i potwierdzony podpisem, przekazują do akceptacji Ministrowi lub innemu właściwemu członkowi kierownictwa Ministerstwa.

2. Przygotowując sprawozdanie z wykonania planu działalności komórki organizacyjnej za rok ubiegły należy uwzględnić informacje zawarte w dokumentach sprawozdawczych przekazywanych przez jednostki.

3. Koordynator kontroli zarządczej, w terminie do dnia 10 kwietnia, sporządza na podstawie sprawozdań, o których mowa w ust. 1, projekt sprawozdania z wykonania planu działalności Ministra za rok ubiegły oraz przekazuje go do uzgodnienia członkom kierownictwa Ministerstwa.

4. Koordynator kontroli zarządczej, w terminie do dnia 30 kwietnia, przedkłada Ministrowi uzgodniony z członkami kierownictwa Ministerstwa projekt sprawozdania z wykonania planu działalności Ministra za rok ubiegły.

5. Koordynator kontroli zarządczej niezwłocznie udostępnia zatwierdzone sprawozdanie z wykonania planu działalności Ministra w Biuletynie Informacji Publicznej na stronie podmiotowej Ministra.

## Rozdział 6

### **Samoocena systemu kontroli zarządczej w Ministerstwie**

§ 19. 1. Samoocena systemu kontroli zarządczej jest przeprowadzana co najmniej raz w roku w terminie do 28 lutego przez wszystkich pracowników Ministerstwa.

2. W uzasadnionych przypadkach koordynator kontroli zarządczej może wydłużyć termin przeprowadzenia samooceny kontroli zarządczej.

3. Pracownicy Ministerstwa, dokonują samooceny w poszczególnych elementach systemu kontroli zarządczej przy wykorzystaniu formularza ankietowego, udostępnianego w systemie informatycznym lub w innej wskazanej przez koordynatora kontroli zarządczej formie. Wzór formularza ankietowego określa każdorazowo koordynator kontroli zarządczej w terminie do dnia 31 stycznia. Badanie ankietowe jest anonimowe.

4. Koordynator kontroli zarządczej na podstawie formularzy ankietowych, o których mowa w ust. 3, sporządza podsumowanie wyników samooceny, które przekazuje w terminie do dnia 31 marca członkom kierownictwa Ministerstwa oraz – za pośrednictwem Biura Kontroli i Audytu – komitetowi audytu. Podsumowanie wyników samooceny systemu kontroli zarządczej uwzględnia w szczególności:

1) ogólną ocenę funkcjonowania systemu kontroli zarządczej;

- 2) zidentyfikowane słabości systemu kontroli zarządczej;
- 3) proponowane działania naprawcze.

§ 20. 1. Kierownik komórki organizacyjnej jest zobowiązany do bieżącego monitorowania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej w ramach realizowanych zadań.

2. Kierownik komórki organizacyjnej wykorzystuje informacje zgłaszane przez pracowników dotyczące możliwości usprawnienia systemu kontroli zarządczej w zakresie swojego działania.

## Rozdział 7

### **Sporządzanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej**

§ 21. 1. Koordynator kontroli zarządczej w imieniu Ministra występuje do kierowników jednostek podległych i nadzorowanych o przedłożenie, w terminie do dnia 10 marca, oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, a następnie udostępnia je w systemie elektronicznym.

2. Kierownicy komórek organizacyjnych zapoznają się z oświadczeniami o stanie kontroli zarządczej kierowników jednostek, a następnie w terminie do dnia 31 marca sporządzają oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok ubiegły, poprzez wypełnienie formularza w systemie informatycznym. Formularz uwzględnia wyniki analizy stanu kontroli zarządczej w komórce organizacyjnej Ministerstwa oraz właściwych jednostkach podległych i nadzorowanych. Oświadczenie wygenerowane z systemu informatycznego w wersji papierowej jest potwierdzane podpisem kierownika komórki organizacyjnej.

3. Podpisane oświadczenie o stanie kontroli zarządczej jest przekazywane koordynatorowi kontroli zarządczej.

4. Dokument w szczególności powinien zawierać:

- 1) stwierdzone zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym;
- 2) planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej;
- 3) status wdrożenia działań, które zostały zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie.

§ 22. Na podstawie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej kierowników komórek organizacyjnych, koordynator kontroli zarządczej, przygotowuje projekt cząstkowych

oświadczeń o stanie kontroli zarządczej dla odpowiednich członków kierownictwa Ministerstwa oraz przedstawia im do akceptacji.

**§ 23.** 1. Koordynator kontroli zarządczej, przedkłada Ministrowi projekt oświadczenia o stanie kontroli zarządczej.

2. Projekt oświadczenia o stanie kontroli zarządczej jest sporządzany z uwzględnieniem w szczególności:

- 1) oświadczeń cząstkowych o stanie kontroli zarządczej członków kierownictwa Ministerstwa i oświadczeń o stanie kontroli zarządczej kierowników komórek organizacyjnych bezpośrednio podległych Ministrowi, o których mowa w § 21 ust. 1;
- 2) sprawozdania z realizacji planu działalności Ministra;
- 3) wyników analizy ryzyka;
- 4) wyników samooceny.

3. Projekt oświadczenia o stanie kontroli zarządczej podlega opiniowaniu przez Komitet Audytu, za pośrednictwem Biura Kontroli i Audytu.

4. Podpisane przez Ministra oświadczenie o stanie kontroli zarządczej koordynator kontroli zarządczej udostępnia w Biuletynie Informacji Publicznej na stronie podmiotowej Ministra najpóźniej do dnia 30 kwietnia.

Załączniki do Opisu systemu kontroli zarządczej  
w Ministerstwie Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej

**Załącznik nr 1**

**Plan działalności**

**[nazwa komórki organizacyjnej]**

**Ministerstwa Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej**

.....

**na rok .....**

**CZEŚĆ A: Najważniejsze (strategiczne) dla Ministerstwa cele do realizacji przez komórkę organizacyjną z uwzględnieniem zadań realizowanych przez jednostki podległe/nadzorowane w roku, którego dotyczy plan**

*(w tej części planu należy wskazać nie więcej niż pięć najważniejszych celów)*

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu <sup>1)</sup>		Najważniejsze zadania służące realizacji celu <sup>2)</sup>	Odniesienie do dokumentu o charakterze strategicznym <sup>3)</sup>
		Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan		
1	2	3	4	5	6
1				1. 2. ...	
2					
3					
4					
5					

<sup>1)</sup> Należy podać co najmniej jeden miernik. W przypadku gdy cel jest ujęty w budżecie zadaniowym na rok, którego dotyczy plan, należy podać przypisane celowi mierniki wskazane w tym dokumencie.

<sup>2)</sup> W przypadku gdy wskazany cel jest ujęty w budżecie państwa w układzie zadaniowym na rok, którego dotyczy plan, należy podać wszystkie podzadania budżetowe wymienione w tym dokumencie służące realizacji tego celu.

<sup>3)</sup> Jeżeli potrzeba realizacji wskazanego celu wynika z dokumentu o charakterze strategicznym, należy podać jego nazwę, np. Strategia rozwoju transportu, Polityka Morska.

**CZEŚĆ B: Cele priorytetowe wynikające z budżetu państwa w układzie zadaniowym do realizacji w roku, którego dotyczy plan**

(w tej części planu należy wymienić cele zadań w budżecie państwa w układzie zadaniowym wraz z przypisanymi im miernikami oraz podzadaniami służącymi realizacji tych celów. Nie należy wymieniać celów uprzednio wskazanych w części A. )

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu <sup>1)</sup>		Podzadania budżetowe służące realizacji celu <sup>4)</sup>
		Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	
1	2	3	4	5
1				1. 2. ...
2				
...				

<sup>4)</sup>Należy wskazać wszystkie podzadania budżetowe służące realizacji poszczególnych celów wymienionych w kolumnie 2.



**CZEŚĆ C: Inne cele (operacyjne) przyjęte do realizacji w roku, którego dotyczy plan**

(w tej części planu, należy wskazać cele przyjęte do realizacji, które nie zostały wymienione w części A lub B a wynikają z realizacji zadań ujętych w regulaminie wewnętrznym komórki organizacyjnej)

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu <sup>1)</sup>		Najważniejsze zadania służące realizacji celu <sup>2)</sup>
		Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	
1	2	3	4	5
1				1. 2. ...
2				
...				

.....  
data

.....  
podpis kierującego komórką organizacyjną

.....  
data

.....  
podpis akceptującego członka Kierownictwa

## Załącznik nr 2

**Formularz**  
**ZGŁOSZENIE NOWEGO RYZYKA<sup>1)</sup>****Nazwa komórki****organizacyjnej:****Właściciel Ryzyka**

Imię i nazwisko

---

---

<b>Lp.</b>	<b>Cel</b> *należy wskazać cel, z którym jest związane ryzyko	<b>Ryzyko</b> *Należy wskazać, co może negatywnie wpłynąć na realizację danego celu	<b>Opiekun Ryzyka</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			

<sup>1)</sup> Wypełniony formularz należy przekazać do koordynatora kontroli zarządczej w formie elektronicznej.