

Warszawa, dnia 25 października 2024 r.

Poz. 175

DECYZJA Nr 140/MON
MINISTRA OBRONY NARODOWEJ
z dnia 25 października 2024 r.

**w sprawie planowania i rozliczania działalności w dziale administracji rządowej –
obrona narodowa**

Na podstawie art. 2 pkt 1 i 23 ustawy z dnia 14 grudnia 1995 r. o urzędzie Ministra Obrony Narodowej (Dz. U. z 2022 r. poz. 1438 oraz z 2024 r. poz. 1222) oraz § 2 pkt 14 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 9 lipca 1996 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Obrony Narodowej (Dz. U. poz. 426 oraz z 2014 r. poz. 933), w związku z art. 70 ust. 1-5 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2024 r. poz. 1530), ustala się, co następuje:

Rozdział 1

Postanowienia ogólne

§ 1. Decyzja określa:

- 1) zasady planowania i rozliczania działalności, w tym zarządzania ryzykiem w resorcie obrony narodowej;
- 2) procedury planowania oraz opracowania dokumentów planistycznych i sprawozdawczych poziomu Ministra Obrony Narodowej i Ministerstwa Obrony Narodowej;
- 3) sposób monitorowania osiągnięcia celów i realizacji zadań ujętych w planie działalności Ministra Obrony Narodowej dla działu administracji rządowej – obrona narodowa oraz planie działań komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej;
- 4) przebieg procesu zarządzania ryzykiem dla celów ujętych w planie działalności Ministra Obrony Narodowej dla działu administracji rządowej – obrona narodowa oraz planie działań komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej;
- 5) wzory dokumentów planistycznych i sprawozdawczych.

§ 2. Użyte w decyzji określenia oznaczają:

- 1) adekwatność – dostosowanie wysokości zasobów finansowych do planowanych zadań umożliwiających osiągnięcie celów;

- 2) asortyment potrzeb – jednostkowe pozycje zestawienia zasobów, usług i robót budowlanych, o których mowa w przepisach określających szczegółowe zasady planowania potrzeb w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej;
- 3) cykl planistyczny – okres od określenia wstępnych limitów wydatków dla organów planujących przez Departament Budżetowy do planowania działalności w kolejnym cyklu, w którym wyróżnia się:
 - a) rok poprzedzający rok przedplanowy – rok przed rokiem przedplanowym,
 - b) rok przedplanowy – rok przed rokiem planistycznym,
 - c) rok planistyczny – rok wykonywania: planu działalności Ministra Obrony Narodowej oraz planu działań komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej,
 - d) rok następny – okres po zakończeniu roku planistycznego, w którym sporządza się sprawozdania roczne;
- 4) dział – dział administracji rządowej – obrona narodowa, w którego skład wchodzi:
 - a) Minister Obrony Narodowej, jako kierujący działem,
 - b) Ministerstwo Obrony Narodowej, jako urząd obsługujący Ministra,
 - c) jednostki organizacyjne podległe Ministrowi Obrony Narodowej lub przez niego nadzorowane, w tym Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej;
- 5) działalność – osiągnięcie celów poprzez realizację zadań;
- 6) efektywność – rozumie się przez to rezultat podjętych działań opisany relacją uzyskanych efektów do poniesionych nakładów;
- 7) jednostka organizacyjna – jednostkę w dziale, o której mowa w art. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych oraz jednostkę spoza sektora finansów publicznych podległą Ministrowi Obrony Narodowej lub przez niego nadzorowaną, na której działalność wykorzystuje się środki publiczne;
- 8) kierownik – dyrektora, dowódcę, szefa lub komendanta komórki organizacyjnej albo jednostki organizacyjnej;
- 9) kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności – kierownika komórki, o której mowa w pkt 12;
- 10) Komitet Audytu – komitet audytu, o którym mowa w art. 288 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, utworzony dla działu administracji rządowej – obrona narodowa;
- 11) komórka organizacyjna – komórki organizacyjne tworzące urząd obsługujący Ministra Obrony Narodowej;
- 12) komórka do spraw planowania i rozliczania działalności – komórkę organizacyjną właściwą do spraw planowania i rozliczania działalności Ministra Obrony Narodowej;
- 13) kontrola zarządcza – kontrolę zarządczą w rozumieniu art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych;
- 14) Koordynator Systemu Kontroli Zarządczej – Dyrektora Generalnego Ministerstwa Obrony Narodowej, zwanego dalej „Dyrektorem Generalnym”, odpowiedzialnego za organizację i nadzór nad funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej w dziale administracji rządowej – obrona narodowa;
- 15) miernik – narzędzie pomiaru (kryterium oceny) stopnia osiągnięcia celu;
- 16) Minister – Ministra Obrony Narodowej;
- 17) Ministerstwo – Ministerstwo Obrony Narodowej jako urząd;

- 18) odpowiedzialny za osiągnięcie celu – osobę właściwą kompetencyjnie w obszarze przydzielonego jej celu, odpowiedzialnej w szczególności za:
 - a) zdefiniowanie mierników osiągnięcia celu, określenie ich wartości oraz wskazanie wykonawców zadań,
 - b) uszczegółowienie zadań określonych przez ich wykonawców, warunkujące osiągnięcie przydzielonego mu celu,
 - c) monitorowanie i koordynację realizacji zadań przez ich wykonawców, w tym przygotowanie sprawozdań z osiągnięcia celów Ministra;
- 19) osoby zajmujące kierownicze stanowiska Ministerstwa – Ministra, sekretarza stanu, podsekretarza stanu, Szefa Sztabu Generalnego Wojska Polskiego, Dyrektora Generalnego;
- 20) planowanie działalności – planowanie (krótkookresowe) na rok planistyczny, obejmujące zdefiniowanie celów oraz wynikających z nich zadań służących ich osiągnięciu, określenie mierników osiągnięcia celów, wskazanie odpowiedzialnych za osiągnięcie celów, wskazanie wykonawców zadań i terminów ich realizacji oraz wykonanie dokumentów planistycznych; opiera się w szczególności na realizacji strategii, projektów, programów oraz planów pochodnych;
- 21) plan działalności Ministra – plan działalności Ministra dla działu administracji rządowej – obrona narodowa – dokument sporządzany zgodnie z rozporządzeniem wydanym na podstawie art. 70 ust. 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych;
- 22) plan działań komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej – dokument sporządzany obligatoryjnie, zawierający cele i obejmujący zadania komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej, opracowany zgodnie ze standardami kontroli zarządczej na podstawie przepisów dotyczących planowania i rozliczania działalności w dziale administracji rządowej – obrona narodowa, obejmujący cele wykraczające poza systematycznie realizowane zadania wynikające z wewnętrznego regulaminu organizacyjnego komórki organizacyjnej lub szczegółowego zakresu działania jednostki organizacyjnej;
- 23) podstawowe procesy kontroli zarządczej – wyznaczanie celów i zadań, monitorowanie ich osiągania oraz zarządzanie ryzykiem;
- 24) potrzeby – zasoby, usługi i roboty budowlane, o których mowa w przepisach określających szczegółowe zasady planowania potrzeb w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej;
- 25) rejestr ryzyka – dokument zawierający zestawienie ryzyk zidentyfikowanych w procesie zarządzania ryzykiem w odniesieniu do celów ujętych w dokumentach wykonywanych w procesie planowania działalności;
- 26) rozliczanie działalności – ocenę stopnia osiągnięcia celów, realizacji zadań wynikających z dokumentów wykonywanych w procesie planowania działalności;
- 27) skuteczność – stopień, w jakim planowane cele są osiągnięte;
- 28) sprawozdanie z wykonania planu działalności Ministra – sprawozdanie z wykonania planu działalności Ministra Obrony Narodowej za rok poprzedni sporządzane zgodnie z rozporządzeniem wydanym na podstawie art. 70 ust. 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych;
- 29) standardy kontroli zarządczej – standardy 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);
- 30) wykonawca – osobę wskazaną przez osobę odpowiedzialną za osiągnięcie celu, odpowiedzialną za realizację zadań warunkujących osiągnięcie celu;

- 31) zarządzanie ryzykiem – procedury i polityki oraz skoordynowane działania, podejmowane zarówno przez kierownika, jak i pracowników komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej, które poprzez identyfikację i analizę ryzyka oraz określanie adekwatnych reakcji na ryzyko, zwiększają prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań;
- 32) zestawienie potrzeb – zestawienie asortymentów potrzeb, które zostały zidentyfikowane w ramach grup asortymentowych, w celu zabezpieczenia realizacji zamierzeń w roku planistycznym.

Rozdział 2

Zasady planowania i rozliczania działalności w resorcie obrony narodowej - podstawowe procesy kontroli zarządczej

§ 3. Dokumentami wykonywanymi w procesie planowania działalności w resorcie obrony narodowej są w szczególności:

- 1) plan działalności Ministra wraz z rejestrem ryzyka;
- 2) plan działań komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej wraz z rejestrem ryzyka.

§ 4. Dokumentami wykonywanymi w procesie rozliczania działalności w resorcie obrony narodowej są w szczególności:

- 1) sprawozdanie półroczne i roczne z wykonania planu działalności Ministra;
- 2) sprawozdanie półroczne oraz roczne z wykonania planu działań komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej.

§ 5. Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności odpowiada za:

- 1) organizację i funkcjonowanie procesu planowania i rozliczania działalności Ministra;
- 2) monitorowanie funkcjonowania procesu planowania i rozliczania działalności Ministra;
- 3) opracowanie i przedkładanie Ministrowi:
 - a) projektu planu działalności Ministra,
 - b) projektu sprawozdania półrocznego i rocznego z wykonania planu działalności Ministra;
- 4) koordynację zarządzania ryzykiem w odniesieniu do celów ujętych w planie działalności Ministra.

§ 6. 1. Za organizację, koordynację i nadzór nad funkcjonowaniem planowania i rozliczania działalności oraz zarządzaniem ryzykiem odpowiadają:

- 1) Minister – w jednostkach organizacyjnych podporządkowanych Ministrowi;
- 2) osoba zajmująca kierownicze stanowisko Ministerstwa – w jednostkach organizacyjnych podporządkowanych tej osobie oraz w jednostkach organizacyjnych podporządkowanych Ministrowi za pośrednictwem tej osoby;
- 3) Dyrektor Generalny – w Ministerstwie;
- 4) kierownik jednostki organizacyjnej – w podporządkowanych jednostkach organizacyjnych;
- 5) kierownik komórki organizacyjnej:
 - a) w jednostkach organizacyjnych podporządkowanych temu kierownikowi,
 - b) w jednostkach organizacyjnych podporządkowanych Ministrowi za pośrednictwem tego kierownika.

2. Osoba zajmująca kierownicze stanowisko Ministerstwa może upoważnić kierownika podporządkowanej komórki organizacyjnej do wykonywania zadań, o których mowa w ust. 1.

§ 7. Planowane do osiągnięcia cele i realizowane zadania:

- 1) powinny być zgodne ze standardami kontroli zarządczej;
- 2) nie mogą być powtórzeniem zadań wynikających z dokumentów kompetencyjnych, w szczególności wewnętrznego regulaminu organizacyjnego komórki organizacyjnej lub szczegółowego zakresu działania jednostki organizacyjnej;
- 3) mogą być formułowane na bazie zadań, o których mowa w pkt 2, pod warunkiem ich doprecyzowania oraz określenia terminu realizacji.

§ 8. W dokumentach wykonywanych w procesie planowania działalności dokonuje się oznaczenia celów i zadań.

§ 9. Cele ujęte w planie działalności Ministra oraz zadania wynikające z ich realizacji podlegają procesowi określenia potrzeb według przepisów w sprawie planowania i wykonywania budżetu resortu obrony narodowej.

§ 10. Zasady, tryb oraz procedury planowania, koordynowania i rozliczania działalności kontrolnej określają odrębne przepisy.

Rozdział 3

Planowanie działalności Ministra

§ 11. 1. Planowanie działalności w każdym cyklu planistycznym w dziale rozpoczyna się od przygotowania przez kierownika komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej propozycji priorytetowych celów operacyjnych i szczegółowych zadań warunkujących ich osiągnięcie, zdefiniowania propozycji mierników oraz określenia ich wartości docelowej wraz z zestawieniem potrzeb. W przypadku rozbudowanych lub złożonych mierników podaje się algorytm obliczenia jego wartości.

2. Propozycje priorytetowych celów operacyjnych, o których mowa w ust. 1, poddaje się analizie i ocenie przez właściwe organy planujące w kontekście zdefiniowania asortymentu potrzeb do zabezpieczenia ich realizacji z jednoczesnym określeniem skutków finansowych i etatowych, jak również wskazaniem w odniesieniu do potrzeb dodatkowych, potencjalnych źródeł możliwości ich finansowania w roku planistycznym zgodnie z harmonogramem określonym w załączniku nr 1 do decyzji.

3. Kierownik komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej przed przekazaniem propozycji priorytetowych celów operacyjnych zobowiązany jest uzyskać akceptację osoby zajmującej kierownicze stanowisko Ministerstwa, której jest podporządkowany lub podporządkowany Ministrowi za jej pośrednictwem.

4. Propozycje priorytetowych celów operacyjnych generujących skutki etatowe dla Ministerstwa kierowane są do uzgodnienia z Dyrektorem Generalnym pod kątem możliwości wypełnienia potrzeb w zakresie stanowisk etatowych, zgodnie z przepisami normującymi działalność organizacyjno-etatową w Ministerstwie.

5. Kierownik komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej przekazuje zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 2 do decyzji – do dnia 2 stycznia roku przedplanowego – propozycje priorytetowych celów operacyjnych, o których mowa w ust. 1, wraz z rejestrem ryzyka do komórki do spraw planowania i rozliczania działalności oraz do wiadomości Koordynatora Systemu Kontroli Zarządczej, który opiniuje propozycje priorytetowych celów operacyjnych pod względem spełnienia standardów kontroli zarządczej.

6. Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności opracowuje projekt zestawienia priorytetowych celów operacyjnych na podstawie propozycji, o których mowa w ust. 4, weryfikując ich zasadność w szczególności, w kontekście dokumentów strategicznych.

7. Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności organizuje do dnia 26 stycznia każdego roku konferencję uzgodnieniową dotyczącą zestawienia priorytetowych celów operacyjnych z udziałem przedstawiciela Dyrektora Generalnego i kierowników komórek organizacyjnych lub jednostek organizacyjnych.

8. Opracowane zestawienie priorytetowych celów operacyjnych wraz z ewentualnym arkuszem rozbieżności przekazywane jest do Departamentu Budżetowego w celu oceny możliwości zabezpieczenia ich finansowania, natomiast do departamentów: Kadr oraz Spraw Socjalnych pod kątem możliwości zabezpieczenia stanowisk etatowych oraz do wiadomości szefów: Zarządu Planowania Rzeczowego – P8 i Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych, do dnia 31 stycznia każdego roku.

9. Informacje dotyczące możliwości zabezpieczenia, o którym mowa w ust. 8, dyrektorzy departamentów: Budżetowego, Kadr oraz Spraw Socjalnych przekazują do kierownika komórki do spraw planowania i rozliczania działalności, do dnia 31 marca każdego roku.

10. Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności, na podstawie danych, o których mowa w ust. 9, przygotowuje dla Ministra informacje dotyczące propozycji zestawienia priorytetowych celów operacyjnych wraz z ich zabezpieczeniem oraz rejestrem ryzyka, które są omawiane podczas odprawy, o której mowa w § 12.

§ 12. 1. Odprawę rozliczeniowo-zadaniową kierownictwa resortu obrony narodowej organizuje się w terminie pomiędzy 5 a 30 kwietnia każdego roku w szczególności w celu:

- 1) przedstawienia oceny poziomu osiągnięcia celów oraz realizacji zadań postawionych przez Ministra w roku poprzednim;
- 2) akceptacji sprawozdania rocznego z wykonania planu działalności Ministra;
- 3) określenia na podstawie propozycji, o których mowa w § 11 ust. 10, celów Ministra do planowania działalności w resorcie obrony narodowej na rok planistyczny wraz z odpowiedzialnymi za osiągnięcie celów.

2. Odprawę, o której mowa w ust. 1, przygotowuje Szef Sztabu Generalnego Wojska Polskiego po ustaleniu z Ministrem koncepcji, daty, miejsca, programu i uczestników odprawy. Sprawozdanie z odprawy Szef Sztabu Generalnego Wojska Polskiego przekazuje osobom zajmującym kierownicze stanowiska Ministerstwa, Dowódcy Komponentu Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni, Komendantowi Głównemu Żandarmerii Wojskowej oraz kierownikom komórek organizacyjnych do 15 dni po jej zakończeniu.

§ 13. 1. Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności na podstawie danych, o których mowa w § 12 ust. 1 pkt 3, opracowuje projekt planu działalności Ministra, wraz z projektem rejestru ryzyka, które następnie przesyła do Komitetu Audytu oraz odpowiedzialnych za osiągnięcie celu i Koordynatora Systemu Kontroli Zarządczej, nie później niż do dnia 30 czerwca każdego roku.

2. Posiedzenie Komitetu Audytu, na którym będzie opiniowany plan działalności Ministra i sprawozdanie półroczne z wykonania planu działalności Ministra organizuje się nie później niż do dnia 31 lipca każdego roku.

3. Projekt planu działalności Ministra przedkładany jest przez kierownika komórki do spraw planowania i rozliczania działalności do podpisu Ministra do 5 dni po posiedzeniu Komitetu Audytu, na którym został pozytywnie zaopiniowany, nie później niż do dnia 15 sierpnia każdego roku. Do projektu planu działalności Ministra dołącza się podpisany przez kierownika komórki do spraw planowania i rozliczania działalności rejestr ryzyka.

4. Plan działalności Ministra przedstawiany jest Prezesowi Rady Ministrów w terminie do dnia 31 października każdego roku.

5. Plan działalności Ministra, po jego podpisaniu, kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności przekazuje do:

- 1) komórki organizacyjnej właściwej do publikacji dokumentu w Biuletynie Informacji Publicznej nie później niż do dnia 15 listopada każdego roku;
- 2) komórek organizacyjnych lub jednostek organizacyjnych podporządkowanych Ministrowi oraz osób zajmujących kierownicze stanowiska Ministerstwa do 5 dni po jego podpisaniu i otrzymaniu.

Rozdział 4

Plan działań komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej

§ 14. 1. Kierownik komórki organizacyjnej opracowuje projekt planu działań komórki organizacyjnej wraz z rejestrem ryzyka, który następnie:

- 1) przedstawia Dyrektorowi Generalnemu celem potwierdzenia spełnienia standardów kontroli zarządczej określonych w decyzji Nr 204/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 31 grudnia 2021 r. w sprawie organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w dziale administracji rządowej – obrona narodowa oraz w Ministerstwie Obrony Narodowej (Dz. Urz. Min. Obr. Nar. poz. 287), w terminie do dnia 15 września każdego roku;
- 2) po uzyskaniu akceptacji Dyrektora Generalnego, przedstawia do zatwierdzenia osobie zajmującej kierownicze stanowisko Ministerstwa, której jest podporządkowany, nie później niż w terminie do dnia 25 października każdego roku.

2. Akceptacja, o której mowa w ust. 1 pkt 2, dotyczy spełnienia standardów kontroli zarządczej określonych w decyzji Nr 204/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 31 grudnia 2021 r. w sprawie organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w dziale administracji rządowej – obrona narodowa oraz w Ministerstwie Obrony Narodowej.

3. Kierownik jednostki organizacyjnej podporządkowanej Ministrowi opracowuje projekt planu działań jednostki organizacyjnej wraz z rejestrem ryzyka, w terminie do dnia 15 września każdego roku z uwzględnieniem celów przyjętych do realizacji w planie działalności Ministra.

4. Kierownik jednostki organizacyjnej podporządkowanej osobie zajmującej kierownicze stanowisko Ministerstwa albo kierownikowi komórki organizacyjnej opracowuje projekt planu działań jednostki organizacyjnej wraz z rejestrem ryzyka, w terminie do dnia 15 września każdego roku z uwzględnieniem celów przyjętych do realizacji w planie działalności Ministra.

§ 15. Plan działań komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej:

- 1) zawiera – sformułowane na podstawie celów poziomu nadrzędnego (przełożonego) – cele, mierniki, zadania warunkujące osiągnięcie celów, wykonawców oraz terminy realizacji zadań i osiągnięcia celów;
- 2) może zawierać cele własne, w szczególności związane z poprawą skuteczności i efektywności funkcjonowania kierowanej komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej lub wynikające ze strategii, projektów, programów oraz planów pochodnych, a także wniosków z realizacji poprzednich planów;
- 3) wykonuje się w formie określonej w załączniku nr 3 do decyzji;
- 4) za podstawę oznaczenia celów i zadań wynikających z celów ujętych w planie działalności Ministra, przyjmuje porządek numeracji w nim nadanej.

§ 16. 1. Plan działań jednostki organizacyjnej akceptuje:

- 1) Minister dla jednostki organizacyjnej bezpośrednio podporządkowanej Ministrowi;
- 2) osoba zajmująca kierownicze stanowisko Ministerstwa dla jednostki organizacyjnej jej podporządkowanej lub podporządkowanej Ministrowi za jej pośrednictwem;
- 3) kierownik komórki organizacyjnej dla jednostki organizacyjnej jemu podporządkowanej lub podporządkowanej Ministrowi za jego pośrednictwem;
- 4) kierownik jednostki organizacyjnej dla jednostki organizacyjnej jemu podporządkowanej.

2. Plan działań komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej jest akceptowany nie później niż do dnia 20 listopada każdego roku.

§ 17. Harmonogram planowania działalności w resorcie obrony narodowej określa załącznik nr 1 do decyzji.

Rozdział 5

Zarządzanie ryzykiem

§ 18. 1. Zarządzanie ryzykiem jest integralną częścią planowania działalności oraz osiągania celów i realizacji zadań ujętych w dokumentach planistycznych.

2. Zarządzanie ryzykiem prowadzi się i dokumentuje w komórkach organizacyjnych lub jednostkach organizacyjnych zgodnie z załącznikiem nr 4 do decyzji.

Rozdział 6

Monitorowanie osiągania celów i realizacji zadań, rozliczanie działalności Ministra

§ 19. 1. Osiąganie celów i realizacja zadań w dziale podlega monitorowaniu zgodnie z załącznikiem nr 5 do decyzji.

2. Realizację celów ujętych w planie działalności Ministra i wynikających z nich zadań monitorują odpowiedzialni za osiągnięcie celu z udziałem wykonawców.

3. Odpowiedzialny za osiągnięcie celu jest zobowiązany do przedstawienia informacji o poziomie realizacji celu i zadań wynikających z planu działalności Ministra na każde żądanie nadzorującej go osoby zajmującej kierownicze stanowisko Ministerstwa.

4. Odpowiedzialny za osiągnięcie celu odpowiada za określenie formy przesyłanych mu sprawozdań.

5. W przypadku, gdy istnieje zagrożenie dla osiągnięcia celów ujętych w planie działalności Ministra i realizacji wynikających z nich zadań, w sprawozdaniu umieszcza się stosowne wyjaśnienia oraz propozycje działań naprawczych.

§ 20. 1. Wykonawca przesyła do właściwej osoby odpowiedzialnej za osiągnięcie celu, nie później niż do dnia 17 lipca roku planistycznego, oraz 26 stycznia roku następnego, odpowiednio sprawozdanie półroczne i roczne o poziomie realizacji przypisanych mu zadań.

2. Na podstawie sprawozdań, o których mowa w ust. 1, odpowiedzialny za osiągnięcie celu sporządza sprawozdania z wykonania celów ujętych w planie działalności Ministra jemu przypisanych, które przesyła kierownikowi komórki do spraw planowania i rozliczania działalności:

- 1) półroczne, nie później niż do dnia 3 sierpnia roku planistycznego;
- 2) roczne, nie później niż do dnia 15 lutego roku następnego.

3. Sprawozdania odpowiedzialnych za osiągnięcie celu przesyłane są po uzyskaniu akceptacji właściwej osoby zajmującej kierownicze stanowisko Ministerstwa, której odpowiedzialny za osiągnięcie celu jest podporządkowany lub jest przez nią nadzorowany.

§ 21. Na podstawie sprawozdań odpowiedzialnych za osiągnięcie celu, kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności opracowuje projekt sprawozdania z wykonania planu działalności Ministra:

- 1) półrocznego, nie później niż do dnia 22 sierpnia roku planistycznego, w formie określonej w załączniku nr 6 do decyzji;
- 2) rocznego, nie później niż do dnia 6 marca roku następnego.

§ 22. 1. Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności, przedstawia Komitetowi Audytu celem zaopiniowania projekty sprawozdań oraz do wiadomości Koordynatora Systemu Kontroli Zarządczej:

- 1) półroczne, niż później niż do dnia 25 sierpnia roku planistycznego;
- 2) roczne, nie później niż do dnia 8 marca roku następnego.

2. Komitet Audytu przekazuje kierownikowi komórki do spraw planowania i rozliczania działalności opinię, o której mowa w ust. 1, w terminie do 5 dni po posiedzeniu.

3. Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności przekazuje do akceptacji Ministra sprawozdania:

- 1) półroczne, nie później niż 5 dni po otrzymaniu opinii, o której mowa w ust. 2;
- 2) roczne, na odprawę, o której mowa w § 12.

4. Sprawozdanie półroczne podlega omówieniu podczas posiedzenia osób zajmujących kierownicze stanowiska Ministerstwa.

§ 23. Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności, niezwłocznie po podpisaniu przez Ministra, przekazuje sprawozdanie roczne z wykonania planu działalności Ministra do:

- 1) komórki organizacyjnej właściwej do publikacji dokumentu w Biuletynie Informacji Publicznej;
- 2) komórek organizacyjnych lub jednostek organizacyjnych podporządkowanych Ministrowi oraz osób zajmujących kierownicze stanowiska Ministerstwa.

§ 24. Harmonogram rozliczania działalności w Ministerstwie określa załącznik nr 7 do decyzji.

Rozdział 7

Monitorowanie osiągnięcia celów i realizacji zadań, rozliczanie działalności komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej

§ 25. Kierownicy mają obowiązek rozliczania działalności w kierowanej komórce organizacyjnej lub jednostce organizacyjnej w zakresie posiadanych kompetencji na podstawie sprawozdań sporządzanych w cyklu półrocznym/rocznym z wykonania planu działań tej komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej.

§ 26. Rozliczanie działalności prowadzi się w celu oceny poziomu osiągnięcia celów i realizacji zadań ujętych w planach działań.

§ 27. 1. Kierownik zobowiązany jest do opracowania sprawozdania z wykonania planu działań kierowanej komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej.

2. Sprawozdanie:

1) zawiera w szczególności:

- a) ocenę stopnia osiągnięcia celów i realizacji zadań, w tym osiągniętą wartość mierników,
- b) najważniejsze przyczyny, które wpłynęły na nieosiągnięcie celów, wystąpienie istotnych różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników;

2) wykonuje się w formie określonej w załącznikach nr 8 i 9 do decyzji;

3) podpisuje kierownik.

3. Kierownik jednostki organizacyjnej przekazuje osobie, o której mowa w § 16 ust. 1, sprawozdania z wykonania planu działań wraz z arkuszem monitorowania ryzyka: półroczne – nie później niż do dnia 31 lipca każdego oraz roczne – nie później niż do dnia 15 lutego każdego roku.

4. Kierownik komórki organizacyjnej przekazuje osobie, o której mowa w § 16 ust. 1, sprawozdania półroczne i roczne z wykonania planu działań wraz z arkuszem monitorowania ryzyka poprzez Dyrektora Generalnego.

5. Sprawozdania wraz z arkuszem monitorowania ryzyka, o których mowa w ust. 4, przekazywane są do Dyrektora Generalnego: półroczne – nie później niż do dnia 22 lipca każdego roku oraz roczne – nie później niż do dnia 5 lutego każdego roku.

Rozdział 8

Postanowienia przejściowe i końcowe

§ 28. W celu wykonania niniejszej decyzji, w uzgodnieniu z Koordynatorem Systemu Kontroli Zarządczej oraz kierownikiem komórki do spraw planowania i rozliczania działalności, w terminie dwóch miesięcy od dnia wejścia w życie niniejszej decyzji:

- 1) Szef Sztabu Generalnego Wojska Polskiego wyda przepisy regulujące planowanie i rozliczanie działalności, w tym zarządzanie ryzykiem w podporządkowanych jednostkach organizacyjnych oraz jednostkach organizacyjnych podporządkowanych Ministrowi za jego pośrednictwem;
- 2) kierownicy jednostek organizacyjnych podporządkowanych bezpośrednio Ministrowi, wydadzą przepisy regulujące planowanie i rozliczanie działalności, w tym zarządzanie ryzykiem w podporządkowanych jednostkach.

§ 29. Aktualizacja lub zmiana przepisów, o których mowa w § 28, podlega każdorazowo uzgodnieniu z Koordynatorem Systemu Kontroli Zarządczej oraz kierownikiem komórki do spraw planowania i rozliczania działalności.

§ 30. Plan działalności Ministra dla działu administracji rządowej – obrona narodowa w 2025 roku wydawany jest na postawie „Zestawienia celów operacyjnych Ministra Obrony Narodowej do planowania działalności na 2025 roku”.

§ 31. Proces planistyczny dotyczący planów działań komórek organizacyjnych lub jednostek organizacyjnych realizuje się na podstawie § 18-20 decyzji uchylanej w § 33, jednak nie dłużej niż do dnia 31 marca 2025 r.

§ 32. Proces kontroli zarządczej związany z monitorowaniem osiągnięcia celów i realizacji zadań oraz rozliczaniem działalności realizowany jest zgodnie z przepisami rozdziału IV decyzji uchylanej w § 33, jednak nie dłużej niż do dnia 31 marca 2026 r.

§ 33. Traci moc decyzja Nr 206/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 31 grudnia 2021 r. w sprawie planowania i rozliczania działalności w dziale administracji rządowej – obrona narodowa (Dz. Urz. Min. Obr. Nar. poz. 289).

§ 34. Decyzja wchodzi w życie z dniem 1 listopada 2024 r.

Minister Obrony Narodowej: *W. Kosiniak-Kamysz*

L.P.	PRZEDSIĘWZIĘCIE	WYKONAWCA	ROK POPRZEDZAJĄCY ROK PRZEDPLANOWY		ROK PRZEDPLANOWY												
			11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
8.	Ocena możliwości zabezpieczenia zestawienia priorytetowych celów operacyjnych	Departamenty: Budżetowy, Kadr i Spraw Socjalnych					do 31										
9.	Przesłanie do Ministra zestawienia priorytetowych celów operacyjnych Ministra wraz z informacją dotyczącą ich zabezpieczenia	Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności					do 4										
10.	Odprawa rozliczeniowo-zadaniowa kierownictwa resortu obrony narodowej	Szef Sztabu Generalnego WP					5- 30										
11.	Przesłanie sprawozdania z odprawy rozliczeniowo-zadaniowej kierownictwa resortu obrony narodowej do członków Kierownictwa Ministerstwa	Szef Sztabu Generalnego WP							1)								
12.	Przesłanie do wykonawców zadań konkretnych wartości mierników dla każdej z instytucji, w szczególności dla celów współrealizowanych	Odpowiedzialny za osiągnięcie celu								do 30							
13.	Opracowanie projektu planu działalności Ministra dla działu administracji rządowej – obrona narodowa wraz z rejestrem ryzyka	Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności								do 30							
14.	Przekazanie Komitetowi Audytu projektu planu działalności Ministra dla działu administracji rządowej – obrona narodowa, wraz z rejestrem ryzyka, celem zajęcia stanowiska	Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności								do 30							
15.	Przedłożenie do podpisu Ministrowi projektu planu działalności Ministra dla działu administracji rządowej – obrona narodowa	Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności											2)				
16.	Przesłanie podpisanego Planu działalności Ministra do komórek organizacyjnych lub jednostek organizacyjnych podporządkowanych Ministrowi oraz osób zajmujących kierownicze stanowiska Ministerstwa	Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności											3)				
17.	Przesłanie Prezesowi Rady Ministrów planu działalności Ministra dla działu administracji rządowej – obrona narodowa	Minister, kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności													do 15		

¹⁾ nie później niż 15 dni po zakończeniu odprawy rozliczeniowo-zadaniowej

²⁾ corocznie do 5 dni po posiedzeniu Komitetu Audytu, na którym został pozytywnie zaopiniowany, jednak nie później niż do dnia 15 sierpnia

³⁾ do 5 dni po jego podpisaniu i otrzymaniu

L.P.	PRZEDSIĘWZIĘCIE	WYKONAWCA	ROK POPZEDZAJĄCY ROK PRZEDPLANOWY		ROK PRZEDPLANOWY												
			11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
18.	Opracowanie planów działań komórek organizacyjnych lub jednostek organizacyjnych wraz z rejestrem ryzyka	kierownicy komórek organizacyjnych lub jednostek organizacyjnych													do 15		
19.	Uzyskanie akceptacji Dyrektora Generalnego	kierownicy komórek organizacyjnych													do 25		
20.	Zatwierdzenie planu działań komórek organizacyjnych lub jednostek organizacyjnych wraz z rejestrem ryzyka	kierownicy komórek organizacyjnych lub jednostek organizacyjnych														do 20	

ZESTAWIENIE PROPOZYCJI PRIORYTETOWYCH CELÓW OPERACYJNYCH MINISTRA OBRONY NARODOWEJ DO PLANOWANIA DZIAŁALNOŚCI

A	Najważniejsze cele Ministra						
Nr celu	Cel	Miernik		Potrzeby finansowe/etatowe	Najważniejsze zadania warunkujące osiągnięcie celu	Termin realizacji	<u>Odpowiedzialny za osiągnięcie celu</u> Wykonawca zadań
		Nazwa	Wartość docelowa				
A. I							
A. II							
B	Cele wynikające z budżetu państwa w układzie zadaniowym <i>Treść celu z Funkcji 11. Bezpieczeństwo zewnętrzne i nienaruszalność granic</i>						
Nr celu	Cel	Miernik		Potrzeby finansowe/etatowe	Najważniejsze zadania warunkujące osiągnięcie celu	Termin realizacji	<u>Odpowiedzialny za osiągnięcie celu</u> Wykonawca zadań
		Nazwa	Wartość docelowa				
B. 11.1							
B. 11.2							
C	Inne cele <i>(np. wynikające ze strategii, koncepcji, projektów, w tym strategicznych, programów, w tym wieloletnich, oraz planów pochodnych)</i>						
Nr celu	Cel	Miernik		Potrzeby finansowe/etatowe	Najważniejsze zadania warunkujące osiągnięcie celu	Termin realizacji	<u>Odpowiedzialny za osiągnięcie celu</u> Wykonawca zadań
		Nazwa	Wartość docelowa				
C. I							
C. II							

MINISTERSTWO OBRONY NARODOWEJ

Zatwierdzam

.....

data

PLAN DZIAŁAŃ

..... **NA** **ROK**

Nazwa komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej

Akceptuję*

Dyrektor Generalny

data

KIEROWNIK

(imię i nazwisko)

(miejsowość)

* - dotyczy tylko Planów działań komórek organizacyjnych

(rok)

Część I. Cele i zadania wynikające z celów wyznaczonych w dokumencie wykonywanym w procesie planowania działalności przez poziom nadrzędny (przełożonego)

Numer i treść celu wyznaczonego w dokumencie wykonywanym w procesie planowania działalności przez poziom nadrzędny (przełożonego):

Np. A. I. – dla celu z części A zestawienia celów Ministra

Numer i treść celu komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej ¹⁾ : <i>Np. A. I./DWOT.1</i>			Mierniki ²⁾ określające stopień osiągnięcia celu												Osoba odpowiedzialna		
			Nazwa						Wartość docelowa								
Lp.	Zadania służące osiągnięciu celu	Wykonawca	Termin realizacji ³⁾												Uwagi		
			I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII			
Z. 1.																	

Część II. Inne cele i zadania (np. *cele własne oraz wynikające ze strategii, projektów, programów oraz planów pochodnych*).

Numer i treść celu komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej: <i>Np. DWOT.1</i>			Miernik określający stopień realizacji celu												Osoba odpowiedzialna		
			Nazwa						Wartość docelowa								
Lp.	Zadania służące osiągnięciu celu	Wykonawca	Termin realizacji												Uwagi		
			I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII			
Z. 1.																	

¹⁾ Cel komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej definiuje się na podstawie celu wyznaczonego w dokumencie wykonywanym w procesie planowania działalności przez poziom nadrzędny (przełożonego).

²⁾ Mierniki powinny: umożliwiać rzetelne i obiektywne określenie stopnia osiągnięcia celu, odnosić się do rezultatu, jaki ma być osiągnięty, mierzyć tylko to, na co osoba odpowiedzialna za cel ma wpływ, bazować na wiarygodnych i w miarę łatwo dostępnych informacjach. Mierniki nie powinny mieć wartości logicznych (TAK/NIE), opisowych, bazujących na subiektywnej ocenie.

³⁾ Termin realizacji powinien zawierać się w określonym okresie – data rozpoczęcia i zakończenia realizacji zadania. Nie należy wyznaczać terminów rocznych poprzez wstawienie znaku x. Jeśli czas realizacji zadania ma perspektywę długookresową, należy wskazać termin zakończenia jego realizacji.

ZASADY ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W DZIAŁE

1. Ilekroć dalej jest mowa o:

- 1) akceptowalnym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć poziom ryzyka, który jest możliwy do zaakceptowania i nie wymaga reakcji w postaci wdrożenia mechanizmów kontroli;
- 2) analizie ryzyka – należy przez to rozumieć proces mający na celu poznanie charakteru ryzyka oraz określenie poziomu ryzyka;
- 3) celu – należy przez to rozumieć cel ujęty w planie działalności Ministra dla działu administracji rządowej – obrona narodowa oraz planach działań komórek organizacyjnych lub jednostek organizacyjnych;
- 4) działaniach zaradczych – należy przez to rozumieć działania mające na celu wzmocnienie lub zaprojektowanie nowych mechanizmów kontroli;
- 5) działaniach korygujących i naprawczych – należy przez to rozumieć działania mające na celu ograniczenie skutków materializacji ryzyka i zapobieżenia ponownemu jej wystąpieniu w przyszłości;
- 6) mechanizmach kontroli – należy przez to rozumieć rozwiązania organizacyjne, techniczne lub regulacyjne, funkcjonujące w ramach kontroli zarządczej, które wpływają na prawdopodobieństwo lub skutki wystąpienia ryzyka i zwiększają możliwość osiągnięcia wyznaczonych celów;
- 7) monitorowaniu ryzyka – należy przez to rozumieć cykliczne sprawdzanie stanu poszczególnego ryzyka oraz skuteczności mechanizmów kontroli;
- 8) personelu – należy przez to rozumieć członka korpusu służby cywilnej, osobę zatrudnioną na podstawie umowy o pracę lub innej podstawie przewidzianej w Kodeksie pracy oraz żołnierza pełniącego służbę w Ministerstwie lub jednostce organizacyjnej;
- 9) wartości ryzyka – należy przez to rozumieć wielkość ryzyka określaną jako iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków;
- 10) prawdopodobieństwie zmaterializowania się ryzyka – należy przez to rozumieć przewidywaną możliwość zaistnienia zdarzenia, które wpłynie na osiągnięcie celu;
- 11) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwe zdarzenia, działania lub zjawiska, które będą miały wpływ na realizację zadań i osiągnięcie celów (w sensie negatywnym – osiągnięcie mniej niż zakładano lub pozytywnym – osiągnięcie więcej niż zakładano);
- 12) ryzyku rezydualnym – należy przez to rozumieć ryzyko, które po zastosowaniu wszystkich możliwych lub częściowych mechanizmów kontroli oraz najlepszych praktyk w postępowaniu z nim nadal pozostaje;
- 13) skutku wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć przewidywane konsekwencje wystąpienia ryzyka dla osiągnięcia celu;
- 14) właścicielu ryzyka – należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie danym ryzykiem, mającą kompetencje do podjęcia działań będących reakcją na ryzyko w obszarze, którym zarządza. Osoba ta: bierze udział w analizie ryzyka, przygotowuje propozycje sposobu postępowania z ryzykiem oraz wdraża działania będące reakcją na ryzyko, monitoruje ryzyka oraz informuje na temat ryzyka i mechanizmów jego kontroli;
- 15) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć procedury i polityki oraz skoordynowane działania oraz najlepsze praktyki, podejmowane zarówno przez kierownictwo jednostki, jak i jego personel, które poprzez: identyfikację i analizę ryzyka oraz określanie adekwatnych reakcji na ryzyko, zwiększają prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań.

ROLE I OBOWIĄZKI W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

2. W procesie zarządzania ryzykiem w odniesieniu do celów Ministra uczestniczą:
 - 1) osoby zajmujące kierownicze stanowiska Ministerstwa;
 - 2) osoby odpowiedzialne za osiągnięcie celów i wykonawcy;
 - 3) właściciele ryzyka;
 - 4) komórka do spraw planowania i rozliczania działalności;
 - 5) personel właściwych komórek organizacyjnych lub jednostek organizacyjnych.
3. Osoby zajmujące kierownicze stanowiska Ministerstwa zgłaszają propozycje ryzyka do celów Ministra.
4. Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności odpowiada za koordynację zarządzania ryzykiem w odniesieniu do celów Ministra, poprzez:
 - 1) inicjowanie procesu zarządzania ryzykiem;
 - 2) koordynację procesu identyfikacji ryzyka;
 - 3) wspieranie osób odpowiedzialnych za osiągnięcie celów w analizie ryzyka i określaniu sposobu reakcji na ryzyko;
 - 4) prowadzenie rejestru ryzyka;
 - 5) gromadzenie informacji o wynikach monitorowania ryzyka;
 - 6) informowanie Ministra oraz osób zajmujących kierownicze stanowiska Ministerstwa na temat ryzyka, w szczególności w przypadku istotnych zmian ryzyka wysokiego i krytycznego, ich materializacji, identyfikacji nowego ryzyka, wzrostu poziomu zidentyfikowanego ryzyka, braku lub opóźnień we wdrożeniu mechanizmów kontroli lub braku ich skuteczności.
5. Osoby odpowiedzialne za osiągnięcie celów odpowiadają za zarządzanie ryzykiem w zakresie swojego obszaru działania i jego dokumentowanie, w tym za:
 - 1) identyfikację ryzyka dla osiągnięcia celów;
 - 2) wskazanie właścicieli ryzyka;
 - 3) analizę ryzyka w odniesieniu do zdefiniowanych celów;
 - 4) określanie reakcji na ryzyko i mechanizmów kontroli;
 - 5) monitorowanie wdrażania mechanizmów kontroli;
 - 6) monitorowanie ryzyka i ocena funkcjonowania mechanizmów kontroli, a także monitorowanie wszelkich odstępstw w działaniach od obowiązujących procedur.
6. Wykonawcy odpowiadają za zarządzanie ryzykiem w zakresie swojego obszaru działania i jego dokumentowanie, w tym:
 - 1) biorą udział w identyfikacji ryzyka związanego z realizacją zadań warunkujących osiągnięcie celów;
 - 2) biorą udział w analizie ryzyka;
 - 3) uczestniczą w realizacji zaprojektowanych mechanizmów kontroli;
 - 4) monitorują ryzyka i wszelkie odstępstwa w działaniach od obowiązujących procedur;
 - 5) przekazują do osób odpowiedzialnych za osiągnięcie celów/osób odpowiedzialnych za osiągnięcie celów informacje do rejestru ryzyka oraz o wynikach monitorowania ryzyka.
7. Właściciele ryzyka odpowiadają za zapewnienie efektywnego zarządzania ryzykiem i jego monitorowanie, w szczególności:
 - 1) biorą udział w analizie ryzyka;
 - 2) określają propozycje reakcji na ryzyko i mechanizmów kontroli;
 - 3) wdrażają zaplanowane mechanizmy kontroli;
 - 4) monitorują ryzyko i dokonują oceny funkcjonowania mechanizmów kontroli;
 - 5) przekazują do osób odpowiedzialnych za osiągnięcie celów/osób odpowiedzialnych za osiągnięcie celów informacje do rejestru ryzyka oraz o wynikach monitorowania ryzyka.
8. Personel:

- 1) uczestniczy w procesie identyfikacji i analizy ryzyka, w szczególności odpowiada za przygotowanie informacji niezbędnych do ich przeprowadzenia,
 - 2) uczestniczy w realizacji zaprojektowanych mechanizmów kontroli,
 - 3) odpowiada za zgłaszanie odstępstw w działaniach od obowiązujących procedur.
9. Kierownicy odpowiadają za organizację i realizację procesu zarządzania ryzykiem w kierowanych komórkach organizacyjnych lub jednostkach organizacyjnych zgodnie z procedurą określoną w niniejszych zasadach zarządzania ryzykiem. Kierownik może uszczegółowić proces zarządzania ryzykiem w kierowanej komórce organizacyjnej lub jednostce organizacyjnej.

IDENYFIKACJA RYZYKA

10. Identyfikacja ryzyka polega na wykrywaniu, rozpoznawaniu i rejestrowaniu ryzyka (zdarzeń lub działań), które mogą wpłynąć na zdolność do osiągnięcia zdefiniowanych celów oraz na wskazaniu właścicieli poszczególnych ryzyk.
11. Identyfikacja ryzyka powinna być przeprowadzona w szczególności podczas formułowania celów i zadań na rok następny oraz alokowania zasobów przeznaczonych na ich realizację. Ponownej identyfikacji ryzyka należy dokonać w przypadku istotnej zmiany warunków, w których następuje realizacja celów i zadań.
12. Ryzyka powinny być identyfikowane na takim poziomie, aby można było podejmować konkretne działania w odpowiedzi na dane ryzyko.
13. Ryzyka identyfikuje się w odniesieniu do celu:
 - 1) uwzględniając przyczynę (źródło) ryzyka – wydarzenie lub sytuację, które je wyzwała, o charakterze wewnętrznym (np. dotyczące wykonywanej działalności, zmian w obowiązujących planach, programach i strategiach, zmian w strukturze i rozwiązaniach organizacyjnych, zmian budżetowych) jak i zewnętrznym (np. zmiany przepisów prawa, uwarunkowania gospodarcze, polityczne, zmiany technologiczne, społeczne, zagrożenia naturalne, militarne);
 - 2) uwzględniając charakter ryzyka – rodzaj zdarzenia w kategoriach zagrożenia lub szansy (ryzyk związanych z niewykorzystaniem szans);
 - 3) uwzględniając skutek ryzyka – potencjalny wpływ (negatywny lub pozytywny) danego ryzyka na osiągnięcie danego celu, w przypadku gdyby ryzyko się zmaterializowało.
14. Zidentyfikowane ryzyka wpisuje się do rejestru ryzyka. Wzór rejestru ryzyka zawiera Tabela nr 1.
15. Identyfikację ryzyka przeprowadza się w sposób kompleksowy i udokumentowany nie rzadziej niż raz w roku.
16. Każdemu ze zidentyfikowanych ryzyk wskazuje się właściciela.
17. Za identyfikację ryzyka dla poszczególnych celów odpowiadają osoby odpowiedzialne za osiągnięcie celów/osoby odpowiedzialne za osiągnięcie celów we współpracy z wykonawcami. Osoby odpowiedzialne za osiągnięcie celów pozyskują informacje o ryzykach zidentyfikowanych przez wykonawców w odniesieniu do przypisanych im zadań.
18. Propozycje ryzyk do rejestru ryzyka dla celów Ministra mogą zgłaszać osoby zajmujące kierownicze stanowiska Ministerstwa.

ANALIZA RYZYKA

19. Każde zidentyfikowane ryzyko należy poddać analizie, której celem jest poznanie zakresu, w jakim może ono wywrzeć wpływ na osiągnięcie celów. Analiza dostarcza informacji niezbędnych do zhierarchizowania ryzyka i podjęcia decyzji, jak z nimi postąpić.
20. Analiza ryzyka obejmuje:
 - 1) ocenę punktową prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz zakresu możliwego oddziaływania (skutku, wpływu) na osiągnięcie celów, prowadzoną według skali zawartej w Tabelach nr 2a i 2b oraz 3. Przy ocenie należy wziąć pod uwagę już istniejące mechanizmy kontroli;
 - 2) określenie wartości ryzyka wyrażonego iloczynem punktowej oceny prawdopodobieństwa i skutków;

- 3) określenie poziomu ryzyka, poprzez porównanie wartości ryzyka z kryteriami zawartymi w Tabeli nr 4;
 - 4) uszeregowaniu ryzyk według ich poziomu;
 - 5) sporządzeniu mapy ryzyka zgodnie z wzorem określonym w tabeli nr 5.
21. Wyniki analizy ryzyka ujmuje się w rejestrze ryzyka.
 22. Horyzont czasowy analizy powinien być spójny z horyzontem czasowym celów, dla których prowadzona jest analiza.
 23. Za analizę ryzyka dla poszczególnych celów odpowiadają osoby odpowiedzialne za osiągnięcie celów celów/osoby odpowiedzialne za osiągnięcie celów we współpracy z wykonawcami i właścicielami ryzyka.

REAKCJA NA RYZYKO

24. W stosunku do każdego ryzyka właściciel ryzyka proponuje odpowiedni sposób reakcji na ryzyko:
 - 1) w przypadku ryzyka w rozumieniu negatywnym:
 - a) działanie – zaprojektowanie i wdrożenie mechanizmów kontroli mających na celu: ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu poprzez zmniejszenie prawdopodobieństwa, ograniczenie skutków jego wystąpienia lub usunięcie źródła ryzyka,
 - b) przeniesienie lub dzielenie ryzyka (transfer ryzyka) – przeniesienie części lub całości ryzyka na inny podmiot (np. poprzez ubezpieczenia, gwarancje, poręczenie),
 - c) wycofanie się (unikanie ryzyka) – rezygnacja z działań, które wiążą się z ryzykiem,
 - d) tolerowanie (akceptowanie ryzyka) – nie podejmowanie działań w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka;
 - 2) w przypadku ryzyka w rozumieniu pozytywnym – szans:
 - a) wzmocnienie – zwiększenie szansy poprzez zwiększenie prawdopodobieństwa wystąpienia szansy i maksymalizację korzyści,
 - b) dzielenie się korzyściami – przekazanie oszczędności lub rezerwy czasowej do innych zadań/ celów,
 - c) wykorzystanie szansy – podjęcie działań, które wiążą się z szansą w celu jej wykorzystania,
 - d) odrzucenie szansy – nie podejmowanie działań w stosunku do szansy.
25. Zasady postępowania z ryzykiem w zależności od poziomu ryzyka określa Tabela nr 4:
26. W przypadku ujawnienia ryzyk krytycznych i wysokich nieuwzględnionych w rejestrze ryzyka ich tolerowanie jest dopuszczalne jedynie po uzyskaniu zgody osób określonych w § 16 decyzji.
27. Zaakceptowany sposób reakcji na ryzyko oraz informacje o zaplanowanych mechanizmach kontroli ujmuje się w rejestrze ryzyka.

MECHANIZMY KONTROLI W PROCESIE ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

28. Mechanizmy kontroli podlegają ocenie pod względem kryteriów adekwatności, skuteczności i efektywności, określonych w Tabeli nr 6.
29. Funkcjonujące mechanizmy kontroli ocenia się podczas analizy ryzyka w procesie planowania działalności i w konsekwencji podejmuje się decyzje o ich zachowaniu, zmianie lub wprowadzeniu nowych.
30. Decyzja o wprowadzeniu nowych mechanizmów kontroli powinna wynikać z analizy ryzyka uwzględniającej już funkcjonujące mechanizmy kontroli oraz analizy kosztów ich wprowadzenia.
31. Planowane mechanizmy kontroli ocenia się przed ich przyjęciem w celu dokonania wyboru optymalnych (adekwatnych, skutecznych, efektywnych) mechanizmów kontroli.
32. Poziom ryzyka rezydualnego określa się podczas analizy ryzyka przy uwzględnieniu istniejących (funkcjonujących) mechanizmów kontroli, a także po zastosowaniu istniejących i planowanych mechanizmów kontroli.
33. Ocena zaplanowanych mechanizmów kontroli przeprowadza się podczas analizy ryzyka w procesie planowania działalności oraz w trakcie monitorowania osiągania celów.
34. Wdrożenie planowanych mechanizmów kontroli i działań w ramach reakcji na ryzyko odbywa się

w horyzoncie czasowym realizacji celu.

REJESTR RYZYKA DO CELÓW UJĘTYCH W PLANIE DZIAŁALNOŚCI MINISTRA

35. Osoba odpowiedzialna za osiągnięcie celu we współpracy z wykonawcami zadań i właścicielami ryzyka, opracowuje rejestr ryzyka i przekazuje go kierownikowi komórki do spraw planowania i rozliczania działalności.
36. Komórka do spraw planowania i rozliczania działalności, na podstawie nadesłanych informacji, sporządza projekt rejestru ryzyka do celów ujętych w planie działalności Ministra.
37. Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności projekt rejestru ryzyka do celów ujętych w planie działalności Ministra przesyła wraz Planem na Komitet Audytu.
38. Minister akceptuje rejestr ryzyka dla celów ujętych w planie działalności Ministra.
39. Zaakceptowany rejestr ryzyka dla celów ujętych w planie działalności Ministra, kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności przesyła do osób odpowiedzialnych za osiągnięcie celu oraz osób zajmujących kierownicze stanowiska Ministerstwa wraz z zaakceptowanym przez Ministra Planem działalności Ministra Obrony Narodowej dla działu administracji rządowej – obrona narodowa.

REJESTR RYZYKA DO CELÓW UJĘTYCH W PLANIE DZIAŁAŃ KOMÓRKI ORGANIZACYJNEJ LUB JEDNOSTKI ORGANIZACYJNEJ

40. Rejestr ryzyka podpisywany jest przez kierownika.
41. Rejestr ryzyka jest przesyłany wraz z planem działań do osób określonych odpowiednio w § 16 decyzji.

MONITOROWANIE I RAPORTOWANIE

42. Monitorowanie ryzyka jest procesem prowadzonym w dziale obrona narodowa, który pozwala na podejmowanie decyzji dotyczących postępowania z ryzykiem.
43. Monitorowanie ryzyka obejmuje w szczególności:
 - 1) przegląd ryzyka, w tym:
 - a) aktualizację informacji o dotychczas zidentyfikowanych ryzykach,
 - b) identyfikację i analizę nowego ryzyka;
 - 2) weryfikację stopnia wdrożenia zaplanowanych mechanizmów kontroli;
 - 3) ocenę aktualności, skuteczności i efektywności wdrożonych mechanizmów kontroli.
44. Wyniki monitorowania dokumentowane są w arkuszu monitorowania ryzyka, którego wzór określają Tabele nr 7 i 8.
45. Informacja o wynikach monitorowania przekazywana jest wraz ze sprawozdaniami, o których mowa w § 4 decyzji.
46. Informowanie o materializacji ryzyka wysokiego i krytycznego oraz podejmowanych w związku z nimi działaniach korygujących i naprawczych odbywa się na bieżąco.
47. Za monitorowanie ryzyka w odniesieniu do celów oraz ocenę mechanizmów kontroli odpowiedzialna jest osoba odpowiedzialna za osiągnięcie celu we współpracy z wykonawcami zadań i właścicielami ryzyka.
48. Personel ma obowiązek zgłaszać wszelkie odstępstwa w działaniach od obowiązujących procedur.
49. W przypadku wystąpienia ryzyka jego właściciel podejmuje działania zgodnie ze sposobem postępowania określonym w rejestrze ryzyka, o czym informuje osobę odpowiedzialną za osiągnięcie celu.

Tabela nr 1 do załącznika nr 4

REJESTR RYZYKA

w odniesieniu do celów ujętych w w 20.... r.

Nr ryzyka	Cel nadrzędny ¹⁾	Cel	Zadanie	Identyfikacja ryzyka		Funkcjonujące mechanizmy kontroli	Analiza ryzyka			Poziom ryzyka	Reakcja na ryzyko		Analiza ryzyka rezydualnego			Termin wdrożenia nowych mechanizmów kontroli /realizacji działań
				Właściciel ryzyka	Opis ryzyka		Ocena punktowa ryzyka				Ocena punktowa ryzyka rezydualnego					
							Prawdopodobieństwo	Skutek	Wartość ryzyka ²⁾		Prawdopodobieństwo	Skutek	Wartość ryzyka rezydualnego ³⁾			
RI	AI	2	Dyrektor		procedura nr	2	3	6		działanie	aktualizacja procedury.....				II kwartał ... r.

Sporządził:.....

.....
Podpis

¹⁾ cel określony w dokumencie wykonywanym w procesie planowania działalności przez poziom nadrzędny/ w przypadku Rejestru Ryzyka w odniesieniu do celów Ministra – oznacza cel wynikający z Planu działalności Ministra

²⁾ przy uwzględnieniu funkcjonujących mechanizmów kontroli (ryzyko = prawdopodobieństwo x skutek)

³⁾ ryzyko, które pozostaje po zastosowaniu istniejących i planowanych mechanizmów kontroli

Tabela nr 2a do załącznika nr 4

OCENA SKUTKU WYSTĄPIENIA RYZYKA

Skutek wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa
NIEISTOTNY	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje nieznaczne zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań, nie mające wpływu na osiągnięcie założonych celów. Zdarzenie nie wpływa na wizerunek. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.	1
MAŁY	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań, wpływające w małym stopniu na osiągnięcie założonych celów. Zdarzenie w ograniczonym stopniu wpływa na wizerunek (informacje w mediach lokalnych lub regionalnych). Skutki zdarzenia można usunąć. Zdarzenie powoduje małą stratę finansową.	2
ŚREDNI	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje średnią stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania i jakość wykonywanych zadań prowadzących do ograniczenia możliwości osiągnięcia założonych celów. Zdarzenie niekorzystnie wpływa na wizerunek (umiarkowanie negatywne informacje w mediach lokalnych i regionalnych). Z wystąpieniem zdarzenia może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego. Zdarzenie powoduje średnią stratę finansową.	3
POWAŻNY	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje poważną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania i jakość wykonywanych zadań prowadzących do znacznego ograniczenia możliwości osiągnięcia założonych celów. Zdarzenie ma poważny, negatywny wpływ na wizerunek (liczne krytyczne informacje w mediach ogólnokrajowych). Z wystąpieniem zdarzenia wiąże się trudny i długotrwały proces przywracania stanu poprzedniego. Zdarzenie powoduje dużą stratę finansową.	4
KRYTYCZNY	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny wpływ na realizację zadań i osiągnięcie założonych celów lub brak możliwości ich osiągnięcia. Z wystąpieniem zdarzenia wiąże się osłabienie bezpieczeństwa państwa. Zdarzenie ma bardzo poważny, negatywny wpływ na wizerunek (liczne krytyczne informacje w mediach ogólnokrajowych i informacje w mediach zagranicznych). Z wystąpienia zdarzenia wiąże się długotrwały i bardzo trudny proces przywracania stanu poprzedniego lub wywołane zmiany mogą być niemożliwe do odwrócenia. Zdarzenie powoduje poważną stratę finansową.	5

Tabela nr 2b do załącznika nr 4

OCENA KORZYŚCI WYSTĄPIENIA SZANSY

Korzyści wystąpienia szansy	Opis szczegółowy	Wartość punktowa
NIEISTOTNY	Zdarzenie nieznacznie wpływa na wykonywanie zadań, nie ma wpływu na osiągnięcie założonych celów. Zdarzenie nie wpływa na wizerunek i finanse.	1
MAŁY	Zdarzenie powoduje skrócenie czasu realizacji zadań, wpływa w małym stopniu na osiągnięcie założonych celów. Zdarzenie w ograniczonym stopniu wpływa na wizerunek (informacje w mediach lokalnych lub regionalnych). Zdarzenie powoduje korzyści finansowe/ograniczenie kosztów w małym zakresie.	2
ŚREDNI	Zdarzenie powoduje skrócenie czasu realizacji zadań i celu, ma pozytywny wpływ na efektywność działania i jakość wykonywanych zadań prowadzących do wzmocnienia możliwości osiągnięcia założonych celów. Zdarzenie korzystnie wpływa na wizerunek (pozytywne informacje w mediach lokalnych i regionalnych). Zdarzenie powoduje korzyści finansowe/ograniczenie kosztów.	3
POWAŻNY	Zdarzenie powoduje znaczące skrócenie czasu realizacji celu/ów, ma pozytywny wpływ na efektywność działania i jakość wykonywanych zadań prowadzących do znacznego zwiększenia możliwości osiągnięcia założonych celów lub możliwość osiągnięcia mierników powyżej zakładanego poziomu. Zdarzenie ma znaczący pozytywny wpływ na wizerunek (liczne pozytywne informacje w mediach ogólnokrajowych). Zdarzenie powoduje duże korzyści finansowe/ograniczenie kosztów.	4
KRYTYCZNY	Zdarzenie powoduje natychmiastowe osiągnięcie celu/ów i/lub możliwość osiągnięcia mierników powyżej zakładanego poziomu. Z wystąpieniem zdarzenia wiąże się wzmocnienie bezpieczeństwa państwa. Zdarzenie ma bardzo duży pozytywny wpływ na wizerunek (liczne pozytywne informacje w mediach ogólnokrajowych i informacje w mediach zagranicznych). Zdarzenie powoduje bardzo duże korzyści finansowe/ograniczenie kosztów.	5

OCENA PRAWDOPODOBIENSTWA WYSTĄPIENIA RYZYKA/SZANSY

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa
RZADKIE ≤ 10%	Zdarzenie objęte ryzykiem/szansą może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach w trakcie roku planistycznego.	1
MAŁE 11-40 %	Jest mało prawdopodobne by zdarzenie objęte ryzykiem/szansą wystąpiło w trakcie roku planistycznego, brak informacji by ryzyko zmaterializowało się w przeszłości.	2
ŚREDNIE 41-75%	Zdarzenie objęte ryzykiem/szansą może wystąpić w trakcie roku planistycznego lub zmaterializowało się w podobnych podmiotach w podobnych warunkach.	3
WYSOKIE 76-90%	Zdarzenie objęte ryzykiem/szansą z dużym prawdopodobieństwem wystąpi w trakcie roku planistycznego.	4
BARDZO WYSOKIE ≥ 91%	Zdarzenie objęte ryzykiem/szansą prawie na pewno wystąpi w trakcie roku planistycznego lub zmaterializowało się/wystąpiło w przeszłości w dziale.	5

Tabela nr 4 do załącznika nr 4

KRYTERIA RYZYKA

Wartość ryzyka	Poziom ryzyka/szansy	Zalecany sposób postępowania z ryzykiem	Zalecany sposób postępowania z szansą
1-4	NISKIE	Ryzyko akceptowalne, brak konieczności podejmowania działań zaradczych, wymaga monitorowania w celu wykrycia jego ewentualnego wzrostu powyżej niskiego i sprawdzania, czy jest ono prawidłowo zarządzane.	Brak konieczności podejmowania działań, wymaga monitorowania w celu wykrycia ewentualnego wzrostu i sprawdzania, czy jest ono prawidłowo zarządzane.
5-9	ŚREDNIE	Ryzyko tolerowane warunkowo, wymaga monitorowania w celu wykrycia jego ewentualnego wzrostu i sprawdzania, czy jest ono prawidłowo zarządzane, potrzebę działań zaradczych i aktualizację mechanizmów kontroli należy rozważyć w kontekście kosztów ich wprowadzenia (koszty nie powinny być wyższe niż spodziewane korzyści z działań).	Wymaga monitorowania w celu wykrycia jego ewentualnego wzrostu i sprawdzania, czy jest ono prawidłowo zarządzane. Podjęcie działań w celu wykorzystania szansy należy rozważyć w kontekście kosztów ich wprowadzenia (koszty nie powinny być wyższe niż spodziewane korzyści z działań).
10-15	WYSOKIE	Może w sposób znaczący wpłynąć na realizację celów i zadań; nie może być tolerowane przez dłuższy czas. Wymaga wprowadzenia działań zaradczych i aktualizacji wewnętrznych mechanizmów kontroli, które ograniczą prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub jego wpływ.	Może w sposób znaczący wpłynąć na realizację celów i zadań. Wymaga uruchomienia działań w celu wykorzystania szansy i zwiększenia korzyści związanych z jej wystąpieniem. Podlega ciągłemu monitorowaniu.
16-25	KRYTYCZNE	Stanowi bardzo poważne zagrożenie dla działalności lub osiągnięcia założonych celów działania. Wymaga podjęcia natychmiastowych działań zaradczych i wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli. Podlega ciągłemu monitorowaniu, nie może być tolerowane.	Stanowi bardzo dużą szansę dla osiągnięcia celów działania w krótszym czasie i powyżej zakładanych mierników. Wymaga podjęcia działań zwiększających prawdopodobieństwa wystąpienia szansy i maksymalizację korzyści. Podlega ciągłemu monitorowaniu.

MAPA RYZYKA

(graficzne przedstawienie ryzyka z uwzględnieniem wartości ryzyka i jego poziomu)

PRAWDOPODOBIENIĘSTWO		SKUTKI NEGATYWNE					SKUTKI POZYTYWNE - KORZYŚCI				
		KRYTYCZNY	POWAŻNY	ŚREDNI	MAŁY	NIEISTOTNY	NIEISTOTNY	MAŁY	ŚREDNI	POWAŻNY	KRYTYCZNY
	BARDZO WYSOKIE	25	20	15	10	5	5	10	15	20	25
	WYSOKIE	20	16	12	8	4	4	8	12	16	20
	ŚREDNIE	15	12	9	6	3	3	6	9	12	15
	MAŁE	10	8	6	4	2	2	4	6	8	10
	RZADKIE	5	4	3	2	1	1	2	3	4	5

KRYTERIA OCENY MECHANIZMÓW KONTROLI

Kryterium	Sposób oceny mechanizmów kontroli
<p>ADEKWATNOŚĆ (mechanizmy kontroli stanowią zamierzoną odpowiedź na zidentyfikowane ryzyka)</p>	<p>Oceń, czy mechanizmy kontroli:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wpływają na przyczyny lub skutki wystąpienia ryzyka lub na obie te kwestie, ▪ zostały skonstruowane tak, że ich prawidłowe stosowanie zabezpieczy przed danym ryzykiem, ▪ są odpowiednie w odniesieniu do ustalonego akceptowalnego poziomu ryzyka przy jednoczesnej skuteczności i efektywności kosztowej.
<p>SKUTECZNOŚĆ (mechanizmy kontroli skutecznie radzą sobie ze zidentyfikowanym ryzykiem, działają tak jak zostały zaprojektowane)</p>	<p>Oceń, czy mechanizmy kontroli:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ograniczają ryzyka w pożądanym stopniu (do poziomu akceptowalnego), ▪ w sposób automatyczny zabezpieczają przed zidentyfikowaną przyczyną lub ograniczają skutek, bez konieczności podejmowania innych działań, ▪ są niezależne od uznania, decyzji lub błędu człowieka.
<p>EFEKTYWNOŚĆ (mechanizmy kontroli pozwalają na skuteczną reakcję na ryzyko przy możliwie najmniejszych nakładach związanych z funkcjonowaniem tych mechanizmów)</p>	<p>Oceń, czy:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ koszty wdrożenia i funkcjonowania mechanizmów nie przewyższają szkód, które by powstały w wypadku zmaterializowania się ryzyka, ▪ dotychczasowe nakłady na mechanizm kontroli są niższe od efektów uzyskiwanych w wyniku jego działania.

**ARKUSZ MONITOROWANIA RYZYKA (w odniesieniu do sprawozdań półrocznych)
w odniesieniu do celów ujętych w w 20.... r.**

okres monitorowania: (stan na dzień.....)

Nr ryzyka	Właściciel ryzyka	Informacja o materializacji ryzyka	Wartość ryzyka z rejestru ryzyka	Informacja o wdrożeniu planowanych mechanizmów kontroli	Analiza ryzyka*			Poziom ryzyka	Reakcja na ryzyko	
					Ocena punktowa				Sposób reakcji na ryzyko	Planowane mechanizmy kontroli
					Prawdopodobieństwo	Skutek	Wartość ryzyka po uwzględnieniu wdrożonych mechanizmów kontroli			
				<i>wdrożono/nie wdrożono/ wdrożono częściowo - w zakresie.../wdrożono działania inne niż zaplanowano (określić jakie)</i>			<i>ryzyko = prawdopodobieństwo x skutek</i>			

*Należy przeprowadzić przy uwzględnianiu wdrożonych mechanizmów kontroli

ARKUSZ MONITOROWANIA RYZYKA (w odniesieniu do sprawozdań rocznych)
w odniesieniu do celów ujętych w w 20.... r.
okres monitorowania: (stan na dzień.....)

Nr ryzyka	Właściciel ryzyka	Informacja o materializacji ryzyka	Wartość ryzyka z rejestru ryzyka	Informacja o wdrożeniu planowanych mechanizmów kontroli	Analiza ryzyka*			Poziom ryzyka
					Ocena punktowa			
					Prawdopodobieństwo	Skutek	Wartość ryzyka po uwzględnieniu wdrożonych mechanizmów kontroli	
				<i>wdrożono/nie wdrożono/ wdrożono częściowo - w zakresie.../wdrożono działania inne niż zaplanowano (określić jakie)</i>			<i>ryzyko = prawdopodobieństwo x skutek</i>	

*Należy przeprowadzić przy uwzględnieniu wdrożonych mechanizmów kontroli

PRZEBIEG PROCESU MONITOROWANIA OSIĄGANIA CELÓW

1. Zebranie danych o uzyskanych wartościach mierników oraz stanie realizacji zadań.
2. Porównanie stanu faktycznego z zaplanowanym (mierniki, zadania).
3. Analiza ryzyka oraz ocena mechanizmów kontroli ujętych w rejestrze ryzyka.
4. W przypadku takiej potrzeby, zmiana (korekta) lub wprowadzenie nowych mechanizmów kontroli w zależności od wyników ich oceny.
5. Identyfikacja nowych ryzyk w przypadku ich ujawnienia, ich analiza i zdefiniowanie reakcji na ryzyko (mechanizmy kontroli).
6. Aktualizacja rejestru ryzyka, jeśli podejmowane były czynności określone w pkt 4 i 5.

L.P.	PRZEDSIĘWZIĘCIE	WYKONAWCA	ROK PLANISTYCZNY												ROK NASTĘPNY			
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4
	jednostki organizacyjnej (wraz z arkuszem monitorowania ryzyka)																	
12.	Sprawozdanie roczne z wykonania planu działań komórki/jednostki organizacyjnej (wraz z arkuszem monitorowania ryzyka)	Kierownik komórki organizacyjnej														do 5		
13.	Przedłożenie sprawozdania półrocznego Komitetowi Audytu (wraz z arkuszem monitorowania ryzyka) celem zajęcia stanowiska	Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności								do 25								
14.	Przedłożenie sprawozdania półrocznego (wraz z arkuszem monitorowania ryzyka) Ministrowi celem akceptacji	Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności								1)								
15.	Przedłożenie sprawozdania rocznego Ministrowi (wraz z arkuszem monitorowania ryzyka) celem akceptacji	Kierownik komórki do spraw planowania i rozliczania działalności															do 4	

¹⁾ nie później niż 5 dni po posiedzeniu Komitetu Audytu, na którym zostało pozytywnie zaopiniowane

SPRAWOZDANIE ROCZNE
z wykonania planu działań komórki organizacyjnej lub jednostki
organizacyjnej

Numer oraz treść celu	Miernik określający stopień osiągnięcia celu				Sposób osiągnięcia celu Efekty osiągnięte poprzez realizację najważniejszych zadań służących osiągnięciu celu.	Informacja o przyczynach niezrealizowania zadań	Informacja o podjętych działaniach zaradczych, korygujących lub naprawczych ¹⁾
	Nazwa	Wartość docelowa	Wartość osiągnięta na koniec roku	Informacja o przyczynach nieosiągnięcia zaplanowanej wartości miernika			
				<i>Wypełnić w przypadku nieosiągnięcia zaplanowanej wartości</i>		<i>Wypełnić w przypadku niezrealizowania zaplanowanych zadań</i>	

¹⁾ w tym informacja o nowych zadaniach, nieuwzględnionych w planie, których realizacja przyczyniła się do osiągnięcia celu