

Warszawa, dnia 23 grudnia 2024 r.

Poz. 121

## ZARZĄDZENIE

MINISTRA FINANSÓW<sup>1)</sup>

z dnia 18 grudnia 2024 r.

### w sprawie Polityki zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie Finansów

Na podstawie art. 68 ust. 2 pkt 7 i art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2024 r. poz. 1530, 1572, 1717 i 1756) zarządza się, co następuje:

**§ 1.** Wprowadza się Politykę zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie Finansów, zwaną dalej „Polityką”, stanowiącą załącznik do zarządzenia.

**§ 2.** Pierwszy przegląd Polityki zostanie przeprowadzony nie później niż do dnia 30 czerwca 2026 r.

**§ 3.** Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 1 stycznia 2025 r.<sup>2)</sup>

Minister Finansów: *A. Domański*

---

<sup>1)</sup> Minister Finansów kieruje działami administracji rządowej – budżet, finanse publiczne i instytucje finansowe, na podstawie § 1 ust. 2 rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 grudnia 2023 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Finansów (Dz. U. poz. 2710).

<sup>2)</sup> Niniejsze zarządzenie było poprzedzone zarządzeniem Ministra Finansów z dnia 7 lutego 2022 r. w sprawie Polityki zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie Finansów (Dz. Urz. Min. Fin. poz. 10).

Załącznik do zarządzenia Ministra Finansów  
z dnia 18 grudnia 2024 r. (Dz. Urz. Min. Fin. poz. 121)

## POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM OPERACYJNYM W MINISTERSTWIE FINANSÓW

### 1. Wstęp

1.1. Ministerstwo Finansów, zwane dalej „Ministerstwem”, jako organizacja społecznie odpowiedzialna, zgodnie z misją zapewnienia stabilnych i efektywnych finansów publicznych oraz wysokiej jakości świadczonych usług zarządza ryzykiem operacyjnym w sposób ustrukturyzowany i systemowy.

1.2. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie jest nieodłącznym elementem działań podejmowanych dla zapewnienia osiągnięcia celów i realizacji zadań oraz integralną częścią planowania i realizacji procesów.

1.3. Polityka stanowi element systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie, którego strukturę przedstawia schemat 1.



Schemat 1. Struktura systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie

1.4. Zarządzanie w Ministerstwie ryzykiem dziedzinowym jest realizowane w komórkach organizacyjnych zgodnie z ich zakresem merytorycznym.

## 2. Cele Polityki

Celami Polityki są:

- 1) zapewnienie spójnego i systemowego podejścia do identyfikacji, analizy i ewaluacji ryzyka operacyjnego;
- 2) ograniczanie ryzyka operacyjnego przez wdrażanie i monitorowanie skuteczności kluczowych mechanizmów kontrolnych;
- 3) dostarczanie Kierownictwu Ministerstwa informacji o ryzyku operacyjnym i zdarzeniach, które mogą mieć wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań określonych w:
  - a) rocznym planie działalności Ministra na dany rok kalendarzowy,
  - b) rocznym planie działalności Ministerstwa na dany rok kalendarzowy,
  - c) regulaminie organizacyjnym Ministerstwa,
  - d) wewnętrznych regulaminach organizacyjnych komórek organizacyjnych – zwanych dalej „celami i realizacją zadań”;
- 4) ustalenie tolerancji na ryzyko operacyjne;
- 5) podnoszenie efektywności procesu zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie, w ramach kontroli zarządczej;
- 6) wzmocnienie kultury zarządzania ryzykiem mającej wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań.

## 3. Definicje pojęć

Użyte w Polityce pojęcia oznaczają:

- 1) działania zaradcze – działania wdrażane po zdarzeniu, mające na celu ograniczenie jego skutku lub prawdopodobieństwa jego wystąpienia w przyszłości;
- 2) Kierownictwo Ministerstwa – Minister, Sekretarz Stanu w Ministerstwie, Podsekretarz Stanu w Ministerstwie i Dyrektor Generalny Ministerstwa;
- 3) kierujący komórką organizacyjną – dyrektor komórki organizacyjnej, zastępca dyrektora komórki organizacyjnej lub inna osoba wyznaczona do kierowania tą komórką organizacyjną;
- 4) kluczowy mechanizm kontrolny – mechanizm kontrolny, który w największym stopniu ogranicza prawdopodobieństwo lub potencjalne skutki wystąpienia zdarzenia;
- 5) kluczowy wskaźnik ryzyka – zbiór wartości pozwalający oszacować wskaźnik dla ryzyka operacyjnego, które realnie wpływa na działanie komórki organizacyjnej lub Ministerstwa;
- 6) komórka organizacyjna – komórka organizacyjna określona w statucie Ministerstwa;
- 7) komórka właściwa do spraw ryzyka operacyjnego – komórka organizacyjna odpowiedzialna za realizację zadań związanych z zarządzaniem ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie;

- 8) kontrola zarządcza – kontrola zarządcza w rozumieniu art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych;
- 9) koordynator ryzyka operacyjnego – osoba wyznaczona przez kierującego komórką organizacyjną do koordynacji zadań w tej komórce organizacyjnej w zakresie ryzyka operacyjnego;
- 10) kultura zarządzania ryzykiem – normy, wartości, postawy i wzory zachowań pracowników, które pozwalają efektywnie i skutecznie zarządzać ryzykiem;
- 11) mechanizm kontrolny – działania, procedury, instrukcje i zasady postępowania służące ograniczeniu prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia lub ograniczenia jego potencjalnych skutków;
- 12) Minister – minister właściwy do spraw budżetu, finansów publicznych oraz instytucji finansowych;
- 13) plan postępowania z ryzykiem operacyjnym – plan zawierający działania mające na celu ograniczenie ryzyka rezydualnego;
- 14) poziom ryzyka operacyjnego – kombinacja prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia oraz jego skutku;
- 15) pracownik – członek Kierownictwa Ministerstwa, osoba zatrudniona w Ministerstwie, funkcjonariusz Służby Celno-Skarbowej pełniący służbę w Ministerstwie, osoba współpracująca z Ministerstwem na podstawie umowy cywilnoprawnej, osoba delegowana do pełnienia służby w Ministerstwie, praktykant, stażysta, wolontariusz;
- 16) pracownik komórki organizacyjnej – pracownik zatrudniony w komórce organizacyjnej;
- 17) ryzyko – możliwość wystąpienia zdarzenia, które może mieć negatywny wpływ na Ministerstwo, w szczególności na osiągnięcie celów i realizację zadań;
- 18) ryzyko dziedzinowe – rodzaj ryzyka o charakterze operacyjnym, strategicznym lub finansowym, zarządzany przez komórkę organizacyjną posiadającą odpowiednie zasoby, kompetencje i uprawnienia do zarządzania tym ryzykiem, zgodnie z zakresem zadań określonym w regulaminie organizacyjnym Ministerstwa;
- 19) ryzyko inherentne – ryzyko operacyjne przed zastosowaniem mechanizmów kontrolnych;
- 20) ryzyko operacyjne – możliwość wystąpienia zdarzenia, które może mieć negatywny wpływ na funkcjonowanie i wizerunek Ministerstwa, w szczególności na osiągnięcie celów i realizację zadań, wynikającego z braku, niedostosowania lub zawodności procedur, systemów i ludzi oraz zdarzeń zewnętrznych;
- 21) ryzyko rezydualne – ryzyko operacyjne po zastosowaniu mechanizmów kontrolnych;
- 22) właściciel ryzyka dziedzinowego – kierujący komórką organizacyjną odpowiedzialny za zarządzanie lub koordynację ryzyka dziedzinowego zgodnie z zakresem zadań określonym

w regulaminie organizacyjnym Ministerstwa, posiadający kompetencje do zarządzania tym ryzykiem;

- 23) właściciel ryzyka operacyjnego – każdy kierujący komórką organizacyjną odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem operacyjnym w podległej komórce organizacyjnej, posiadający kompetencje do zarządzania tym ryzykiem;
- 24) zdarzenie – zaistniałe zagrożenie, które miało lub może mieć negatywny wpływ na funkcjonowanie i wizerunek Ministerstwa, w szczególności na osiągnięciu celów lub realizację zadań.

#### **4. Tolerancja na ryzyko operacyjne**

4.1. Kierownictwo Ministerstwa dąży do ograniczania ryzyka operacyjnego, które może zagrażać zgodnemu z prawem, efektywnemu, oszczędnemu i terminowemu osiągnięciu celów i realizacji zadań.

4.2. W Ministerstwie ustala się następujące poziomy ryzyka operacyjnego:

- 1) bardzo niski;
- 2) niski;
- 3) średni;
- 4) wysoki;
- 5) bardzo wysoki.

4.3. W Ministerstwie ryzyko rezydualne na poziomie „bardzo niskim”, „niskim” lub „średnim” jest akceptowalne. Poziom ryzyka rezydualnego „bardzo niski” lub „niski” nie wymaga przygotowania i wdrożenia planu postępowania z ryzykiem operacyjnym. W przypadku ryzyka rezydualnego na poziomie „średnim” decyzję o przygotowaniu i wdrożeniu planu postępowania z ryzykiem operacyjnym podejmuje właściciel ryzyka operacyjnego.

4.4. W Ministerstwie ryzyko rezydualne na poziomie „wysokim” lub „bardzo wysokim” jest nieakceptowalne. Właściciel ryzyka operacyjnego dla każdego ryzyka rezydualnego na poziomie nieakceptowalnym jest obowiązany do przygotowania i wdrożenia planu postępowania z ryzykiem operacyjnym.

#### **5. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie**

5.1. Zarządzanie ryzykiem operacyjnym w komórkach organizacyjnych jest realizowane przez:

- 1) samoocenę ryzyka operacyjnego opartą na identyfikacji, analizie i ewaluacji ryzyka operacyjnego;
- 2) przygotowanie i realizację planów postępowania z ryzykiem operacyjnym lub podejmowanie działań zaradczych;
- 3) bieżące monitorowanie ryzyka operacyjnego;
- 4) okresowe monitorowanie kluczowych wskaźników ryzyka;

- 5) stosowanie mechanizmów kontrolnych oraz identyfikację i testowanie kluczowych mechanizmów kontrolnych;
- 6) zgłaszanie zdarzeń;
- 7) reagowanie na zdarzenia.

5.2. Szczegółowe opisy przebiegu procesów zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie oraz sposoby ich dokumentowania określa „Metodyka zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie Finansów”.

## 6. Odpowiedzialność Kierownictwa Ministerstwa w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie

6.1. Członkowie Kierownictwa Ministerstwa w ramach podziału kompetencji:

- 1) sprawują nadzór nad przestrzeganiem Polityki;
- 2) akceptują plany postępowania z ryzykiem operacyjnym.

6.2. Dyrektor Generalny Ministerstwa, z upoważnienia Ministra, sprawuje nadzór nad funkcjonowaniem systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie, w tym zatwierdza „Metodykę zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie Finansów” oraz nadzoruje jej przestrzeganie.

## 7. Model zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie

System zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie jest oparty na modelu „trzech linii”, w którym istniejąca struktura organizacyjna ma za zadanie wspierać osiągnięcie celów i realizację zadań, który przedstawia schemat 2.



Schemat 2. Struktura modelu „trzech linii” w procesie zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie

## **8. Pierwsza linia zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie**

8.1. Pracownik w zakresie swoich obowiązków identyfikuje ryzyko operacyjne oraz podejmuje działania ograniczające to ryzyko.

8.2. Pracownik komórki organizacyjnej w zakresie swoich obowiązków:

- 1) identyfikuje i analizuje ryzyko operacyjne występujące na jego stanowisku pracy;
- 2) niezwłocznie informuje bezpośredniego przełożonego o zdarzeniach;
- 3) przekazuje opis zdarzenia komórce właściwej do spraw ryzyka operacyjnego;
- 4) stosuje mechanizmy kontrolne;
- 5) realizuje plany postępowania z ryzykiem operacyjnym oraz działania zaradcze.

8.3. Kierujący komórką organizacyjną w ramach pierwszej linii jako właściciel ryzyka operacyjnego:

- 1) przeprowadza samoocenę ryzyka operacyjnego;
- 2) opracowuje i stosuje adekwatne mechanizmy kontrolne oraz dokonuje bieżącej oceny efektywności i skuteczności ich funkcjonowania;
- 3) przygotowuje dla ryzyka rezydualnego na poziomie „wysokim” lub „bardzo wysokim” plany postępowania z ryzykiem operacyjnym i przekazuje je do akceptacji nadzorującemu członkowi Kierownictwa Ministerstwa;
- 4) nadzoruje realizację planów postępowania z ryzykiem operacyjnym;
- 5) informuje komórkę właściwą do spraw ryzyka operacyjnego o materializacji ryzyka operacyjnego oraz podjętych działaniach zaradczych;
- 6) na bieżąco monitoruje ryzyko operacyjne.

8.4. Kierujący komórką organizacyjną może wyznaczyć podległych pracowników do wykonywania zadań, o których mowa w pkt 8.3. Wyznaczenie nie skutkuje przeniesieniem odpowiedzialności za zarządzanie ryzykiem operacyjnym na tych pracowników.

8.5. Koordynator ryzyka operacyjnego współpracuje z komórką właściwą do spraw ryzyka operacyjnego w zakresie samooceny ryzyka operacyjnego, zgłaszania zdarzeń, przekazywania informacji o statusie realizacji planów postępowania z ryzykiem operacyjnym oraz działań zaradczych.

## **9. Druga linia zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie**

9.1. Komórka właściwa do spraw ryzyka operacyjnego w ramach drugiej linii:

- 1) opracowuje i aktualizuje wewnętrzne regulacje z obszaru ryzyka operacyjnego;
- 2) koordynuje proces samooceny ryzyka operacyjnego oraz proces zgłaszania zdarzeń w komórkach organizacyjnych;

- 3) monitoruje i analizuje ryzyko operacyjne, w tym sporządza okresowe raporty;
- 4) prowadzi działania edukacyjne i informacyjne promujące kulturę zarządzania ryzykiem.

9.2. Komórka organizacyjna właściwa do spraw kontroli wewnętrznej w ramach drugiej linii wykonuje czynności kontrolne w zakresie oceny ryzyka. Czynności te obejmują identyfikację ryzyka ex post i ex ante oraz ocenę jego wpływu na obszary objęte kontrolą.

9.3. Komórki organizacyjne w ramach drugiej linii zgodnie z zakresem merytorycznym i uprawnieniami zarządzają lub koordynują zarządzanie ryzykiem odpowiednio w zakresie:

- 1) zagrożeń na stanowiskach pracy pracowników (komórka organizacyjna właściwa do spraw bezpieczeństwa i higieny pracy);
- 2) bezpieczeństwa informacji (komórka organizacyjna właściwa do spraw zarządzania bezpieczeństwem informacji);
- 3) ochrony danych osobowych (komórka organizacyjna właściwa do spraw ochrony danych osobowych);
- 4) ochrony informacji niejawnych (komórka organizacyjna właściwa do spraw ochrony informacji niejawnych);
- 5) portfela programów i projektów (komórka organizacyjna właściwa do spraw zarządzania portfelem programów i projektów realizowanych w Ministerstwie);
- 6) prawnym (komórka organizacyjna właściwa do spraw zapewnienia poprawności pod względem prawnym, legislacyjnym i redakcyjnym projektów aktów prawnych opracowywanych w Ministerstwie);
- 7) korupcji, konfliktu interesów i nieetycznego wykorzystania informacji pozyskanych w związku z pracą lub służbą w Ministerstwie (komórka organizacyjna właściwa do spraw koordynowania przeciwdziałania nieprawidłowościom dotyczącym działalności Ministerstwa);
- 8) utraty reputacji (komórka organizacyjna właściwa do spraw kształtowania wizerunku Ministerstwa);
- 9) strategii (komórka organizacyjna właściwa do spraw nadzoru nad procesami zarządczymi);
- 10) braku ciągłości działania (komórka organizacyjna właściwa do spraw realizowania działań w zakresie zarządzania ciągłością działania w Ministerstwie oraz komórka organizacyjna właściwa do spraw zapewnienia warunków działania i funkcjonowania Ministerstwa);
- 11) zamówień publicznych (komórka organizacyjna właściwa do spraw zamówień publicznych);
- 12) niezrealizowania budżetu (komórka organizacyjna właściwa do spraw planowania i realizowania budżetu części 19 - budżet, finanse publiczne i instytucje finansowe);
- 13) utrzymania i optymalizowania systemu zarządzania ryzykiem związanym z kontrolą zarządczą w Krajowej Administracji Skarbowej (komórka organizacyjna właściwa do spraw kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Krajowej Administracji Skarbowej).



9.4. Komórki organizacyjne drugiej linii realizują zadania w zakresie nadzoru nad działalnością Centrum Informatyki Resortu Finansów dotyczące:

- 1) wdrażania i monitorowania zabezpieczeń systemów infrastruktury teleinformatycznej, z wyłączeniem systemów teleinformatycznych, w których są przetwarzane informacje niejawne (komórka organizacyjna właściwa do spraw określania standardów zabezpieczeń systemów infrastruktury teleinformatycznej);
- 2) ochrony wdrażania i monitorowania zabezpieczeń systemów teleinformatycznych, w których są przetwarzane informacje niejawne, w tym określanie standardów zabezpieczeń tych systemów (komórka organizacyjna właściwa do spraw ochrony informacji niejawnych);
- 3) koordynowania spraw związanych z utrzymaniem usług i systemów informatycznych, w tym utrzymywanych przez Centrum Informatyki Resortu Finansów na rzecz Ministerstwa (komórka organizacyjna właściwa do spraw wyznaczania strategii i kierunków rozwoju informatyzacji w Ministerstwie).

## **10. Trzecia linia zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie**

10.1. Komórka organizacyjna właściwa do spraw audytu wewnętrznego w ramach trzeciej linii realizuje zadania zapewniające i czynności doradcze, zgodnie z obowiązującymi przepisami i standardami.

10.2. Realizując zadania zapewniające komórka organizacyjna właściwa do spraw audytu wewnętrznego w ramach trzeciej linii dokonuje oceny kontroli zarządczej, w szczególności oceny procesu zarządzania ryzykiem operacyjnym w badanym obszarze, formułuje zalecenia działań służących wyeliminowaniu słabości kontroli zarządczej, w tym odnoszących się do zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie.

10.3. Realizując czynności doradcze, komórka organizacyjna właściwa do spraw audytu wewnętrznego w ramach trzeciej linii może przedstawiać propozycje usprawnień funkcjonowania Ministerstwa, w tym zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie.

## **11. Komitet Ryzyka Operacyjnego**

W Ministerstwie funkcjonuje Komitet Ryzyka Operacyjnego, który pełni funkcję doradczą dla Ministra w obszarze zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie, wydając rekomendacje i opinie oraz formułując wnioski mające na celu usprawnienie systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym w Ministerstwie.

## **12. Zarządzanie ryzykiem dziedzinowym w Ministerstwie**

12.1. Zarządzanie ryzykiem dziedzinowym w Ministerstwie jest procesem realizowanym przez właściwe komórki organizacyjne zgodnie z ich zakresem merytorycznym określonym w regulaminie organizacyjnym Ministerstwa. Do zarządzania lub koordynacji zarządzania ryzykiem dziedzinowym

w Ministerstwie komórki organizacyjne wykorzystują swoją wiedzę, doświadczenie, stosują przepisy prawa oraz inne dokumenty, w szczególności strategię, politykę, zasady, analizy i instrukcje.

12.2. Właściciele ryzyka dziedzinowego, na wniosek komórki właściwej do spraw ryzyka operacyjnego, są obowiązani przekazywać raz na pół roku informacje o zarządzanym ryzyku dziedzinowym. Komórka właściwa do spraw ryzyka operacyjnego przygotowuje raport roczny, w którym zawiera w szczególności zbiorczą informację zarządczą z obszaru zarządzania ryzykiem.

### **13. Przegląd Polityki**

Komórka właściwa do spraw ryzyka operacyjnego dokonuje przeglądu Polityki, w terminie do dnia 30 czerwca.