

**Zasady zarządzania portfelem programów i projektów
dla resortu finansów**

Przepisy ogólne

§ 1. Zakres regulacji

1. Zasady określają sposób zarządzania portfelem programów i projektów w resorcie finansów, tryb przygotowania, uruchamiania, realizacji i zamykania programów i projektów oraz struktury organizacyjne powołane do zarządzania programami i projektami.

2. Zasadom nie podlegają działania wynikające z realizacji zadań regulaminowych jednej komórki organizacyjnej MF lub jednostki organizacyjnej.

3. W uzasadnionych przypadkach:

- 1) na wniosek Przewodniczącego Komitetu Sterującego Projektu lub Właściciela Biznesowego Projektu oraz
- 2) po uzgodnieniu z Dyrektorem Programu – w przypadku projektów w programie – Dyrektor Biura Portfela może odstąpić od określonego w Zasadach sposobu zarządzania portfelem programów i projektów lub trybu ich przygotowania, uruchamiania, realizacji i zamykania.

4. W przypadku gdy z wnioskiem, o którym mowa w ust. 3 pkt 1, występuje Przewodniczący Komitetu Sterującego Projektu albo Właściciel Biznesowego Projektu, który pełni funkcję Dyrektora Biura Portfela decyzję o odstąpieniu od określonego w Zasadach sposobu zarządzania portfelem programów i projektów lub trybu ich przygotowania, uruchamiania, realizacji i zamykania podejmuje Minister albo działający z jego upoważnienia Sponsor Projektu.

5. W przypadku, o którym mowa w ust. 3, dokumenty związane z odstąpieniem od określonego w Zasadach sposobu zarządzania portfelem programów i projektów lub trybu ich przygotowania, uruchamiania, realizacji i zamykania dołącza się do dokumentacji projektowej.

§ 2. Definicje

Użyte w Zasadach określenia oznaczają:

- 1) **AK MF** – spółkę celową, o której mowa w art. 2 ust. 1 ustawy z dnia 29 kwietnia 2016 r. o szczególnych zasadach wykonywania niektórych zadań dotyczących informatyzacji w zakresie działów administracji rządowej budżet i finanse publiczne (Dz. U. z 2025 r. poz. 1642);
- 2) **Biuro Portfela** – komórkę wewnętrzną komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw zarządzania portfelem programów i projektów realizowanych w resorcie finansów;
- 3) **cele strategiczne resortu finansów** – cele określone w czteroletnich kierunkach działania i rozwoju Ministerstwa Finansów oraz czteroletnich kierunkach działania i rozwoju Krajowej Administracji Skarbowej;
- 4) **CIRF** – Centrum Informatyki Resortu Finansów;

- 5) **dokumentacja zarządcza** – dokumentację przygotowywaną w programie lub projekcie wynikającą z Zasad;
- 6) **Dyrektor Biura Portfela** – dyrektora albo zastępcę dyrektora komórki organizacyjnej MF sprawującego nadzór nad komórką wewnętrzną realizującą zadania w zakresie zarządzania portfelem programów i projektów realizowanych w resorcie finansów;
- 7) **inicjatywa** – zbiór powiązanych potrzeb biznesowych, których realizacja ma przynieść określone korzyści. Działania te mają charakter tymczasowy i nie wynikają z realizacji zadań regulaminowych komórki organizacyjnej MF lub jednostki organizacyjnej;
- 8) **jednostka organizacyjna** – jednostkę organizacyjną podległą Ministrowi lub przez niego nadzorowaną;
- 9) **Kierownictwo MF** – Ministra, Sekretarza Stanu w Ministerstwie Finansów, Podsekretarza Stanu w Ministerstwie Finansów oraz Dyrektora Generalnego Ministerstwa Finansów;
- 10) **Kierownik Techniczny** – zastępcę Kierownika Projektu, który nadzoruje i koordynuje prace informatyczne w projekcie, będącego pracownikiem AK MF lub jednostki organizacyjnej, która jest odpowiedzialna za budowę lub rozwój systemu w projekcie;
- 11) **komórka organizacyjna MF** – komórkę organizacyjną określoną w statucie Ministerstwa Finansów;
- 12) **Koordynator IT** – osobę współpracującą z Kierownikiem Projektu w zakresie prac realizowanych przez CIRF w projekcie, koordynującą prace informatyczne w CIRF w obszarze utrzymania produktu końcowego oraz infrastruktury; w przypadku gdy CIRF jest odpowiedzialny za budowę lub rozwój systemu w projekcie, rolę Koordynatora IT może pełnić Kierownik Techniczny;
- 13) **Lider IT** – pracownika komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw transformacji cyfrowej, wspierającego Właściciela Biznesowego Projektu na etapie przygotowania projektu informatycznego;
- 14) **Minister** – ministra właściwego do spraw budżetu, finansów publicznych i instytucji finansowych;
- 15) **OZPI** – opis założeń przedsięwzięcia informatycznego o publicznym zastosowaniu przygotowany zgodnie z wzorem ustanowionym przez Komitet do Spraw Cyfryzacji dla projektów informatycznych spełniających kryteria wskazane w art. 17a ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne (Dz. U. 2025 r. poz. 1703 oraz z 2026 r. poz. 160);
- 16) **portfel programów i projektów** – zbiór programów i projektów uruchomionych decyzją Ministra lub Rady Programu;
- 17) **program** – tymczasową, elastyczną strukturę organizacyjną utworzoną zgodnie z Zasadami w celu koordynowania, nadzorowania i kierowania wdrożeniem grupy powiązanych projektów i działań;

- 18) **projekt** – tymczasową, elastyczną strukturę organizacyjną utworzoną zgodnie z Zasadami w celu dostarczenia produktów końcowych oraz uzyskania korzyści związanych z celami strategicznymi resortu finansów wymagającą współdziałania kilku komórek organizacyjnych MF lub jednostek organizacyjnych;
- 19) **projekt badawczo-rozwojowy** – projekt polegający na analizowaniu i testowaniu nowych rozwiązań, tworzeniu prototypów lub koncepcji w celu uzyskania wiedzy potrzebnej w procesie decyzyjnym dla ich wdrażania, którego planowany czas realizacji nie przekracza 1 roku oraz szacunkowa kwota budżetu 1 mln zł;
- 20) **projekt informatyczny** – projekt, którego zakres obejmuje budowę lub modyfikację systemu lub wdrożenie usług publicznych resortu finansów świadczonych drogą elektroniczną;
- 21) **przedsięwzięcie informatyczne o publicznym zastosowaniu** – przedsięwzięcie informatyczne o publicznym zastosowaniu w rozumieniu art. 3 pkt 6 ustawy z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne;
- 22) **Rada Informatyzacji** – powołany do spraw zarządzania informatyzacją resortu finansów organ opiniotawczo-doradczy ministra właściwego do spraw finansów publicznych;
- 23) **resort finansów** – Ministerstwo Finansów oraz jednostki organizacyjne;
- 24) **Sponsor Projektu** – członka Kierownictwa MF, pod nadzorem którego jest przygotowywana inicjatywa lub jest realizowany projekt;
- 25) **system** – system teleinformatyczny w rozumieniu art. 3 pkt 3 ustawy z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne;
- 26) **wiodąca jednostka IT** – jednostkę organizacyjną albo AK MF, wskazaną przez Zespół do spraw Architektury jako podmiot odpowiedzialny za budowę lub rozwój systemu w projekcie;
- 27) **Właściciel Biznesowy Projektu** – komórkę organizacyjną MF lub jednostkę organizacyjną odpowiedzialną za procesy biznesowe, które są przedmiotem zmiany w ramach projektu lub koordynującą złożone działanie o charakterze jednorazowym wykraczające poza właściwość jednej komórki organizacyjnej MF lub jednostki organizacyjnej;
- 28) **Właściciel Biznesowy Systemu** – komórkę organizacyjną MF lub komórkę organizacyjną jednostki organizacyjnej odpowiedzialną za wykonywanie zadań właściciela biznesowego systemu, określonych w regulaminie organizacyjnym Ministerstwa Finansów lub jednostki organizacyjnej;
- 29) **Założenia Projektu** – dokument określający w szczególności: uzasadnienie biznesowe projektu, cele i korzyści projektu, zakres projektu, w tym produkty i kamienie milowe;
- 30) **Zespół do spraw Architektury** – zespół powołany odrębnymi przepisami, do zadań którego należy w szczególności analiza założeń projektów informatycznych pod kątem wykonalności i efektywności proponowanych rozwiązań architektonicznych i technologicznych oraz

weryfikacja ich spójności z architekturą systemu informacyjnego resortu finansów i Architekturą Informacyjną Państwa;

31) **ZOIB** – Zespół Oceny Inicjatyw Biznesowych.

§ 3. Narzędzie wsparcia

Do wsparcia zarządzania portfelem programów i projektów oraz gromadzenia informacji i dokumentów związanych z realizacją programów i projektów służy narzędzie informatyczne Enterprise Project Management, zwane dalej „EPM”.

§ 4. Zarządzanie portfelem programów i projektów

1. Minister jako właściciel portfela programów i projektów sprawuje nadzór strategiczny nad realizacją programów i projektów wchodzących w skład tego portfela.

2. Biuro Portfela realizuje zadania związane z zarządzaniem portfelem programów i projektów realizowanych w resorcie finansów, w szczególności:

- 1) określa jego standardy;
- 2) określa szablony dokumentacji zarządczej, którą stanowią w szczególności Zgłoszenie Inicjatywy, Założenia Projektu, Wniosek o zmianę w projekcie, Decyzja o zawieszeniu projektu, Wniosek o zmianę składu Komitetu Sterującego Projektu, harmonogram projektu, budżet projektu oraz Raport Końcowy;
- 3) współpracuje z Właścicielem Biznesowym Projektu na etapie przygotowania, uruchamiania, realizacji i zamykania projektów;
- 4) monitoruje programy i projekty;
- 5) zarządza ryzykiem na poziomie portfela programów i projektów;
- 6) podejmuje działania mające na celu doskonalenie kultury projektowej w resorcie finansów, w tym zbieranie doświadczeń i dzielenie się wiedzą projektową;
- 7) określa zakres informacji o programach i projektach na potrzeby ich monitorowania i raportowania.

3. Korespondencja dotycząca zarządzania portfelem programów i projektów jest prowadzona przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, w tym adresu poczty elektronicznej: ppm@mf.gov.pl.

§ 5. Monitorowanie programów i projektów przez Biuro Portfela

1. Monitorowanie programów i projektów obejmuje:

- 1) analizę portfela programów i projektów pod względem:
 - a) realizacji celów strategicznych resortu finansów,
 - b) postępu realizacji programów i projektów,
 - c) zagrożeń i ryzyk programów i projektów;

- 2) prowadzenie rejestru programów i projektów;
- 3) nadzór nad stosowaniem Zasad;
- 4) udział w posiedzeniach Komitetów Sterujących Projektów oraz Rad Programów.

2. Biuro Portfela opracowuje i przekazuje Kierownictwu MF, a w przypadku projektów informatycznych również dyrektorowi komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw transformacji cyfrowej, informację zarządczą z realizacji portfela programów i projektów opracowaną na podstawie raportów sporządzonych przez Kierowników Projektów i Dyrektorów Programów.

3. Dyrektor Biura Portfela ustala zasady i terminy sporządzania raportów, o których mowa w ust. 2.

4. Dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw strategii, w uzgodnieniu z Kierownictwem MF, podejmuje decyzję określającą projekty kluczowe w portfelu programów i projektów.

5. Biuro Portfela ocenia postęp prac w projekcie i określa ogólny status projektu w EPM.

6. Biuro Portfela może dokonywać przeglądu projektu.

§ 6. Zadania i skład ZOIB

1. W skład ZOIB wchodzi:

- 1) Przewodniczący ZOIB – Dyrektor Biura Portfela;
- 2) Zastępca Przewodniczącego ZOIB w obszarze biznesu – dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw poboru podatków;
- 3) Zastępca Przewodniczącego ZOIB w obszarze IT – dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw transformacji cyfrowej;
- 4) pozostali członkowie ZOIB:
 - a) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw strategii,
 - b) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw analiz Krajowej Administracji Skarbowej,
 - c) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw kluczowych podmiotów,
 - d) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw relacji z klientami,
 - e) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw cel,
 - f) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw finansów i księgowości,
 - g) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw prawnych,
 - h) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw bezpieczeństwa,
 - i) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw organizacji Krajowej Administracji Skarbowej,
 - j) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw zamówień publicznych i obiegu dokumentów,

- k) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw współpracy międzynarodowej Krajowej Administracji Skarbowej,
- l) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw budżetu, majątku i kadr Krajowej Administracji Skarbowej,
- m) Dyrektor CIRF,
- n) Prezes Zarządu AK MF,
- o) Pełnomocnik Szefa Krajowej Administracji Skarbowej do spraw Koordynacji Technicznej Systemu Informacyjnego Skarbowo-Celnego,
- p) Pełnomocnik Szefa Krajowej Administracji Skarbowej do spraw koordynacji informatyzacji Krajowej Administracji Skarbowej.

2. ZOIB ocenia inicjatywę i rekomenduje odpowiednio:

- 1) przygotowanie projektu;
- 2) uruchomienie projektu lub programu;
- 3) uzupełnienie inicjatywy;
- 4) realizację inicjatywy w ramach bieżących działań bez potrzeby uruchamiania projektu (formuła pozaprojektowa);
- 5) odrzucenie inicjatywy;
- 6) skierowanie projektu lub programu przed ich uruchomieniem do opinii Rady Informatyzacji.

3. ZOIB opiniuje Wnioski o zmianę w projekcie lub programie skierowane przez Dyrektora Biura Portfela, w tym rekomenduje skierowanie ich do opinii Rady Informatyzacji, oraz inne sprawy dotyczące programów i projektów zgłaszane przez Kierownictwo MF, kierujących komórkami organizacyjnymi MF i jednostkami organizacyjnymi, Dyrektorów Programów i Kierowników Projektów.

4. ZOIB wydaje rekomendacje, o których mowa w ust. 2, biorąc pod uwagę:

- 1) uwarunkowania prawne;
- 2) zgodność z celami strategicznymi resortu finansów;
- 3) uzasadnienie biznesowe;
- 4) wpływ na inne inicjatywy i projekty;
- 5) wykonalność inicjatywy, w tym pod względem technicznym, czasu i zasobów potrzebnych na jej realizację;
- 6) oszacowane koszty wytworzenia i utrzymania produktów końcowych oraz możliwość zapewnienia środków finansowych na ich realizację;
- 7) w przypadku projektów informatycznych również:
 - a) priorytety w zakresie informatyzacji resortu finansów, w tym rekomendowaną przez Radę Informatyzacji listę zadań rozwojowych na dany rok,

- b) opinię komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw transformacji cyfrowej do Założeń Projektu, uwzględniającą wynik analizy Zespołu do spraw Architektury wraz z rekomendacją w zakresie skierowania projektu do opinii Rady Informatyzacji oraz Komitetu do spraw Cyfryzacji.

5. ZOIB monitoruje postęp prac nad przygotowaniem projektu po wydaniu rekomendacji, o której mowa w ust. 2 pkt 1–3.

6. Na wniosek komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw transformacji cyfrowej ZOIB może dokonać weryfikacji postępu prac inicjatywy realizowanej w formule pozaprojektowej.

7. Sposób organizacji pracy, podejmowania decyzji oraz dokumentowania prac ZOIB określa regulamin prac ZOIB przyjęty przez ZOIB na wniosek Przewodniczącego ZOIB.

8. Obsługę organizacyjną ZOIB zapewnia Biuro Portfela.

Rozdział 2

Projekty

§ 7. Zgłoszenie inicjatywy

1. Właściciel Biznesowy Projektu dokonuje zgłoszenia inicjatywy do Biura Portfela.

2. Biuro Portfela przeprowadza wstępną ocenę inicjatywy i przekazuje Zgłoszenie Inicjatywy do ZOIB.

3. W uzasadnionych przypadkach Biuro Portfela może wystąpić o opinię w zakresie zgłoszonej inicjatywy do właściwych komórek organizacyjnych MF lub jednostek organizacyjnych.

4. W przypadku projektów informatycznych Zespół do spraw Architektury wskazuje wiodącą jednostkę IT dla zgłoszonej inicjatywy.

5. W przypadku uzyskania rekomendacji przygotowania projektu, o której mowa w § 6 ust. 2 pkt 1, Właściciel Biznesowy Projektu organizuje prace zespołu roboczego w celu przeprowadzenia analizy wstępnej, zapewnienia źródeł finansowania oraz opracowania Założeń Projektu.

6. W przypadku projektów informatycznych:

- 1) dyrektor komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw transformacji cyfrowej wyznacza Lidera IT i powierza mu zadanie wsparcia prac zespołu roboczego w obszarze IT w celu przygotowania projektu;
- 2) Właściciel Biznesowy Projektu:
 - a) we współpracy z Liderem IT, uzgadnia treść Założeń Projektu w zakresie powiązań projektu z właściwymi Właścicielami Biznesowymi Systemów, jednostkami organizacyjnymi lub właściwymi Kierownikami Projektów,
 - b) uzgadnia treść OZPI z komórką organizacyjną MF właściwą do spraw transformacji cyfrowej – w przypadku gdy jest wymagane jego przygotowanie.

7. Właściciel Biznesowy Projektu może pominąć zgłoszenie inicjatywy i wystąpić do ZOIB o rekomendację dla uruchomienia projektu w przypadku gdy:

- 1) w wyniku przeprowadzonej analizy wstępnej może określić budżet projektu, wskazać jego zakres i czas trwania;
- 2) uzgodni treść Założeń Projektu z Zespołem do spraw Architektury;
- 3) zostaną spełnione warunki, o których mowa w § 8 ust. 2 pkt 1–3.

§ 8. Uruchomienie projektu

1. Decyzję o uruchomieniu projektu podejmuje:

- 1) Minister na wniosek Biura Portfela zaakceptowany przez Sponsora Projektu;
- 2) Rada Programu na wniosek Właściciela Biznesowego Projektu zaakceptowany przez Dyrektora Programu i Dyrektora Biura Portfela – w przypadku projektów rekomendowanych do realizacji w programie.

2. Przed uruchomieniem projektu Właściciel Biznesowy Projektu:

- 1) przygotowuje Założenia Projektu oraz przygotowuje OZPI, jeżeli jest wymagany, i uzgadnia jego treść z komórką organizacyjną Ministerstwa Cyfryzacji właściwą w zakresie obsługi Komitetu do spraw Cyfryzacji;
- 2) uzgadnia strukturę zarządczą projektu, w skład której wchodzi:
 - a) Komitet Sterujący Projektu,
 - b) Kierownik Projektu,
 - c) Kierownik Techniczny i Koordynator IT – w przypadku projektów informatycznych;
- 3) uzgadnia źródła finansowania projektu z właściwymi komórkami organizacyjnymi MF lub jednostkami organizacyjnymi, w których dyspozycji pozostają środki, zwanymi dalej „właścicielami środków”;
- 4) uzyskuje:
 - a) rekomendację ZOIB dla uruchomienia projektu,
 - b) opinię Rady Informatyzacji – w przypadku rekomendacji, o której mowa w § 6 ust. 2 pkt 6.

3. W przypadku projektu w programie Dyrektor Programu przed uruchomieniem projektu akceptuje dokumenty, o których mowa w ust. 2 pkt 1.

4. Kierownik Projektu uzgadnia z Biurem Portfela zakres dokumentacji zarządczej do opracowania w ramach planowania projektu.

§ 9. Projekt badawczo-rozwojowy

1. W przypadku projektu badawczo-rozwojowego Właściciel Biznesowy Projektu dokonuje zgłoszenia inicjatywy do Biura Portfela.

2. Biuro Portfela przeprowadza wstępną ocenę inicjatywy i przekazuje Zgłoszenie Inicjatywy do opinii komórki organizacyjnej MF właściwej do spraw transformacji cyfrowej w celu potwierdzenia, we współpracy z Kierownikiem Technicznym, Koordynatorem IT i Liderem IT, możliwości jej realizacji.

3. Właściciel Biznesowy Projektu:

- 1) we współpracy z Liderem IT, Kierownikiem Technicznym i Koordynatorem IT opracowuje harmonogram projektu i budżet projektu;
- 2) uzgadnia strukturę zarządczą projektu, w skład której wchodzi:
 - a) Komitet Sterujący Projektu,
 - b) Kierownik Projektu,
 - c) Kierownik Techniczny i Koordynator IT – w przypadku projektów informatycznych;
- 3) uzgadnia źródła finansowania projektu z właścicielami środków;
- 4) przekazuje Zgłoszenie Inicjatywy, harmonogram projektu, budżet projektu oraz uzgodnioną strukturę zarządczą do Biura Portfela w celu uzyskania rekomendacji ZOIB dla uruchomienia projektu.

4. Decyzję o uruchomieniu projektu badawczo-rozwojowego podejmuje Sponsor Projektu na wniosek Biura Portfela.

5. Do projektu badawczo-rozwojowo przepisów § 10, § 11 i § 12 ust. 1–5, 9 i 11 nie stosuje się.

§ 10. Zmiana w projekcie

1. Zmiany w projekcie dotyczące:

- 1) całkowitej kwoty budżetu projektu,
- 2) zakresu projektu, w tym listy produktów końcowych,
- 3) terminu końcowego realizacji projektu

– są wprowadzane na wniosek Kierownika Projektu zatwierdzanego przez Sponsora Projektu.

2. Zmiany zatwierdzane przez Sponsora Projektu wymagają wcześniejszej:

- 1) akceptacji Komitetu Sterującego Projektu;
- 2) opinii Dyrektora Biura Portfela;
- 3) akceptacji Dyrektora Programu – w przypadku projektu w programie.

3. Przed wydaniem opinii, o której mowa w ust. 2 pkt 2, Dyrektor Biura Portfela może:

- 1) zwrócić się o opinie do właściwych komórek organizacyjnych MF lub jednostek organizacyjnych, które są obowiązane do ich przygotowania;
- 2) skierować Wniosek o zmianę w projekcie do zaopiniowania przez ZOIB.

4. Zmiany w projekcie dotyczące:

- 1) przesunięć między pozycjami w budżecie projektu lub między latami, o ile nie powodują zmiany całkowitej kwoty budżetu projektu,

- 2) zmiany terminów osiągnięcia kamieni milowych określonych w harmonogramie projektu, o ile nie powodują zmiany terminu końcowego projektu,
- 3) zmiany terminów realizacji produktów końcowych określonych w harmonogramie projektu, o ile nie powodują zmiany terminu końcowego projektu

– zatwierdza Komitet Sterujący Projektu.

5. W przypadku projektu informatycznego zmiany w projekcie wymagają również:

- 1) opinii Rady Informatyzacji – jeżeli ZOIB wydał rekomendację, o której mowa w § 6 ust. 3;
- 2) uzgodnienia z Właścicielami Biznesowymi Systemów, jednostkami organizacyjnymi lub właściwymi Kierownikami Projektów – w zakresie w jakim zmiana w projekcie informatycznym ma wpływ na inne systemy w resorcie finansów lub projekty, w tym wymaga przeprowadzenia w nich dodatkowych prac.

6. W przypadku niezatwierdzenia Wniosku o zmianę w projekcie, projekt jest realizowany zgodnie z założeniami przyjętymi w Założeniach Projektu, z uwzględnieniem wcześniej zatwierdzonych zmian w projekcie.

§ 11. Zawieszenie projektu

1. Na wniosek Komitetu Sterującego Projektu, po zasięgnięciu opinii Dyrektora Biura Portfela, Sponsor Projektu może podjąć Decyzję o zawieszeniu projektu, w której wskazuje termin, do którego projekt będzie zawieszony, oraz uzasadnienie jego zawieszenia.

2. W uzasadnionych przypadkach Dyrektor Biura Portfela może wystąpić do Komitetu Sterującego Projektu z wnioskiem o zawieszenie projektu.

3. Przed upływem terminu określonego w Decyzji o zawieszeniu projektu Komitet Sterujący Projektu rekomenduje Sponsorowi Projektu:

- 1) przedłużenie zawieszenia projektu wraz z podaniem nowego terminu zawieszenia; przepis ust. 1 stosuje się odpowiednio;
- 2) zamknięcie projektu; przepisy § 12 stosuje się odpowiednio.

4. W przypadku braku rekomendacji Komitetu Sterującego Projektu, o której mowa w ust. 3, projekt jest realizowany.

5. W przypadku projektu w programie Decyzja o zawieszeniu projektu wymaga również opinii Dyrektora Programu.

§ 12. Zamknięcie projektu

1. Przed zamknięciem projektu Właściciel Biznesowy Projektu przekazuje, zgodnie z odrębnymi procedurami i standardami obowiązującymi w resorcie finansów, produkty końcowe wraz z ich dokumentacją do komórek organizacyjnych MF lub jednostek organizacyjnych zgodnie z właściwością do wykorzystania i utrzymania.

2. W przypadku produktu końcowego niepodlegającego procedurom i standardom, o których mowa w ust. 1, sporządza się protokół przekazania produktu końcowego między Właścicielem Biznesowym Projektu a komórką organizacyjną MF lub jednostką organizacyjną przejmującą produkt końcowy do wykorzystania i utrzymania.

3. Umowy i porozumienia, które zostały zawarte w celu realizacji projektu, podlegają przekazaniu na podstawie protokołu przekazania.

4. W przypadku gdy produkt końcowy jest przekazywany w innym czasie niż dokumentacja, sporządza się protokół przekazania tego produktu oraz protokół przekazania dokumentacji.

5. Jeżeli zmienia się właściwość komórki organizacyjnej MF lub jednostki organizacyjnej, o których mowa w ust. 1, komórka organizacyjna MF lub jednostka organizacyjna przejmująca produkt końcowy do wykorzystania i utrzymania niezwłocznie informuje o tym Biuro Portfela.

6. Zamknięcie projektu następuje na podstawie Raportu Końcowego przygotowanego przez Kierownika Projektu zaakceptowanego przez Komitet Sterujący Projektu i zatwierdzonego przez Sponsora Projektu.

7. W uzasadnionych przypadkach zamknięcie projektu następuje na wniosek Dyrektora Biura Portfela, który akceptuje Komitet Sterujący Projektu i zatwierdza Sponsor Projektu.

8. W przypadku projektu w programie Raport Końcowy wymaga również akceptacji Dyrektora Programu.

9. Do Raportu Końcowego dołącza się listę produktów końcowych wraz ze wskazaniem dokumentu, na podstawie którego produkt końcowy został przekazany, oraz komórki organizacyjnej MF lub jednostki organizacyjnej przejmującej produkt końcowy do wykorzystania i utrzymania.

10. Komitet Sterujący Projektu oraz Zespół Projektowy ulegają rozwiązaniu wraz z zamknięciem projektu.

11. Po zamknięciu projektu Biuro Portfela zbiera doświadczenia z projektu (Lessons Learned).

§ 13. Komitet Sterujący Projektu

1. Na czas realizacji projektu powołuje się Komitet Sterujący Projektu, w którego skład wchodzi Przewodniczący Komitetu Sterującego Projektu, Główny Użytkownik oraz Główny Dostawca, którymi mogą być:

- 1) kierujący komórką organizacyjną MF albo jego zastępca lub
- 2) kierujący jednostką organizacyjną albo jego zastępca, lub
- 3) kierujący departamentem w CIRF albo jego zastępca, lub
- 4) kierujący komórką organizacyjną innego ministerstwa, innego urzędu obsługującego organ administracji publicznej lub instytucji albo jego zastępca – w uzasadnionych przypadkach, lub
- 5) pełnomocnik Ministra lub Szefa Krajowej Administracji Skarbowej w zakresie swojej właściwości, lub

6) członek Zarządu AK MF lub dyrektor komórki organizacyjnej AK MF wskazany przez Prezesa Zarządu AK MF.

2. Osoba reprezentująca Właściciela Biznesowego Projektu pełni w Komitecie Sterującym Projektu rolę Przewodniczącego Komitetu Sterującego Projektu lub Głównego Użytkownika.

3. Do zadań Komitetu Sterującego Projektu należy:

- 1) sprawowanie nadzoru operacyjnego nad:
 - a) zakresem, harmonogramem projektu, budżetem projektu i ryzykami projektu,
 - b) realizacją celów i korzyści projektu;
- 2) dokonywanie odpowiednich działań korygujących w przypadku zagrożenia osiągnięcia celów i korzyści projektu;
- 3) akceptacja odbioru produktów końcowych;
- 4) akceptacja Raportu Końcowego.

4. Do zadań Przewodniczącego Komitetu Sterującego Projektu należy:

- 1) zapewnienie zgodności projektu z celami strategicznymi resortu finansów;
- 2) określenie uzasadnienia biznesowego, zakresu, kosztów i terminów realizacji projektu;
- 3) zabezpieczenie źródeł finansowania lub uzgodnienie finansowania projektu z właścicielami środków;
- 4) eskalacja ryzyk projektu i zagadnień do Sponsora Projektu lub Kierownictwa MF.

5. Do zadań Głównego Użytkownika należy:

- 1) określenie wymagań, a także oczekiwań jakościowych i kryteriów akceptacji produktów końcowych;
- 2) zapewnienie zasobów osobowych niezbędnych do określenia potrzeb użytkowników, kontroli jakości produktów końcowych oraz w odbiorze produktów końcowych według uzgodnionych kryteriów jakości.

6. Do zadań Głównego Dostawcy należy zapewnianie:

- 1) warunków technicznych i organizacyjnych niezbędnych do realizacji projektu, w tym terminowych dostaw i odbioru produktów końcowych;
- 2) specjalistycznych zasobów osobowych;
- 3) oczekiwanej jakości produktów końcowych.

7. W przypadku projektu badawczo-rozwojowego nie ma obowiązku powołania do składu Komitetu Sterującego Projektu osoby w roli Głównego Użytkownika lub Głównego Dostawcy.

§ 14. Zespół Projektowy

1. Przewodniczący Komitetu Sterującego Projektu powołuje do realizacji projektu Zespół Projektowy, w tym wyznacza osoby do pełnienia roli w tym Zespole.

2. Do zadań Kierownika Projektu należy:

- 1) kierowanie Zespołem Projektowym i zarządzanie zasobami projektu, w tym zapewnienie ekspertów biznesowych o wymaganych kompetencjach niezbędnych do współpracy z Kierownikiem Technicznym oraz Koordynatorem IT;
- 2) zarządzanie na poziomie operacyjnym harmonogramem projektu, zakresem projektu, jego jakością, budżetem i ryzykiem;
- 3) przygotowanie i aktualizacja dokumentacji zarządczej projektu;
- 4) uzgodnienie z Biurem Portfela dokumentacji zarządczej projektu określonej w Zasadach;
- 5) prowadzenie rejestrów: ryzyka projektu, zagadnień i zmian w projekcie;
- 6) komunikacja z interesariuszami projektu;
- 7) zapewnienie wytworzenia wszystkich zaplanowanych produktów końcowych zgodnie z przyjętymi dla nich wymaganiami biznesowymi i technicznymi oraz kryteriami jakościowymi;
- 8) odbiór produktów końcowych projektu i przedstawienie ich Komitetowi Sterującemu Projektu do akceptacji;
- 9) raportowanie postępu prac, ryzyka projektu i zagadnień do Komitetu Sterującego Projektu i Biura Portfela;
- 10) prowadzenie repozytorium projektu;
- 11) utrzymywanie w EPM aktualnych danych o projekcie, zarządzanie harmonogramem projektu, raportowanie i zamieszczenia dokumentacji zarządczej w repozytorium projektu.

3. Do zadań Kierownika Technicznego należy:

- 1) współpraca z Właścicielem Biznesowym Projektu i Liderem IT w przygotowaniu Założeń Projektu oraz OZPI, jeżeli jest wymagany;
- 2) przygotowanie i dostarczenie produktów końcowych w postaci oprogramowania i dokumentacji powykonawczej;
- 3) zapewnienie integralności funkcjonalnej i architektonicznej rozwiązania teleinformatycznego realizowanego w projekcie (pełni rolę integratora IT);
- 4) identyfikacja ryzyk i zagadnień wraz z rekomendacjami działań zapobiegawczych i naprawczych w obszarze rozwojowym IT oraz zgłaszanie ich Kierownikowi Projektu;
- 5) zapewnienie zasobów osobowych posiadających kompetencje z zakresu wymaganych specjalności informatycznych niezbędnych do realizacji zadań określonych w pkt 1–4.

4. Do zadań Koordynatora IT należy:

- 1) współpraca z Właścicielem Biznesowym Projektu i Liderem IT w przygotowaniu Założeń Projektu oraz OZPI, jeżeli jest wymagany;
- 2) koordynacja prac związanych z zapewnieniem w projektach infrastruktury IT oraz wsparcia technicznego;

- 3) koordynacja odbioru produktów końcowych wymaganych do przejęcia w utrzymanie przez CIRF zgodnie z procedurami i standardami obowiązującymi w resorcie finansów;
- 4) bieżące monitorowanie zadań projektowych realizowanych przez CIRF;
- 5) identyfikacja ryzyk i zagadnień wraz z rekomendacjami działań zapobiegawczych i naprawczych w obszarze infrastrukturalnym, utrzymaniowym oraz zgłaszanie ich Kierownikowi Projektu;
- 6) zapewnienie zasobów osobowych o odpowiednich kompetencjach z zakresu wymaganych specjalności informatycznych niezbędnych do realizacji zadań określonych w pkt 1–5.

5. Kierujący komórkami organizacyjnymi MF i jednostkami organizacyjnymi są obowiązani do zapewnienia zasobów osobowych o odpowiednich kompetencjach do realizacji projektu, udzielania Kierownikowi Projektu pomocy przy realizacji projektu oraz udostępniania danych i informacji niezbędnych do realizacji projektu.

§ 15. Zmiana składu Komitetu Sterującego Projektu

1. Zmiana składu Komitetu Sterującego Projektu następuje na podstawie Wniosku o zmianę składu Komitetu Sterującego Projektu przygotowanego przez Kierownika Projektu, zaakceptowanego przez Przewodniczącego Komitetu Sterującego Projektu oraz Dyrektora Biura Portfela i zatwierdzonego przez Sponsora Projektu. W przypadku projektu w programie Wnioski o zmianę składu Komitetu Sterującego Projektu wymaga również akceptacji Dyrektora Programu.

2. Zmiana na stanowisku kierującego komórką organizacyjną MF albo jednostką organizacyjną lub ich zastępców wchodzących w skład Komitetu Sterującego Projektu nie wymaga sporządzenia wniosku, o którym mowa w ust. 1.

3. W przypadku, o którym mowa w ust. 2:

- 1) Biuro Portfela informuje o zmianach w pełnieniu roli w Komitecie Sterującym Projektu:
 - a) osobę wchodzącą w skład Komitetu Sterującego Projektu,
 - b) Kierownika Projektu;
- 2) Biuro Programu przygotowuje informację o pełnieniu roli w Komitecie Sterującym Projektu w programie.

§ 16. Zmiana Sponsora Projektu

Biuro Portfela przygotowuje Decyzję o zmianie Sponsora Projektu wskazującą nową osobę do pełnienia roli Sponsora Projektu, którą akceptuje Dyrektor Biura Portfela i zatwierdza Minister.

§ 17. Budżet projektu

1. Budżet projektu składa się ze środków będących w dyspozycji właścicieli środków, które są planowane i wydatkowane zgodnie z odrębnymi przepisami.

2. Wydatki osobowe związane z wynagrodzeniem członków Zespołu Projektowego, którzy są pracownikami resortu finansów, nie są ujmowane w budżecie projektu, z wyjątkiem projektów

finansowanych ze źródeł zewnętrznych, o ile porozumienie o dofinansowanie przewiduje taką kategorię wydatków.

3. W przypadku projektów informatycznych zarządzanie budżetem projektu na wydatki osobowe wymaga uzgodnienia między Kierownikiem Projektu, Kierownikiem Technicznym lub Koordynatorem IT.

4. Kierownik Projektu w zakresie zarządzania budżetem projektu odpowiada w szczególności za monitorowanie wykorzystania środków w poszczególnych pozycjach budżetu projektu.

5. Właściciel środków przekazuje Kierownikowi Projektu informacje dotyczące realizacji płatności związanych z realizacją projektu.

Rozdział 3

Programy

§ 18. Organizacja zarządzania programem

1. Kierujący komórką organizacyjną MF lub jednostką organizacyjną uzgadnia z Dyrektorem Biura Portfela we współpracy z komórką organizacyjną MF właściwą do spraw transformacji cyfrowej przygotowanie i uruchomienie programu.

2. Decyzję o uruchomieniu programu podejmuje Minister.

3. Na czas realizacji programu powołuje się:

1) Radę Programu, w której skład wchodzi:

- a) Przewodniczący Rady Programu,
- b) członkowie Rady Programu;

2) Dyrektora Programu;

3) Komitety Sterujące Projektów wchodzące w skład programu.

4. Przewodniczącym Rady Programu jest członek Kierownictwa MF.

5. Członkiem Rady Programu może być:

- 1) członek Kierownictwa MF inny niż pełniący rolę Przewodniczącego Rady Programu lub
- 2) Pełnomocnik Ministra lub Szefa Krajowej Administracji Skarbowej w zakresie swojej właściwości, lub
- 3) członek Kierownictwa innego ministerstwa lub innego urzędu obsługującego organ administracji publicznej, lub instytucji – w uzasadnionych przypadkach.

6. Przewodniczący Rady Programu pełni również rolę Sponsora Projektu dla projektu realizowanego w ramach programu i wykonuje przewidziane dla niego czynności.

7. Do zadań Rady Programu należy zarządzanie strategiczne programem, w szczególności:

- 1) sprawowanie nadzoru nad:
 - a) realizacją programu,

- b) harmonogramem programu i budżetem programu,
 - c) zarządzaniem ryzykiem na poziomie strategicznym w programie,
 - d) realizacją korzyści programu;
- 2) monitorowanie realizacji celów strategicznych programu i projektów wchodzących w skład programu.

8. W ramach programu nadzór operacyjny nad powiązanymi merytorycznie projektami może sprawować jeden wspólny Komitet Sterujący Projektów dla projektów realizowanych w danym obszarze biznesowym lub powiązanych obszarach biznesowych.

9. W przypadku, o którym mowa w ust. 8, Komitet Sterujący Projektów realizuje zadania Komitetu Sterującego Projektu dla każdego z nadzorowanych projektów.

10. Przewodniczący Rady Programu wyznacza Dyrektora Programu spośród pracowników Ministerstwa Finansów lub funkcjonariuszy Służby Celno-Skarbowej pełniących służbę w Ministerstwie Finansów.

11. Do zadań Dyrektora Programu należy zarządzanie operacyjne programem, w szczególności:

- 1) koordynowanie projektów wchodzących w skład programu i ich wzajemnych powiązań oraz działań realizowanych w ramach programu;
- 2) utrzymywanie ogólnej integralności i spójności programu oraz rozwinięcie i utrzymanie środowiska dla wspierania wszystkich projektów w jego ramach;
- 3) zarządzanie komunikacją w programie;
- 4) koordynowanie i nadzorowanie prawidłowej i terminowej realizacji działań w programie;
- 5) zarządzanie ryzykiem programu, zmianami harmonogramu programu i zakresem programu oraz zapewnienie rozwiązania problemów zgłaszanych przez Kierowników Projektów;
- 6) rekomendowanie ZOIB włączenia inicjatywy lub projektu do programu.

12. Przewodniczący Rady Programu na wniosek Dyrektora Programu może powołać zespoły wsparcia realizacji programu prowadzące działania w określonych obszarach wspierające Dyrektora Programu i Zespoły Projektowe w działaniach wymagających zapewnienia spójności rozwiązań.

13. Dyrektor Programu może powołać Biuro Programu w celu zapewnienia wsparcia organizacyjno-administracyjnego dla Rady Programu i Dyrektora Programu oraz tworzyć zespoły zadaniowe w określonych obszarach wykraczających poza zakres rzeczowy jednego projektu w programie. Zespoły zadaniowe mogą być tworzone w szczególności spośród członków Zespołów Projektowych i zespołów wsparcia realizacji programu.

14. Przewodniczący Rady Programu może uszczegółowić zasady zarządzania programem, w tym określić zakres dokumentacji zarządczej programu.

§ 19. Zmiany w programie i składzie Rady Programu

1. Zmianę w składzie Rady Programu akceptuje Przewodniczący Rady Programu i zatwierdza Minister.
2. Dyrektor Programu opracowuje Wniosek o zmianę składu Rady Programu i przekazuje do akceptacji Dyrektora Biura Portfela.
3. Zmiany w programie mogą obejmować przedłużenie lub skrócenie jego realizacji, a także zmiany jego zakresu wynikające w szczególności ze zmian w zakresie projektów w programie, z włączenia do programu nowych projektów i działań lub wyłączenia projektów z programu.
4. Decyzję o włączeniu lub wyłączeniu projektów z programu w wyniku zmian w programie podejmuje Rada Programu na wniosek Dyrektora Programu.
5. Na etapie oceny inicjatywy ZOIB może rekomendować włączenie jej do już uruchomionego programu.
6. Włączenie do programu projektu już uruchomionego Dyrektor Programu uzgadnia z Biurem Portfela.

§ 20. Zamknięcie programu

1. Zamknięcie programu odbywa się po zamknięciu wszystkich projektów wchodzących w skład tego programu.
2. Na podstawie Raportów Końcowych projektów wchodzących w skład programu Dyrektor Programu przygotowuje Raport Zamknięcia Programu i uzgadnia jego treść z Biurem Portfela.
3. Raport Zamknięcia Programu zatwierdza Rada Programu.
4. Rada Programu i zespoły wsparcia realizacji programu, w tym Biuro Programu, ulegają rozwiązaniu wraz z zamknięciem programu.
5. Dyrektor Programu podejmuje decyzję o zebraniu doświadczeń z programu (Lessons Learned).