

ZARZĄDZENIE NR ...⁴⁷...../12
BURMISTRZA BRZEŚCIA KUJAWSKIEGO
z dnia ^{28.12.}.....2012 roku.

**w sprawie: w sprawie wprowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim
w Brześciu Kujawskim.**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240) i art. 30 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.)

**z a r z ą d z a m,
co następuje:**

§ 1.

Ustanawiam zasady kontroli zarządczej i polityki zarządzania ryzykiem w brzmieniu załącznika nr 1 do zarządzenia.

§ 2.

Wprowadzam procedury zarządzania ryzykiem w brzmieniu załącznika nr 2 do zarządzenia.

§ 4.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz
Brześcia Kujawskiego

BURMISTRZ

mgr inż. Wojciech Zawidski

**Zasady kontroli zarządczej
w Urzędzie Miejskim w Brześciu Kujawskim**

I. POSTANOWIENIA OGÓLNE

§ 1.

Urząd Miejski w Brześciu Kujawskim, zwany dalej „Urzędem” prowadzi gospodarkę finansową na podstawie:

- 1) ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. nr 157, poz. 1240 ze zm.),
- 2) ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r., nr 142, poz. 1591 ze zm.),
- 3) ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. z 2009 r. nr 152, poz. 1223 ze zm.),
- 4) ustawy z dnia 29 stycznia 2004 r. prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2007 r. nr 223, poz. 1655 ze zm.),
- 5) budżetu oraz innych aktów prawnych.

§ 2.

1. Kontrola zarządcza stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób efektywny, oszczędny i terminowy w sposób zgodny z obowiązującymi aktami prawa,
2. Kontrola zarządcza:
 - 1) stwarza podstawy do efektywnego zarządzania,
 - 2) dostarcza informacji niezbędnych do podejmowania decyzji związanych z zarządzaniem,
 - 3) sygnalizuje naruszenie prawa,
 - 4) sygnalizuje ewentualne zaniedbania, nieprawidłowości i nadużycia.

§ 3.

Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działań z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi;
- 2) skuteczności i efektywności działań w tym w szczególności oszczędnego i efektywnego wykorzystywania zasobów majątkowych i ludzkich,
- 3) wiarygodności sprawozdań ochrony danych osobowych i informacji niejawnych,
- 4) ochrony zasobów składników majątku przed zniszczeniem, utratą i defraudacją,
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego i profesjonalnego postępowania przy załatwianiu spraw,

- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji dla potrzeb podejmowania decyzji,
- 7) zarządzania ryzykiem dla zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i zadań poprzez zapobieganie nieprawidłowościom w funkcjonowaniu Urzędu, wskazywanie przyczyn powstawania nieprawidłowości, i możliwości i metod ich likwidacji.

§ 4.

1. Burmistrz zapewnia funkcjonowanie w Urzędzie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej.
2. Koordynatorem ds. kontroli zarządczej w Urzędzie jest Zastępca Burmistrza

§ 5.

Profesjonalizm i etykę w postępowaniu urzędników organizują procedury i regulaminy poprzez:

- 1) wprowadzenie Regulaminu Organizacyjnego Urzędu,
- 2) zasady naboru na wolne stanowisko urzędnicze,
- 3) sposób przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę,
- 4) przeprowadzania okresowych ocen pracowników na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych.

§ 6.

1. Zakresy zadań, uprawnień, odpowiedzialności oraz zastępstwa powierza się w formie pisemnej. Uprawnienia deleguje się adekwatnie do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i związanego z tym ryzyka. Przyjęcie delegowanych uprawnień potwierdza się podpisem.
2. Stosowną dokumentację przechowuje się w rejestrach i aktach osobowych.

II. ZARZADZANIE RYZYKIEM

§ 7.

1. Jako aparat pomocniczy Burmistrza Urząd jest jednostką sektora finansów publicznych w rozumieniu przepisów ustawy o finansach publicznych, realizującą zadania w zakresie określonym przez organ wykonawczy Gminy.
2. Szczegółowy podział zadań, organizację i funkcjonowanie Urzędu określa Burmistrz w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu.

§ 8.

1. Zadania gminy i ich finansowanie określa się corocznie w jej budżecie.
2. W celu zapewnienia prawidłowej realizacji zadań o których mowa w §7 oraz §8 ust.1 i osiągnięcia celów każdy z zatrudnionych urzędników ma obowiązek identyfikacji i oceny ryzyka oraz wskazanie metod przeciwdziałania ryzyku w odniesieniu do zadań określonych w jego zakresie czynności i odpowiedzialności.

§ 9.

1. Pracownicy Urzędu, a w szczególności kierujący ludźmi zobowiązani są do bieżącego informowania Burmistrza o występowaniu zdarzeń mających wpływ na powstanie ryzyka, i o zagrożeniu niewykonania powierzonych do realizacji zadań.
2. Obowiązki związane z realizacją polityki zarządzania ryzykiem określa załącznik nr 1 do zasad kontroli zarządczej.

III. MECHANIZMY DOKUMENTOWANIA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ

§ 10.

1. Elementem kontroli zarządczej jest system wprowadzonych mechanizmów kontroli, na który składają się procedury wewnętrzne, wytyczne, oraz dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników.
2. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej opiera się w szczególności na dokumentach wskazanych w załączniku nr 2 do zasad kontroli zarządczej.

§ 11.

1. Każde postępowanie kontrolne jest czynnością powtarzalną odbywającą się według ściśle określonych kryteriów w zależności od rodzaju kontroli.
2. Przy przeprowadzaniu czynności kontrolnych obowiązują następujące zasady:
 - 1) legalności, tj. zbadania zgodności działania z obowiązującymi przepisami prawa, wskazania luk i sprzeczności występujących w przepisach lub działań niezgodnych z intencją prawodawcy.
 - 2) gospodarności, tj. ustalenia czy działalność Urzędu jest racjonalna i zgodna z zasadami gospodarki określonymi w przepisach o finansach publicznych,
 - 3) celowości, tj. ustalenia, czy podejmowane działania mieszczą się w celach określonych w aktach normatywnych, i także, czy zastosowane metody i środki były optymalne, odpowiednie dla osiągnięcia założonych celów,
 - 4) rzetelności, tj. zgodności dokumentacji i stwierdzeń ze stanem faktycznym i zbadania, czy zobowiązania Urzędu były wykonywane zgodnie z ich treścią, czy pracownicy i inne osoby odpowiedzialne za określone działanie wykonywali swoje obowiązki z należytą starannością, sumiennie i we właściwym czasie, czy przestrzegano wewnętrznych reguł funkcjonowania Urzędu oraz czy określone działania lub stany są udokumentowane, zgodnie z rzeczywistością,
 - 5) kontrydiktoryjności – tj. zapewnienie kontrolowanemu możliwości przedstawienia dowodów, wyjaśnień i argumentacji z obowiązkiem przyjęcia ich przez kontrolującego i zajęcia wobec nich stanowiska.

§ 12.

1. Kontrolę prowadzi się odpowiednio do ustalonych obowiązków nadzorczo- kontrolnych poszczególnych stanowisk pracy Urzędu, w formie kontroli wstępnej, bieżącej i następczej.
2. Kontrole prowadzone są przez pracowników Urzędu zgodnie z obowiązującymi regulaminami.

§ 13.

W celu zapewnienia efektywnej pracy i ciągłości działania Urzędu:

- 1) tam gdzie nie jest to zakazane z mocy prawa, zaleca się delegowanie uprawnień do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze,
- 2) sprawy są prowadzone, przechowywane, znakowane, rejestrowane zgodnie z instrukcją kancelaryjną, co pozwala na bieżące śledzenie toku sprawy w razie przejścia jej przez zastępującego pracownika,
- 3) w zakresach czynności ustalone są zastępstwa pracowników.

§ 14.

W celu zapewnienia ochrony zasobów Urzędu pracownicy są zobowiązani do:

- 1) przestrzegania ustalonych w Regulaminie Pracy zasad porządku i dyscypliny pracy, przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy oraz przepisów przeciwpożarowych,
- 2) dochowania tajemnicy ustawowo chronionej, w szczególności w zakresie dostępu do informacji publicznej, ochrony danych osobowych, tajemnicy skarbowej, służbowej i tajemnicy zamówień publicznych,
- 3) ochrony danych osobowych i innych danych w systemie informatycznym, a w szczególności przeciwdziałania dostępowi osób niepowołanych,

§ 15.

1. Mając na względzie wymogi wynikające z norm prawnych Burmistrz określa odrębnie politykę bezpieczeństwa i zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych.
2. Polityka, o której mowa w ust. 1 powinna gwarantować odpowiedni poziom bezpieczeństwa informacji przetwarzanych w systemach teleinformatycznych, zapewniając im poufność, integralność, oraz dostępność.

§ 16.

1. Stanowiskom pracy w Urzędzie powierza się odpowiedzialność za utrzymanie we właściwym stanie poszczególnych składników infrastruktury Urzędu, a pracownicy przyjmują je na swój stan, potwierdzając to własnoręcznym podpisem
2. Okresowo porównuje się stan zasobów z zapisami w rejestrach zgodnie z zasadami gospodarki majątkiem i odpowiedzialności za powierzone mienie określonymi przepisami o rachunkowości.

§ 17.

1. Urząd prowadzi archiwum, w którym przechowuje się dokumenty zgodnie z instrukcją kancelaryjną.
2. Archiwum Urzędu jest samodzielny stanowiskiem pracy.

§ 18.

1. Budynek należący do Urzędu, są odpowiednio zabezpieczone, ubezpieczone i chronione.
2. Gminę, jako osobę prawną, ubezpiecza się od odpowiedzialności cywilnej, przede wszystkim w sprawach zdarzeń na komunalnych ciągach komunikacyjnych

IV. MECHANIZMY KONTROLI DOTYCZĄCE OPERACJI FINANSOWYCH I GOSPODARCZYCH

§ 19.

1. Przedmiotem kontroli zarządczej są w szczególności procesy związane z pobieraniem i gromadzeniem środków publicznych, zaciąganiem zobowiązań finansowych i dokonywaniem wydatków oraz zwrotów środków publicznych, dokonywanych przez Gminę.
2. Przygotowanie i realizacja operacji gospodarczych dotyczących pobierania i wydatkowania środków, ich ewidencja oraz sprawozdawczość objęte są szczególną formą kontroli zarządczej – kontrolą finansową, która umożliwia ocenę realizacji dochodów, celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków.
3. Operacje finansowe i gospodarcze mają swoje odzwierciedlenie w dokumentacji, a jej kompletność umożliwia dokładne prześledzenie każdej operacji. Operacje rejestruje się bezzwłocznie i klasyfikuje zgodnie z instrukcjami wewnętrznymi w sprawach rachunkowości.

V. INFORMACJA, KOMUNIKACJA I MONITOROWANIE

§ 20.

1. Pracownikom zapewnia się dostęp do informacji potrzebnych do wykonywania przez nich obowiązków, w tym poprzez dostęp do informacji o zmianach prawa, informacji geodezyjnej, systemów wymiennokartkowych, informacji Urzędu Pracy, i innych.
2. Pracownikom zapewnia się wyspecjalizowaną obsługę prawną.

§ 21.

Kierujący zespołami ludzkimi mają obowiązek zapoznawać pracowników z obowiązującymi przepisami prawa i zapewniać doszkalanie wymagane przepisami ustawy o pracownikach samorządowych.

§ 22.

Zasady udzielania informacji publicznej określają przepisy obowiązujących ustaw oraz zapisy Statutu Gminy i Regulaminu Organizacyjnego Urzędu.

§ 23.

Kierujący i pracownicy zobowiązani są do bieżącego monitorowania i oceniania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, w celu bieżącego identyfikowania problemów.

§ 24.

1. Raz w roku koordynator ds. kontroli zarządczej przeprowadza ocenę systemu kontroli zarządczej i przedstawia Burmistrzowi stosowne wnioski.
2. Wyniki monitorowania, samooceny oraz wewnętrznych i zewnętrznych kontroli stanowią przesłanki do oceny corocznie przez Burmistrza stanu kontroli zarządczej.

Polityka zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Brześciu Kujawskim

I. Cel i realizacja polityki zarządzania ryzykiem

§ 1.

Celem polityki zarządzania ryzykiem jest identyfikacja obszarów ryzyka, oszacowanie ryzyka, a następnie redukcja ryzyka do akceptowalnego poziomu.

§ 2.

Realizacji celów służą:

- 1) ukierunkowania świadomości pracowników na zagadnienia zarządzania ryzykiem.
- 2) zdefiniowanie obszarów ryzyka i zadań wrażliwych w działalności Urzędu.
- 3) stały monitoring obszarów ryzyka.
- 4) podejmowanie działań zaradczych prowadzących do redukcji ryzyka do poziomu akceptowalnego.

§ 3.

1. Identyfikacja, ocena i zarządzanie ryzykiem jest ściśle powiązane z realizacją zadań Urzędu.
2. Zarządzanie ryzykiem jest jednym z elementów cyklu planowania i podejmowania decyzji, a analiza ryzyka jest procesem ciągłym.
3. Przebieg procesu zarządzania ryzykiem polega na:
 - 1) zdefiniowaniu wszystkich obszarów ryzyka,
 - 2) przyjęciu jednolitej metodyki identyfikacji i analizy ryzyka, oraz metodyki raportowania,
 - 3) ograniczaniu ryzyk poprzez adekwatne i terminowe działania awaryjne i naprawcze.

II. Obowiązki związane z realizowaniem polityki zarządzania ryzykiem:

§ 4.

1. Obowiązkiem kierujących Wydziałami jest monitorowanie i okresowy przegląd ryzyk zagrażających wykonaniu głównych celów strategicznych i operacyjnych.
2. Odpowiedzialni za zarządzanie ryzykiem powinny mieć kwalifikacje wystarczające do identyfikacji ryzyk i ich oceny.
3. Raportowanie o zdarzeniach pozytywnych, i negatywnych jest obowiązkiem każdego pracownika.

**Procedura zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Miejskim w Brześciu Kujawskim**

której celem jest zapewnienie mechanizmów identyfikowania ryzyk zagrażających realizacji zadań samorządu w zgodności z prawem, w sposób efektywny, oszczędny i terminowy, określanie skutków i wag tych ryzyk oraz podejmowanie środków zaradczych adekwatnych w celu minimalizacji ryzyka.

§ 1.

Użyte w załączniku procedurze pojęcia mają następujące znaczenie:

- 1) analiza ryzyka – czynności podjęte w celu zrozumienia charakteru identyfikowanego ryzyka, na które narażone jest wykonywanie zadań samorządu,
- 2) czynniki ryzyka – okoliczności, stan prawny, stan faktyczny, które mogą wywołać ryzyko,
- 3) mapa ryzyka – dokument odzwierciedlający ocenę skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
- 4) mechanizm kontrolny – element systemu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa, procedury, które mają ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub jego skutki,
- 5) oddziaływanie ryzyka – możliwe skutki lub konsekwencje takie jak straty, utrata reputacji, lub opóźnienia w załatwianiu spraw,
- 6) rejestr ryzyka – zestawienie w formie papierowej wszystkich zidentyfikowanych ryzyk,
- 7) ryzyko – możliwość (prawdopodobieństwo) zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań,
- 8) ryzyko nieodłączne – ryzyko jakie występuje w sytuacji, gdy nie działają żadne mechanizmy kontrolne,
- 9) ryzyko operacyjne – ryzyko krótkookresowe związane z działalnością Urzędu,
- 10) ryzyko rezydualne – ryzyko występujące przy istnieniu mechanizmów kontrolnych,
- 11) ryzyko strategiczne – ryzyko długookresowe, na które Urząd ma ograniczony wpływ,
- 12) system kontroli zarządczej – ogół zasad zaprojektowanych i wdrożonych, w Urzędzie, stanowiących spójną i logiczną całość funkcjonującą na wszystkich poziomach zarządzania, służących zwiększeniu prawdopodobieństwa zrealizowania wytyczonych celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy poprzez zmniejszenie skutków ryzyka,
- 13) szacowanie ryzyka – proces systematycznej oceny źródeł, skutków i

Załącznik Nr 2
do zasad kontroli zarządczej

WYKAZ DOKUMENTÓW ZWIĄZANYCH Z KONTROLĄ ZARZĄDCZĄ

OBSZAR	LP.	DOKUMENT
I. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE	1	Statut Gminy Brześć Kujawski i Statuty Sołectw
	2	Regulamin Organizacyjny Urzędu miejskiego, wraz z opisami stanowisk
	3	Instrukcja Kancelaryjna
	4	Intenimie upoważnienia Burmistrza z zakresu gospodarki finansowej
	5	Procedura przeprowadzenia okresowych ocen pracowników na stanowiskach urzędniczych w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych
	6	Procedura szczegółowego sposobu przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę
	7	Zasady naboru na wolne stanowisko urzędnicze z ustawy o pracownikach samorządowych
	8	Regulamin Pracy Urzędu Miejskiego
	9	Regulamin wynagradzania
II. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM	1	Polityka zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim
	2	Karta analizy ryzyka zawodowego stanowisko pracy – pracownik administracyjno-biurowy
	3	Dokumentacja oceny ryzyka zawodowego – pracownik gospodarczy
III. MECHANIZMY KONTROLI	1	Zasady polityki rachunkowości
	2	Instrukcja kasowa, ustalenie wykazu osób upoważnionych do pobierania kwitariuszy przychodowych K-103 i wystawiania przychodowych dochodów podatków i opłat oraz wprowadzenia instrukcji obrotu drukami ściślego zarachowania
	3	Zasady gospodarki majątkiem trwałym, inwentaryzacji majątku i odpowiedzialności za powierzone mienie
	4	Instrukcja obiegu, kontroli i archiwizowania dokumentów finansowo-księgowych
	5	Regulacje o bezpieczeństwie informacji
	6	Regulamin Gospodarowania Środkami Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych
	7	Zasady gospodarowania nieruchomościami Gminy
	8	Instrukcje BHP i p.poz
	9	Wyznaczenia pracownika do udzielania pierwszej pomocy i wykonywania działań w zakresie zwalczania pożarów i ewakuacji pracowników
IV. INFORMACJA I KOMUNIKACJA	1	Rejestr kancelaryjny i archiwalny
V. MONITOROWANIE I OCENA	1	Bieżąca kontrola funkcjonalna określona w regulaminie kontroli wewnętrznej

**Procedura zarządzania ryzykiem
w Urzędzie Miejskim w Brześciu Kujawskim**

której celem jest zapewnienie mechanizmów identyfikowania ryzyk zagrażających realizacji zadań samorządu w zgodności z prawem, w sposób efektywny, oszczędny i terminowy, określanie skutków i wag tych ryzyk oraz podejmowanie środków zaradczych adekwatnych w celu minimalizacji ryzyka.

§ 1.

Użyte w załączniku procedurze pojęcia mają następujące znaczenie:

- 1) analiza ryzyka – czynności podjęte w celu zrozumienia charakteru identyfikowanego ryzyka, na które narażone jest wykonywanie zadań samorządu,
- 2) czynniki ryzyka – okoliczności, stan prawny, stan faktyczny, które mogą wywołać ryzyko,
- 3) mapa ryzyka – dokument odzwierciedlający ocenę skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
- 4) mechanizm kontrolny – element systemu zarządzania, zasady określone przez przepisy prawa, procedury, które mają ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub jego skutki,
- 5) oddziaływanie ryzyka – możliwe skutki lub konsekwencje takie jak straty, utrata reputacji, lub opóźnienia w załatwianiu spraw,
- 6) rejestr ryzyka – zestawienie w formie papierowej wszystkich zidentyfikowanych ryzyk,
- 7) ryzyko – możliwość (prawdopodobieństwo) zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań,
- 8) ryzyko nieodłączne – ryzyko jakie występuje w sytuacji, gdy nie działają żadne mechanizmy kontrolne,
- 9) ryzyko operacyjne – ryzyko krótkookresowe związane z działalnością Urzędu,
- 10) ryzyko rezydualne – ryzyko występujące przy istnieniu mechanizmów kontrolnych,
- 11) ryzyko strategiczne – ryzyko długookresowe, na które Urząd ma ograniczony wpływ,
- 12) system kontroli zarządczej – ogół zasad zaprojektowanych i wdrożonych, w Urzędzie, stanowiących spójną i logiczną całość funkcjonującą na wszystkich poziomach zarządzania, służących zwiększeniu prawdopodobieństwa zrealizowania wytyczonych celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy poprzez zmniejszenie skutków ryzyka,
- 13) szacowanie ryzyka – proces systematycznej oceny źródeł, skutków i

- prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka,
- 14) właściciel ryzyka – osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza,
 - 15) zarządzanie ryzykiem – podjęte działania mające na celu zmniejszenie ryzyka do poziomu akceptowalnego, obejmujące identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie.

I. Cele zarządzania ryzykiem w Urzędzie

§ 2.

1. Procedura zarządzania ryzykiem ma na celu zidentyfikowanie ryzyka oraz ograniczenie jego negatywnego oddziaływania, co powinno przyczynić się do efektywnego i racjonalnego osiągania celów i realizacji zadań Urzędu.
2. Celem zarządzania ryzykiem w odniesieniu do głównych celów i zadań Urzędu jest:
 - 1) zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty samorządowej,
 - 2) efektywne zarządzanie Urzędem poprzez utworzenie właściwego ładu organizacyjnego,
 - 3) położenie nacisku w procesie zarządzania na sprawy faktycznie istotne,
 - 4) efektywne wykorzystanie zasobów Urzędu, i bardziej świadome podejmowanie ryzyka oraz decyzji,
 - 5) dostosowanie działań do obowiązujących wymogów prawnych,
 - 6) ograniczenie ryzyka utraty szans,
 - 7) zapewnienie, by mechanizmy kontrolne były adekwatne do ryzyka,
 - 8) ograniczenie nieetycznych i nieprofesjonalnych zachowań.

§ 3.

1. Procedura zarządzania ryzykiem stanowi narzędzie zarządzania dla kierownictwa Urzędu oraz wytyczne dla pracowników Urzędu.
2. Ograniczenie ryzyka prowadzone jest poprzez zaprojektowanie i wdrożenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych na podstawie wyników monitoringu poziomu ryzyka oraz jego oceny.

II. Cele funkcjonowania i zadania Urzędu

§ 4.

1. Urząd realizuje cele Burmistrza i wykonuje zadania określone ustawami, powierzone w drodze zlecenia lub porozumienia oraz wynikające z prawa miejscowego
2. Podstawowy zakres działania struktur i stanowisk określa Regulamin Organizacyjny Urzędu Miejskiego.

III. Zakres podmiotowy zarządzania ryzykiem

§ 5.

1. Procedura zarządzania ryzykiem ma zastosowanie do wszystkich pracowników i odbywa się na trzech poziomach:
 - 1) strategicznym,
 - 2) operacyjnym,
 - 3) projektu.
2. Zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym oparte jest na rocznej identyfikacji i analizie ryzyka, natomiast na poziomie operacyjnym i projektu stanowi rutynowy element zarządzania, polegający na bieżącej identyfikacji, ocenie ryzyka i podejmowaniu działań zaradczych.
3. Analiza ryzyka na każdym z poziomów obejmuje następujące etapy:
 - 1) identyfikację ryzyka, które może oddziaływać na funkcjonowanie Urzędu,
 - 2) ocenę istniejących środków wykorzystywanych do utrzymania ryzyka pod kontrolą,
 - 3) ocenę i hierarchizację ryzyka wg oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia,
 - 4) zdefiniowanie działań wymaganych do postępowania z ryzykiem nie akceptowalnym,
 - 5) wskazanie osób kierownictwa, odpowiedzialnych za podjęcie działań zaradczych oraz ustalenie terminu do którego działania należy podjąć,
 - 6) monitorowanie i składanie raportów dotyczących postępowań.

IV. Zasady odpowiedzialności za zarządzanie ryzykiem

§ 6.

1. Za zarządzanie ryzykiem na poziomie strategicznym odpowiada Burmistrz poprzez:
 - 1) kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem,
 - 2) identyfikację czynników ryzyka i ocenę ryzyka na poziomie strategicznym,
 - 3) zdefiniowanie obszarów ryzyka, i określenie obszarów akceptowalnego ryzyka,
 - 4) monitorowanie skuteczności mechanizmów kontrolnych,
 - 5) wyznaczanie właścicieli ryzyka na poziomie strategicznym.
2. W proces identyfikacji i oceny ryzyka na poziomie strategicznym Burmistrz włącza kierowników odpowiedzialnych za poszczególne procesy.
3. Burmistrz może przypisać odpowiedzialność za zarządzanie kluczowym ryzykiem na poziomie strategicznym właściwym merytorycznie pracownikom zatrudnionym na kierowniczych stanowiskach.

§ 7.

1. Na poziomie operacyjnym za zarządzanie ryzykiem odpowiadają kierownicy Wydziałów poprzez:

- 1) identyfikację i dokumentowanie czynników ryzyka, które mają istotny wpływ dla osiągnięcia celów operacyjnych, w odniesieniu do zidentyfikowanych obszarów działalności,
- 2) ocenę istotności czynników ryzyka w odniesieniu do realizowanych celów, z uwzględnieniem prawdopodobieństwa ryzyka oraz potencjalnych skutków ryzyka,
- 3) monitoring poziomu ryzyka operacyjnego, w tym funkcjonowanie mechanizmów kontrolnych pod kątem ich adekwatności, skuteczności i efektywności,
- 4) rejestrację odstępstw od obowiązujących zasad i procedur oraz ich analizę,
- 5) projektowanie działań zaradczych w zakresie swojego obszaru działalności.

2. Kierownicy mogą, w ramach swoich uprawnień, przypisać obowiązki związane z zarządzaniem ryzykiem swoim pracownikom.

§ 8.

Na poziomie projektu za zarządzanie ryzykiem odpowiada kierownik Wydziału realizującego projekt poprzez:

- 1) identyfikację i dokumentowanie czynników ryzyka właściwego dla projektu,
- 2) ocenę istotności czynników ryzyka w odniesieniu do realizowanego projektu, z uwzględnieniem prawdopodobieństwa ryzyka oraz potencjalnych skutków ryzyka,
- 3) projektowanie mechanizmów kontrolnych ograniczających ryzyko w stosunku do ryzyka nieakceptowanego,
- 4) zgłaszanie Burmistrzowi istotnych utrudnień w realizacji celu projektu.

V. Identyfikacja i analiza czynników ryzyka

§ 9.

1. Identyfikacji i oceny czynników ryzyka dokonuje się na poziomie strategicznym, operacyjnym oraz projektu.
2. Identyfikacja i ocena czynników ryzyka na poziomie strategicznym odbywa się w odniesieniu do obszarów działania wymienionych w załączniku nr 1 do procedur zarządzania ryzykiem.
3. Proces identyfikacji i analizy ryzyka odbywa się raz do roku.

§ 10.

1. Na poziomie operacyjnym za identyfikację czynników ryzyka, w ramach obszaru odpowiadają kierownicy Wydziałów.
2. Każdy pracownik ma obowiązek zgłaszać przełożonemu czynniki ryzyka i wszelkie odstępstwa od obowiązujących procedur.

3. Zgłoszone przez pracownika czynniki ryzyka podlegają analizie pod kątem istotności dla realizacji celów.

§ 11.

Identyfikacja czynników ryzyka dla projektów odbywa się na etapie wnioskowania.

§ 12.

1. Każdy czynnik ryzyka podlega analizie pod kątem jego wpływu na osiągnięcie przez Urząd założonych celów.
2. W ramach analizy ryzyka oceniana jest istotność czynników ryzyka, które ma wpływ na funkcjonowanie referatów Urzędu jako całości i osiągnięcia wytyczonych celów.
3. Ocena istotności oddziaływania polega na nadaniu oceny punktowej od 1 do 5, gdzie 1 oznacza małą istotność (nieznaczne oddziaływanie) a 5 bardzo duża istotność (bardzo poważne – katastrofalne oddziaływanie).
4. Ocenę prawdopodobieństwa dokonuje się w skali punktowej od 1 do 4, gdzie 1 oznacza bardzo małe prawdopodobieństwo, a 4 bardzo duże prawdopodobieństwo graniczące z pewnością.
5. Wynik oceny punktowej ryzyka stanowi iloczyn oceny punktowej prawdopodobieństwa i oceny punktowej wpływu.
6. Wyniki uzyskane z analizy ryzyka podlegają dalszej analizie pod kątem możliwości ograniczenia ryzyka.
8. Analiza ryzyka na poziomie projektu polega na przypisaniu, bez uwzględniania istniejących mechanizmów kontrolnych, każdemu ryzyku wartości punktowej o której mowa w ust. 3 i 4.

§ 13

Wyniki uzyskane z analizy ryzyka przekazuje się Burmistrzowi

VI. Zarządzanie ryzykiem

§ 14.

1. Definiuje się cztery poziomy ryzyka: niskie, którego ocena punktowa zawiera się w przedziale 0-25%, różnicy pomiędzy wynikiem najwyższym i najniższym, średnie (w przedziale 26-50%), wysokie (w przedziale 51-75%), bardzo wysokie, którego wartość punktowa zawiera się w przedziale 76-100% pomiędzy wynikiem najniższym i najwyższym.
2. Tabelę punktową oddziaływania czynników ryzyka zawiera załącznik nr 2 do procedur.

§ 15.

1. Burmistrz wyznacza akceptowany z punktu widzenia strategicznego i operacyjnego poziom ryzyka, jaki gotowy jest przyjąć, z uwzględnieniem sytuacji Urzędu, wielkości kosztów ograniczenia danego ryzyka oraz możliwości wpływu

na ryzyko.

2. W Urzędzie przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:
 - 1) tolerowanie ryzyka – w przypadku, gdy istnieją obiektywne okoliczności w przeciwdziałaniu ryzyku, a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści,
 - 2) transfer ryzyka – przeniesienie ryzyka na inny podmiot,
 - 3) przeciwdziałanie – podjęcie działania, które pozwoli na ograniczenie ryzyka do poziomu akceptowalnego, np. poprzez wzmocnienie mechanizmów kontrolnych,
 - 4) przesunięcie w czasie – zaniechanie w danym momencie działań rodzących zbyt duże ryzyko.
3. W Urzędzie przyjmuje się następujące zasady akceptowalności poziomu ryzyka:
 - 1) ryzyko niskie – ryzyko akceptowalne, ale należy je monitorować i w miarę potrzeby kontrolować,
 - 2) ryzyko średnie – może wywierać wpływ na działalność Urzędu, należy je monitorować i rozważyć potrzebę działań zaradczych poprzez wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych (przy uwzględnieniu kosztów wprowadzenia dodatkowej kontroli).
 - 3) ryzyko wysokie – może wywierać istotny wpływ na działalność Urzędu, należy je monitorować i wprowadzić działania zaradcze poprzez wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontrolnych.
 - 4) ryzyko bardzo wysokie – stanowi poważne zagrożenie dla działalności i osiągnięcia celów. Wymagane jest natychmiastowe działanie poprzez wprowadzenie skutecznych i efektywnych mechanizmów kontrolnych. Podlega ciągłemu monitoringowi. Ryzyko to nie powinno być tolerowane.
4. Burmistrz ma prawo zaakceptować każdy poziom ryzyka i nie podejmować działań zaradczych.

§ 16.

1. W wyniku przeprowadzonej analizy ryzyka Burmistrz wyznacza właścicieli ryzyka.
2. Przed przystąpieniem do działań mających na celu ograniczenie ryzyka należy rozważyć działania konieczne do podjęcia, poziom ryzyka do osiągnięcia po podjęciu działań zaradczych, rodzaj mechanizmów i ich koszt oraz możliwość wdrożenia.
3. Kierownicy Wydziałów podejmują bieżące działania zaradcze w odniesieniu do ryzyk wynikających z odstępstw od obowiązujących procedur.

§ 17.

1. Pracownicy Urzędu mają obowiązek raportowania przełożonemu o niekorzystnych zjawiskach, które mogą negatywnie wpłynąć na wizerunek Urzędu lub zakłócić realizację jego celów i zadań.
2. Zwiększenie prawdopodobieństwa zaistnienia zjawisk, które mogą zwiększyć ryzyko projektu, realizujący projekt zgłasza bezpośrednio przełożonemu wraz

z propozycją wprowadzenia działań zaradczych.

VII. Monitorowanie ryzyka

§ 18.

1. Proces monitorowania ryzyka jest procesem ciągłym i jest realizowany na każdym szczeblu zarządzania w ramach kontroli zarządczej.
2. Kierownicy wspierają wszelkie działania pracowników przyjmujących odpowiedzialność za ryzyko.
3. Wszyscy pracownicy Urzędu zobowiązani są do przestrzegania niniejszych procedur.

§ 19.

Polityka zarządzania ryzykiem i procedura zarządzania ryzykiem podlegają raz na rok przeglądom w celu ich aktualizacji.

**Kluczowe obszary działania
Urzędu Miejskiego w Brześciu Kujawskim**

W trakcie analizy funkcjonowania Urzędu Miejskiego w Brześciu Kujawskim wyodrębniono następujące podstawowe obszary działania:

1. Mienie komunalne
2. Współpraca z organizacjami pozarządowymi
3. Ochrona i promocja zdrowia
4. Gospodarowanie majątkiem
5. Polityka informacyjna i promocja Gminy
6. Podatki i opłaty lokalne
7. Windykacja należności
8. Zamówienia publiczne
9. Bezpieczeństwo informacji
10. Administracja
11. Inwestycje
12. Edukacja
13. Budżet gminy
14. Gospodarka komunalna i ochrona środowiska
15. Sprawozdawczość
16. Bezpieczeństwo publiczne
17. Zarządzanie kapitałem ludzkim

Tabela punktowa oddziaływania czynników ryzyka

Opis oddziaływania	Kryteria			
	Finansowe	Organizacyjne	Ochrona informacji	R
Bardzo ważne, katastrofalne	Zwrot otrzymanej dotacji ponadnormatywne straty	Brak realizacji kluczowych celów	Kradzież lub całkowita utrata danych	Doniesieni krajowe i r
Poważne	Mniejsze wpływy do budżetu, wzrost kosztów	Brak realizacji kluczowego celu	Awaria systemu informatycznego	Informacje zasięgu kra
Średnie	Opóźnienie w pozyskiwaniu dotacji, odsetki karne	Zakłócenia w realizacji zadań	Uszkodzenie plików/nośników danych,	Informacje lokalnych
Małe	Wzrost kosztów działania	Niewielkie zakłócenia w realizacji zadań	Awaria zabezpieczeń	Ograniczo mediach lc regionalny
Nieznaczne	Dodatkowe zadania do realizacji nie ujęte w budżecie	Krótkotrwale zakłócenia w realizacji zadań	Identyfikacja wirusa	Wzmianki mediach lc

Załącznik nr 2
do Procedury zarządzania ryzykiem

Tabela punktowa oddziaływania czynników ryzyka

Punktacja	Opis oddziaływania	Kryteria			Reputacja
		Finansowe	Organizacyjne	Ochrona informacji	
5	Bardzo ważne, katastrofalne	Zwrot otrzymanej dotacji ponadnormatywne straty	Brak realizacji kluczowych celów	Kradzież lub całkowita utrata danych	Doniesienia prasowe krajowe i międzynarodowe
4	Poważne	Mniejsze wpływy do budżetu, wzrost kosztów	Brak realizacji kluczowego celu	Awaria systemu informatycznego	Informacje w mediach o zasięgu krajowym
3	Średnie	Opóźnienie w pozyskiwaniu dotacji, odsetki karne	Zakłócenia w realizacji zadań	Uszkodzenie plików/hośników danych,	Informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
2	Małe	Wzrost kosztów działania	Niewielkie zakłócenia w realizacji zadań	Awaria zabezpieczeń	Ograniczona informacja w mediach lokalnych lub regionalnych
1	Nieznaczne	Dodatkowe zadania do realizacji nie ujęte w budżecie	Krótkotrwałe zakłócenia w realizacji zadań	Identyfikacja wirusa	Wzmianki informacji w mediach lokalnych