

w sprawie ustanowienia misji Urzędu Gminy w Jonkowie, a także sposobu określania celów i zadań, zarządzania ryzykiem związanym z ich realizacją, jak również oceny stopnia ich osiągnięcia

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001r. Nr 142, poz.1591 ze zm.) w związku z Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84) zarządza się, co następuje:

§ 1

1. Ustala się misję Urzędu Gminy w Jonkowie w brzmieniu:
Działanie w zakresie wszystkich spraw publicznych o znaczeniu lokalnym, niezastrzeżonych ustawami na rzecz innych podmiotów w sposób gospodarny, efektywny i skuteczny, pogłębiający zaufanie obywateli do organów władzy.
2. Misja Urzędu Gminy w Jonkowie odnosi się odpowiednio do wszystkich jednostek organizacyjnych Gminy Jonkowo jak i samej Gminy Jonkowo.

§ 2

Wprowadza się instrukcję w sprawie ustalenia zasad określania celów i zadań, zarządzania ryzykiem związanym z ich realizacją jak również oceny stopnia ich osiągnięcia, stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 3

Wykonanie zarządzenia powierza się wszystkim pracownikom samorządowym, a w szczególności tym, którzy uczestniczą w pierwszym i drugim poziomie kontroli zarządczej.

§ 4

Nadzór nad prawidłowym stosowaniem niniejszego zarządzenia sprawuje koordynator kontroli zarządczej.

§ 5

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJT
Wojciech Giecho



INSTRUKCJA W SPRAWIE USTALENIA ZASAD OKREŚLANIA CELÓW I ZADAŃ, ZARZĄDZANIA RYZYKIEM ZWIĄZANYM Z ICH REALIZACJĄ, JAK RÓWNIEŻ OCENY STOPNIA ICH OSIĄGNIĘCIA W URZĘDZIE GMINY W JONKOWIE

§ 1

Ustalenia niniejszej instrukcji dotyczą zasad określania celów i zadań, zarządzania ryzykiem związanym z ich realizacją, jak również oceny stopnia ich osiągnięcia.

§ 2

Użyte w niniejszym regulaminie pojęcia mają następujące znaczenie:

- 1) **kontrola zarządcza** – w ujęciu realizacji celów i zadań – każda działalność wspomagająca proces zarządzania jednostką sektora finansów publicznych oraz jednostką samorządu terytorialnego dla zapewnienia wewnętrznego ładu organizacyjnego, zawierająca uporządkowany wieloelementowy zbiór form i metod oddziaływania na sposób pracy, mający doprowadzić je do wzrostu efektywności funkcjonowania,
- 2) **procedury kontroli** – organizacja pracy urzędu poprzez instrukcje i regulaminy wewnętrzne, by postępowanie urzędników samorządowych było zgodne nie tylko z obowiązującymi ustawowymi regulacjami prawnymi, lecz również ze standardami kontroli,
- 3) **mechanizmy kontroli wewnętrznej** – wszystkie działania oraz przyjęte procedury postępowania mające na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań,
- 4) **misja** urzędu jednostki samorządu terytorialnego może być definiowana jako:
 - a) cel istnienia jednostki, określony w postaci krótkiego i syntetycznego opisu,
 - b) krótka formuła określająca powód jej istnienia,
 - c) określone do spełnienia zadanie o charakterze publicznym, realizowane przez organ wykonawczy samorządu,
- 5) **cel strategiczny** – przyjęty do realizacji cel działalności o co najmniej rocznym okresie realizacji,
- 6) **cel operacyjny** – przyjęty do realizacji cel, który może wynikać z przyjętych celów strategicznych, o okresie realizacji wynikającym z przyjętej na dany rok uchwały budżetowej,
- 7) **zadanie (projekt)** – przyjęte do realizacji przedsięwzięcie, zadanie inwestycyjne, czy też projekt, z którym bezpośrednio związane jest ryzyko w zakresie ich realizacji,
- 8) **ryzyko** – prawdopodobieństwo, że wystąpi określone zdarzenie, działanie lub brak działania i może niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie założonego celu (albo zadania bądź projektu). Jego skutkiem oprócz zagrożenia realizacji założonego celu (odchylenie od stanów oczekiwanych) może być również szkoda w majątku, lub wizerunku jednostki albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości (osiągnięcie mniej niż to było możliwe). Odnosi się zawsze do zdarzeń przyszłych.
- 9) **analiza ryzyka** – proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje jego oceny pod kątem możliwości wystąpienia,
- 10) **zarządzanie ryzykiem** – system metod i działań zmierzających do obniżenia ryzyka do akceptowalnego poziomu, obejmuje identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie). Proces zarządzania ryzykiem obejmuje

- ryzyko występujące we wszystkich procesach decyzyjnych i na każdym szczeblu zarządzania,
- 11) **tolerowanie ryzyka** – sposób postępowania w sytuacji, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku (następuje pogodzenie się z jego istnieniem), jak również w przypadku, kiedy koszty podjętych działań mogą przewyższać przewidywane korzyści,
 - 12) **przeniesienie ryzyka** – wykonywane jest poprzez zmianę właściciela ryzyka np. na firmę ubezpieczeniową,
 - 13) **wycofanie się (przesunięcie realizacji w czasie)** – zawieszenie realizacji celów bądź zadań, z którymi związane jest zbyt duże ryzyko ich nieosiągnięcia,
 - 14) **działanie w warunkach określonego ryzyka** – następuje proces realizacji celu lub zadania, gdy uzna się, że ryzyko ma poziom możliwy do zaakceptowania,
 - 15) **przeciwdziałanie ryzyku (działania zaradcze)** – wszelkie działania mające zmniejszyć poziom ryzyka do akceptowalnego poziomu,
 - 16) **obszar ryzyka** – każdy obszar działania (zadanie, proces, zagadnienie, problem) urzędu (jednostki), w którym może zaistnieć ryzyko,
 - 17) **czynniki ryzyka** – cechy charakterystyczne dla danego procesu, które wskazują na możliwość wystąpienia zdarzenia mogącego niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie określonego celu,
 - 18) **właściciel ryzyka** – urzędnik odpowiedzialny za zarządzanie ryzykiem wyszczególnionym w ramach danego celu strategicznego, operacyjnego lub konkretnego przedsięwzięcia.

§ 3

W Urzędzie Gminy w Jonkowie stosuje się trzy poziomy planowania pracy:

- 1) poziom strategiczny,
- 2) poziom operacyjny,
- 3) poziom obejmujący zadania, projekty i przedsięwzięcia.

§ 4

1. Cele i zadania określone są w co najmniej rocznej perspektywie.
2. Określając cele i zadania należy wskazać także jednostki, komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie.
3. Miernikiem realizacji celów i zadań jest fakt ich fizycznego (mierzalnego) osiągnięcia, a monitorowanie odbywa się poprzez analizę kosztów w trakcie jak i po końcowym rozliczeniu poprzez porównanie planowanego budżetu przedsięwzięcia z jego bezpośrednią realizacją, z zastrzeżeniem ust. 5.
4. Monitorowanie celów i zadań jednostek podległych i nadzorowanych odbywa się poprzez kontrolę zarządczą drugiego stopnia, a w szczególności analizę składanych okresowych sprawozdań z zastrzeżeniem ust. 5.
5. Kryteriami oceny realizacji celów są ponadto kryteria oszczędności (koszt realizacji mniejszy od planowanego), efektywności (osiągnięto więcej niż zakładano) i skuteczności (cel lub zadanie zostało osiągnięte zgodnie z założeniami lub w stopniu je przewyższającym).
6. Ocena realizacji celów i zadań dokonywana jest w ramach przeglądu zarządzania.

§ 5

1. Cele strategiczne są określone w:
 - 1) misji,

- 2) wieloletniej prognozie finansowej,
 - 3) w uchwale budżetowej, w trakcie której następuje proces realizacji istotnego celu o znaczeniu strategicznym.
2. Cele operacyjne zawarte są w:
 - 1) planie finansowym Urzędu Gminy (budżet gminy),
 - 2) planach finansowo-rzeczowych jednostek podległych i nadzorowanych.
 3. Zadania wyszczególnione są w ramach poszczególnych celów operacyjnych.

§ 6

1. Nadzór nad realizacją celów strategicznych oprócz Wójta sprawują również w ramach nadzoru merytorycznego:
 - 1) Skarbnik,
 - 2) Sekretarz,
 - 3) Kierownicy jednostek organizacyjnych i nadzorowanych
2. Nadzór nad realizacją celów operacyjnych sprawują w ramach kontroli funkcjonalnej kierownicy komórek organizacyjnych, wyznaczeni urzędnicy oraz dyrektorzy/kierownicy jednostek podległych i nadzorowanych.
3. Nadzór nad realizacją zadań dokonuje się w ramach kontroli funkcjonalnej, samokontroli. Sprawują ją, oprócz osób wymienionych w ust. 1, kierownicy komórek organizacyjnych, dyrektorzy jednostek organizacyjnych, oraz wyznaczeni urzędnicy samorządowi.

§ 7

1. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie Gminy w Jonkowie ma na celu maksymalne zmniejszenie wpływu zidentyfikowanego ryzyka (lub jego wyeliminowania) na realizację założonych celów i określonych zadań, co może się przyczynić do bardziej efektywnego ich osiągnięcia.
2. Celem zarządzania ryzykiem jest:
 - 1) usprawnienie procesu planowania i zarządzania,
 - 2) wzrost efektywności zarządzania,
 - 3) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia przyjętych celów,
 - 4) usprawnienie przepływu informacji, kierowania oraz monitorowania,
 - 5) lepsze wykorzystanie zasobów finansowych i ludzkich,
 - 6) zapobieganie stratom finansowym,
 - 7) poprawa jakości świadczonych usług
 - 8) pełne wykorzystanie wszystkich dostępnych i pojawiających się możliwości,
 - 9) skuteczne zarządzanie przedsięwzięciami poprzez ograniczenie ryzyka niepowodzenia,
 - 10) zapewnienie mechanizmów kontrolnych odpowiednich do występujących ryzyk.
3. Wyróżnić można m.in. następujące obszary ryzyka:
 - 1) ryzyka wynikające z prowadzonej działalności,
 - 2) ryzyka zewnętrzne, takie jak zmiany przepisów, polityczne, demograficzne, zakłócenia w działaniu infrastruktury,
 - 3) ryzyka finansowe, jak zmiana wysokości dochodów, pojawienie się niespodziewanych wydatków związanych z losowym ich charakterem (pożar, powódź),
 - 4) ryzyka obejmujące posiadane zasoby.

§ 8

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) identyfikację i ocenę ryzyka,
- 2) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku, mającej na celu zmniejszenie go do akceptowanego

- poziomu lub całkowitą likwidację,
- 3) przeciwdziałanie ryzyku,
 - 4) monitorowanie realizowanego projektu i dokonywanie zmian wynikających z zachodzących zmian.

§ 9

1. W ramach poszczególnych celów i zadań określa się ryzyka związane z ich osiągnięciem.
2. Do każdego ryzyka przyporządkowuje się jego właściciela, który odpowiada za zarządzanie nim.
3. Najczęściej właścicielem ryzyka jest osoba odpowiadająca za realizację celu operacyjnego, czy konkretnego przedsięwzięcia.
4. W czasie identyfikacji ryzyk należy przeanalizować:
 - a) cele i zadania znajdujące się w planie działania urzędu jednostki samorządu terytorialnego,
 - b) zagrożenia wewnętrzne i zewnętrzne związane z osiągnięciem celów działalności jak i konkretnych zadań oraz ich przewidywany przebieg.
5. W ramach analizy ryzyka ocenie podlega istotność danego ryzyka, która według oceniającego ma znaczenie dla funkcjonowania komórki organizacyjnej lub urzędu jako jednostki w zakresie osiągnięcia celów i zadań, nadając każdemu zidentyfikowanemu ryzyku punktację od 1 do 9, gdzie:
 - a) 1 – 2 oznacza niską istotność ryzyka,
 - b) 3 – 5 oznacza średnią istotność ryzyka,
 - c) 6 – 9 oznacza wysoką istotność ryzyka.
6. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o małym znaczeniu. Pozostałe ryzyka wymagają wprowadzenia działań zapobiegawczych w celu ich wyeliminowania, lub sprowadzenia do akceptowalnego poziomu.
7. Bieżącej oceny ryzyka dokonują wszyscy urzędnicy uczestniczący w realizacji celów strategicznych i operacyjnych. Należy uwzględnić sugestie osób bezpośrednio odpowiedzialnych za realizację konkretnych celów i zadań. Ocena ryzyka połączona jest z określeniem sposobu ich zmniejszenia do akceptowalnego poziomu, lub zmierzającego do całkowitego wyeliminowania (jeżeli uda się takie określić).
8. Koordynator kontroli zarządczej w terminie do 30 kwietnia każdego roku sporządza sprawozdanie dot. oceny ryzyka za rok poprzedni.

§ 10

Dla prawidłowego zarządzania ryzykiem związanym z realizacją uchwały budżetowej jednostki samorządu terytorialnego niezbędne jest:

- 1) bieżące monitorowanie zadań w oparciu o sprawozdawczość z zakresu dochodów, przychodów, rozchodów i wydatków,
- 2) szczegółowa analiza sytuacji, w których proces realizacji budżetu odbiega w znacznym stopniu od planu,
- 3) podejmowanie bieżących działań zaradczych o różnym charakterze, aby realizowane cele i zadania były osiągnięte co najmniej na planowanym poziomie, jeżeli chodzi o przychody i dochody, i mniejszym wykonaniu po stronie kosztów i wydatków.

§ 11

Ustala się następujące etapy planowania działalności Urzędu Gminy w Jonkowie w zakresie ustalenia celów operacyjnych, strategicznych, konkretnych projektów oraz zarządzania ryzykiem z nimi

związanego, jak również oceny stopnia ich osiągnięcia:

- 1) zbieranie informacji służących do konstruowania budżetu gminy,
- 2) określenie wstępnych celów strategicznych na etapie konstruowania budżetu gminy,
- 3) przekazanie wstępnych celów strategicznych komórkom organizacyjnym oraz jednostkom podległym i nadzorowanym,
- 4) określenie wstępnych celów operacyjnych na etapie konstruowania budżetu gminy,
- 5) przekazanie wstępnych celów operacyjnych komórkom organizacyjnym oraz jednostkom podległym i nadzorowanym,
- 6) określenie zadań służących osiągnięciu celów operacyjnych,
- 7) przygotowanie planów finansowo-rzeczowych,
- 8) uchwalenie budżetu gminy.

KARTA CELU STRATEGICZNEGO, CELÓW OPERACYJNYCH I POSZCZEGÓLNYCH ZADAŃ Z NIMI ZWIĄZANYCH

1. Cel strategiczny:/*

Nadzór nad realizacją celu strategicznego sprawuje/a:

.....
.....
.....
.....
.....

2. Cele operacyjne:/*

1)

Nadzór nad realizacją celu operacyjnego sprawuje/a (właściciel/e ryzyk/a):

.....
.....
.....
.....
.....

Zadanie:

Nadzór nad realizacją sprawuje/a (właściciel/e ryzyk/a):

.....
.....
.....
.....
.....
.....

/ – jeżeli został ustanowiony*