

**ZARZĄDZENIE NR 21/2021**  
**DYREKTORA ZAKŁADU GOSPODARKI KOMUNALNEJ W DAMNICY**  
**Z DNIA 12 marca 2021 R.**

w sprawie: **wprowadzenia zasad i trybu wyznaczania celów jednostki, określenie mierników ich realizacji oraz zasad monitorowania ich osiągnięć w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy**

Na podstawie:

- art. 68 – 70 Ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2019 r. poz. 869 ze zm.);
- Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 29 września 2010 r. w sprawie planu działalności oraz sprawozdania z jego wykonania (Dz. U. z 2010 r. Nr 187, poz. 1254);

zarządza się, co następuje:

**§ 1.**

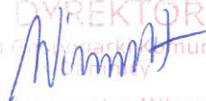
Przyjmuje się do stosowania *Zasady i tryb wyznaczania celów jednostki, określenie mierników ich realizacji oraz zasad monitorowania ich osiągnięć w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy* w brzmieniu określonym w **załączniku** do niniejszego zarządzenia.

**§ 2.**

Zobowiązuje się wszystkich pracowników jednostki do realizowania zagadnień zawartych w niniejszym Zarządzeniu oraz zapoznania z jego treścią.

**§ 3.**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.


DIREKTOR  
Zakładu Gospodarki Komunalnej  
  
mgr Aleksandra Winsztal

RADCA PRAWNY

  
Tomasz Knap

ZALĄCZNIK do Zarządzenia nr 21/2021 Dyrektora Zakładu Gospodarki Komunalnej w Damnicy z dnia ... w sprawie wprowadzenia Zasad i trybu wyznaczania celów jednostki, określenia mierników ich realizacji oraz zasad monitorowania ich osiągnięcia w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy

**ZASADY I TRYB WYZNACZANIA CELÓW JEDNOSTKI, OKREŚLENIA MIERNIKÓW ICH REALIZACJI ORAZ ZASAD MONITOROWANIA ICH OSIĄGNIĘCIA W ZAKŁADZIE GOSPODARKI KOMUNALNEJ W DAMNICY**

Data i miejsce sporządzenia dokumentu:	12/03/2021
Zatwierdził:	 DIREKTOR Zakładu Gospodarki Komunalnej mgr Aleksandra Winczka

## **§ 1.**

### **Przepisy ogólne**

1. Celem zapewnienia funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, wprowadza się zasady i tryb wyznaczenia celów w Zakładzie, określenia mierników ich realizacji, zasad monitorowania ich osiągnięcia oraz identyfikacji analizy i reakcji na ryzyko.
2. Misja jednostki wynika z przepisów prawa oraz statutu jednostki.

## **§ 2.**

### **Zasady wyznaczania celów**

1. Cele i zadania określa się jasno i w co najmniej rocznej perspektywie.
2. Wykonanie zadań monitoruje się za pomocą wyznaczonych mierników.
3. Realizacja celów i zadań podlega ocenie uwzględniającej kryteria:
  - 1) oszczędności – założona wartość i jakość wykonania powinna być osiągnięta możliwie najniższym kosztem realizacji;
  - 2) efektywności – podejmowane działania (poniesione nakłady: finansowe, ludzkie oraz czas) powinny być zdatne do osiągnięcia rezultatu;
  - 3) skuteczności – relacja osiągniętych rezultatów do zamierzonego celu powinna być możliwie najwyższa.

## **§ 3.**

1. Propozycję celów do realizacji w kolejnym roku kalendarzowym mogą zgłaszać wszyscy pracownicy jednostki.
2. Cele mogą dotyczyć w szczególności:
  - 1) celów i zadań określonych w obowiązujących przepisach prawa;
  - 2) celów wynikających z planu działalności ministra kierującego działem;
  - 3) celów i zadań określonych w dokumentach strategicznych;
  - 4) celów i zadań/podzadań/działań określonych w budżecie państwa w układzie zadaniowym;
  - 5) potrzeb i oczekiwań obywateli;
  - 6) potrzeb i oczekiwań pracowników jednostki;
  - 7) otoczenia prawnego i ekonomicznego, w tym przewidywanych zmian;
  - 8) istotnych problemów zidentyfikowanych w działalności jednostki;
  - 9) celów i zadań niezrealizowanych w latach poprzednich.

## **§ 4.**

1. Formułowane cele muszą być:
  - 1) proste – zrozumienie celu nie powinno stanowić kłopotu, jego sformułowanie powinno być jednoznaczne i niepozostawiające miejsca na swobodną interpretację;

- 2) mierzalne – sformułowane w taki sposób, by można było liczbowo/ wartościowo wyrazić stopień jego realizacji, lub przynajmniej umożliwić jednoznaczną sprawdzalność jego realizacji;
  - 3) osiągalne – cel powinien oscylować wokół spodziewanych pozytywnych wyników wykonania, a nie minimum zapewniającego pewność osiągnięcia celu;
  - 4) istotne – cel powinien stanowić ważny krok naprzód, a jednocześnie określoną wartość dla tego, kto będzie go realizował;
  - 5) określone w czasie – powinny mieć określony termin realizacji.
2. Cele realizowane są w sposób:
- 1) oszczędny, gdzie zbadaniu podlega możliwość zastosowania tańszych i prostszych metod, technologii itp., w oparciu o zasadę minimalizacji kosztów przy określonym celu;
  - 2) efektywny, gdzie zbadaniu podlega adekwatność zaangażowanych środków w stosunku do osiągniętych efektów użytecznych dla społeczeństwa lokalnego jako całości;
  - 3) skuteczny, gdzie zbadaniu podlega stopień osiągnięcia celów, a w pierwszej kolejności czy podejmowanie zadania było w ogóle celowe i czy osiągnięty efekt był potrzebny.
3. Wyznaczone cele mają wskazywać na wzrost w danym obszarze, a jego ustalenie musi opierać się na realnych czynnikach.

## § 5.

Zdefiniowane cele nie muszą obejmować całości funkcjonowania Jednostki, ale muszą dotyczyć zadań priorytetowych w danym okresie lub działalności operacyjnej jednostki.

## § 6.

### Mierniki

1. Do każdego celu przypisuje się co najmniej jeden mierzalny miernik, który musi odzwierciedlać zamierzony efekt jaki chcemy osiągnąć realizując cel oraz posiadać docelową wartość.
2. Miernik musi:
  - 1) umożliwiać rzetelne i obiektywne określenie stopnia realizacji celu – nie powinny mieć wartości „tak/nie”, opisowych, bazujących na subiektywnej ocenie;
  - 2) odnosić się do rezultatu, jaki ma być osiągnięty;
  - 3) mierzyć tylko to, na co jednostka ma wpływ – mierzyć rezultat, na który jednostka ma wpływ, natomiast nie powinien poddawać się manipulacji;
  - 4) bazować na wiarygodnych i w miarę łatwo dostępnych informacjach.
3. Mierniki dzielą się na:
  - 1) ilościowe – oparte na liczbach;
  - 2) jakościowe – pomiar osiągniętych wyników określa się opisowo – nie stosuje się parametrów liczbowych.

## § 7.

Mierniki do wyznaczonych celów ustala Dyrektor Zakładu.

## § 8.

### Zgłaszanie propozycji celów

1. Każdy pracownik zatrudniony w Zakładzie może zgłosić swoją propozycję celów do realizacji w przyszłym roku kalendarzowym.
2. Zgłaszane cele muszą być wyznaczone z uwzględnieniem zasad omówionych w § 2 – § 5.
3. Propozycje celów wraz ze wskazaniem najważniejszych zadań służących ich realizacji, wraz z arkuszem identyfikacji, oceny oraz metod przeciwdziałania ryzyku dla celów jednostki wykazanych w tym planie, pracownicy składają do końca listopada każdego roku.
4. Pracownik zgłaszający propozycję celów zobowiązany jest oszacować ryzyko dla tych celów zgodnie z *Procedurą zarządzania ryzykiem w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy* wprowadzoną Zarządzeniem nr ... Dyrektora z dnia ... .
5. Oszacowane ryzyko do wyznaczonych celów uwzględnia się w Arkuszu identyfikacji, oceny oraz metod przeciwdziałania ryzyku zgodnie z **załącznikiem nr 2** do niniejszej procedury

## § 9.

### Weryfikacja propozycji

1. Zgłoszone propozycje celów weryfikuje w roku następnym Dyrektor.
2. Przy weryfikacji złożonych propozycji Dyrektor może zasięgnąć opinii specjalisty znającego realia jednostki.

## § 10.

### Wybór celów do realizacji

1. Spośród przedstawionych propozycji Dyrektor wybiera co najmniej dwa cele do realizacji w roku następnym.
2. Przy wyborze celów do realizacji w roku następnym, Dyrektor ogranicza ich liczbę w taki sposób, aby było możliwe skuteczne monitorowanie ich realizacji.

## § 11.

### Plan działalności

1. Wyznaczone cele do realizacji w danym roku kalendarzowym wpisuje się do Planu działalności, którego wzór stanowi **załącznik nr 1**. W planie tym określa się:
  - 1) cele na dany rok wraz z ich krótką charakterystyką;
  - 2) mierniki służące ocenie czy cele zostały osiągnięte oraz ich pożądaną wartość;

- 3) zadania służące realizacji celu.
2. Do Planu realizacji celów głównych i zadań wpisuje się cele związane z zadaniami priorytetowymi na dany rok, przy czym należy wskazać co najmniej dwa cele.

#### § 12.

1. Plan realizacji celów i zadań jest aktualizowany po przyjęciu planu finansowego oraz każdej późniejszej zmianie planu, mającej wpływ na zakres realizowanych zadań.
2. Na podstawie zweryfikowanych/wyznaczonych celów i zadań, Dyrektor w terminie do końca grudnia każdego roku zatwierdza Plan działalności.

#### § 13.

1. W terminie do końca grudnia każdego roku, Dyrektor sporządza sprawozdanie z realizacji celów i zadań wyznaczonych w danym roku kalendarzowym, którego wzór stanowi **załącznik nr 3**.
2. Sprawozdanie wskazuje ocenę realizacji celów i zadań, uwzględniając kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności, wysokość wydatków w odniesieniu do poziomu zakładanego oraz ewentualne przyczyny nieosiągnięcia zakładanych celów i zadań.
3. Sprawozdania mogą być przedmiotem kontroli wewnętrznej lub audytu.

ZALĄCZNIK NR 1 do Zasad i trybu wyznaczania celów jednostki, określenia mierników ich realizacji oraz zasad monitorowania ich osiągnięcia w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy

**Plan działalności w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy na rok ...**

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu		Najważniejsze zadania służące realizacji celu
		Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	
1	2	3	4	5
1				
2				
3				
4				
5				





ZALĄCZNIK NR 3 do Zasad i trybu wyznaczania celów jednostki, określenia mierników ich realizacji oraz zasad monitorowania ich osiągnięcia w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy

### Sprawozdanie z Roczego planu działalności w Zakładzie Gospodarki Komunalnej w Damnicy za rok ...

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu		Stopień realizacji zadania	Zdarzenie, które wpłynęło negatywnie na stopień realizacji zadania lub doprowadziło do odstąpienia od jego realizacji
		Nazwa	Wartość pożądana		
1	2	3	4	5	6
1					
2					
3					
4					
5					