

**INSTRUKCJA WYZNACZANIA CELÓW I ZADAŃ ORAZ SKŁADANIA
SPRAWOZDAŃ Z WYKONANIA PLANU STRATEGICZNEGO DZIAŁALNOŚCI
I PLANU OPERACYJNEGO W RAMACH SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W UNIWERSYTECIE IM. ADAMA MICKIEWICZA W POZNANIU**

ROZDZIAŁ I.
SYSTEM WYZNACZENIA I MONITOROWANIA CELÓW I ZADAŃ

§ 1

Ogólne kierunki działalności Uniwersytetu określa Misja Uniwersytetu.

§ 2

1. Strategia rozwoju Uniwersytetu (dalej: Strategia) określa cele strategiczne.
2. Podstawowym obowiązkiem każdej jednostki w ramach systemu kontroli zarządczej jest określenie, w minimum rocznej perspektywie, najistotniejszych celów i zadań oraz bieżące monitorowanie ich realizacji.
3. Celem działania, o którym mowa w ust. 2 jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) spójnego i czytelnego systemu wyznaczania celów i zadań;
 - 2) skoordynowania działań podejmowanych w ramach jednostki służących realizacji wyznaczonych celów i zadań;
 - 3) skuteczności i efektywności podejmowanych działań służących realizacji wyznaczonych celów i zadań;
 - 4) informacji na temat stanu realizacji celów i zadań;
 - 5) efektywnego wykorzystania zasobów.
4. Przy określaniu celów i zadań bierze się pod uwagę przede wszystkim:
 - 1) przepisy prawa;
 - 2) misję i strategię uczelni;
 - 3) regulacje wewnętrzne określające obowiązki i zakres kompetencji.
5. Rektor, z uwzględnieniem założeń zawartych w Strategii, wyznacza na dany rok strategiczne cele i zadania Uniwersytetu na podstawie celów i zadań określonych w Planach Operacyjnych Działalności.
6. Kierownicy jednostek organizacyjnych Uniwersytetu zobowiązani są do określenia celów i zadań w oparciu o przyjęte przez siebie i zatwierdzone przez bezpośredniego przełożonego mierniki, co najmniej raz na rok, nie później jednak niż do dnia 31 grudnia dane roku, na rok następny.
7. Zespół ds. kontroli zarządczej oraz pełnomocnik rektora ds. kontroli zarządczej zapewniają odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań jednostek organizacyjnych Uniwersytetu.

8. Pełnomocnik rektora ds. kontroli zarządczej przygotowuje dla zespołu ds. kontroli zarządczej sprawozdania z bieżącego monitorowania realizacji celów i zadań jednostek organizacyjnych Uniwersytetu co najmniej dwa razy w roku.
9. Zespół ds. kontroli zarządczej dokonuje oceny realizacji celów i zadań jednostek organizacyjnych Uniwersytetu co najmniej raz w roku.
10. Kierownicy jednostek organizacyjnych Uniwersytetu zobowiązani są do złożenia sprawozdania z realizacji celów i zadań jednostki, co najmniej raz na rok, nie później niż do dnia 15 stycznia roku następnego za rok poprzedni.
11. Zespół ds. kontroli zarządczej przeprowadza ocenę realizacji celów i zadań jednostek organizacyjnych Uniwersytetu na podstawie uprzednio przedłożonych przez nie sprawozdań.
12. Na podstawie przedłożonych sprawozdań, o których mowa w ustępie poprzedzającym zespół ds. kontroli zarządczej przygotowuje roczną ocenę stanu kontroli zarządczej w Uniwersytecie i przedkłada ją do dnia 20 lutego danego roku rektorowi.
13. Zespół ds. kontroli zarządczej dokonuje oceny realizacji celów i zadań z uwzględnieniem w szczególności kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności.
14. Kierownicy jednostek organizacyjnych Uniwersytetu określając cele i zadania zobowiązani są wskazać jednostki, komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie oraz zasoby przeznaczone do ich realizacji.
15. Jeżeli więcej niż jednej jednostce organizacyjnej Uniwersytetu można przypisać te same cele i zadania to jednostki te zobowiązane są do ich wspólnej realizacji w ten sposób, że zobowiązane są podzielić realizację celów i zadań na etapy i przypisać odpowiedzialność za realizację konkretnego etapu konkretnej jednostce organizacyjnej Uniwersytetu. Podmiot nadrzędny nad tymi jednostkami zobowiązany jest w nieprzekraczalnym terminie 14 dni od dnia przedłożenia przez jednostki, o których mowa w zdaniu poprzedzającym, dokonać podziału realizacji celów i zadań oraz zatwierdzić go do realizacji.
16. Określone w ramach systemu kontroli zarządczej cele i zadania, powinny być:
 - 1) istotne, czyli ważne dla realizacji misji oraz ważne dla potrzeb pracowników uczelni i studentów;
 - 2) precyzyjne, czyli formułowane w sposób jasny i zapewniający jednoznaczną interpretację;
 - 3) spójne, czyli zapewniające wzajemną zgodność i brak powielania się;
 - 4) realne, czyli uwzględniające ryzyka związane z ich realizacją;
 - 5) mierzalne, czyli oparte o zobiektywizowane mierniki;
 - 6) ambitne;
 - 7) określone w czasie.

§ 3

1. Wszystkim z wyznaczonych w ramach systemu kontroli zarządczej celom i zadaniom przypisany jest miernik określający jego docelową wartość.
2. Odpowiedzialność za określenie miernika spoczywa na właścicielu lub współwłaścicielu celu lub zadania.
3. Określenia miernika w sytuacji, w której więcej niż jednej jednostce organizacyjnej Uniwersytetu można przypisać te same cele i zadania następuje odpowiednio na zasadach, warunkach i terminach określonych w § 2 ust. 15.
4. Przy określaniu miernika i jego docelowej wartości bierze się pod uwagę przede wszystkim:

- 1) przepisy prawa;
 - 2) regulacje wewnętrzne określające obowiązki i zakres kompetencji;
 - 3) wytyczne rektora.
5. Przepisane poszczególnym celom i zadaniom mierniki powinny być:
- 1) mierzalne, czyli umożliwiające określenie stopnia realizacji celów i zadań oraz ich planowane wartości (np. ilość, wartość, stopień, procent);
 - 2) określone w perspektywie roku, w którym dany cel lub zadanie ma być zrealizowane.
6. Rektor, na zasadzie wyjątku może podjąć decyzję o zastosowaniu mierników opisowych, niespełniających wymogu mierzalności.
7. Przyjęte przez kierowników jednostek organizacyjnych mierniki uzależnione są od przyjętego w danej jednostce podejścia określenia celów, zadań oraz monitorowania i oceny ich realizacji.
8. Ostateczna wartość poznawcza i przydatność praktyczna mierników służących do oceny stopnia realizacji celów oceniana jest przez zespół ds. kontroli zarządczej w oparciu o takie kryteria jak:
- 1) adekwatność, a więc ściśle odzwierciedlenie celu, któremu realizacja zadania będzie służyć;
 - 2) akceptowalność przez jednostki realizujące dane zadanie;
 - 3) wiarygodność i zrozumiałość dla osób nieposiadających szczegółowej znajomości problemu;
 - 4) łatwość monitorowania;
 - 5) efektywność jako relacja poniesionych kosztów do uzyskanych efektów;
 - 6) spójność z miernikami określonymi dla innych zadań ;
 - 7) trwałość i aktualność konstrukcji umożliwiająca ciągłość ich pomiaru w wieloletniej perspektywie;
 - 8) spójność z zakresem kompetencji i odpowiedzialności wykonawców zadania;
 - 9) aktualność odzwierciedlania zjawisk i procesów gospodarczych;
 - 10) odpowiedniość, a więc ograniczenia zakresu wskaźników do niezbędnego minimum.

ROZDZIAŁ II.

PLAN STRATEGICZNY DZIAŁALNOŚCI W ZAKRESIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM ORAZ PLAN OPERACYJNY DZIAŁALNOŚCI W ZAKRESIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM ORAZ SPRAWOZDANIE Z ICH WYKONANIA

§ 4

1. Plan Strategiczny Działalności jest sporządzany na rok, którego dotyczy i zawiera następujące informacje:
 - 1) cele strategiczne;
 - 2) zadania wynikające ze strategii horyzontalnych i służące osiągnięciu celów;

- 3) mierniki odpowiadające poszczególnym celom i zadaniom;
 - 4) zasoby finansowe i osobowe w ramach określonego celu i zadania;
 - 5) właściciele poszczególnych celów i zadań.
2. Plan Strategiczny Działalności jest sporządzany na podstawie Planów Operacyjnych Działalności przez zespół ds. kontroli zarządczej w konsultacji z rektorem oraz prorektorami, a następnie przekazywany jest rektorowi do zatwierdzenia do dnia 28 lutego danego roku.

§ 5

1. Plan Operacyjny Działalności jest sporządzany na rok, którego dotyczy i zawiera następujące informacje:
 - 1) cele operacyjne;
 - 2) zadania wynikające ze strategii horyzontalnych i służące osiągnięciu celów;
 - 3) mierniki odpowiadające poszczególnym celom i zadaniom;
 - 4) zasoby finansowe i osobowe w ramach określonego celu i zadania;
 - 5) właściciele poszczególnych celów i zadań.
2. Plan Operacyjny Działalności jest sporządzany przez kierownika jednostki organizacyjnej Uniwersytetu i jest zatwierdzany przez przełożonego merytorycznego, a następnie przekazywany, w terminie nie później niż do dnia 31 grudnia danego roku do zespołu ds. kontroli zarządczej.

§ 6

1. Sprawozdanie z wykonania Planu Operacyjnego Działalności jest sporządzane przez kierownika jednostki organizacyjnej Uniwersytetu, jest zatwierdzane przez przełożonego merytorycznego i przekazywane, w terminie nie później niż do dnia 15 stycznia danego roku do zespołu ds. kontroli zarządczej.
2. Zespół ds. kontroli zarządczej opracowuje Zbiorcze Sprawozdanie z Wykonaniu Planów Operacyjnych Działalności i przekazuje je rektorowi najpóźniej do dnia 31 stycznia danego roku.
3. Sprawozdanie z wykonania Planu Operacyjnego Działalności oraz Zbiorcze Sprawozdanie z Wykonania Planów Operacyjnych Działalności zawiera informacje o realizacji celów i zadań ze szczególnym uwzględnieniem:
 - 1) właścicieli celów i zadań;
 - 2) uzyskanych mierników;
 - 3) ewentualnych przyczyn braku realizacji założonych celów i zadań.
4. Sprawozdanie z wykonania Planu Strategicznego Działalności przygotowuje na podstawie Zbiorczego Sprawozdania z Wykonaniu Planów Operacyjnych Działalności zespół ds. kontroli zarządczej w konsultacji z rektorem oraz prorektorami, a następnie przekazuje je rektorowi najpóźniej do dnia 15 lutego danego roku.