



Warto tworzyć samorządowe centra usług

Marek Wójcik

Związek Powiatów Polskich

Centra usług wspólnych w polskiej administracji publicznej



Centralna administracja rządowa

Dobra praktyka CUW KPRM



Wojewódzka administracja zespolona i niezespolona

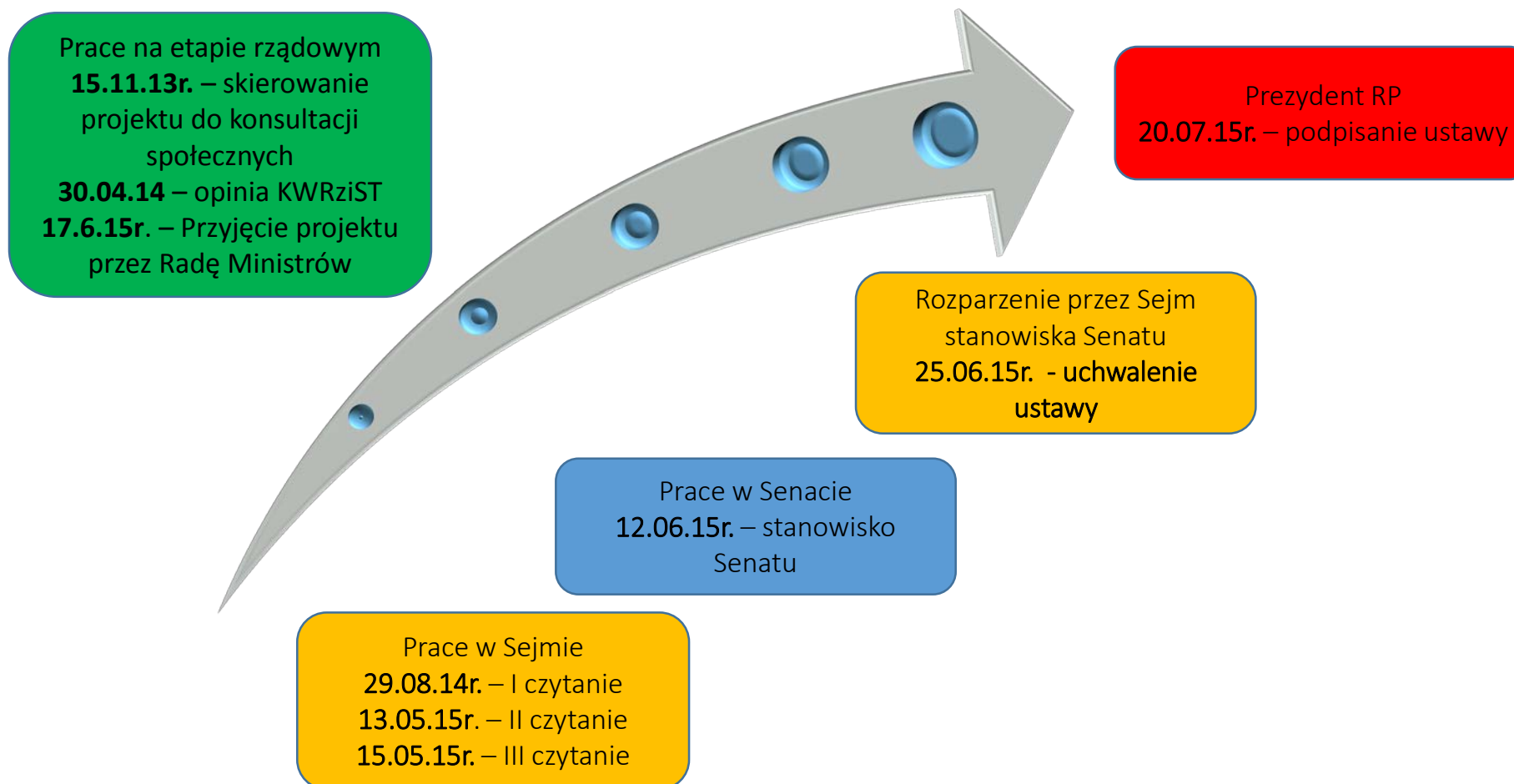
Porażka w starciu z „Polską branżową”



Administracja samorządowa

Doświadczenia z funkcjonowania zakładów obsługi szkół.
Nowe narzędzie prawne i finansowe do dobrowolnego wykorzystania przez samorzady

Historia procesu legislacyjnego



Najistotniejsze cele, dla których warto tworzyć CUW



Poprawa efektywności zarządzania
w administracji samorządowej



Korzyści ekonomicznie wynikającej
z konsolidacji zarządzania



Poprawa jakości usług publicznych
świadczonych przez samorzady

Gmina/powiat/ województwo
może zapewnić wspólną obsługę,
w szczególności administracyjną,
finansową i organizacyjną:

- jednostkom organizacyjnym jest zaliczanym do sektora finansów publicznych,
- samorządowym instytucjom kultury,
- innym zaliczanym do sektora finansów publicznych samorządowym osobom prawnym utworzonym na podstawie odrębnych ustaw w celu wykonywania zadań publicznych, z wyłączeniem przedsiębiorstw, instytutów badawczych, banków i spółek prawa handlowego.

Kto może być CUW?

- urząd gminy;
- starostwo powiatowe;
- urząd marszałkowski;
- inna jednostka organizacyjna jednostki samorządu terytorialnego;
- jednostka organizacyjna związku międzygminnego, związku powiatów, związku powiatowo-gminnego.
- W celu wspólnej obsługi (cuw) gminy i powiaty mogą tworzyć związki międzygminne, powiatowe i powiatowo – gminne.

Zadania organu stanowiącego

- Rada gminy lub powiatu/sejmik województwa w odniesieniu do jednostek organizacyjnych jst, określa, w drodze uchwały, w szczególności:
 - 1) jednostki obsługujące;
 - 2) jednostki obsługiwane;
 - 3) zakres obowiązków powierzonych jednostkom obsługującym w ramach wspólnej obsługi.

Porozumienia pomiędzy podmiotami

- Samorządowe instytucje kultury, samorządowe osoby prawne (wyłączeniem przedsiębiorstw, instytutów badawczych, banków i spółek prawa handlowego), mogą na podstawie porozumień zawartych przez te jednostki z jednostką obsługującą, przystąpić do wspólnej obsługi, po uprzednim zgłoszeniu tego zamiaru wójtowi/zarządowi powiatu lub województwa, zakres wspólnej obsługi określa zawarte porozumienie.



Obsługujący i obsługiwany – wgląd w dokumentację w zakresie niezbędnym do wykonywania zadań w ramach wspólnej obsługi.

Jednostka obsługująca jest uprawniona do przetwarzania danych osobowych przetwarzanych przez jednostkę obsługiwaną, w zakresie i celu niezbędnych do wykonywania zadań w ramach wspólnej obsługi tej jednostki.



Zakres wspólnej obsługi nie może obejmować kompetencji kierowników jednostek do dysponowania środkami publicznymi oraz zaciągania zobowiązań, a także sporządzania i zatwierdzania planu finansowego oraz przeniesień wydatków w tym planie.



W przypadku powierzenia obowiązków z zakresu rachunkowości i sprawozdawczości jednostek obsługiwanych są one przekazywane w całości.

Odpowiedzialność kierownika jednostki

Kierownik jednostki, o ile odrębne przepisy nie stanowią inaczej, ponosi odpowiedzialność za wykonywanie obowiązków w zakresie rachunkowości określonych ustawą, w tym z tytułu nadzoru, również w przypadku, gdy określone obowiązki w zakresie rachunkowości – z wyłączeniem odpowiedzialności za przeprowadzenie inwentaryzacji w formie spisu z natury - zostaną powierzone innej osobie lub przedsiębiorcy (potwierdzenie pisemne).

Kierownik jednostki **jest odpowiedzialny za całość gospodarki finansowej** tej jednostki, z zastrzeżeniem dotyczącym kierownika jednostki obsługującej.

Jednostka może powierzyć prowadzenie ksiąg rachunkowych: przedsiębiorcy lub w przypadku jednostek sektora finansów publicznych – innej jednostce sektora finansów publicznych.

Jeżeli w ramach wspólnej obsługi jednostka obsługująca zapewnia realizację zadań głównego księgowego jednostki sektora finansów publicznych, w jednostce obsługiwanej nie zatrudnia się głównego księgowego.

Kierownik jednostki obsługującej, **jest odpowiedzialny za gospodarkę finansową oraz rachunkowość i sprawozdawczość jednostki obsługiwanej**, w zakresie obowiązków powierzonych uchwałą organu stanowiącego jst albo porozumieniem.



Organy prowadzące szkoły i placówki oświatowo – wychowawcze, mogą tworzyć jednostki obsługi ekonomiczno-administracyjnej szkół i placówek lub organizować ich wspólną obsługę.

Osoby fizyczne, osoby prawne i jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej mogą zorganizować wspólną obsługę żłobków, klubów dziecięcych lub ich zespołów.



JST może utworzyć jednostkę organizacyjną pomocy społecznej przez połączenie jej jednostek organizacyjnych pomocy społecznej. Jeżeli połączenie obejmuje ops/mops/pcpr/rops, inne jednostki organizacyjne pomocy społecznej działają w ramach tego ośrodka.

Osoba kierująca jednostką powstałą w wyniku połączenia – kwalifikacje do kierowania co najmniej jedną z łączonych jednostek.

Zlecenie zadań z pieczy zastępczej

- Gmina lub powiat mogą zlecić realizację obsługi ekonomiczno-administracyjnej i organizacyjnej prowadzonych przez siebie placówek wsparcia dziennego m.in.: organizacjom pozarządowym; osobom prawnym i jednostkom organizacyjnym działającym na podstawie przepisów o stosunku Państwa do Kościoła; stowarzyszeniom jst; spółdzielniom socjalnym.

Pieczą zastępczą z pomocą społeczną

- Można łączyć: placówkę wsparcia dziennego, podmiot wyznaczony do pracy z rodziną, placówkę opiekuńczo-wychowawczą z jednostką organizacyjną pomocy społecznej.
- Jeżeli połączenie obejmuje ops/mops/pcpr/rops, w/w podmiot działa w ramach ops/mops/pcpr/rops.

Kwalifikacje kierownika

- Osoba kierująca jednostką powstałą w wyniku połączenia obowiązana jest spełniać obowiązujące wymagania do kierowania co najmniej jedną prowadzoną dotychczas działalnością realizowaną w połączonych jednostkach.

Stawka na utrzymanie dziecka

- Ustalając średnie miesięczne wydatki przeznaczone na utrzymanie dziecka w placówce opiekuńczo-wychowawczej, regionalnej placówce opiekuńczo- - terapeutycznej oraz interwencyjnym ośrodku preadopcyjnym, uwzględnia się odpowiednio wydatki przeznaczone na działalność jednostki obsługującej.



Jednostki obsługi ekonomiczno-administracyjnej szkół i placówek, utworzone przez jednostki samorządu terytorialnego mogą działać na dotychczasowych zasadach, nie dłużej jednak niż przez 12 miesięcy od dnia wejścia w życie ustawy. W okresie działania tych jednostek na dotychczasowych zasadach stosuje się do nich przepisy ustawy zmienianej w brzmieniu dotychczasowym.



Centra administracyjne do obsługi placówek wsparcia dziennego, utworzone przez gminę lub powiat mogą działać na dotychczasowych zasadach, nie dłużej jednak niż przez 12 miesięcy od dnia wejścia w życie ustawy.



Centra administracyjne do obsługi placówek opiekuńczo-wychowawczych, utworzone przez powiat mogą działać na dotychczasowych zasadach, nie dłużej jednak niż przez 12 miesięcy od dnia wejścia w życie ustawy.

Tworzenie centrum usług wspólnych

Szanse	Zagrożenia
Oszczędności (zmniejszenie kosztów działalności operacyjnej)	Konieczność dokonania zwolnień personelu
Wspólne zakupy towarów i usług	Obawa przed zmianami
Poprawa wykorzystania potencjału kadrowego i infrastrukturalnego	Roszczeniowe postawy pracowników i brak chęci uczestniczenia w zmianach
Praca zespołowa i konieczność współpracy różnych podmiotów	Praca zespołowa i konieczność współpracy różnych podmiotów
Synchronizacja pracy, odpowiedni podział ról i obowiązków	Konieczność doksztalcania personelu
Możliwości skoncentrowania się na działalności merytorycznej	Potencjalne konsekwencje polityczne - obawy decydentów
Motywacja do obniżania kosztów prowadzenia działalności	Brak współpracy pomiędzy organem stanowiącym i wykonawczym jst
Motywacja do zwiększenia efektywności i konkurencyjności	Niska kultura organizacyjna

Aspekty ekonomiczne

Dlaczego warto wprowadzać CUW?

- Drastyczny spadek dostępnych środków;
- Przesunięcie na lata późniejsze planowanych wydatków inwestycyjnych;
- Ograniczanie niektórych wydatków bieżących;
- CUW sprawdzają się w sektorze prywatnym;
- Efekt synergii: uzyskiwanie zwielokrotnionych korzyści dzięki umiejętnemu połączeniu części składowych całości ($1+1+1+1>4$);

Oszczędności mogą być ogromne!

- Cechą sektora publicznego jest duża koncentracja na bieżącej obsłudze klientów i obywateli;
- Stosunkowo mały nacisk kładziony jest na usprawnianie sposobu działania i inwestowanie w te usprawnienia. Dotyczy to procesów obsługi klienta, ale tym bardziej procesów wspierających, które zachodzą w działach pomocniczych takich jak np. księgowość, kadry i administracja (powielanych we wszystkich jednostkach);
- Eksperci Deloitte obliczyli, że gdyby zreorganizować te usługi w Centra Usług Wspólnych, to sektor publiczny mógłby odnotować oszczędności rzędu 4 - 15 mld złotych rocznie!



Centrum Usług Wspólnych KPRM



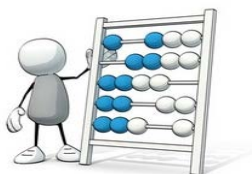
21 500 aktywacji głosowych 6 500 aktywacji do przesyłu danych 600 jednostek administracji rządowej wartość szacunkowa zamówienia 50, 3 mln zł najkorzystniejsza oferta 18, 9 mln zł ponad 60 proc. oszczędności usługi telefonii mobilnej 2012 – 2015



978 punktów poboru energii na terenie Polski 100 jednostek administracji państwowej wartość przeznaczonych środków 138, 4 mln zł najkorzystniejsza oferta 76, 7 mln zł 45 proc. oszczędności Dostawa energii elektrycznej 2013 - 2017



Oszczędności: zakup komputerów – 43 proc.; samochodów – 11proc.; usług kurierskich – 29 proc. oszczędności w zamówieniach centralnych zrealizowanych w 2013



Ubezpieczenia komunikacyjne: koszt ubezpieczenia nowego pojazdu klasy średniej: ok. 2,5 proc.

Informatyczne centra usług



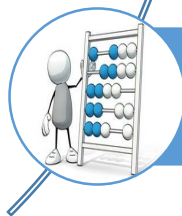
W raporcie firmy Tholons Top 100 Outsourcing Destinations na 2015 rok, Kraków zajmuje 9 na Świecie (1 w Europie!) jako najlepsza lokalizacja dla projektów centrów usług informacyjnych (Warszawa – 30, Wrocław – 62)



W Europie Środkowo-Wschodniej, 44 proc. wszystkich CUW zlokalizowanych jest w Polsce – 165 CUW zatrudniających łącznie ok. 44,1 tys. osób (źródło: Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych, 2014r.)



Najczęściej świadczonymi usługami przez centra usług wspólnych w Polsce są usługi księgowe -80 proc. (źródło: Sławomir M. Szukalski: Zagraniczne centra usług w Polsce. Aspekty empiryczne i teoretyczne, Łódź 2010)



Każde miejsce pracy w sektorze zaawansowanych usług biznesowych wnosi do lokalnej gospodarki 133 tys. zł (źródło: <http://www.aspire.org.pl>)

Praktyki polskie i zagraniczne



Wrocław –pełna centralizacja obsługi finansowo-księgowej pozwoliłaby na spadek kosztów obsługi finansowo-księgowej/na 1 dziecko o blisko 20 proc. (w 2015 r. oszczędności około 2,9 mln)



Powiat nowodworski – w 2016 roku blisko 0,5 mln zł, w kolejnych latach 1 mln zł



W Finlandii wdrożenie CUW - ów przyczyniło się do zmniejszenie zatrudnienia na stanowiskach związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi w administracji rządowej o ok. 30 proc.

Praktyki brytyjskie



W 2014 r. w Anglii w modelu centrum usług wspólnych działało 257 samorządów lokalnych, a oszczędności wynikające z ich działania szacowane są na 357 mln GBP (źródło: National map of shared services 2014, Local Government Association)



Strategia Rządu Zjednoczonego Królestwa: „wdrożenie nowoczesnych centrów usług wspólnych jest konieczne do usprawnienia efektywności administracji publicznej i skuteczniejszego wspierania realizacji zadań publicznych w sposób bardziej skoncentrowany na potrzebach obywateli” (źródło: UK, Transformational Government - Enabled by Technology, 2005)



Według brytyjskiego Ministerstwa Zdrowia wprowadzenie CUW – ów pozwoliło na zwiększenie wydajności usług pomocniczych o 20-40 proc. (źródło: www.mac.bip.pl)



Dziękuję za uwagę

Marek Wójcik