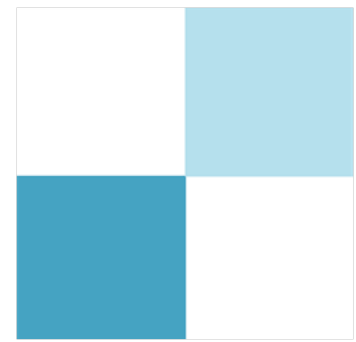
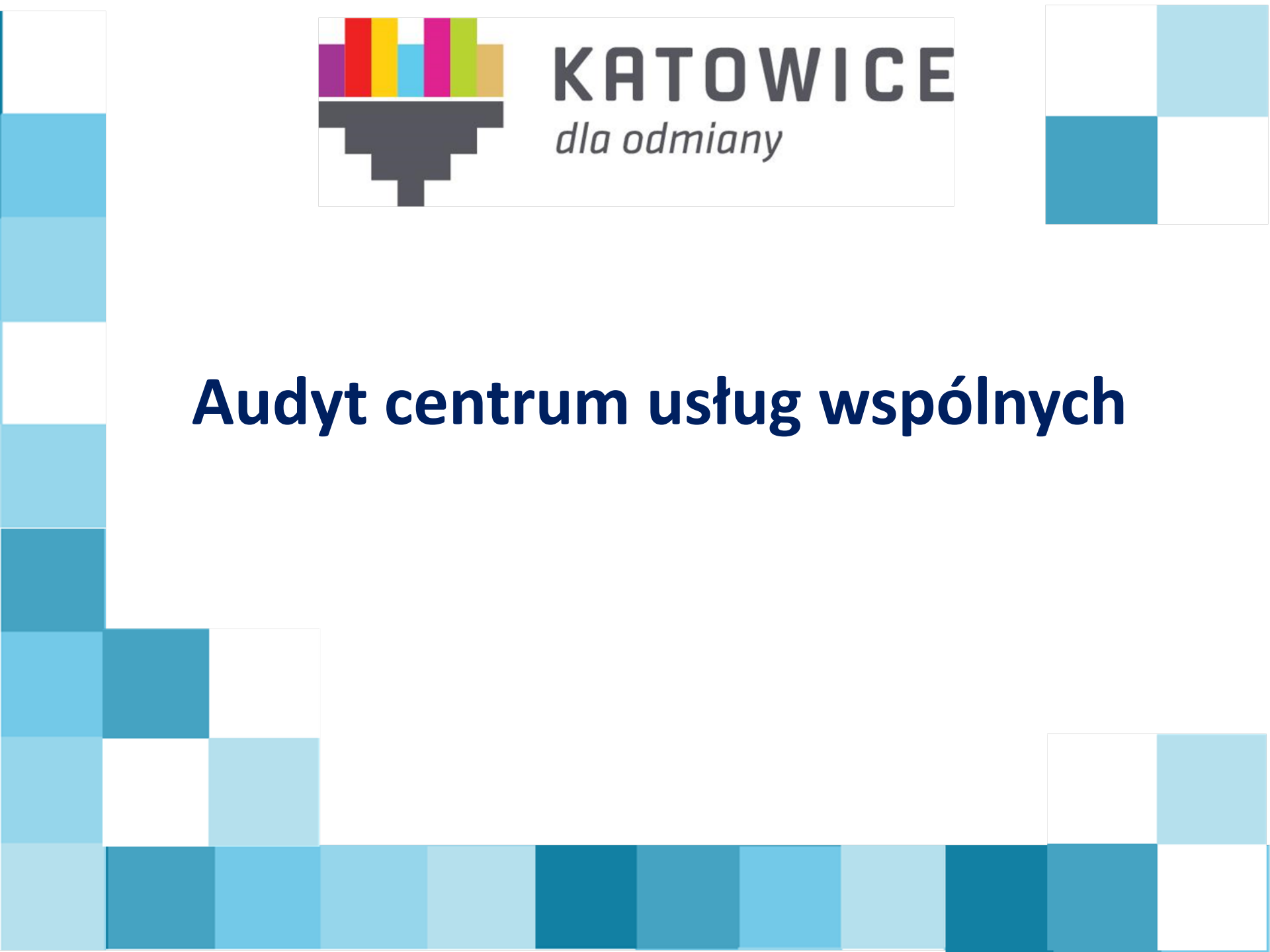




KATOWICE
dla odmiany



Audyt centrum usług wspólnych





KATOWICE
dla odmiany

**Idea powstania
Centrum Usług Wspólnych
w jst**



KATOWICE
dla odmiany

Plany rozwoju, jak i plany strategiczne
stały się nierozłącznym elementem
zarządzania miastem.



KATOWICE

dla odmiany

Celem Planu strategicznego jest dążenie do osiągnięcia zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego przy możliwie najlepszym wykorzystaniu dostępnych zasobów finansowych, organizacyjnych oraz ludzkich.



CUW to koncepcja organizowana od lat sprawdzająca się na całym świecie, zarówno w biznesie jak i administracji.

Przykładem są wspólne zakupy towarów i usług, planowanie i realizacja inwestycji, centralizacja funkcji administracyjnych (księgowość i płace) oraz wspólna obsługa informatyczna.



KATOWICE
dla odmiany

W sektorze prywatnym **grupy kapitałowe** w miarę rozwoju i powiększania się biznesu stają przed wyzwaniem optymalnej i wydajnej organizacji procesów finansowo-księgowych oraz ich ujednoczenia w ramach grupy.



KATOWICE
dla odmiany

Z dniem 1 stycznia 2010 r. weszła nowa Uofp, która wprowadziła definicję kontroli zarządczej. Intencją ustawodawcy było założenie, że skoro administracja publiczna pracuje dla społeczeństwa powinna analogicznie, jak sektor prywatny poszukiwać skutecznych narzędzi pracy.



KATOWICE
dla odmiany

DEFINICJA UoFP Art. 68. 1. Kontrolę zarządczą w jednostkach sektora finansów publicznych stanowi **ogół działań** podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
- 2) skuteczności i efektywności działania;
- 3) wiarygodności sprawozdań;
- 4) ochrony zasobów;
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji;
- 7) zarządzania ryzykiem.



KATOWICE

dla odmiany

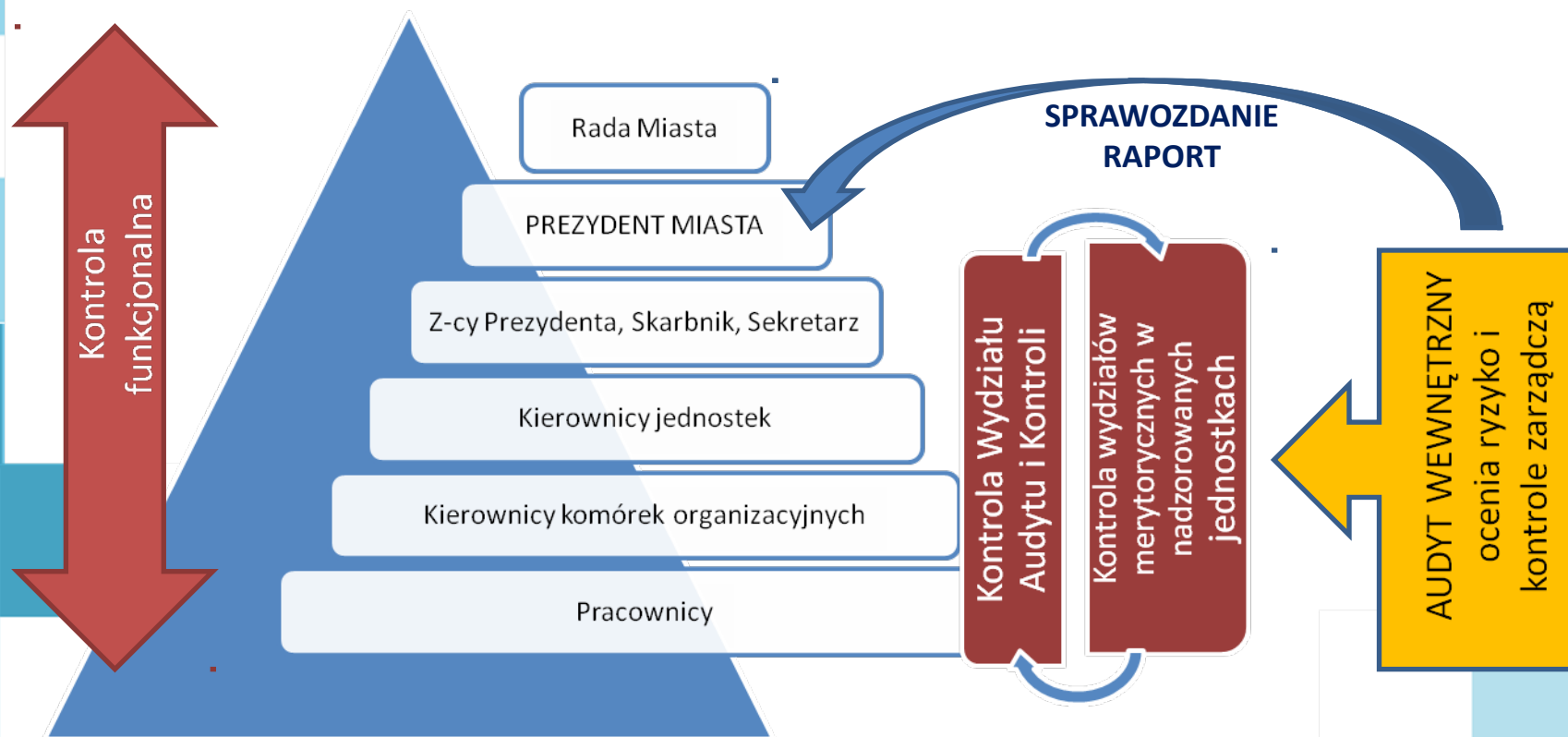
Wdrożenie w 2010r. modelu kontroli zarządczej
w Urzędzie Miasta Katowice
oraz we wszystkich podległych jednostkach
organizacyjnych miasta



KATOWICE

dla odmiany

Model zarządzania ryzykiem przyjęty dla jednostek miasta Katowice w kontekście systemu kontroli zarządczej





KATOWICE
dla odmiany

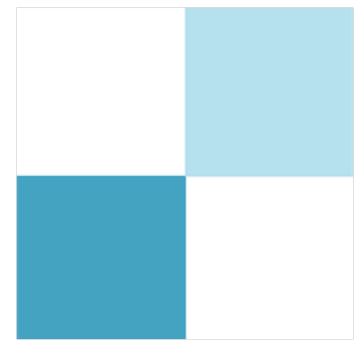
W sytuacji rozproszenia funkcji księgowych w jednostkach, kiedy każda z nich ma własny dział finansowy i specjalistów kadrowo-płacowych – wykorzystując przy tym kilka systemów księgowych (gdy wiele kompetencji jest zdublowanych), a brak przy tym narzędzi do konsolidacji



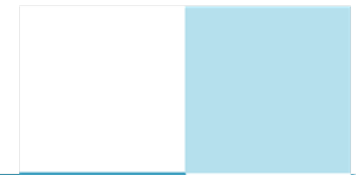
zapada pytanie



KATOWICE
dla odmiany



*W jaki sposób zorganizować księgowość i kontrolę,
aby zapewnić odpowiednią jakość, terminowość
i efektywność wszystkich procesów?*





KATOWICE
dla odmiany

Polityka Edukacji Miasta Katowice

Katowiczanie 2022

przyjęta do realizacji na mocy uchwały nr XVIII/333/15
Rady Miasta Katowice z dnia 26.11.2015r.

Cel szczególny III.2.2 „organizacja obsługi finansowo-księgowej jednostek oświatowych” – **odstąpienie od zróżnicowanej formy obsługi finansowo-księgowej** (część jednostek oświatowych obsługiwało ZOJO, a część samodzielnie prowadziła księgowość).



KATOWICE
dla odmiany

Zmiany w ustawie o samorządzie gminnym z 2015 roku, które weszły w życie 1 stycznia 2016 r.:

1. Nałożyły na gminy, które dotychczas prowadziły wspólną obsługę jednostek edukacyjnych obowiązek przekształcenia ich w CUW.
2. Dla tych gmin, które do tej pory nie prowadziły wspólnej obsługi, ustawa określiła ramy prawne i dała dość szerokie możliwości ustalenia jej zakresu.



KATOWICE

dla odmiany

Centra usług wspólnych to z pewnością
nowy sposób zarządzania procesami
podejmowanymi w celu obsługi podmiotów
realizujących zadania publiczne na terenie
jednostki samorządu terytorialnego.



KATOWICE

dla odmiany

Zespół Obsługi Jednostek Oświatowych

Centrum Usług Wspólnych

Stan na 31.12.2016 r.

Stan na 30.06.2017 r.

Liczba pracowników: **112**
Stan etatów: 109

Liczba pracowników: **178**
Stan etatów: 173,75

Liczba obsługiwanych jednostek: **134**
Średnia liczba jednostek przypadająca na etat
1,2

Liczba obsługiwanych jednostek: **176**
Średnia liczba jednostek przypadająca na etat
1

GŁÓWNE ZADANIA

Zespół Obsługi Jednostek Oświatowych

Realizacja zadań w zakresie obsługi:

- finansowo-księgowej
- inwentaryzacyjnej
- remontowej

szkół i placówek oświatowych

/z wyłączeniem szkół i placówek samodzielnie prowadzących obsługę finansowo-księgową/.

Realizacja zadań obejmujących wszystkie jednostki oświatowe:

- pomoc prawna,
- prowadzenie Pracowniczej Kasy Zapomogowo-Pożyczkowej.

Centrum Usług Wspólnych

Realizacja zadań w zakresie obsługi:

- finansowo – księgowej
- rachunkowej
- sprawozdawczej
- administracyjnej
- organizacyjno – prawnej
- technicznej

wszystkich obsługiwanych jednostek.

Realizacja zadań organu prowadzącego, a zleconych do prowadzenia CUW:

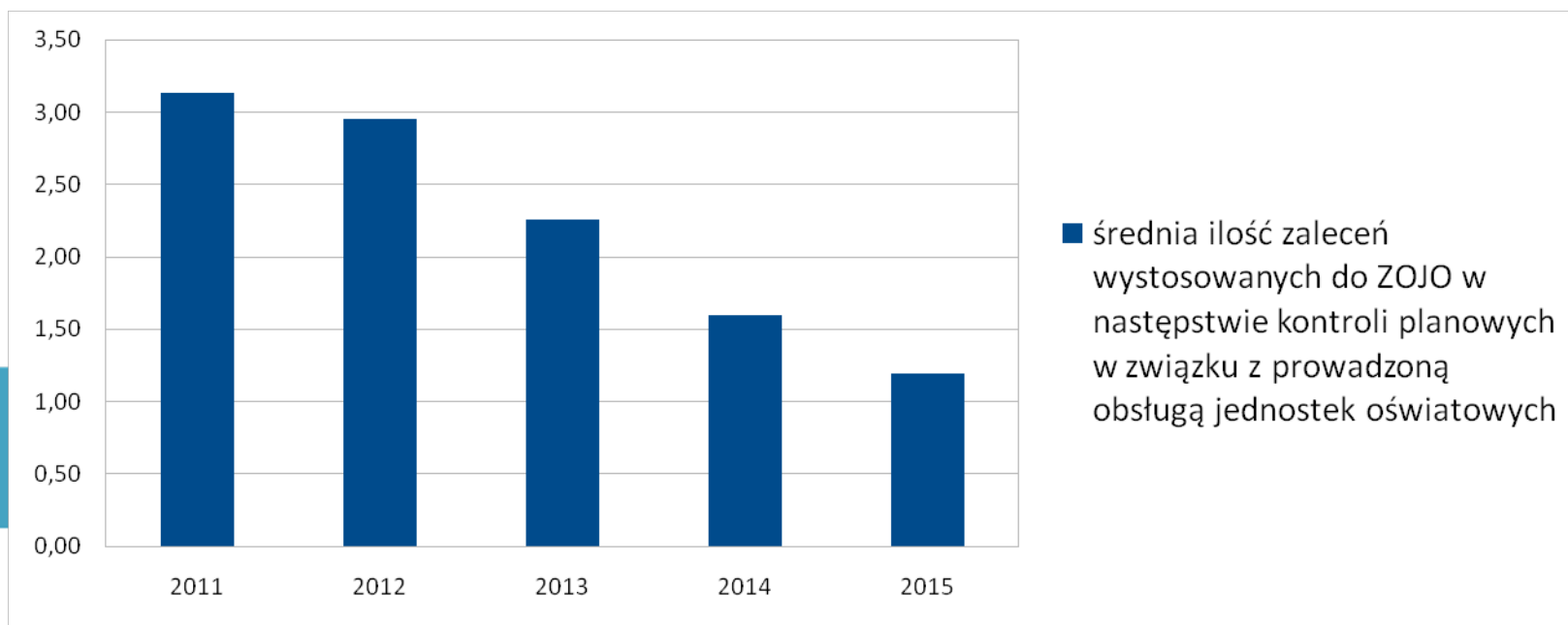
- prowadzenie działań w zakresie systemu informacji oświatowej jednostek obsługiwanych
- obsługa zasobów mieszkaniowych oraz garaży szkół jednostek obsługiwanych w zakresie kontroli naliczania, pobierania i egzekwowania należności.



KATOWICE

dla odmiany

Kontrola Wydziału Audytu i Kontroli: **Średnia ilość zaleceń wystosowanych dla ZOJO w latach 2011-2015**





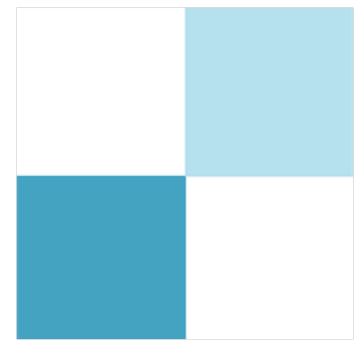
KATOWICE
dla odmiany

W latach 2008-2011 zalecenia dla ZOJO dotyczyły m.in.:

- prawidłowego naliczania dodatków do wynagrodzenia: z tytułu wysługi lat, za wieloletnią pracę, dodatków motywacyjnych,
- przestrzegania zapisów zawartych umów,
- zwiększenia nadzoru nad zapisami dokonywanymi w dokumentacji dotyczącej udzielanych zamówień publicznych,
- prawidłowego naliczania i przekazywania odpisu na ZFŚS oraz wypłacania świadczeń zgodnie z informacjami przekazanymi z jednostek,
- zwiększenia nadzoru nad pracownikami Działu Remontów.



KATOWICE
dla odmiany



Główne **problemy i błędy** powstałe przy tworzeniu CUW:

1. Obawy przed zmianą (dyskusje i protesty).
2. Ograniczenia czasowe na przygotowanie działania nowej jednostki, jako CUW.



KATOWICE
dla odmiany

3. Zmiana modelu przyzwyczajenia pracowników.

4. Brak umiejętności realizacji zadań przez nowych pracowników w oparciu o nowe procedury i instrukcje - potrzebny czas na wdrożenie.



KATOWICE
dla odmiany

5. Problemy z migracją danych z innych jednostek i systemów.

6. Zasoby ludzkie – niedoszacowanie etatów, absencja chorobowa, niestaranne wykonywanie obowiązków.



KATOWICE
dla odmiany

7. Problemy ze zróżnicowanym poziomem wynagrodzeń (przejęcie pracowników na podstawie art. 23¹ k.p przez nowego pracodawcę).



KATOWICE
dla odmiany

8. Samodzielne prowadzenie *(po przejściu służb księgowych do CUW)* przez dyrektorów jednostek pełnych działań w zakresie dysponowania środkami finansowymi i zaciągania zobowiązań, a także sporządzania i zatwierdzania planu finansowego oraz dokonywania przeniesień wydatków w tym zakresie.

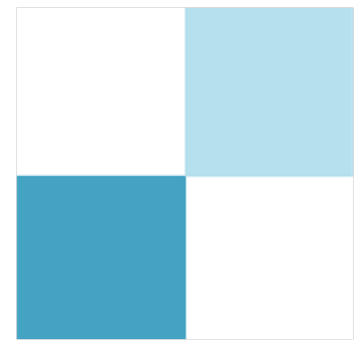
O czym warto pamiętać ! RADA

1. Jeśli nie musimy wdrażać CUW i nie mamy na nie pomysłu czy rzeczywistej potrzeby, nie twórzmy go.

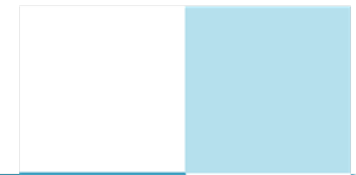
Centrum usług wspólnych powinno mieć sens i przynosić korzyści. To, w jaki sposób to zrobić, powinno wynikać z uprzednich analiz *(business case)*.



KATOWICE
dla odmiany



2. Wdrożenie sprawnego CUW **wymaga czasu**, zarówno na analizy przedwdrożeniowe, jak i dostosowanie po wdrożeniu.





KATOWICE
dla odmiany

3. CUW ma sens w przypadku dużej skali działalności i operacji, które możemy wystandaryzować, a następnie realizować w sposób powtarzalny oraz wyspecjalizowany.

4. W dobie dzisiejszych czasów CUW nie przyniesie korzyści, jeśli nie zmienimy procesów (wystandaryzujemy, uprościmy gdzie można), a często też narzędzi, w tym systemów informatycznych.

IT to kluczowa inwestycja w CUW.



KATOWICE
dla odmiany

5. Wdrażając procesy operacyjne dla CUW – mamy przełożenie na wszystkie jednostki obsługiwane.

Takie działanie pozwala jednocześnie zadbać o jakość informacji zarządczej, a następnie wykorzystać ją do analiz i decyzji na przyszłość.



KATOWICE
dla odmiany

Ocena

Głównymi kryteriami oceny CUW są zazwyczaj mierniki określone przez klientów-kontrahentów i zlecających – Dyrektorów obsługiwanych jednostek

(np. czas przetwarzania płatności, czas zakończenia księgowania, liczba faktur zaksięgowanych w danym okresie, akceptowalny poziom błędów).

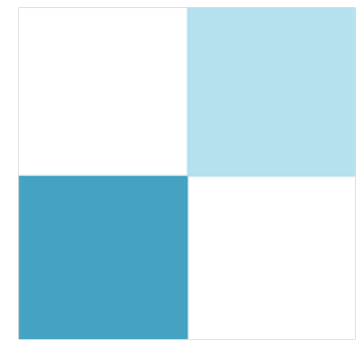


KATOWICE
dla odmiany

Mierniki powinny mieć zarówno wymiar -
sprawnościowy (np. czasy przetwarzania,
liczba operacji na osobę),
ale też **jakościowy** (np. odsetek błędów).



KATOWICE
dla odmiany



W przypadku przyjęcia wdrożenia modelu CUW, w którym procesy są optymalizowane po jego uruchomieniu, warto w szczególności **dokonać przeglądu działania CUW i wskazać ewentualne kolejne obszary do usprawnienia.**



KATOWICE
dla odmiany

Narzędzia do weryfikacji zabezpieczeń w CUW-ach

1. Wsparcie władz samorządowych i stały dialog z pracownikami – uzasadnienie tworzenia CUW i rozwianie obaw.
2. Powołanie CUW na początku roku budżetowego, co ograniczy problemy księgowo-budżetowe.

Narzędzia do weryfikacji zabezpieczeń w CUW-ach

3. Dokonywanie na bieżąco przeglądu działania CUW i wskazywanie ewentualnych kolejnych obszarów do usprawnienia.
4. Zainwestowanie w IT, w tym zabezpieczenia infrastruktury teleinformatycznej.



KATOWICE
dla odmiany

W dobie **cyberataków** **bezpieczeństwo systemów informatycznych** stanowi podstawę działania (ochrona przed złośliwym oprogramowaniem, system wykrywania intruzów, działanie zapór ogniowych itp.).



KATOWICE
dla odmiany

Ponadto prowadzone **działania sprawdzające świadomość/czułość użytkowników** (weryfikacja poprzez dostępne mechanizmy socjotechniczne), jak i **zabezpieczenie sprzętu użytkowników** są jednym z narzędzi weryfikujących zabezpieczenia w CUW.



KATOWICE

dla odmiany

Dziękuję za uwagę

Elżbieta Solska-Kuchciak
Naczelnik Wydziału Audytu i Kontroli
Audytor Wewnętrzny
Urząd Miasta Katowice