

Informacja Prezydenta Miasta Siedlce
z przebiegu działań w zakresie tworzenia oraz funkcjonowania
Centrum Usług Wspólnych w Siedlcach



PREZYDENT MIASTA
Tomasz Hapunowicz

Siedlce, dnia 18 listopada 2025 roku

I. Wprowadzenie i zakres wspólnej obsługi

Centrum Usług Wspólnych w Siedlcach jest samorządową jednostką organizacyjną Miasta Siedlce działającą w formie jednostki budżetowej, która została utworzona z dniem 01 sierpnia 2025 roku, na mocy uchwały Nr XIV/126/2025 Rady Miasta Siedlce z dnia 27 lutego 2025 roku, jak również został nadany jej Statut.

W dniu 24 kwietnia 2025 roku, na podstawie uchwały Nr XVI/156/2025 Rady Miasta Siedlce podjęta została decyzja o zmianie uchwały z dnia 27 lutego 2025 roku w sprawie utworzenia Centrum Usług Wspólnych w Siedlcach oraz nadania statutu. Wprowadzona została zmiana, która dotyczyła terminu utworzenia Centrum. Podjęta została decyzja, iż z dniem 01 maja 2025 roku tworzy się samorządową jednostkę organizacyjną miasta Siedlce pod nazwą Centrum Usług Wspólnych, a Centrum rozpocznie swoją statutową działalność z dniem 01 sierpnia 2025 roku. Zmiana terminu utworzenia Centrum wynikała z konieczności przeprowadzenia procedur organizacyjnych związanych z przygotowaniem Centrum do rozpoczęcia obsługi jednostek od 01 sierpnia 2025 roku, jak również zapewnienia płynnego przejścia z obsługi prowadzonej indywidualnie w poszczególnych jednostkach do obsługi wspólnej prowadzonej w Centrum.

Dodatkowo zmiana uchwały dotyczyła zmiany wykazu jednostek obsługiwanych przez Centrum Usług Wspólnych w Siedlcach. Jednostka Centrum Kształcenia Zawodowego w Siedlcach została zastąpiona jednostką Centrum Kształcenia Branżowego w Siedlcach, w skład którego zostało włączone funkcjonujące Centrum Kształcenia Zawodowego w Siedlcach i Branżowe Centrum Umiejętności nr 1 w Siedlcach w Dziedzinie Elektryka.

Centrum Usług Wspólnych obejmuje obsługą wspólną 43 jednostki organizacyjne funkcjonujące na terenie Miasta Siedlce, są to: 16 przedszkoli, 12 szkół podstawowych, 6 zespołów szkół ponadpodstawowych, 3 licea ogólnokształcące, Centrum Kształcenia Ustawicznego, Centrum Kształcenia Branżowego, Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy, Samorządowe Centrum Doradztwa i Doskonalenia Nauczycieli, Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna i Miejski Żłobek, które w dalszej części informacji określane będą jako jednostki obsługiwane.

Centrum w ramach swojej działalności ma za zadanie zapewnienie sprawnej obsługi jednostkom obsługiwany w zakresie prowadzenia obsługi administracyjnej, finansowej i organizacyjnej, jak również w realizowaniu powierzonych zadań określonych w statucie.

Zakres obsługi wspólnej, jak również powierzonych zadań obejmuje w szczególności obsługę: finansowo-księgową, kadrową, płacową, obsługę prawną, obsługę zamówień, których wartość netto nie przekracza kwoty 130 000 złotych, jak również prowadzenie spraw związanych z określeniem zapotrzebowania i realizacją zakupów w jednostkach obsługiwanych na sprzęt, środki i pomoce dydaktyczne, materiały i wyposażenie. Wspólną obsługą objęte jest również prowadzenie ewidencji składników majątku jednostek obsługiwanych, przeprowadzanie inwentaryzacji majątku, a także współpraca z jednostkami w zakresie utrzymania właściwego stanu technicznego budynków oraz wsparcie w zakresie ujednolicenia dokumentów organizacyjnych.

Ponadto Centrum zapewnia realizację zadań Głównego Księgowego dla Centrum Usług Wspólnych i wszystkich jednostek obsługiwanych.

II. Organizacja Centrum Usług Wspólnych w Siedlcach

1. Wstępne czynności organizacyjne

Z dniem **1 maja 2025 roku** rozpoczęły się pierwsze prace związane z tworzeniem Centrum Usług Wspólnych, a w szczególności:

- zatrudnienie Dyrektora Centrum,
- dopełnienie formalnych obowiązków ewidencyjnych i identyfikacyjnych dla Centrum, tzn. wystąpienie do Urzędu Skarbowego o nadanie numeru identyfikacji podatkowej, a także do Urzędu Statystycznego o przypisanie numeru identyfikacyjnego REGON,
- zgłoszenie jednostki w ZUS jako płatnika składek,
- otwarcie rachunków bankowych dla Centrum.

Kluczowym i najważniejszym etapem wstępnych czynności organizacyjnych było zbudowanie kompetentnego zespołu pracowników. Utworzono zespół w skład którego weszli: Główna Księgowa oraz dwóch Kierowników odpowiedzialnych za poszczególne obszary wdrożenia.

Dyrektor Centrum wraz z zespołem rozpoczął prace związane z organizacją Centrum.

Nadzór nad całością procesu powierzono Skarbnikowi Miasta Siedlce.

2. Przygotowanie formalno - prawne

W tym okresie opracowano **podstawowe dokumenty regulujące funkcjonowanie nowej jednostki**, między innymi:

- regulamin organizacyjny,
- regulamin pracy,
- regulamin wynagradzania pracowników Centrum zatrudnionych na podstawie umowy o pracę,
- regulamin gospodarowania środkami Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych,
- procedurę naboru na wolne stanowiska urzędnicze,
- regulamin przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę,
- regulamin okresowej oceny pracowników,
- kodeks etyki,
- politykę antymobbingową i antydyskryminacyjną,
- procedurę zgłaszania nieprawidłowości oraz ochrony sygnalistów,
- instrukcję kancelaryjną, jednolity rzeczowy wykaz akt, instrukcję w sprawie organizacji i zakresu działania archiwum zakładowego Centrum,
- zarządzenie w sprawie wdrożenia dokumentacji z zakresu ochrony danych osobowych,
- regulamin udzielania zamówień, których wartość netto nie przekracza kwoty 130 000 zł,
- instrukcję gospodarki środkami trwałymi, wartościami niematerialnymi i prawnymi oraz zasad odpowiedzialności za powierzone mienie,
- zasady (politykę) rachunkowości dla Centrum Usług Wspólnych oraz jednostek obsługiwanych,
- Zakładowy Plan Kont dla Centrum i jednostek obsługiwanych,

- zasady postępowania przy windykacji należności pieniężnych, do których dochodzenia zobowiązane jest Centrum oraz jednostki obsługiwane,
- instrukcję inwentaryzacji majątku w Centrum oraz w jednostkach obsługiwanych,
- kontrolę zarządczą,
- oraz opracowano wstępny obieg i kontrolę dokumentów finansowo-księgowych, kadrowo-płacowych pomiędzy Centrum Usług Wspólnych, a jednostkami obsługiwanymi.

Na tym etapie prowadzono także prace związane z przygotowaniem **porozumień w sprawie przeniesienia pracownika samorządowego, czy w sprawie zmiany warunków zatrudnienia, a także zostały opracowane zakresy czynności dla pracowników**, którzy mieli zostać przeniesieni do Centrum z jednostek obsługiwanych.

W okresie czerwiec-lipiec dokonano wiele zadań, które bezpośrednio przełożyły się na płynne przejście z obsługi jednostkowej prowadzonej w poszczególnych jednostkach do obsługi centralnej prowadzonej w Centrum.

Skupiono się na wdrożeniu rozwiązań informatycznych, na organizacji pracy, na szkoleniach, na tworzeniu procedur umożliwiających od dnia 01 sierpnia 2025 roku prawidłowe bieżące funkcjonowanie Centrum, a w szczególności:

- usprawniono obsługę bankową, tj. nadano lub zmodyfikowano **uprawnienia dla użytkowników systemu bankowości internetowej**.

Czynności polegały na dostosowaniu dostępów do rachunków bankowych i funkcji systemu do nowej organizacji obsługi bankowej, zgłaszając formalne wnioski do banku.

- wprowadzono **usługę "Autowypłata"** w banku ING, czyli umożliwiono dokonywanie wypłat gotówki na rzecz osób fizycznych w placówce banku ING,
- przygotowano **program finansowo-księgowy - Finanse Vulcan, kadrowy - Kadry Vulcan, płacowy - Płace Vulcan oraz program ewidencji majątku - Inwentarz Vulcan** do bieżącego funkcjonowania Centrum. Zadania te polegały na utworzeniu podstaw funkcjonowania struktury Centrum oraz nadania i dostosowania uprawnień użytkownikom.

- wdrożono ulepszenia programów, które umożliwiają wymianę dokumentów między CUW, a jednostkami obsługiwanymi i organem prowadzącym polegające na:

- ✓ utworzeniu i wdrożeniu **elektronicznego obiegu dokumentów zakupu** w systemie Vulcan, który umożliwia drogą elektroniczną przekazywanie na bieżąco z jednostki obsługującej faktury lub inne dowody zakupu wraz z dokumentami towarzyszącymi, np. umowy, zamówienia do CUW.

W elektronicznym obiegu dokumentów zakupu dokonuje się opisu merytorycznego dowodu zakupu oraz czynności księgowe. Następuje akceptacja merytoryczna i finansowa, zatwierdzenie do wypłaty, zatwierdzenie zakwalifikowania dowodu do realizacji i wykonanie dyspozycji przelewu. Wszystko afirmowane jest elektronicznym podpisem kwalifikowanym lub podpisem uwierzytelniającym treść. Z elektronicznego obiegu dokumentów zakupu zostały przeprowadzone szkolenia na stanowiskach komputerowych dla kierowników gospodarczych, intendentów, księgowych określając zasady i tryb postępowania.

Dodatkowo dla kierowników gospodarczych i intendentów przeprowadzono szkolenie z postępowania przy udzielaniu zamówień, których wartość netto nie przekracza kwoty 130 000 zł.

Korzyści płynące z wdrożenia elektronicznego obiegu dokumentów zakupu:

- usprawnienie i przyspieszenie procesu zakupowego - jest mniej zatorów i błędów, jak również zmniejsza się obciążenie pracowników, co przekłada się na oszczędność czasu i kosztów,
- umożliwienie łatwiejszego dostępu do dokumentów, co ułatwia kontrolę i pozwala na zachowanie zasady jawności i przejrzystości finansów publicznych,
- wprowadzenie standaryzacji procesu - wszystkie jednostki pracują według tej samej procedury obiegu, akceptacji zakupu i zatwierdzania do wypłaty.

- ✓ wdrożeniu **elektronicznego obiegu dokumentów planistycznych, takich jak: materiały do projektu budżetu, projekt planu finansowego, plan finansowy jednostki oraz wnioski w sprawie zmian w planie**, który umożliwia na bieżąco przekazywanie dokumentów pomiędzy CUW, a jednostkami obsługiwanymi i organem prowadzącym.

Dokumenty są afirmowane elektronicznym podpisem kwalifikowanym przez Głównego Księgowego i Dyrektora jednostki obsługiwanej i przechowywane w repozytorium systemu Budżet24.

Dla potrzeb użytkowników elektronicznego obiegu dokumentów planistycznych została opracowana instrukcja.

Korzyści płynące z wdrożenia elektronicznego obiegu dokumentów planistycznych:

- usprawnienie procesu tworzenia i zatwierdzania dokumentów bez konieczności drukowania i fizycznego przekazywania wersji papierowej, przekłada się na oszczędność czasu i kosztów oraz szybki dostęp do archiwum, gdyż dokumenty są przechowywane elektronicznie i dostępne z poziomu systemu,
- wprowadzenie standaryzacji obiegu dokumentów - wszystkie jednostki pracują według tej samej procedury obiegu dokumentów, co ułatwia współpracę pomiędzy jednostkami obsługiwanymi, a CUW i organem prowadzącym.

- ✓ wdrożeniu **internetowej wersji systemu Płatnik**, który umożliwia szybkie przygotowanie i przekazywanie do ZUS-u dokumentów zgłoszeniowych i rozliczeniowych.

Korzyści płynące z wdrożenia systemu ePłatnik:

- niewygenerowanie dodatkowych kosztów związanych z zakupem serwera dostosowanego do przechowywania dużej ilości danych, a także dostosowania pomieszczenia do warunków technicznych, środowiskowych i bezpieczeństwa dla serwerowni.

Wdrożenie ePłatnika nie powiodło się dla 9 jednostek obsługiwanym i te jednostki pozostały przy stacjonarnym płatniku. Konieczność przeniesienia ich baz danych do Centrum było spowodowane tym, iż aplikacja ePłatnik dostępna jest przez platformę PUE ZUS dla płatników rozliczających do 100 ubezpieczonych.

- przyspieszenie procesu przygotowania i wysyłania dokumentów do ZUS, przy jednoczesnej weryfikacji tych dokumentów pod kątem kompletności i poprawności oraz szybkiej realizacji zgłoszenia pracownika,

- umożliwia aktualność danych i przepisów, gdyż system jest stale aktualizowany zgodnie ze zmianami w przepisach, a pracownicy pracują na najnowszych formularzach,
 - umożliwia elektroniczny wgląd w historię zgłoszeń i deklaracji, co ułatwia wyszukiwanie wystanych dokumentów i przygotowanie zestawień,
 - wprowadzenie standaryzacji zgłoszeń i deklaracji oraz spójność danych i dokumentów.
- ✓ ulepszeniu **elektronicznego obiegu listy płac**, który umożliwia przekazanie przygotowanej listy wynagrodzeń do weryfikacji i zatwierdzania drogą elektroniczną.
- Elektroniczny obieg listy płac umożliwia archiwizację dokumentów w formie elektronicznej, gdzie zapewniona jest ochrona danych i możliwość łatwego odnalezienia dokumentu.

Jednym z kluczowych etapów procesu tworzenia Centrum było przeprowadzenie postępowania zmierzającego do wyłonienia instytucji finansowej odpowiedzialnej za **zarządzanie i prowadzenie Pracowniczych Planów Kapitałowych** pracowników Centrum.

W lipcu przystąpiono do **przygotowania i doposażenia pomieszczeń Centrum**. Po zakończeniu prac adaptacyjnych budynku zorganizowano stanowiska pracy, rozmieszczono meble oraz zakupiono niezbędne wyposażenie w sprzęt i materiały służące do realizacji zadań nowej jednostki: komputery, serwer, drukarki, niszczarki, telefony oraz ergonomiczne krzesła, akcesoria biurowe i wyposażenie pomieszczenia socjalnego, tworząc przyjazne i funkcjonalne środowisko pracy. Po zakończeniu tych prac zapewniono pełną, stabilną i bezpieczną **infrastrukturę teleinformatyczną i telekomunikacyjną** niezbędną do codziennej pracy CUW.

Równocześnie prowadzono **nabory uzupełniające**, a także **rozmowy indywidualne** z osobami, które przechodziły do Centrum w celu uzgodnienia i doprecyzowania zakresów współpracy, jak również przedstawienia zasad funkcjonowania nowej struktury i rozwiania wszelkich wątpliwości i pytań.

Prowadzono również **spotkania grupowe z pracownikami** w celu omówienia sposobu funkcjonowania Centrum, zakresów powierzonych obowiązków. Na spotkaniach grupowych przedstawiono harmonogram czynności zamykających sprawy w jednostkach macierzystych oraz niezbędnych do wykonania bezpośrednio w dniu przejścia do Centrum, co umożliwiło terminową wypłatę w dniu 01 sierpnia 2025 roku wynagrodzenia pracownikom pedagogicznym, opłacenia 05 sierpnia 2025 roku składek ZUS, terminowe wyrejestrowanie i zarejestrowanie pracowników w ZUS, a także terminowe sporządzenie i przekazanie sprawozdań do organu prowadzącego ze stanem na dzień 31 lipca 2025 roku.

O odbyło się również **spotkanie z Dyrektorami jednostek obsługiwanych** celem omówienia obiegu dokumentów finansowo-księgowych i kadrowo-płacowych oraz wyjaśnienia sposobu funkcjonowania Centrum.

Ponadto, prowadzono **negocjacje ze związkami zawodowymi** dotyczące warunków zatrudnienia i przeniesienia.

Przygotowano również **protokoły zdawczo-odbiorcze: dokumentów księgowych, akt osobowych oraz dokumentów kadrowo-płacowych, informacji związanych z majątkiem oraz dokumentów dotyczących organizacji pracy**, określając wykaz dokumentów i zakres informacji. Na spotkaniach grupowych szczegółowo zostały omówione protokoły zdawczo-odbiorcze i przedstawione zasady przejęcia dokumentacji z jednostek obsługiwanych oraz organizacja transportu pomiędzy jednostkami.

III. Uruchomienie działalności Centrum Usług Wspólnych w Siedlcach

Z dniem **1 sierpnia 2025 roku** Centrum Usług Wspólnych rozpoczęło działalność w pełnym zakresie. Wszystkie jednostki oświatowe wraz z Miejskim Żłobkiem zostały objęte centralną obsługą w obszarze kadr, płac, finansów, księgowości oraz administracji gospodarczej. Uruchomiono wszystkie systemy operacyjne oraz uruchomiono obsługę płatności, rozliczeń i sprawozdań.

Struktura organizacyjna Centrum Usług Wspólnych w Siedlcach

Kierownictwo Centrum: Dyrektor Centrum

W skład Działu Finansowo-Księgowego wchodzi następujące stanowiska:

- Główny Księgowy 1 etat
- Zastępca Głównego Księgowego 1 etat
- Kierownik Działu 1 etat
- Stanowiska ds. finansowych i księgowości 21 etatów
budżetowej

W skład Działu Kadr i Płac wchodzi następujące stanowiska:

- Kierownik Działu 1 etat
- Zastępca Kierownika 1 etat
- Stanowiska ds. płac 12 etatów
- Stanowiska ds. kadr 12 etatów

W skład Działu Administracji wchodzi następujące stanowiska:

- Stanowiska ds. administracyjnych 2 etaty
- Stanowiska do obsługi Pracowniczej Kasy 1,5 etatu
Zapomogowo-Pożyczkowej
- Stanowiska ds. gospodarczych 19 etatów
i organizacyjnych
- Stanowiska ds. utrzymania czystości 1 etat

Samodzielne stanowiska:

- Stanowisko ds. BHP 0,15 etatu

Łączny stan zatrudnienia w przeliczeniu na pełne etaty stanowi 74,65 etatu, natomiast w przeliczeniu na osoby stanowi to 77 osób.

Do obsługi 43 jednostek obsługiwanych, Centrum zatrudnia 12 pracowników prowadzących obsługę kadrową i 12 pracowników prowadzących obsługę płacową, którzy zapewniają obsługę kadrowo-płacową 2 992 osób w tym 2 238 nauczycieli, 614 pracowników obsługi, 140 pracowników administracji, a w konsekwencji **pracownik Centrum obsługuje średnio 250 osób.**

Ponadto, Centrum zatrudnia 21 pracowników zapewniających obsługę finansowo-księgową, którzy w szczególności ewidencjonują średnio miesięcznie 4 650 dowodów księgowych, tj. dowody zakupu, sprzedaży, noty, listy płac, wyciągi bankowe, inne dokumenty, a w konsekwencji **na jednego pracownika Centrum przypada średnio miesięcznie 220 dowodów księgowych.**

Do głównych zadań pracowników finansowo-księgowych dodatkowo należy przygotowywanie transakcji płatniczych, gdzie **na jednego pracownika Centrum przypada średnio miesięcznie ok.130 transakcji płatniczych do przygotowania.**

Budżet Centrum i jednostek obsługiwanych stanowi ok. 430 mln zł. Wykonanie dyspozycji środkami pieniężnymi w miesiącu sierpniu stanowi kwotę 28,8 mln zł, w miesiącu wrześniu 32,5 mln zł, natomiast w miesiącu październiku 24,8 mln zł.

Dodatkowo, Centrum zatrudnia 18 pracowników zapewniających obsługę gospodarczo-organizacyjną jednostek obsługiwanych, którzy w szczególności prowadzą sprawy związane z określeniem zapotrzebowania i realizacją zakupów w jednostkach obsługiwanych na sprzęt, środki i pomoce dydaktyczne, materiały i wyposażenie, a także wspierają Dyrektorów w zakresie utrzymania właściwego stanu technicznego 71 budynków stanowiących powierzchnię wynoszącą 124 355 m². Sprawują nadzór nad utrzymaniem zagospodarowanej infrastruktury terenowej stanowiącej powierzchnię 406 059 m², jak również kontrolują stan techniczny urządzeń na placach zabaw funkcjonalnie związanych z placówką, których jest 28 na terenie miasta oraz monitorują stan boisk szkolnych stanowiących infrastrukturę sportową placówki, których jest 15 na terenie miasta. **Na jednego pracownika przypada średnio 6 908,61 m² powierzchni budynku, 22 558,83 m² powierzchni terenu i na większość pracowników przypada po jednym placu zabaw i boisku szkolnym.**

Jednym z podstawowych działań na początku prowadzonej działalności było przeprowadzenie postępowania zmierzającego do wyłonienia towarzystwa ubezpieczeniowego odpowiedzialnego za **obsługę grupowego ubezpieczenia pracowników** w zakresie udzielania ochrony ubezpieczeniowej pracownikom, wypłaty odszkodowań, obsługi roszczeń.

Od początku prowadzonej działalności i w perspektywie najbliższych miesięcy, Centrum Usług Wspólnych jest skoncentrowane na osiągnięciu następujących celów:

- **zapewnienie ciągłości realizowania zadań** w sferach objętych wspólną obsługą
- Organizujemy pracę Centrum w taki sposób, aby wszystkie obsługiwane jednostki mogły funkcjonować bez zakłóceń, nieprzerwanie, wszystkie czynności należące do obszarów powierzonej obsługi wykonywane były sprawnie i terminowo.
- Centrum musi zapewniać stabilne prowadzenie ksiąg rachunkowych, rozliczeń, dokumentacji kadrowej i płacowej, obsługi umów, zakupów oraz innych czynności o charakterze administracyjnym, bo to gwarantuje bezpieczne funkcjonowanie wszystkich jednostek objętych wspólną obsługą.

➤ **standaryzację procesów**

Ujednolicamy sposób wykonywania przez pracowników Centrum i jednostek obsługiwanych określonych zadań i czynności administracyjnych, finansowych, kadrowo-płacowych, organizacyjnych.

Skupiamy się na opracowywaniu i wdrażaniu jednolitych procedur, instrukcji, formularzy, dokumentów oraz zasad postępowania i rozliczania, tak aby jednostki działały według tych samych reguł.

Wprowadzono:

- zasady postępowania, obiegu i kontroli dowodów księgowych potwierdzających dokonany zakup poprzez jednolity wzór metryczki do dowodu księgowego - faktury,
- zasady rozliczania zakupu towarów i usług realizowanych przez pracowników z własnych środków pieniężnych,
- zasady przyjmowania i rozliczania faktur pro-forma,
- holding w celu szybszego i sprawniejszego wykonywania płatności, jak również zbiorcze podpisywanie sprawozdań w celu szybszego przekazywania sprawozdań do organu prowadzącego,
- zasady wypełniania, zatwierdzania i przekazywania szablonu godzin ponadwymiarowych.

W trakcie procesowania jest:

- ujednolicenie zasad przydziału odzieży roboczej oraz środków ochrony indywidualnej, w tym normy ich przydziału w stosunku do stanowiska pracy, okresy używalności, limity ekwiwalentu, jak również zasady rozliczania zakupu odzieży roboczej i ochronnej realizowanego przez pracowników jednostek obsługiwanych i prowadzenia indywidualnej karty ewidencyjnej,
- ujednolicenie zasad rozliczania wydatków poniesionych przez pracowników jednostek obsługiwanych na różne formy doskonalenia zawodowego nauczycieli (szkolenia, kursy, seminaria, warsztaty, studia),
- wprowadzenie regulaminu użytkowania samochodu prywatnego do celów służbowych w celu sprawniejszego przemieszczania się przez pracownika Centrum między jednostkami obsługiwanymi, a w konsekwencji stworzenia lepszej organizacji pracy Centrum,
- szkolenie pracowników Centrum z zasad prowadzenia windykacji należności cywilnoprawnych i publicznoprawnych, do których dochodzenia zobowiązane jest Centrum w imieniu własnym i jednostek obsługiwanych.

Planuje się:

- opracować dla Dyrektorów jednostek obsługiwanych wspólny projekt zarządzenia w celu uproszczenia i ujednolicenia:
 - zasad postępowania w zakresie przygotowania i realizacji zamówień, których wartość netto nie przekracza 130 000 zł,
 - zasad ewidencjonowania składników majątku w jednostce obsługiwanej,
- przygotować dla Centrum i jednostek obsługiwanych jednolite zasady obiegu dokumentów i prowadzenia ewidencji dla celów podatku od towarów i usług pod kątem nałożonego obowiązku stosowania od 01 lutego 2026r. Krajowego Systemu e-Faktur do wystawiania, przesyłania, otrzymywania i przechowywania faktur.

Dzięki standaryzacji procesów wzmacnia się nadzór nad realizowanymi zadaniami, zmniejsza się ryzyko naruszeń prawa oraz błędów finansowych i zapewnia się szybszy dostęp do informacji dla organu prowadzącego.

➤ **scentralizowanie niektórych usług**

Wprowadzono:

– wspólną obsługę prawną

Łączny średnioroczny koszt obsługi prawnej kształtował się na poziomie 150 000,00 zł. i został oszacowany na podstawie oceny dotychczasowych kosztów obsługi prawnej polegającej na analizie wydatków ponoszonych samodzielnie przez jednostki obsługiwane, m.in. na koszty opinii prawnych, konsultacje, weryfikację projektów dokumentów oraz wsparcie w zakresie prawa pracy. Każda jednostka samodzielnie zlecała usługi prawne, co skutkowało rozproszonymi, zróżnicowanymi i trudnymi do kontroli kosztami. Ustalono, że wobec braku jednolitych umów i stałych stawek, jednostki ponosiły wydatki znacznie przewyższające koszty możliwe do osiągnięcia w ramach scentralizowanej obsługi.

Ponadto została przeprowadzona ocena efektywności obsługi prawnej w poszczególnych jednostkach, która jednoznacznie pokazała, że konieczna jest zmiana sposobu prowadzenia obsługi prawnej.

Centralna obsługa prawna ujednolici interpretację przepisów prawa we wszystkich jednostkach objętych wsparciem, co minimalizuje ryzyko błędów i nieprawidłowości, szczególnie w obszarach takich jak prawo pracy, zamówienia publiczne, prawo oświatowe. W praktyce oznacza to większą stabilność i bezpieczeństwo prawne wszystkich jednostek. Wszystkie jednostki zyskują profesjonalne wsparcie, a Dyrektorzy jednostek zyskują szybki dostęp do porad prawnych i korzystają z jednorodnych opinii prawnych.

W trakcie procesowania jest:

– wspólna obsługa informatyczna

Przeprowadzana jest analiza potrzeb i wymagań, weryfikacja dotychczasowych umów i warunków świadczenia usług oraz ocena dotychczasowych kosztów i zakresu usług.

Łączny średnioroczny koszt obsługi informatycznej szacuje się na poziomie 400 000,00 zł., na podstawie wstępnej oceny dotychczasowych kosztów obsługi informatycznej polegającej na analizie wydatków ponoszonych samodzielnie przez Centrum i jednostki obsługiwane, m.in. na koszty serwisu sprzętu, licencji, oprogramowania, wsparcia technicznego oraz zakupu sprzętu IT. Ocena dotychczasowych kosztów obsługi informatycznej wykazała, że jednostki ponoszą zróżnicowane, rozproszone i wyższe wydatki wynikające z braku jednolitej umowy, stałych stawek oraz stałego wsparcia informatycznego, co wskazuje na możliwość ich obniżenia poprzez centralizację obsługi.

Po przeprowadzeniu wstępnej analizy i badania rynku można stwierdzić, że wspólna obsługa informatyczna mogłaby oscylować w granicach 200 000 zł, co przyniosłoby oszczędności na poziomie 200 000 zł.

Po przeprowadzeniu konsultacji z Dyrektorami jednostek obsługiwanych i sporządzeniu opisu przedmiotu zamówienia zostanie przygotowana dokumentacja w celu przeprowadzenia postępowania o udzielenie zamówienia w celu wyłonienia podmiotu do obsługi informatycznej Centrum i jednostek obsługiwanych.

Planuje się:

- przeprowadzić postępowanie o udzielenie zamówienia w celu wyłonienia podmiotu na świadczenie usług z zakresu medycyny pracy dla Centrum i jednostek obsługiwanych,
- przeprowadzić analizę potrzeb i wymagań w zakresie wspólnej obsługi Inspektora Ochrony Danych, jak również wspólnej obsługi Inspektora ds. BHP.

- **zapewnienie narzędzi informatycznych** wspomagających obsługę finansowo - księgową i kadrowo-płacową

Wprowadzono:

- instruktaż pracownikom jednostek obsługiwanych z korzystania z **Modułu Pracownika**, który umożliwia Centrum bieżące udostępnianie pracownikom obsługiwanych jednostek informacji kadrowo-płacowych, m.in. o umowach, paskach płacowych czy stanie urlopów.

W trakcie procesowania jest:

- zakładanie folderów sieciowych w celu ułatwienia wymiany dokumentów między jednostkami obsługiwanymi, a CUW i zapewnienia bezpiecznego środowiska wymiany plików.

Takie rozwiązanie informatyczne nie tylko ułatwi komunikację, również wyeliminuje potrzebę przysyłania dokumentów e-mailem, co zmniejsza ryzyko przechwycenia, zgubienia lub wysłania do niewłaściwego adresata. Jest to bezpieczne środowisko wymiany plików, gdyż pliki znajdujące się w folderach sieciowych są chronione przez systemy zabezpieczeń serwerowych, co ogranicza ryzyko zainfekowania plików. Automatycznie tworzą się kopie zapasowe, co przekłada się na mniejsze ryzyko utraty danych. Najważniejsze jest również, że dostęp do folderów jest kontrolowany, co zwiększa ochronę danych, a Dyrektor jednostki obsługiwanej ma szybki dostęp do aktualnych dokumentów w celu zatwierdzenia.

Planuje się:

- wdrożenie w I kwartale 2026r. **elektronicznego obiegu sprawozdań finansowych**

Korzyści płynące z wdrożenia elektronicznego obiegu sprawozdań finansowych:

- ulepszenie procesu tworzenia i zatwierdzania sprawozdań bez konieczności drukowania i fizycznego przekazywania wersji papierowej, co przekłada się na oszczędność czasu i kosztów, zachowanie terminów przekazania do nadzoru sprawozdań i szybki dostęp do archiwum, gdyż dokumenty są przechowywane elektronicznie i dostępne z poziomu systemu,
- wprowadzenie standaryzacji obiegu dokumentów - wszystkie jednostki pracują według tej samej procedury obiegu dokumentów, co ułatwia współpracę pomiędzy jednostkami obsługiwanymi, a CUW i organem prowadzącym.

Przy realizacji bieżących planów kierownictwo Centrum nie zapomina o konieczności **ciągłego doskonalenia zawodowego i podnoszenia kompetencji pracowników** obsługujących procesy finansowo - księgowe, kadrowo - płacowe i gospodarczo - organizacyjne (profesjonalizacja kadry). W 2026 roku Centrum, w ramach własnych środków i możliwości zamierza zrealizować cykl kilku szkoleń, konferencji, w ramach których pracownicy jednostek obsługiwanych będą mieli możliwość zapoznania się z nowymi rozwiązaniami proponowanymi przez Centrum. Dowiedzieć się o zmianach w przepisach prawa oraz wskazać własne propozycje zmian w sposobie świadczonej obsługi. Będzie to dobry czas wymiany doświadczeń oraz zacieśnienia współpracy zarówno w przestrzeni zawodowej, jak i osobistej.

IV. Podsumowanie i wnioski

Proces tworzenia Centrum Usług Wspólnych był przedsięwzięciem wieloetapowym i wymagającym koordynacji licznych działań formalnych, organizacyjnych i technicznych. Dzięki zaangażowaniu zespołu kierującego oraz pracowników jednostek obsługiwanych, utworzenie jednostki zostało przeprowadzone terminowo i zgodnie z harmonogramem.

Przeprowadzono analizę kosztów i korzyści w oparciu o dane dotyczące funkcjonowania obsługi administracyjno-finansowej przed reorganizacją oraz po utworzeniu Centrum Usług Wspólnych. Celem analizy było sprawdzenie, w jakim stopniu powołane Centrum przyniesie oszczędności finansowe oraz korzyści jakościowe dla jednostek.

Analiza kosztów

Celem analizy kosztów jest przedstawienie struktury i poziomu kosztów, które powstały w związku z utworzeniem Centrum. Analiza obejmuje zarówno jednorazowe koszty organizacyjne, jak i koszty stałe, a także porównanie tych wartości z dotychczasowymi wydatkami jednostek.

Łączny roczny koszt funkcjonowania pracowników jednostek organizacyjnych objętych reorganizacją ponoszony przed powstaniem CUW wynosił 15 433 871,31 zł i obejmował:

– wynagrodzenie brutto:	11 861 411,76 zł
– dodatkowe wynagrodzenie roczne:	840 183,33 zł
– pochodne od wynagrodzeń:	2 461 569,13 zł
– odpis na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych:	270 707,09 zł

Przy tworzeniu Centrum powstały zarówno koszty stałe związane z funkcjonowaniem Centrum, jak i koszty jednorazowe.

Przewidywany łączny roczny koszt stały pracowników CUW wynosi 10 519 995,82 zł. i obejmuje:

– wynagrodzenia pracowników CUW:	7 964 880,00 zł
– dodatkowe wynagrodzenie roczne:	677 014,80 zł
– pochodne od wynagrodzeń:	1 674 799,21 zł
– odpis na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych:	203 301,81 zł

Przewidywana łączna roczna wartość kosztów stałych eksploatacyjnych związanych z funkcjonowaniem CUW wyniesie 56 090,00 zł. i obejmuje:

– opłaty za dostawę energii elektrycznej	16 284,00 zł
– opłaty za dostawę energii cieplnej	26 150,00 zł
– opłaty za dostawę wody	2 880,00 zł
– odprowadzanie ścieków	5 352,00 zł
– wywóz nieczystości	5 424,00 zł

Łączna wartość jednorazowych kosztów organizacyjnych poniesionych na przygotowanie pomieszczeń i stanowisk pracy według stanu na dzień 14 listopada 2025r. wyniosła 1 168 605,17 zł. i obejmuje:

– infrastruktura teleinformatyczna (59 sztuk komputerów, switchy, dyski, zasilacze, usb, serwer, przyłącze do internetu x 165 szt, programy antywirusowe, licencje, usługa informatyczna: wykupienie Domeny, usługa instalacji sprzętów, usługa one drive, instalacja systemu ULM tj. karty do urządzeń wielofunkcyjnych)	365 103,28 zł
– wyposażenie biurowo-techniczne (urządzenia wielofunkcyjne, niszczarki, aparaty telefoniczne x 55 szt., klimatyzatory, przedłużacze, kable, listwy zabezpieczające, rozgałęziacze, drobny osprzęt)	144 072,27 zł
– infrastruktura biurowa (szafy metalowe, szafy biurowe, biurka, krzesła, szafki, tabliczki przydrzwiowe, kosze do segregacji śmieci, rolety, pieczątki firmowe i imienne dla pracowników, podpisy elektroniczne)	272 598,47 zł
– wyposażenie i utrzymanie zaplecza socjalno-technicznego (sprzęt AGD: lodówka, czajniki, odkurzacz, kuchenki mikrofalowe, wykonanie aneksu kuchennego, dorabianie kluczy)	10 128,49 zł
– środki i usługi z zakresu BHP i PPOŻ (gaśnice, znaki, instrukcje, apteczka, usługa elektryczna)	5 045,66 zł
– pierwsze wyposażenie biurowe (zszywki, kalkulatory, teczki, szpilki, spinacze, segregatory, przyborniki, długopisy, ołówki, nożyczki, obwoluty, dziurkacze)	25 439,00 zł
– prace adaptacyjno-remontowe	346 218,00 zł

W celu oceny efektywności reorganizacji porównano roczne koszty przed i po utworzeniu Centrum:

- koszt pracowników przed utworzeniem CUW: 15 433 871,31 zł.
- koszty stałe pracowników CUW: 10 519 995,82 zł.
- koszty stałe eksploatacyjne związane z funkcjonowaniem CUW: 56 090,00 zł.

Różnica kosztów rocznych (bez kosztów jednorazowych) oznacza oszczędność finansową na poziomie 4 857 785,49 zł rocznie.

- jednorazowe koszty organizacyjne poniesione na przygotowanie pomieszczeń i stanowisk pracy: 1 168 605,17 zł.
- koszty jednorazowe osobowe (np. odprawy emerytalne i z tytułu rozwiązania stosunku pracy, ekwiwalent) związane z procesem reorganizacji: 1 214 168,71 zł.

Łączne jednorazowe koszty reorganizacji wyniosły 2 382 773,88 zł.

Analiza korzyści

Korzyści finansowe płynące z utworzenia Centrum Usług Wspólnych w Siedlcach:

- obniżenie kosztów osobowych
- niższe koszty szkoleń i podnoszenia kwalifikacji, które w przypadku rozproszonej obsługi trzeba było finansować wielokrotnie
Centralizacja umożliwia organizację szkoleń wspólnych, co znacząco obniża jednostkowy koszt przygotowania pracowników do wykonywania zadań.
- oszczędności w zakupach materiałów administracyjnych
Zakupy na materiały biurowe, tonery, segregatory w Centrum są wspólne, planowane centralnie, objęte jednym zamówieniem, co pozwala uzyskać ceny niższe niż przy zakupach indywidualnych.
- niższe koszty usług zewnętrznych, które są wynikiem jednej umowy na usługę (zamiast wielu w każdej jednostce) i atrakcyjniejszej stawki dzięki konsolidacji zamówień,
- zwiększenie efektywności pracy i eliminacja powielanych zadań
Te same zadania realizowane są szybciej, taniej i z wyższą jakością, co przekłada się na trwałe oszczędności finansowe.
- jeden system pracy, jednolite procedury oraz centralny nadzór zmniejszają liczbę błędów i korekt, jak również opóźnień i ryzyka sankcji.

Korzyści jakościowe płynące ze wspólnej obsługi finansowo-księgowej

- standaryzacja procedur
Wszystkie jednostki pracują według tych samych zasad na przykład w zakresie fakturowania, zamówień publicznych, rozliczania się z zakupów.
- ujednolicenie standardów rachunkowości i sprawozdawczości
Zapewni jednolite zasady ewidencji księgowej, klasyfikacji budżetowej oraz sposobu sporządzania sprawozdań budżetowych i finansowych we wszystkich jednostkach.

- **zwiększenie przejrzystości i wiarygodności danych finansowych**
Prowadząc scentralizowaną kontrolę dokumentów łatwo jest prześledzić kompletność, rzetelność, prawidłowość dokumentów księgowych, na co wydawane są środki publiczne i czy są wykorzystywane zgodnie z przeznaczeniem. Ujednolicone wzory dokumentów pozwalają szybciej zidentyfikować ewentualne nieprawidłowości. Spójne raportowanie danych finansowych, np. do organu prowadzącego umożliwia szybkie porównywanie i analizę danych między jednostkami.
- **oszczędność czasu**
Pracownicy jednostek nie muszą każdorazowo opracowywać własnych rozwiązań - korzystają z gotowych wzorów analiz, zestawień, kalkulacji, sprawozdań.
- **skuteczniejsza kontrola wewnętrzna wydatków**
Łatwiej jest przeprowadzić kontrolę finansową, ponieważ dokumentacja ma jednolitą strukturę, jest lepszy nadzór nad wydatkowaniem środków publicznych i terminowością rozliczeń.
- **ułatwienie w prowadzeniu analiz finansowych**
Łatwiejsze przygotowywanie zbiorczych zestawień, np. dotyczących kosztów ponoszonych na obsługę prawną.
- **lepsze zarządzanie płynnością finansową jednostek**
W praktyce oznacza to bieżące monitorowanie stanu środków w jednostkach, minimalizację ryzyka opóźnień, odsetek oraz niepotrzebnych zamrożeń środków.

Korzyści jakościowe płynące ze wspólnej obsługi kadrowo-płacowej

- **ujednoczenie zasad naliczania wynagrodzeń i prowadzenia dokumentacji pracowniczej**
Zapewnienie spójności z przepisami prawa pracy, przepisami o wynagrodzeniach i polityką kadrową organu prowadzącego.
- **zwiększenie bezpieczeństwa danych osobowych i akt osobowych**
Scentralizowane przechowywanie dokumentacji kadrowej z zachowaniem wymogów RODO i zasad archiwizacji.
- **lepszy nadzór nad terminowością i poprawnością rozliczeń z ZUS, US i innymi instytucjami**
Dzięki zintegrowanemu systemowi i wyspecjalizowanej kadrze kierowniczej ograniczone zostaje ryzyko błędów i opóźnień.
- **ułatwienie raportowania danych kadrowych**
Łatwiejsze przygotowywanie zbiorczych zestawień, np. dotyczących struktury zatrudnienia itp.
- **poprawa funkcjonowania jednostek obsługiwanych, w szczególności tych, które dotychczas nie posiadały zaplecza kadrowego**
Miejskie przedszkola, jako jednostki najmniejsze organizacyjnie, nie miały wcześniej dedykowanej obsługi kadrowej, dla łącznie 519 osób. Dyrektorzy samodzielnie prowadzili dokumentację pracowniczą, rozliczali nieobecności, urlopy, dodatki i świadczenia pracownicze. Obecnie CUW zapewnia pełną obsługę kadrową, obejmującą m.in. prowadzenie akt osobowych, przygotowanie dokumentów kadrowych, przygotowanie umów o pracę, świadectw pracy, ewidencję czasu pracy oraz weryfikację danych na potrzeby list płac. Dzięki temu dyrektorzy zostali odciążeni z zadań wymagających specjalistycznej wiedzy i stałej aktualizacji przepisów. Pozwala

to dyrektorom skoncentrować się na realizacji podstawowych zadań dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych.

Dyrektorzy, którzy samodzielnie prowadzili sprawy kadrowe w swoich placówkach, byli narażeni na ryzyko braku zastępstwa w przypadku własnej nieobecności. W sytuacjach nagłych (choroba, urlop, delegacja) czynności kadrowe mogły zostać wstrzymane, co zagrażało terminowości przygotowania dokumentów pracowniczych. Obecnie zadania kadrowe realizowane są przez CUW, który zapewnia stały dostęp kompetentnych osób, możliwość szybkiego przejęcia obowiązków oraz nieprzerwaną obsługę dokumentacji pracowniczej.

Korzyści jakościowe płynące ze wspólnej obsługi gospodarczo-organizacyjnej

- ujednolicenie procedur
Wszystkie jednostki stosują te same zasady na przykład w zakresie zakupów, zamówień publicznych, ewidencji majątku, inwentaryzacji.
- centralny monitoring stanu majątku i realizacji zadań gospodarczych
- kompleksowe wsparcie w utrzymaniu infrastruktury
Wszystkie jednostki obsługiwane są otoczone wsparciem w zakresie utrzymania właściwego stanu technicznego budynków i urządzeń na placach zabaw funkcjonalnie związanych z placówką oraz utrzymania infrastruktury terenowej i boisk szkolnych stanowiących infrastrukturę sportową placówki, a także zapewnione jest wsparcie dla Dyrektorów jednostek obsługiwanych w zakresie remontów, inwestycji.
- poprawa funkcjonowania jednostek obsługiwanych, w szczególności tych, które dotychczas nie posiadały zaplecza administracyjnego
Miejskie przedszkola, Miejski Żłobek, Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna i Samorządowe Centrum Doradztwa i Doskonalenia Nauczycieli nie posiadały wcześniej w swojej strukturze organizacyjnej stanowiska kierownik gospodarczy. Dyrektorzy realizowali zadania związane z utrzymaniem budynków i terenów samodzielnie, bez merytorycznego zaplecza. Dzięki utworzeniu Centrum Usług Wspólnych jednostki te uzyskały stałe wsparcie w obszarach związanych z utrzymaniem właściwego stanu technicznego obiektów i urządzeń znajdujących się na placach zabaw, a także w zakresie utrzymania terenów zewnętrznych, organizacją przeglądów i obowiązkowych kontroli oraz bieżącą organizacją gospodarki materiałowej. Przed reorganizacją Dyrektorzy tych jednostek musieli pozyskiwać samodzielnie sprzęt, pomoce dydaktyczne, materiały oraz różnego rodzaju wyposażenia, bez wsparcia specjalistów, a aktualnie za prowadzenie spraw dotyczących planowania zapotrzebowania oraz realizacji zakupów niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania jednostek odpowiada CUW. Dyrektorzy zyskali realne odciążenie, mogą skoncentrować się na podstawowych zadaniach dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych.

Zauważone na co dzień pozytywne efekty płynące ze wspólnej obsługi

- zwiększony komfort pracowników w rozwiązywaniu problemów
Kadra kierownicza służy codziennie pomocą w rozwiązywaniu problemów formalno-prawnych, a jeśli sprawa jest złożona to pracownicy Centrum mają zapewniony ciągły dostęp do obsługi prawnej, również kontakt bezpośredni na miejscu w budynku Centrum.
- skupienie zadań w jednym miejscu pozwala na ciągłe doskonalenie wiedzy, wymianę doświadczeń oraz bieżące podnoszenie kwalifikacji, następuje rozwój kompetencji pracowników, co podnosi jakość obsługi administracyjnej
- sprawniejsza komunikacja z organem nadzoru, kontroli
Centrum stanowi jeden, kompetentny punkt kontaktu dla US, ZUS, organu prowadzącego. Szybszy jest przepływ informacji, a dane przekazywane do organu prowadzącego są jednolite i porównywalne.
- aktualność przepisów
Centrum monitoruje zmiany prawne i automatycznie aktualizuje procedury we wszystkich jednostkach.
- wzmocniony nadzór nad przestrzeganiem przepisów powszechnie obowiązujących
Centrum pełni funkcję kontrolną, monitoruje poprawność stosowania przepisów i interpretacji prawnych w jednostkach obsługiwanych.
- odciążenie dyrektorów szkół
Dyrektorzy mogą skupić się na zadaniach dydaktycznych i wychowawczych, a nie na sprawach księgowo-kadrowych.

Dzięki wspólnemu zaangażowaniu wszystkich stron - zarówno pracowników CUW, jak i dyrektorów i pracowników jednostek obsługiwanych - udało się stworzyć nowoczesną jednostkę obsługową, która stanowi solidne wsparcie dla miejskiego systemu oświaty i opieki.