

**ÁROP -1.A.5-2013
„SZERVEZETFEJLESZTÉS
KONVERGENCIA RÉGIÓBAN
LEVŐ ÖNKORMÁNYZATOK
SZÁMÁRA” PROJEKT
MEGVALÓSÍTÁSI
TAPASZTALATAI
SALGÓTARJÁN
MEGYEI JOGÚ VÁROS
ÖNKORMÁNYZATA**

SZÉCHENYI 



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

TEMATIKA

- A Projekt célja;
- Vállalt feladatok;
- Feladatok végrehajtásának rövid bemutatása;
- Elért eredmények;
- Tapasztalatok összegzése;
- Pályázatban vállalt indikátorok teljesülése

A PROJEKT CÉLJA

A 2013. január 1. után életbelépő, jogszabályi változások által meghatározott közszolgáltatási tevékenység településmenedzsment szemléletű megalapozása és az új feladatkör lakossági igényeknek megfelelő fejlesztése.

VÁLLALT FELADATOK



VÁLLALT FELADATOK 1.

- ÁROP-1.A.2 pályázat felülvizsgálata;
- Támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok felülvizsgálata;
- Költségcsökkentés, hatékonyságnövelés rövid, közép- és hosszú távú opcióinak és stratégiájának kidolgozása bevezetése;
- Intézményi feladat ellátási és finanszírozási modell kidolgozása;
- A települési közszolgáltatások összehangolása az állampolgári szempontok figyelembe

vételével:

multicontact



MAGYARY
PROGRAM

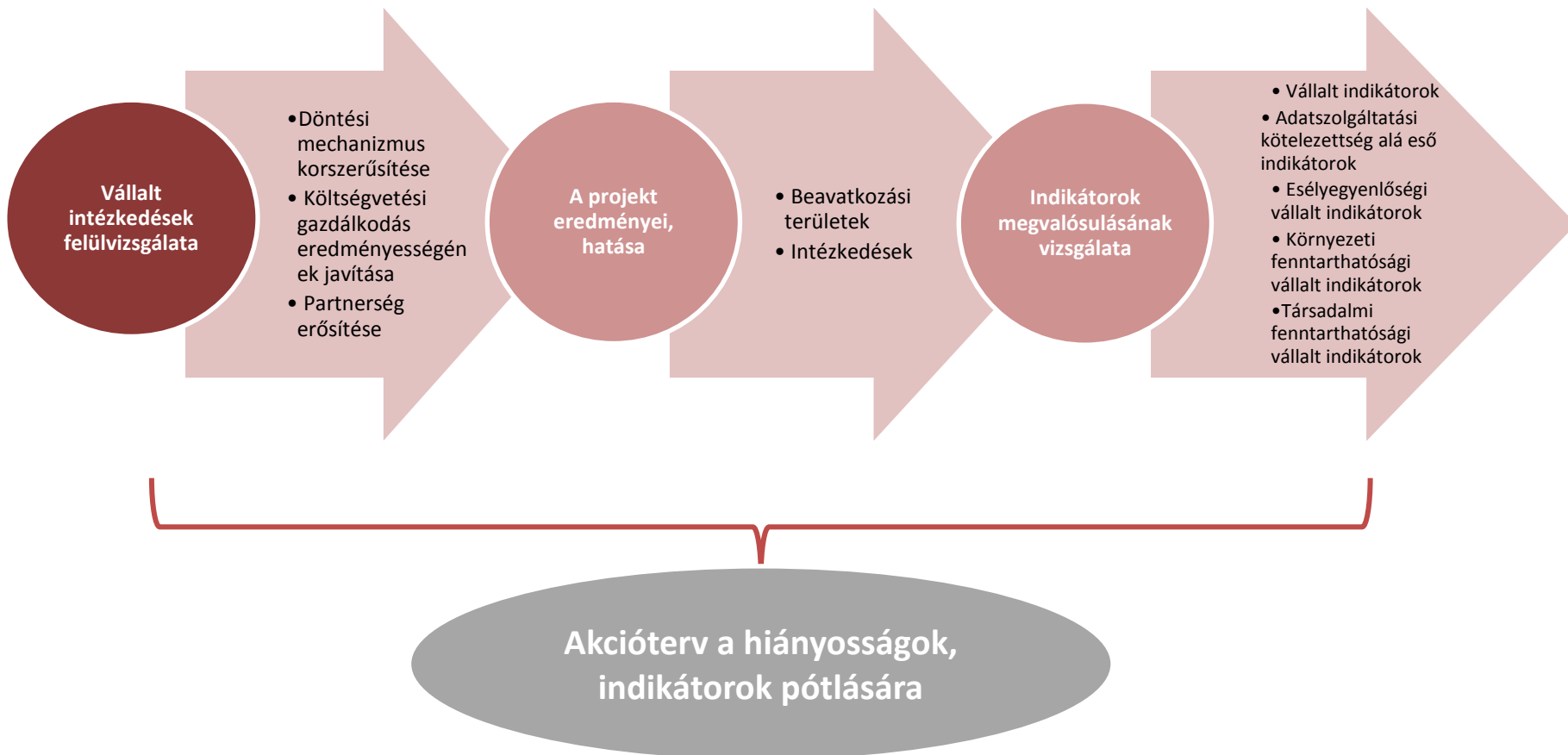


SALGÓTARJÁN MJV
ÖNKORMÁNYZATA

VÁLLALT FELADATOK 2.

- A térségi hulladékgazdálkodási modell felülvizsgálata;
- Közszolgáltatásokkal kapcsolatos lakossági elégedettség- és igényfelmérés;
- Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata;
- Humán erőforrás kapacitásgazdálkodás felülvizsgálata;
- Hatékonyságnövelő intézkedések megvalósításának nyomon követése.

ÁROP-1.A.2 PROJEKTBEN VÁLLALT INTÉZKEDÉSEK FELÜLVIZSGÁLATA - MÓDSZERTAN



ÁROP-1.A.2 PROJEKT BEN VÁLLALT INTÉZKEDÉSEK FELÜLVIZSGÁLATA - MEGÁLLAPÍTÁSOK

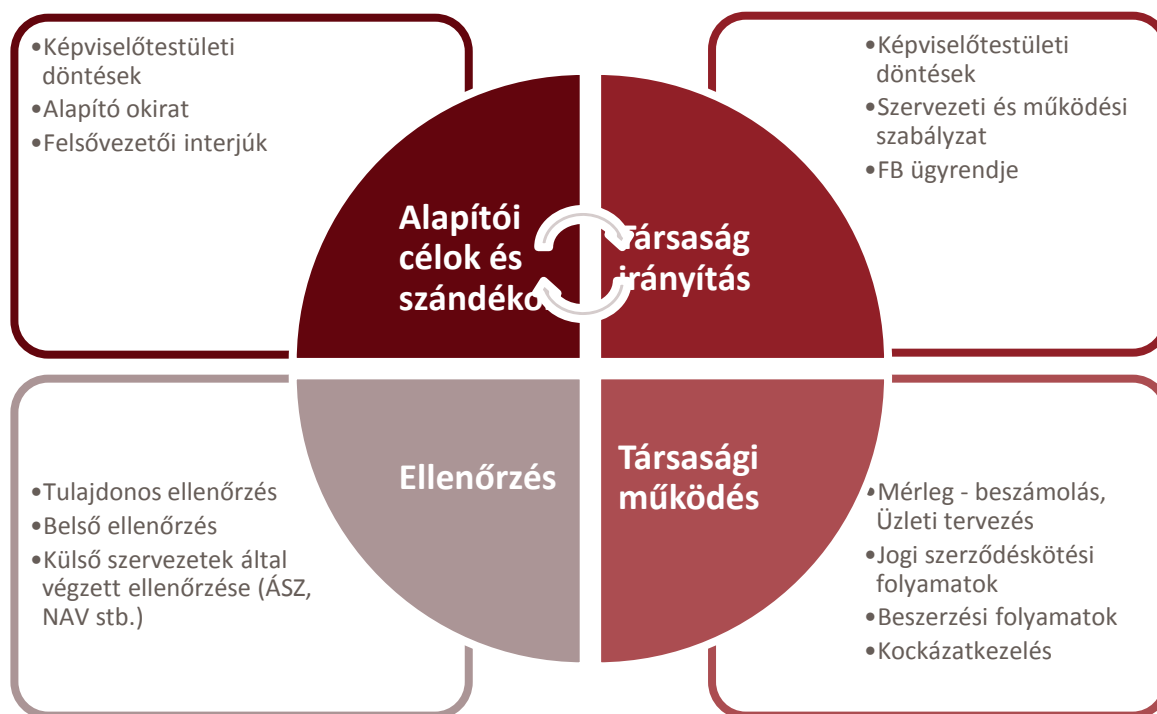
- ✓ nincs jelentős redundancia pontja a hivatali működésnek;
- ✓ egy-egy ügyintézési folyamatban több szervezeti egység párhuzamos működése valósul meg;
- ✓ olyan informatikai rendszer, vagy tevékenység bevezetése javasolt, mely hatékonyan támogatja az ügyintézési folyamatot;
- ✓ megtörtént a Közös Értékelési Keretrendszer bevezetése, továbbá dolgozói elégedettség-mérést végeztek;
- ✓ esélyegyenlőségi munkatárs/felelős alkalmazására került sor, azonban az esélyegyenlőségi képzés nem rendszeres, annak évenkénti megtartása javasolt;
- ✓ a Hivatal civil fórumokat szervez;

ÁROP-1.A.2 PROJEKTBEN VÁLLALT INTÉZKEDÉSEK FELÜLVIZSGÁLATA - MEGÁLLAPÍTÁSOK

- ✓ a projekt pénzügyi lezárása érdekében több általánosságot tartalmazó dokumentum készült;
- ✓ a projekt eredményeképpen megszületett javaslatok egy része bevezetésre került a Hivatal napi szintű működésébe, a megvalósításra rendelkezésre álló fedezet hiánya miatt - más részük folyamatosan kerül megvalósításra;
- ✓ az elkészült dokumentumok többsége a minőségirányítási rendszer bevezetésének előkészítésére irányult, mely ISO rendszer kialakítására és bevezetésére nem került sor;
- ✓ a projekt során kialakított folyamatok és átdolgozott szabályzatok az időközben jelentős mennyiségű jogszabályváltozás miatt felülvizsgálatot és átdolgozást igényelnek.

TÁMOGATÓ INFRASTRUKTÚRA ÉS SZERZŐDÉSES KAPCSOLATOK FELÜLVIZSGÁLATA / ÚJ INTÉZMÉNYIRÁNYÍTÁSI MODELL - MÓDSZERTAN

A gazdasági társaságok működésének egyes felmért területei



TÁMOGATÓ INFRASTRUKTÚRA ÉS SZERZŐDÉSES KAPCSOLATOK FELÜLVIZSGÁLATA - EREDMÉNYEK

- Elkészült a támogató infrastruktúrát és a szerződéses kapcsolatokat bemutató tanulmány;
- Elvégeztük a kiszervezett és kiszervezhető feladatok költség-haszon elemzését;
- Elkészítettük a Salgó Vagyon Kft. intézményirányítási modelljét;
- A hatékonyabb működését célzó javaslatokat jelenleg vezetjük be és erről jelentést készítünk.

KÖLTSÉGCSÖKKENTÉS, HATÉKONYSÁGNÖVEDELÉS RÖVID, KÖZÉP- ÉS HOSSZÚ TÁVÚ OPCIOINAK ÉS STRATÉGIÁJÁNAK KIDOLGOZÁSA - MÓDSZERTAN

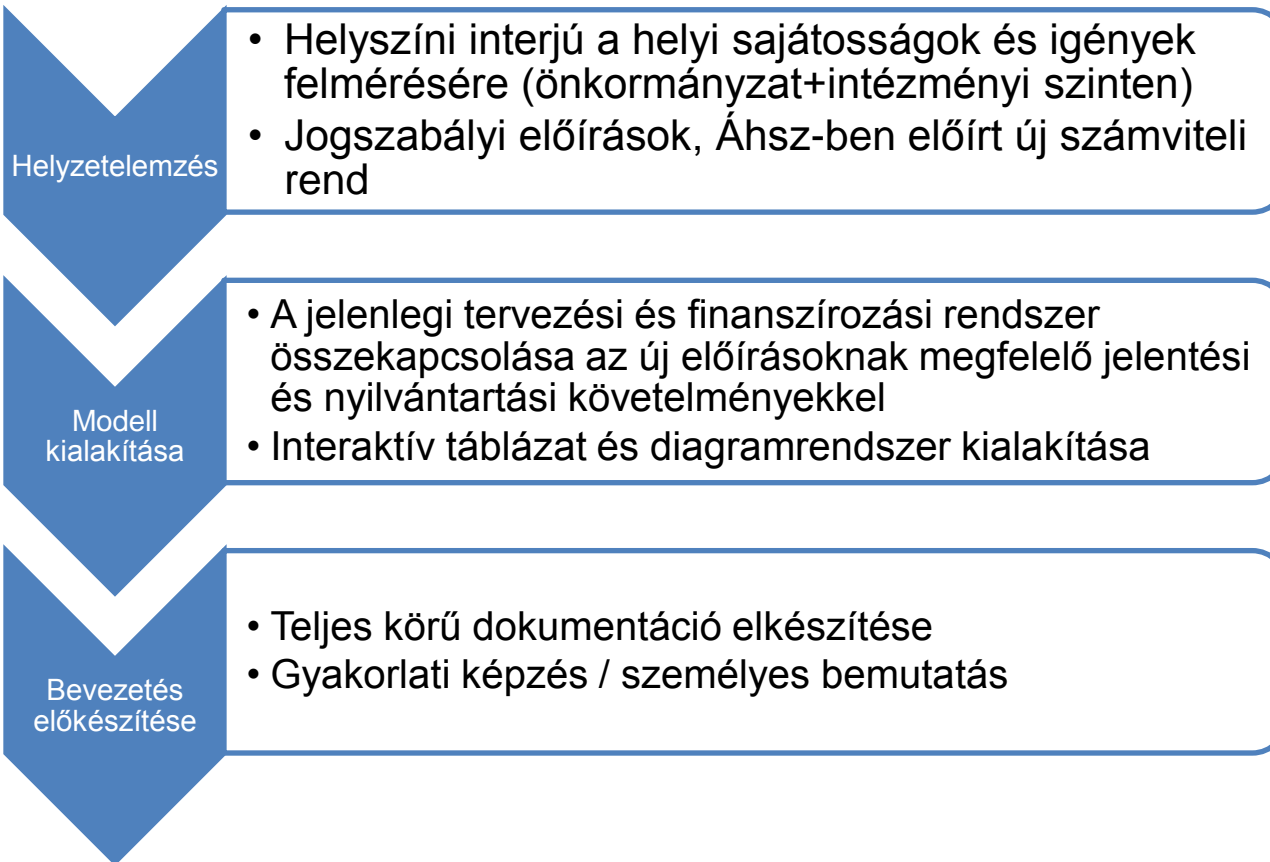


A költségcsökkentési és hatékonyságnövelési részstratégia akcióinak meghatározása 3 időtávban történt, rövid (1 év), közép (2-3 év) és hosszú (4-5 év) távon. Az egyes lehetséges akciókat 4 szempontból, a Szervezet, a Feladatok, a Folyamatok és a Programok vonatkozásában vizsgáltuk.

KÖLTSÉGCSÖKKENTÉS, HATÉKONYSÁGNÖVEDELÉS RÖVID, KÖZÉP- ÉS HOSSZÚ TÁVÚ OPCIOINAK ÉS STRATÉGIÁJÁNAK KIDOLGOZÁSA - EREDMÉNYEK

- Felülvizsgáltuk a jelenlegi gazdasági programot;
- Kidolgoztuk a rövid-, közép- és hosszútávú opciókat, elkészítettük a Költségcsökkentési és hatékonyságnövelési stratégiát; a részstratégiai opciókat Szervezet, Feladat, Folyamatok és Programok szegmensben javasoltuk;
- A kiválasztott rövidtávú opciót - A kockázatkezelés önkormányzati tulajdonban álló gazdasági társaságokra való kiterjesztése - jelenleg hajtjuk végre.

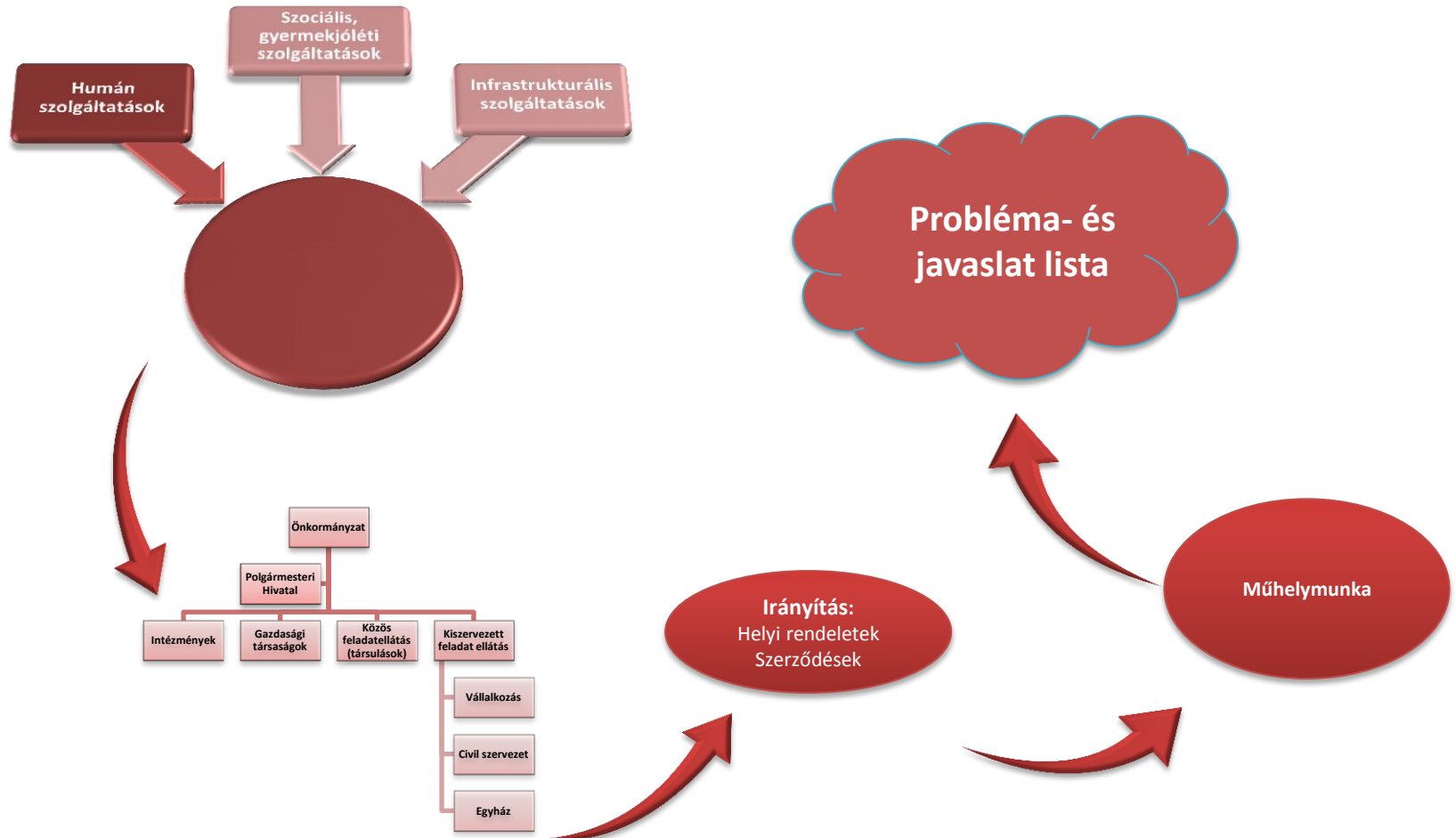
INTÉZMÉNYI FELADATELLÁTÁSI ÉS FINANSZÍROZÁSI MODELL KIDOLGOZÁSA - MÓDSZERTAN



INTÉZMÉNYI FELADATELLÁTÁSI ÉS FINANSZÍROZÁSI MODELL KIDOLGOZÁSA - EREDMÉNYEK

- Kidolgoztuk a KIGSZ újszerű finanszírozási modelljét;
- Elkészült a modell Felhasználói kézikönyve, Bevezetési akcióterve, xls/xlsx Munkafüzetek (Tervezési modell, PMINFO alaptábla, Finanszírozási modell);
- A modell használatát személyes gyakorlati prezentáció keretében mutattuk be;
- Tervbe vettük a kidolgozott modell átültetését az Önkormányzat többi intézményére is.

TELEPÜLÉSI KÖZSZOLGÁLTATÁSOK ÖSSZEANGOLÁSA AZ ÁLLAMPOLGÁRI SZEMPONTOK FIGYELEMBE VÉTELÉVEL A NEM ÖNKORMÁNYZATI SZOLGÁLTATÁSNYÚJTÓK BEVONÁSÁVAL

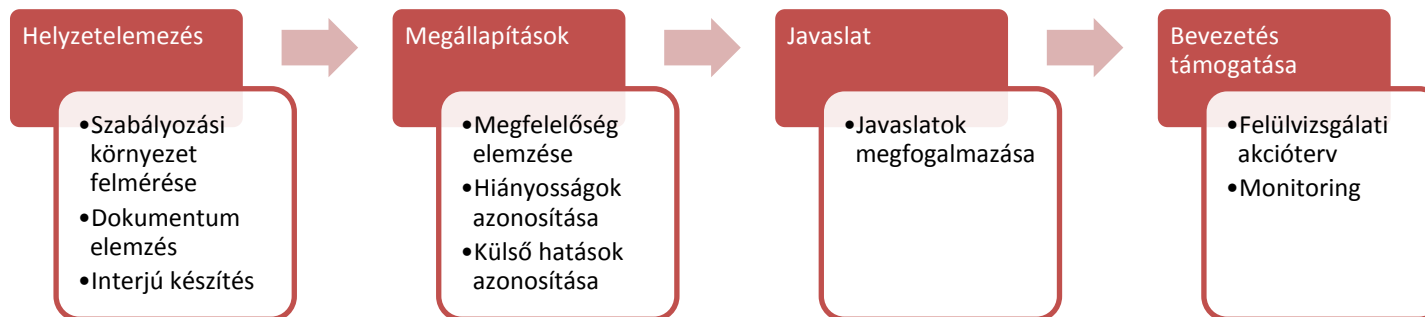


TELEPÜLÉSI KÖZSZOLGÁLTATÁSOK ÖSSZEANGOLÁSA AZ ÁLLAMPOLGÁRI SZEMPONTOK FIGYELEMBE VÉTELÉVEL A NEM ÖNKORMÁNYZATI SZOLGÁLTATÁSNYÚJTÓK BEVONÁSÁVAL

- Műhelymunkát szerveztünk, amely keretében, a nem önkormányzati szolgáltatók bevonásával sor került véleménycserére, közös probléma és javaslatlista elkészítésére.
- Fókusz terület: szociális és gyermekjóléti szolgálatok
- Problémalista/Javaslatlista az alábbi témakörökben: Háziorvosi ellátás; családi napközi férőhely/ellátási színvonal; ellátók és önkormányzat közötti folyamatos, szorosabb

TÉRSÉGI FELADAT-ELLÁTÁSI MODELL KIALAKÍTÁSA ÉS MEGVALÓSÍTÁSA AZ ÖNKÉNT VÁLLALHATÓ ÉS TÉRSÉGI SZINTEN ELLÁTHATÓ FELADATVÁLLALÁSOK VONATKOZÁSÁBAN

Alkalmazott módszertan



TÉRSÉGI FELADAT-ELLÁTÁSI MODELL KIALAKÍTÁSA ÉS MEGVALÓSÍTÁSA AZ ÖNKÉNT VÁLLALHATÓ ÉS TÉRSÉGI SZINTEN ELLÁTHATÓ FELADATVÁLLALÁSOK VONATKOZÁSÁBAN

- Felülvizsgáltuk a térségi hulladékgazdálkodási modellt;

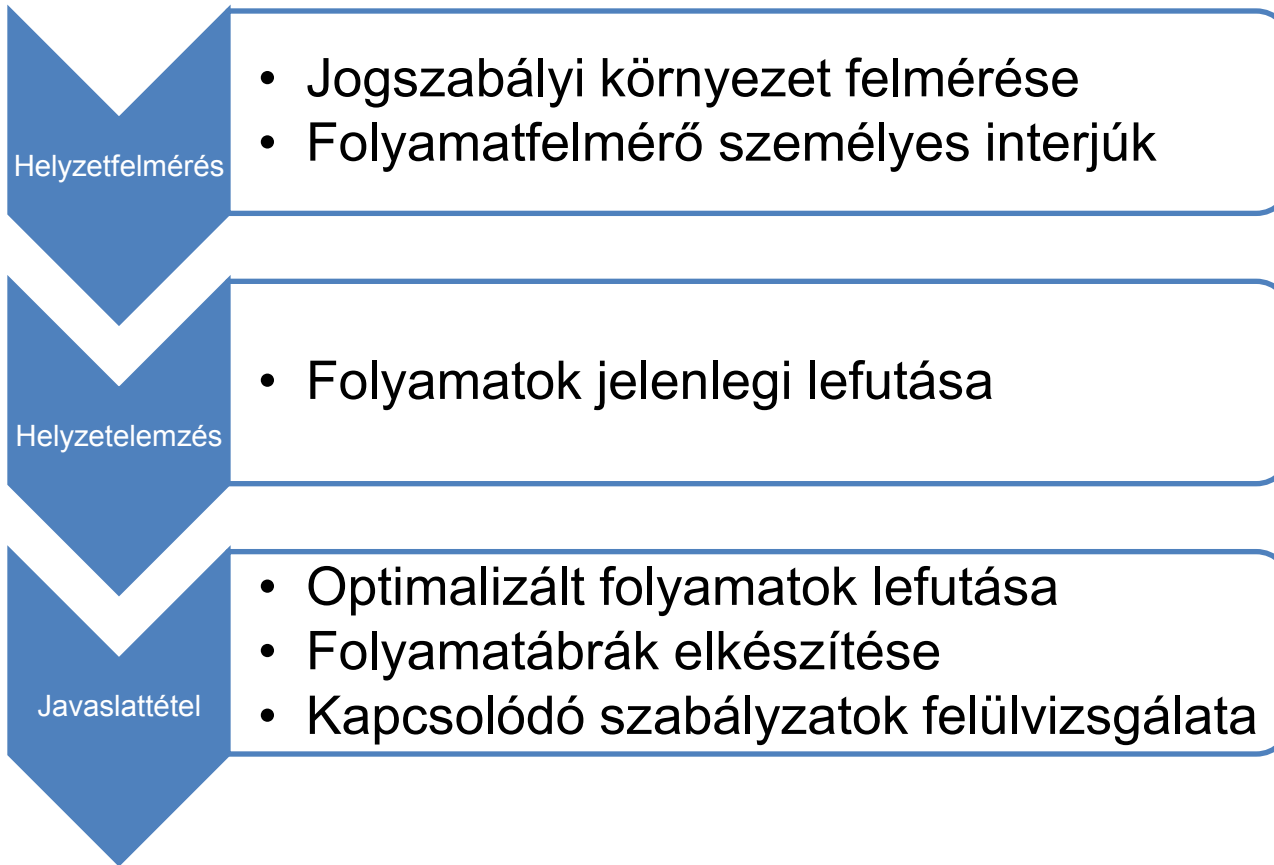
Főbb megállapítások:

- Kelet-Nógrádi Hulladékgazdálkodási Társulás és a VGÜ a külső és belső szabályozóknak megfelelően látja el a közszolgáltatást 51 településen;
- A tevékenység veszteséges a Hulladéktörvény következtében felmerülő többletköltségek miatt;
- KEOP projekt befejezése után hatékonyságjavulás várható, mely a veszteség mértékét csökkentheti;
- Javasolt a követelésállomány felülvizsgálata és a behajtási stratégia módosítása.

KÖZSZOLGÁLTATÁSOKKAL KAPCSOLATOS LAKOSSÁGI ELÉGEDETTSÉG- ÉS IGÉNYFELMÉRÉS

- Célcsoport: 1.200 lakos bevonása
- 1./2. kör lekérdezés időpontja: 2014. február/szeptember
- Módszertan: standard személyes kérdőíves lekérdezés CAPI módszerrel (lappal rögzített)
- Az igényfelmérés fókuszja:
 - Köztisztaság; Hulladékgazdálkodás;
 - Óvodai ellátás; Közétkeztetés;
 - Gyermek- és háziiorvosi ügyeleti feladatok;
 - Közfoglalkoztatás;
 - Tömegközlekedés;
 - Hivatal működése.

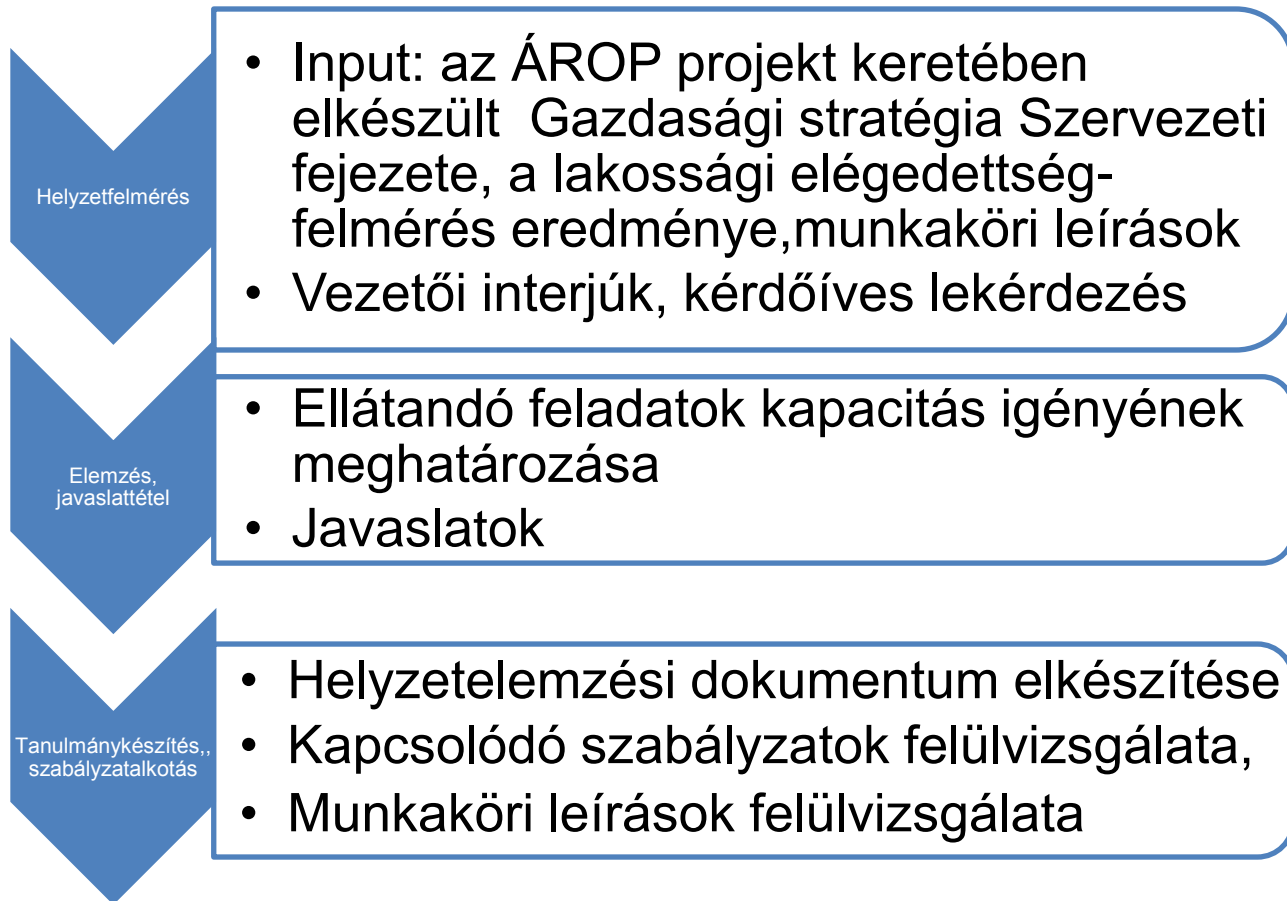
SZAKMAI ÉS TÁMOGATÓ FOLYAMATOK FELÜLVIZSGÁLATA - MÓDSZERTAN



SZAKMAI ÉS TÁMOGATÓ FOLYAMATOK FELÜLVIZSGÁLATA - EREDMÉNYEK

- Az alábbi 3 folyamat került felülvizsgálatra:
 - Polgármesteri Hivatal belső kommunikáció;
 - Kockázatkezelés;
 - Polgármesteri Hivatal iktatás.
- A felülvizsgálat során a Lean office módszertan eszközeit használtuk és a kidolgozott optimális folyamatokat diagramokon is ábrázoltuk;
- Elkészítettük a következő szabályzatokat:
 - Belső kommunikációs szabályzat (tervezet)
 - Kockázatkezelési szabályzat + oktatási anyag

HUMÁN ERŐFORRÁS KAPACITÁSGAZDÁLKODÁS FELÜLVIZSGÁLATA - MÓDSZERTAN



HUMÁN ERŐFORRÁS KAPACITÁSGAZDÁLKODÁS FELÜLVIZSGÁLATA - EREDMÉNYEK

- Kérdőíves lekérdezéssel mértük fel az Hivatal és a KIGSZ fókuszként kiválasztott alkalmazottainak munkaköréhez tartozó feladatcsoportok kapacitásigényét;
- Javaslatot tettünk feladat átcsoportosításra, anyagi lehetőségektől függő létszámbővítésre a hatékonyabb munkavégzés és egyenletesebb terhelés érdekében;
- Javaslatot tettünk a munkaköri leírások tartalmi elemeire, a KIGSZ esetében elkészítettük az SZMSZ aktualizált tervezetét.

HATÉKONYSÁGNÖVELŐ INTÉZKEDÉSEK MEGVALÓSULÁSÁNAK NYOMON KÖVETÉSE

- A nyomon követés még folyamatban van és a feladat keretében az alábbi feladatok esetében kerül sor:
 - A rövidtávú hatékonyságnövelési javaslatok bevezetése;
 - A térségi hulladékgazdálkodási modell felülvizsgálata;
 - A kiválasztott folyamatfejlesztések megvalósulása.

ELÉRT EREDMÉNYEK

A 7 kötelező és 3 önként vállalt feladat elvégzése következtében:

- Nő az Önkormányzat és a Hivatal működésének hatékonysága, csökken a feladatok ellátásához szükséges erőforrások mennyisége;
- Közvetlenebbé vált a Hivatal és a lakosság, civil szervezetek közötti információcsere;
- A lakosság számára nyilvánvalóvá vált, hogy a Hivatal nyitott a véleményükre és javaslataikra.

AZ ÁROP PÁLYÁZAT KERETÉBEN ELKÉSZÜLT ÚJ SZABÁLYZATOK, MODELLEK

- Kockázatkezelési szabályzat + oktatási anyag (PH)
- Belső kommunikációs szabályzat tervezet (PH)
- Új finanszírozási modell (Felhasználói kézikönyv, Bevezetési akcióterv, xls/xlsx Munkafüzetek (Tervezési modell, PMINFO alaptábla) (KIGSZ)
- Aktualizált SZMSZ tervezet (KIGSZ)
- Intézményirányítási modell (Salgó Vagyon Kft.)

JÓ GYAKORLATKÉNT JAVASOLT ELEMEEK

Feladat	JAVASOLT JÓ GYAKORLAT
Támogató infrastruktúra, szerződéses kapcsolatok	SLA - Teljesítményalapú szolgáltatási szerződések
Feladat ellátási és finanszírozási modell	Az új államháztartási számviteli előírásoknak megfelelő, gyakorlatban használható modell; A jelenlegi tervezési és finanszírozási rendszer összekapcsolása az új előírásoknak megfelelő jelentési és nyilvántartási követelményekkel
Szakmai és támogató folyamatok	LEAN folyamatfejlesztési módszertan, bevezethető készség (elkészültek a kapcsolódó szabályzatok); Közvetlen hatékonyságnövelés
Települési közszolgáltatások összehangolása	Módszertan (műhelymunka- párbeszéd, közös gondolkodás)
Humán kapacitásgazdálkodás	Fókuszterület kapacitásigény felmérés; Munkakörök felülvizsgálata - javasolt min. szakmai tartalma

TAPASZTALATOK

- Fejlesztettük szervezetfejlesztési és projektmenedzsment képességeinket;
- Megtanultunk csapatként dolgozni;
- Csökkent a Hivatal osztályai közötti kommunikációs szakadék;
- Szakmai megbeszélések során fejlesztettük kommunikációs/érdekérvényesítő képességünket;
- A lakossági igényfelmérés/műhelymunka által közvetlenebb kapcsolatba kerültünk a

PÁLYÁZATBAN VÁLLALT INDIKÁTOROK TELJESÜLÉSE

Mutató neve	Kiindulási érték	Célérték	Célérték elérés dátuma	Teljesülés bemutatása	Teljesülés
Korábbi szervezetfejlesztést bemutató tanulmány	0	1	2014.09.30	A korábbi ÁROP 1.A.2 pályázati projektben megvalósult fejlesztési intézkedések tartalmát, előfelvetéseit, eredményeit bemutató tanulmány	✓
A megváltozott feladatellátást lekövető belső szabályzat	0	1	2014.09.30	Jóváhagyott, módosított belső szabályzat, mely humánpolitikai szempontból leköveti a megváltozott feladatellátást	✓
A megváltozott feladatellátást lekövető belső szabályzat	többszöveges vállalás	1	2014.09.30	Munkakör elemzés alapján kiegészített/módosított munkaköri leírások a szervezet munkatársai esetében	✓
Támogató infrastruktúrát, szerződéses kapcsolatokat bemutató tanulmány	0	1	2014.09.30	Tanulmány a megváltozott feladat ellátási rendet lekövető támogatás infrastruktúráról szerződéses kapcsolatokról, kiszervezett és kiszervezhető feladatokról	✓

PÁLYÁZATBAN VÁLLALT INDIKÁTOROK TELJESÜLÉSE

Mutató neve	Kiindulási érték	Célérték	Célérték elérés dátuma	Teljesülés bemutatása	Teljesülés
Támogató infrastruktúrát, szerződéses kapcsolatokat bemutató tanulmány	többletvállalás	1	2014.09.30.	Költség-haszon elemzés a kiszervezett és kiszervezhető feladatokról a megváltozott feladat-ellátási körben az optimális feladat-ellátás biztosítása érdekében	✓
Intézményirányítási modell	0	1	2014.09.30.	Tanulmány a felülvizsgált intézményirányítási modellről - Salgó Vagyon Kft vonatkozásában	✓
Hatékonyságnövelési lehetőségek - tanulmány	0	1	2014.09.30.	Tanulmány a rövid-, közép-, és hosszú távú költségcsökkentési, hatékonyságnövelési stratégiáról, beavatkozási fókuszpontok meghatározása	✓
Lakossági igényfelmérés	0	2	2014.11.30.	Személyes lekérdezés min. 1200 főnél – 2 alkalommal - összefoglaló jelentés	✓

KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!

SZÉCHENYI  2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE