

RÖVID PROJEKTBEZÁMOLÓ

elért eredmények az „Aszódi Polgármesteri Hivatal szervezetfejlesztése” című, ÁROP-3.A.2-2013-2013-0051. kódszámú programban, az átadott tanulmányok alapján

Előzmények:

A Controll Holding Tanácsadó Zrt. 2014. március 27-én, közbeszerzési eljárás lefolytatásának eredményeként kötött vállalozási szerződést Aszód Város Önkormányzatával a projekt **tanácsadási feladatainak ellátása** tárgyában.

A projektben konkrét elkészítendő dokumentumok kerültek meghatározásra a tanácsadás eredménytermékeiként.

A szakértői tevékenység, illetve adatbázis- és tanulmányírás feladatok teljesítése két részletben történt:

- I. részteljesítés 2014.06.16.
- Végteljesítés 2014.10.03.

Az eredmények bemutatása:

A pályázat **két lakossági igényfelmérés** lebonyolítását írta elő az Önkormányzat számára: az egyiket a projekt kezdetén, a másikat a végén. Az első team üléseket már arra használtuk fel, hogy a lakossági kutatást előkészítsük, a kérdéseket egyeztessük a Hivatal vezetőivel és a polgármesterrel.

A kérdőív a konzultációkat követően az alábbi kérdéscsoportokra fókuszált:

- önkormányzathoz kapcsolódó kérdések
- városfejlesztés, innováció
- Polgármesteri Hivatal
- szórakozás, közművelődés
- városüzemeltetés
- kultúra
- családsegítő és gyermekjóléti feladatok ellátása
- gyermekélelmezési intézmények
- óvodai ellátás
- bölcsődei ellátás
- közélet.

Az elégedettségi vizsgálat kérdőíveinek feldolgozását a Controll Zrt. tanácsadói végezték. Összesen 328 db kérdőívet dolgoztunk fel. A kutatásnál alapvető szempontként kezeltük az anonimitást.

Az igényfelmérés eredményeként négy fejlesztendő területet azonosítottunk, melyek az alábbiak:

- a Polgármesteri Hivatal szervezetének munkanap-fényképezése a tényleges munkaköri leterhelések és feladatok áttekintése érdekében
- a Hivatal ügyintézési folyamatainak egységes szakmai színvonalának megteremtése
- az önkormányzat és intézményei közötti vezetői információs rendszer korszerűsítése
- rendszeres lakossági, szülői, látogatói elégedettség-mérések évenkénti kutatása.

A második kutatás során a kérdőív struktúráján – a Hivatal munkatársaival egyeztetett módon – változtatásokat eszközöltünk annak érdekében, hogy még átfogóbb képet kaphassunk a városi működésről. Mindösszesen 333 db választ dolgoztunk fel, amelyek alapján megalkottuk Aszód Város közszolgáltatásainak elégedettségi térképét.

Megállapítottuk, hogy két területen: az ifjúsági és szabadidős tevékenységek (57%), valamint a városi parkolás (55%) esetében mértünk alacsonyabb elégedettséget, míg a többi területen alapvetően kiegyensúlyozott, 70% körüli megelégedettségi mutatót számítottunk (részletek a tanulmányokban olvashatóak).

Hatékonyaságnövelés lehetőségeit bemutató tanulmány 2 db készült. A Controll Holding Zrt. tanácsadói az önkormányzattól a kutatás célterületeire vonatkozóan kikérték az összes gazdálkodással és működéssel kapcsolatos adatot, beszámolókat és helyszíni interjúk segítségével pontosították a véleményalkotási folyamatot. Személyes interjúk lebonyolításával, illetve a rendelkezésünkre bocsátott dokumentumok felülvizsgálatával alakítottuk ki szakmai álláspontunkat. Következtetéseink, elemzéseink útmutatást adnak a strukturális változtatási javaslatok kidolgozására és a különböző tervezési időhorizontokon reális költségcsökkentési, hatékonyságnövelési stratégiai irányokra.

Az elkészült eredménytermékekben a tények rögzítésén túl javaslatot fogalmaztunk meg többek között a 2015-2018-as Gazdasági program stratégiai dokumentumának felépítésére, valamint a szervezet teljesítménymenedzsment rendszerének fejlesztésére vonatkozóan (részletek a tanulmányokban olvashatók).

Intézményirányítási modell felülvizsgálata / kialakítása során – az önkormányzat javaslatára – az alábbi két intézményt vizsgáltuk:

- Aszód Városi Kulturális Központ
- Gyermekétkeztetési intézmény.

Az alábbi területeken végeztünk felülvizsgálatot:

- szakmai feladat-ellátás

- gazdaságos működés
- a szolgáltatás-fejlesztés lehetőségei
- az intézményirányítás, -ellenőrzés keretei és módszerei.

Megállapítottuk, hogy a jelenlegi intézményirányítási modellt megváltoztatni nem szükséges, mivel az elmúlt években a jogszabályi és gazdálkodási változások miatt az önkormányzat öntevékenyen minden olyan racionalizálási feladatot végrehajtott, amely az irányítással kapcsolatban ésszerűnek tűnt, tehát a két intézményt külön-külön vezetői által irányítottan kell hagyni, összevonásukra – jelenleg – racionális érv nem mutatható be.

A megváltozott feladatellátást lekövető belső szabályzat: Aszód Város Önkormányzat Gyermekekétkeztetési Intézményének SZMSZ-e, amelynek tartalmi elemeire vonatkozóan javaslatot fogalmaztunk meg és adtunk át eredménytermékként.

Támogató infrastruktúrát, szerződéses kapcsolatokat vizsgáltunk és készítettünk 2 db tanulmányt. Tanácsadói módszertanunk során dokumentum-elemzést, hatékonyság-vizsgálatot, folyamat-optimalizálást alkalmaztunk és személyes szakmai, vezetői interjúk lefolytatására is sor került. Annak érdekében, hogy helyzetértékelésünket minden szempontból alá tudjuk támasztani, lebonyolítottuk a közszolgáltatások és azok támogató infrastruktúrájának lakossági kutatását a költség és elégedettség (haszon) szempontjainak figyelembe vételével. Az eredményeket, tapasztalatokat és tanácsadói javaslatukat a fent nevesített 2 db tanulmányban rögzítettük.

Feladat-ellátási és finanszírozási modell átvilágításának középpontjában Aszód Város Önkormányzatának fenntartásban vagy működtetésben álló intézmények köréből pilot jelleggel kiválasztva a Gyermekekétkeztetési Intézmény étkeztetéssel kapcsolatos feladat-ellátási és finanszírozási modell kidolgozása állt. A helyzetelemző műhelymunka célja az volt, hogy az étkeztetésben, az étkeztetési feladatok ellátásban érintett önkormányzati, intézményi vezetőikkel, az operatív munkákban részt vevő munkatársakkal áttekintésre kerüljön Aszód Város Önkormányzatánál jelenleg működő étkeztetéssel kapcsolatos feladat ellátási modell.

A vizsgálat módszertanának eszközei voltak:

- dokumentum-felülvizsgálat
- helyszíni interjúk lefolytatása
- pénzügyi – gazdasági átvilágítás
- team munka.

A vezetői konzultációk célja a műhelymunkák során alkotott áttekintés eredményeit összefoglalva a jelenlegi modell hiányosságainak és gyenge pontjainak feltárása, azonosítása, illetve a beavatkozási területek kijelölése, majd a változtatási javaslatok előkészítése volt.

Swot analízis, BPR és team munka módszertanának alkalmazása mellett a projekt részeként **3 db működési folyamatot optimalizáltunk**, amelyek az alábbiak:

- Osztályok közötti információáramlás folyamata
- Lakosság és az önkormányzat közötti kommunikációs folyamat
- A megváltozott feladat-ellátást lekövető, a hivatal és az intézmények közötti információáramlás folyamata

BPR módszertanával feltárt, hatékonyságnövelés lehetőségeit bemutató tanulmányunkban kidolgoztuk a szakmai team-mel együttműködve az önkormányzati intézmények rendszeres adatszolgáltatásának alapidokumentumait (információs kapcsolattartási rendszer adatlap).

Az önkormányzat szervezetfejlesztése során megismertük az önkormányzati, intézményi feladat-ellátást és azokat az alapidokumentumokat, amelyek rendező elvként, jogszabály-változásokat követő átdolgozással és hatályba léptetéssel szabályozzák a működést. Javaslatot tettünk az önkormányzat Beszerzési Szabályzatának átdolgozására vonatkozóan és a dokumentumot, mint **'Átdolgozott szabályzat'**-ot elhelyeztük az eredménytermékek sorában.

A **humán erőforrás átvilágítás eredményeit tartalmazó intézményirányítási modell felülvizsgálatát** elvégeztük. Tanácsadói munkánkat az alábbi módszertanra építettük:

- HR dokumentumok felülvizsgálata (intézményi, hivatali megbízási szerződések, közalkalmazottak, köztisztviselők besorolása, stb.)
- munkanap-fényképezés (Polgármesteri Hivatalban, Aranykapu Bölcsődében)
- vezetői team-mel való párbeszéd.

Készítette:

CONTROLL Holding Tanácsadó Zrt.

Közigazgatási Igazgatósága

