

célunk, hogy városi szinten mérhető közszolgáltatási minőségjavítást, folyamatszabályozást, folyamat-ellenőrzést és azon belül vezetői ellenőrzési rendszert alakítsunk ki.

A bevonandó külső szakértők által megfogalmazott és önkormányzatunk vezetése által elfogadott javaslat(ok) alapján a **szükséges intézkedéseket megtesszük.**

#### **b) Szakmai tartalom és módszer**

Elemző, tényfeltáró és fejlesztési tevékenységeink során figyelembe vesszük az ÁROP-1.2.18 projekt módszertani ajánlásait (teljesítménymenedzsment, változáskezelés, tudásmegosztás, folyamatoptimalizálás, minőségmenedzsment, ügyfélelégedettség-mérés).

**Dokumentumelemzés:** a szerződéses kapcsolatok felülvizsgálatát, a szervezeti infrastruktúra felmérését bevonandó tanácsadó cégre bízuk, aki szakmai anyagában – reményeink szerint – új intézményirányítási modellre vonatkozóan is tesz javaslatot. A felülvizsgálatba bevont dokumentumok összegyűjtését saját munkatársaink végzik, valamint az elkészült dokumentum(oka)t véleményezzük, döntésre előkészítjük.

**Személyes interjúk lefolytatása:** a személyes interjúk koordinálását, lebonyolítását – az objektivitás érdekében – bevonandó külső szakértőkre bízuk.

**Lakossági kutatás lebonyolítása:** saját munkatársaink készítik a kutatásba bevonandó lakossági szegmens elérhetőségi adatait, a bevonandó tanácsadó a kutatást lefolytatja és a beérkező információkat elemzi.

**Team munka:** A bevonandó tanácsadó cég és támogató team-ünk közösen feldolgozza és értékeli a dokumentumelemzés és a kutatások tapasztalatait és döntéselőkészítés szintjéig összeállítja az új intézményirányítási modellről alkotott véleményeket, illetve az esetleges átszervezésre irányuló szervezeti javaslatokat.

#### **c) Eredmény**

- 1 db támogató infrastruktúrát, szerződéses kapcsolatokat bemutató tanulmány;
- 1 db intézményirányítási modell;
- Többletkötelezettség vállalás:
  - 1db kiszervezett és kiszervezhető feladatok költség-haszon elemzése, optimális feladatelosztás megtervezése/alátámasztása;
  - 1 db összefoglaló beszámoló a végrehajtott intézkedésekről.

### **3. A költségcsökkentés, hatékonyságnövelés rövid, közép- és hosszú távú opcióinak és stratégiájának kidolgozása**

[Magyary Program feladat beavatkozási területéhez kapcsolódó intézkedés, „részletes felhívás és útmutatóban szereplő 3. sorszámú tevékenység (fejlesztési elem)]

#### **a) Probléma**

Az önkormányzat hatékonyságnövelő intézkedéseket rendszerszinten tud megvalósítani, mivel a jelenlegi helyzetben ad-hoc lépések a szolgáltatások megfelelő szinten való ellátását veszélyeztethetik. Lényeges, hogy a rövidtávú lehetőségek mellett tisztában legyen az önkormányzat a hosszabb távú trendekkel és opciókkal, és az intézkedéseket ennek fényében határozza meg.

#### **b) Szakmai tartalom és módszer**

hosszú távú feladatok elvégzésére vonatkozóan. Egyidejűleg meghatározzuk a felelősöket és a visszaellenőrzés módját.

#### **b) Szakmai leírás és módszertan**

**Elemző, tényfeltáró és fejlesztési tevékenységeink során figyelembe vesszük az ÁROP-1.2.18 projekt módszertani ajánlásait (teljesítménymenedzsment, változáskezelés, tudásmegosztás, folyamatoptimalizálás, minőségmenedzsment, ügyfélelégedettségmérés).**

**Lakossági kutatások lebonyolítása:** Az önkormányzat, intézmények, gazdasági társaságok vezetőiből alakult team az ÁROP-1.2.18 projektben meghatározott módszertan segítségével meghatározza, hogy a lakossági szegmensekhez illeszkedően melyik kutatási módszertan illeszkedik a leghatékonyabban és melyikkel lehetséges a legtöbb információt felszínre hozni.

A bevonásra kerülő tanácsadó az ÁROP-1.2.18 projektben meghatározott szempontok figyelembe vételével az egyes lakossági kutatási szegmensekhez illeszkedő kérdésjegyzéket, kutatási kérdőívet állít össze. Ezeket Pilot projekt keretében teszteli és a tapasztalatok figyelembe vételével véglegesíti.

A véglegesített kérdőívet a bevonásra kerülő tanácsadó az online kutatáshoz, a telefonos interjúhoz és a személyes megkérdezéshez illeszti és csoportosítja, majd a végleges kutatási és anketóri kérdéskérdőívet a vezetői team részére prezentáció formájában bemutatja, aki azt véglegesíti és jóváhagyja.

A bevonásra kerülő tanácsadó a kutatást lebonyolítja az általa biztosítandó erőforrások figyelembe vételével: a kérdőíveket, interjúkat összegzi és feldolgozza és lakossági igényfelmérést magában foglaló tanulmányban rögzíti.

A lezárt kutatási adatok alapján a vezetői team-mel együttműködve fejlesztési javaslatot fogalmaznak meg. A fejlesztési javaslatokhoz az önkormányzat, intézményei, gazdasági társaságai vezetőiből alakított team felelősöket és határidőket rendel.

Amennyiben bármelyik fejlesztési javaslat megvalósításához képviselő-testületi és / vagy bizottsági döntés szükséges, az előterjesztésről munkatársaink gondoskodnak.

#### **c) Eredmény**

- 3 db lakossági igényfelmérés eredményeit feldolgozó tanulmány

#### **10. Az önkormányzati feladatok átalakítása által érintett szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata**

[Magyary Program eljárás beavatkozási területéhez kapcsolódó intézkedés, „részletes felhívás és útmutatóban szereplő 10. sorszámú tevékenység (fejlesztési elem)]

#### **a) Probléma**

A feladat célja a hivatal vagy adott intézmény, társaság folyamatainak átalakítása oly módon, hogy csökkenjen az ügyintézési idő vagy más, az ügyintézés eredményességét segítő mutató. Ehhez szükséges lehet a már meglévő munka- és hatáskörök, szervezeti felépítés újragondolása, kiegészítése, optimalizálása, a szervezeten belül jelen levő vertikális és horizontális kapcsolatok újraszervezése. A felesleges munkavégzések hátráltatják a rendszer racionalitását, ezeket a feladatmegosztások egyszerűsítésével és egyben kiterjesztésével hathatósan csökkenteni lehet,

tevékenységek kapacitás-igényének meghatározására a következő fő lépésekben kerül sor:

- az érintett feladatok, folyamatok és munkakörök meghatározása;
- az adott feladatra jellemző kapacitás-modell meghatározása, amely lehet tranzakció-alapú, normázható (pl. igazgatási folyamatok) vagy tranzakciótól független, kulcs-tevékenységhez kötött, pl. beruházások, pályázatok), diszkrecionális alapú (vezetői igény függvénye, pl. törzskar);
- a modellhez tartozó kapacitás-mérési módszertan meghatározása (top-down vagy bottum-up, kérdőíven, interjún vagy naplózáson alapuló mérés);
- a felméréshez szükséges adatok, az adatok felvételéhez szükséges űrlap, kérdőív, az adatok forrásainak meghatározása;
- a kiválasztott egységek, folyamatok és munkakörök esetében historikus adatok alapján vagy adatfelvétellel mérések elvégzése / interjúkat folytatunk;
- a mérések, adatfelvétel alapján a munkatársak és egységek kapacitáskihasználtságának több szempontú elemzése és bemutatása;
- Az elemzés alapján javaslatot készít a pályázó a kapacitásgazdálkodás, szükség szerint az egyenetlen kihasználtság szervezeti és szervezeti egység, valamint szükség szerint munkakör szerinti optimalizálására.

#### **Munkakörök tartalmának felülvizsgálata**

A szervezeti feladatok és munkaköri tartalmak illeszkedésének vizsgálata, munkaköri leírások elkészítése, az alábbi fő lépések mentén:

- Kérdőíves felmérés és vezetői interjúk segítségével a pályázó meghatározza a feladatváltozások, belső átszervezések által érintett szervezeti egységek, folyamatok, feladatok és munkakörök listáját, a munkakörök felülvizsgálatának fókuszterületeit;
- Meghatározza továbbá a munkakör-elemzés módszereit, a megváltozott munkakörök tartalma kialakításának módszereit, a feladatváltozás/átszervezés által kisebb mértékben érintett munkakörök felülvizsgálatának módszereit, a munkakörök elemzésének, kidolgozásának és felülvizsgálatának folyamatát, résztvevőit és ütemezését;
- Elvégezi a munkakörök elemzését, az új/megváltozott munkakörök kidolgozását, a munkakörök felülvizsgálatát.

#### **c) Eredmény**

- Feladat ellátást lekövető belső szabályzat (1 db, 2 ív) - a feladatváltozás által érintett egységek, feladatok és munkaköröket, a munkakörök elemzését és a munkakörök, szervezeti egység szintű feladatleírások új/megváltozott tartalmára vonatkozó javaslatok részletes bemutatását tartalmazó dokumentum és szabályozási javaslat;
- Szervezeti kapacitáskihasználtság elemzés és javaslatcsomag (1 db, 1 ív);
- Felülvizsgált munkaköri leírások (2 db összegző dokumentum – felülvizsgált munkakörönként 1-1 db);
- Többletkötelezettség vállalás - Összegző tanulmány az elvégzett munkakörelemzésről (1db, 1 ív).