



Akcióterv

**A korábbi ÁROP projekt keretében elkészült
eredménytermékek továbbfejlesztésére vonatkozóan**

**DUNAÚJVÁROS MEGYEI JOGÚ VÁROS ÖNKORMÁNYZATA
ÁROP-1.A.5-2013-2013-0090 kódszámú Önkormányzati
Szervezetfejlesztés projektje**



2014. február 28.



DOKUMENTUM ADATLAP

A projekt címe	Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
A pályázat kódszáma:	ÁROP-1.A.5.-2013-2013-0090
Fejlesztési elem:	1. A korábbi ÁROP-1.A.2 „A polgármesteri hivatalok szervezetfejlesztése” című pályázatban vállalt és megvalósított intézkedések felülvizsgálata
Dokumentum címe:	Akcióterv a korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek továbbfejlesztésére vonatkozóan
Dokumentum verziószáma:	v2.0
Módosítás rövid leírása:	Ügyfél által jelzett pontosítások átvezetése
Dokumentum készítője:	AAM Tanácsadó Zrt. (a továbbiakban Tanácsadó)
Dokumentum készítésének dátuma:	2014. február 28.



TARTALOMJEGYZÉK

1. BEVEZETÉS	4
2. SZERVEZETFEJLESZTÉSI PROJEKT TERJEDELME	6
3. MŰKÖDÉS FEJLESZTÉSI JAVASLATOK	7
4. HORIZONTÁLIS SZEMPONTOK ÉRVÉNYESÍTÉSÉRE VONATKOZÓ JAVASLATOK	20
5. MELLÉKLET	23



1. BEVEZETÉS

Dunaújváros Megyei Jogú Város Önkormányzat (a továbbiakban Önkormányzat vagy Hivatal) hosszútávú szervezetfejlesztési célkitűzéseinek megvalósításához immáron két alkalommal is nyert európai uniós támogatást, az ÁROP-1.A.2. „A polgármesteri hivatalok szervezetfejlesztése” (a továbbiakban korábbi ÁROP projekt) tárgyú és az ÁROP-1.A.5.-2013 „Szervezetfejlesztés konvergencia régiókban levő önkormányzatok számára” (a továbbiakban Szervezetfejlesztési projekt) tárgyú pályázat keretében. A jelenlegi Szervezetfejlesztési projekt megvalósításához az Önkormányzat külső szakértői támogatást vesz igénybe, amely szakértői közreműködési lehetőségre az AAM Tanácsadó Zrt. (a továbbiakban Tanácsadó) kapott megbízást.

Az Önkormányzat által megvalósítandó ÁROP-1.A.5-2013 kódszámú szervezetfejlesztési projekt kilenc fejlesztési intézkedés végrehajtását célozza. A beavatkozási területéhez kapcsolódó 1. intézkedési elem „Az ÁROP-1.A.2/B számú A polgármesteri hivatalok szervezetfejlesztése a Közép-magyarországi régióban című nyertes pályázatában vállalt intézkedések felülvizsgálatát” (a továbbiakban) célozza. Az Önkormányzat a Tanácsadó bevonásával valósította meg a korábbi ÁROP projekt felülvizsgálatát.

A korábbi ÁROP projekt felülvizsgálat fejlesztési elemhez kapcsolódó indikátor alapján készült egy tanulmány az eredmények összefoglalására, amelyek a korábbi ÁROP szervezetfejlesztési projekt keretében vállalt fejlesztések megvalósításáról, a fejlesztések hatásairól és hasznosulásáról számolnak be:

1. Tanulmány: A korábbi ÁROP szervezetfejlesztési projekt keretében vállalt fejlesztések megvalósításáról – Eredménytermékek hasznosulásának vizsgálata; Horizontális szempontok érvényesülésének vizsgálata.

Jelen Akcióterv célja intézkedési javaslatok megfogalmazása arra vonatkozóan, hogy az Önkormányzatnak milyen további feladatai definiálhatók az alábbi dimenziók mentén:

2. A korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek hasznosítására vonatkozó továbbfejlesztési javaslatok;



Dunaújváros Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-1.A.5-2013-2013-0090 kódszámú Szervezetfejlesztés projektje
Akcióterv a korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek továbbfejlesztésére

3. A korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek hasznosítására vonatkozó azon továbbfejlesztési javaslatok, amelyek Szervezetfejlesztési projekt keretében megvalósíthatók.



2. SZERVEZETFEJLESZTÉSI PROJEKT TERJEDELME

Az Önkormányzat által megvalósítandó Szervezetfejlesztési projekt kilenc fejlesztési elem végrehajtását célozza. Az egyes fejlesztési elemek részletes feladatleírását, az elvárt eredményeket és a feladathoz kapcsolódóan vállalt indikátorokat az Akcióterv 1. számú mellékletében található prezentáció mutatja be részletesen.

Fejlesztési elemek
1. ÁROP-3.A.1. felülvizsgálata
2. Támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok felülvizsgálata
3. Költségcsökkentés, hatékonyságnövelés rövid, közép- és hosszú távú stratégiájának, opcióinak kidolgozása
4. Feladat-ellátási és finanszírozási modell kidolgozása
5. Intézményirányítási erőforrás-tervező és vezetői információs rendszer kidolgozása
6. Átfogó elégedettség felmérés a közszolgáltatásokról
7. Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata
8. Humánerőforrás kapacitásgazdálkodás felülvizsgálata
9. Hatékonyságnövelő intézkedések megvalósításának nyomonkövetése



3. MŰKÖDÉS FEJLESZTÉSI JAVASLATOK

Az alábbi táblázatok a Tanácsadó által összefoglalt jelenlegi helyzetet és a tanácsadói javaslatokat mutatják be. Az Önkormányzattól nyert információk a projektekben elkészült dokumentumok és az indikátorok alapján kerültek ellenőrzésre, valamint mérlegelésre kerültek a projekt keretében elkészült termékek által indukált szervezeti és működési változások, azok hatása a jelenlegi helyzetre. Ezen tapasztalatok, megállapítások és az egyes elemekhez megfogalmazott fejlesztési javaslatok kerülnek megfogalmazásra az alábbiakban.

Helyzet leírása	2013. január 1-től az oktatási intézmények átkerültek a KLIK-hez. Működtetésre a GESZ nevű gazdasági ellátó szervezetet hozták létre, amely gazdálkodási és karbantartási feladatokat lát el. Tervezetten 2014 második felétől a nem „ÁHT szerinti önállóan működő és gazdálkodó”, nem önállóan gazdálkodó szervezetet is kezelni fogják. Első körben a kisebb szervezeteket, majd a sikerek láttán 2015-16-ban a nagyobb szervezeteket is átveszik. Létszám leépítést ennek kapcsán nem terveznek, de például a természetes fogyást nézni fogják. Ha nyugdíjba megy valaki, azt a pozíciót megszüntetik utána. Csak a szakmai önállóságuk marad meg ezeknek az intézményeknek, de ezzel hatékonyabbá szeretnék tenni a működést. Az alacsony létszám miatt az összeférhetetlenségi kritériumokat nehéz megoldani a gazdálkodási, pénzügyi felelősségi körök lehatárolásánál. A gazdálkodási szabályzat előírja, hogy kinek mi a feladata, de a GESZ intézménnyel ezt központosítani szeretnék.
1. Javaslat	Az intézményi gazdálkodási modell áttekintése és fejlesztése, Önkormányzat-GESZ feladatok, folyamatok, felelősségi körök tisztázása, lehatárolása.
Kapcsolódó fejlesztési elem	A 2. fejlesztési elem (Támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok felülvizsgálata) fókuszterületét egyeztetni kell az ügyféllel. Döntés szükséges, hogy a fejlesztési javaslat a projekt 2. fejlesztési elem (Támogató infrastruktúra és szerződéses kapcsolatok felülvizsgálata) keretében részben vagy egészben megvalósítható-e.



Dunaújváros Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-1.A.5-2013-2013-0090 kódszámú Szervezetfejlesztés projektje
Akcióterv a korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek továbbfejlesztésére

Helyzet leírása	2011 óta változások történtek az önkormányzat feladatellátásban, rendeletek, jogszabályok megváltoztak, amely kihatott az Önkormányzat feladat-ellátási rendszerére, a Hivatal feladat- és a hatáskörére. Az Önkormányzat az elmúlt időszakban nehéz finanszírozási helyzetben volt, kevésbé fókuszált stratégiai tervezésre, az operatív gazdálkodási feladatok voltak előtérben. 2014-es költségvetésben már megjelenik a stratégiai gondolkodásmód, elsősorban a felhalmozási kiadásoknál. Az általános érvényű probléma az, hogy nincs anyagi forrás és erőforrás ezek megvalósítására a napi operatív munka mellett.
2. Javaslat	Az Önkormányzat bevételi területeinek vizsgálata, potenciális bevételi területek (pl.: vagyongazdálkodás, pályázati lehetőségek, adóbevételek) és költségcsökkentési lehetőségek azonosítása.
Kapcsolódó fejlesztési elem	Részből a projekt 3. fejlesztési elem (Költségcsökkentés, hatékonyságnövelés rövid, közép- és hosszú távú opcióinak és stratégiájának kidolgozása) keretén belül a kiadások – bevételek vizsgálata, rövid, közép és hosszú távú tervek felállításához. A 3. fejlesztési elem fókuszterületét egyeztetni kell az ügyféllel. Azon fókuszterületek, amelyek nem kerülnek a projekt terjedelmébe, javasolt az Önkormányzat számára további fejlesztésre.
Helyzet leírása	A cafetéria rendszer eddig nem egységesen volt bevezetve a Hivatal és a felügyelt intézmények között. Az intézményeknél eddig szabadon választott volt ennek bevezetése. Az intézmények döntötték el, hogy adnak-e cafetériát. Most egységesíteni szeretnék ezt.
3. Javaslat	Intézményi juttatási rendszer áttekintése, egységesítési lehetőségek vizsgálata.
Kapcsolódó fejlesztési elem	A 4. fejlesztési elem (Feladat-ellátási és finanszírozási modell kidolgozása) fókuszterületét egyeztetni kell az ügyféllel. Döntés szükséges, hogy a projekt 4. fejlesztési elem keretében részben vagy egészben megvalósítható-e.



Dunaújváros Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-1.A.5-2013-2013-0090 kódszámú Szervezetfejlesztés projektje
Akcióterv a korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek továbbfejlesztésére

Helyzet leírása	A költségvetés tervezéshez IT támogatás nincs. Van egy integrált számviteli rendszerük, a Polisz-t most vezették be 2014. január 1-től. Előtte EcoSTAT rendszerük volt. Úgy lehetett a rendszerből adatokat kinyerni, hogy az a tervezést segítette. Nem bázis alapú tervezést, hanem feladatfinanszírozást szeretnének az intézmények esetében is. Ezt 2015-re tervezi az Önkormányzat bevezetni.
4. Javaslat	Önkormányzati és/vagy intézményi feladatfinanszírozás alapú költségvetés tervezés lehetőségének vizsgálata, finanszírozási modell kidolgozása.
Kapcsolódó fejlesztési elem	A 4. fejlesztési elem (Feladat-ellátási és finanszírozási modell kidolgozása) fókuszterületét egyeztetni kell az ügyféllel. Döntés szükséges, hogy a projekt 4. fejlesztési elem keretében részben vagy egészben megvalósítható-e.

Helyzet leírása	Intézményi szakmai létszám kapcsán jelentek meg kisebb anomáliák. Az Egyesített Szociális Intézmény és Árpád-házi Szent Erzsébet Idősek Otthonai által működtetett szolgáltatások közül vannak olyan szolgáltatások, ahol a foglalkoztatottak létszáma magasabb, mint amit a jogszabály előír, így ahol a törvényi minimumnál nagyobb a létszám, oda közgyűlési döntéssel lehet felvenni új személyt.
5. Javaslat	Azon esetek megvizsgálása az adott intézményeknél, hogy a törvényi előírásoknak megfelelő létszámmal működnek-e, annak érdekében, hogy azonosításra kerüljenek az esetleges erőforrás allokációs anomáliák, előíráson felüli létszám.
Kapcsolódó fejlesztési elem	A 8. fejlesztési elem (Humán erőforrás kapacitásgazdálkodás felülvizsgálata) fókuszterületét egyeztetni kell az ügyféllel. Döntés szükséges, hogy a fejlesztési javaslat a projekt 8. fejlesztési elemkeretében részben vagy egészben megvalósítható-e az intézményekre vonatkozóan.



Helyzet leírása

A szervezeti változások, átalakítások természetesen a hivatali „projektiroda” működésére is kihatottak. Korábban az Önkormányzatnál működött egy ún. Koordinációs és munkaerő - gazdálkodási csoport, projekt koordinációs iroda, amely futó projektek előkészítését végezte az Önkormányzatnál, ill. intézményeinél, egyes projekteknél részt vettek a projekt lebonyolításában és a kapcsolódó projektmenedzsment feladatok ellátásáért is felelős volt. Fő feladatuk a projektkoordináció volt, amibe beleértendő a pályázatokkal kapcsolatos céltámogatások, kölcsönök intézése is. A csoport utódként két pályázati koordinációs ügyintéző dolgozik a Városüzemeltetési és Városfejlesztési Osztályon, egy fő teljes munkaidőben, egy fő pedig 4 órában, amellett, hogy más osztályok ügyintézői is részt vesznek a különböző projektek előkészítésében és lebonyolításában. Az intézményekben megvalósuló projekteknél rendszerint külön volt megbízási szerződéssel működő projektmenedzsment és külön szakmai végrehajtás, a hivatal koordinációs és pénzügyi feladatokat látott el. Egyes projekteknél az esetek többségében az intézmény, ill. a megbízott projektmenedzsment nem tudta a projektmenedzsment feladatokat teljeskörűen ellátni, megvalósítani, így a Hivatalra hárult sok menedzsment feladat.

Jelenleg a hivatali projekteket maguk a területek bonyolítják. Előfordul, hogy megbíznak egy külsős céget, hogy bonyolítsák le a projektet vagy végezzék a projektmenedzsment támogatást. Egyes nagy projekteknél a munkavállalókkal vagy külső szakértővel megbízási szerződést kötnek célfeladat ellátására, és/vagy a menedzsment feladatokra is. A pályázatírást a kis projektek kivételével mindig külsős cég végzi.

Problémák:

- Nincs dedikált szervezeti egység (projekt koordinációs iroda), aki a projektmenedzsment feladatokat végezné, így a munkatársak végzik ezeket a feladatokat a napi munkák mellett.
- Amikor külsős céget vonnak be, mert a Hivatal sajátosságait nem ismerik, ill. a Hivatalt érintő feladatokat nem is végezhetik el (pl.: előterjesztések, utalványozás, kiadmányozás stb.), többlet feladatot jelentenek a folyamatos adatszolgáltatások és a több helyszínen működő projektekkal járó dokumentálás is a projektiroda munkatársai számára.



	<ul style="list-style-type: none">▪ A projekt fizikai megvalósulását követően a projektmenedzsment nem működik tovább, és mind a projektzárást, mind és a fenntartási időszakban felmerülő – akár szakmai – feladatokat a Hivatalnak kell megoldania.
6. Javaslat	<p>Javasolt a Pályázati iroda mindennapos működésének felülvizsgálata erőforrás allokáció szempontjából, annak érdekében, hogy az esetleg humán erőforrás kapacitáshiányok azonosítására fény derüljön. Humán erőforrás hiány esetében javasolt munkakörelemzés, pontosítás és a létszámbővítés feltételeinek vizsgálata.</p> <p>Javasolt egységes Projekt Irányítási Kézikönyv (sablonokkal) kidolgozása és bevezetése, amely a külső projektmenedzsment támogatást nyújtó partnerek számára is kötelezően alkalmazandó.</p>
Kapcsolódó fejlesztési elem	<p>A 8. fejlesztési elem (Humánerőforrás kapacitásgazdálkodás felülvizsgálata) fókuszterületét egyeztetni kell az ügyféllel. Döntés szükséges, hogy az első fejlesztési javaslat projekt 8. fejlesztési elem keretében részben vagy egészben megvalósítható-e.</p>



Dunaújváros Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-1.A.5-2013-2013-0090 kódszámú Szervezetfejlesztés projektje
Akcióterv a korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek továbbfejlesztésére

Helyzet leírása	Minden szervezeti egység a saját területét érintő rendeletek előkészítését végzi. A jogszabály által meghatározott rendeletalkotási folyamat szerint járnak el. Nincs központi rendelet-előkészítés. Ez nem hatékony megoldás. Törvényességi vizsgálatot a jogi terület végzi, majd az előterjesztések a témában érintett szakmai bizottságok elé kerülnek, a kihirdetést már az Jogi igazgatóság végzi. A korábbi projekt végén hoztak egy jegyzői utasítást, akkor készült egy minta rendelet is, amit mindenki megkapott. A jegyzői utasítás kitért a rendeletalkotásra, felülvizsgálatra, hatásvizsgálati lapra is. Az azóta megjelent új jogszabályi környezet miatt újabb változások érték az Önkormányzatot, így nem minden elemét tudják megvalósítani a korábbi projekt során megfogalmazott javaslatoknak. Jogszabályváltozás miatt felfüggeszteni kényszerültek olyan termékeket, mint pl.: szignózások a felülvizsgálattal, rendeletalkotással kapcsolatban.
7. Javaslat	Javasolt a megvizsgálni egy központi rendelet előkészítési szervezet és/vagy folyamat kialakítását.
Kapcsolódó fejlesztési elem	A 10. fejlesztési elem (Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata) fókuszterületét egyeztetni kell az ügyféllel. Döntés szükséges, hogy a fejlesztési javaslat a projekt 10. fejlesztési elem keretében részben vagy egészben megvalósítható-e.



Dunaújváros Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-1.A.5-2013-2013-0090 kódszámú Szervezetfejlesztés projektje
Akcióterv a korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek továbbfejlesztésére

Helyzet leírása	<p>A költségvetés tervezéshez IT támogatása nincs az Önkormányzatnak. Van egy integrált számviteli rendszerük, a Polisz, amelyet most vezették be 2014. január 1-től. Előtte EcoSTAT rendszert használtak. A régebbi rendszerből, úgy lehetett adatokat kinyerni, hogy az a tervezést segítette. A váltás azért volt, mert a felhasználók nem voltak elégedettek a rendszerrel és a számvitel is változott az idők folyamán. A Polisz-nak nagyon jó a gazdálkodási jogkörök modul része. A szerződéseket ide kell rögzíteni, engedély nélkül nem tud továbbmenni a folyamat, tehát nincs kifizetés. Minden szervezeti egység maga rögzíti a saját kötelezettségvállalásait, látja a rendelkezésére álló költségvetési keretet. A pénzügyi folyamatok a szerződés rögzítésétől a kifizetésig nyomon követhetők a rendszerben. A felhasználóknak nehézséget okoz kezelni a rendszert, mert most van a betanulás időszak. A mostani pénzügyi állomány nem tudja átvenni a teljes hivatalra vonatkozó kapcsolódó feladatokat, mert ahhoz állomány hiány van.</p>
8. Javaslat	<p>Polisz rendszer bevezetéshez kapcsolódóan működési folyamatok, feladatok, felelősségi körök felülvizsgálata, optimalizálása.</p> <p>Az integrált számviteli rendszer, a Polisz használatának rutinos működtetése érdekében a munkatársak képzése szükséges.</p>
Kapcsolódó fejlesztési elem	<p>A 10. fejlesztési elem (Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata) fókuszterületét egyeztetni kell az ügyféllel. Döntés szükséges, hogy az első fejlesztési javaslat a projekt 10. fejlesztési elem keretében részben vagy egészben megvalósítható-e.</p> <p>A második fejlesztés nem tartozik a projekt terjedelmébe, de egy adott szakember a képzés tartásával a kollegákat a rendszer megfelelő és hatékony használatának elsajátítására képezheti.</p>



Dunaújváros Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-1.A.5-2013-2013-0090 kódszámú Szervezetfejlesztés projektje
Akcióterv a korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek továbbfejlesztésére

Helyzet leírása	<p>A köznevelés kivált az Önkormányzattól szakmai irányítás tekintetében. Nem kiegyensúlyozott az együttműködés az Önkormányzat és a köznevelési intézmények között. Az a probléma gyökere, hogy az átszervezés gyorsan, nem kellően előkészített folyamat volt, nem voltak megfelelően kidolgozott működésmód. Mostanra kezd kialakulni az intézmények és a GESZ közötti együttműködés. Probléma továbbá, hogy részlet szabályok még nincsenek kidolgozva, szabályozva, pl.: a vidékről bejáró gyerekek ellátása. A bejárós gyerekek ellátására kérhetnek és kérnek is támogatást, de nem kapnak az érintett önkormányzatoktól. Sajnos a környező területeken nem tudják befogadni a gyerekeket, mert nincs elég férőhely, intézmény. Hatalmas költségcsökkentés lenne, ha a bejárós gyerekek ellátására vagy támogatást kapnának vagy a saját Önkormányzata látná el kapcsolódó feladatát vagy legalább részben finanszírozná. Továbbá, ha a bejárós gyerekek elhelyezését a saját településen megoldanák, nem lenne szükség ennyi helyre, csak a Dunaújvárosi gyerekek számára kellene férőhelyet biztosítani. Az Önkormányzat sokat hozzászólt a normatívákhoz, hogy az iskolákat ellássák. Ma a támogatást a KLIK-től kapják.</p>
9. Javaslat	<p>A KLIK, a tankerület, a köznevelési intézmény, a GESZ és az Önkormányzat közötti feladatok és hatáskörök pontosítása, elsősorban a Hivatal által elvégzett feladatok és hatáskörök tekintetében. Az Önkormányzatnál zajló hivatali folyamatok kialakítása, felelősségi körök meghatározása szükséges.</p>
Kapcsolódó fejlesztési elem	<p>A fejlesztés nem tartozik a projekt terjedelmébe.</p> <p>A 10. fejlesztési elem (Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata) fókuszterületét egyeztetni kell az ügyféllel. Döntés szükséges, hogy a fejlesztési javaslat a projekt 10. fejlesztési elem keretében részben vagy egészben megvalósítható-e.</p>



Dunaújváros Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-1.A.5-2013-2013-0090 kódszámú Szervezetfejlesztés projektje
Akcióterv a korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek továbbfejlesztésére

Helyzet leírása	<p>Az ügyfélszolgálat területén is radikális változások következtek be az elmúlt években. A korábbi projekt által sztenderdizált ügyfélszolgálati folyamatok hasznosultak, ennek alapján működtek. Ezek a munkaköri leírások 2011-ben átdolgozásra kerültek. A Hivatalon belül 2011-ben készültek már, hogy elvisznek egyes feladatokat, tehát már proaktívan felkészültek erre. Az adott munkaköröket csoportosították egy szervezeti csoportba, amiket a járáshoz szerveztek át. Az évek alatt megváltoztak az ügyfélszolgálaton a feladatkörök, folyamatok. Az ügyfélszolgálat most a Hatósági Igazgatósághoz tartozik, ott van a valós ügyfélfogadás. Az ügyfélszolgálati irodát a Közigazgatási Osztály működteti. Az okmányiroda átkerült a járáshoz, de segítik őket továbbra is az ügyfélszolgálatosok, pl.: ők adnak időpontot az okmányirodai ügyintézésre. Ennek ellenére ugyanúgy működik, mint korábban, a szétválás előtt. Attól függetlenül, hogy feladatok kerültek a járáshoz átcsoportosításra, az ügyfélszolgálat kapcsolódó feladatai nem csökkentek. A létszám a polgármesteri hivatalhoz tartozik, 3/4 részben a polgármesteri hivatalnak végeznek feladatot, 1/4 részben a járás számára, amely szolgáltatásért a járás fizet, létszám, épület, stb. alapján. Újabb változás előtt áll az ügyfélszolgálat, ugyanis tervezik, hogy másik épületbe költöznek a városháza tér projekt keretében. A költözés kapcsán kényes kérdések is felmerülnek, pl.: hogy fogják elvinni az ügyfélfelvétel rendszert a másik épületbe.</p>
10. Javaslat	<p>Javasolt az Önkormányzati és Járási ügyfélszolgálat feladatainak áttekintése, a feladatok, folyamatok, felelősségi körök tisztázása, lehatárolása érdekében.</p>
Kapcsolódó fejlesztési elem	<p>A fejlesztés nem tartozik a projekt terjedelmébe.</p>



Dunaújváros Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-1.A.5-2013-2013-0090 kódszámú Szervezetfejlesztés projektje
Akcióterv a korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek továbbfejlesztésére

Helyzet leírása	<p>A korábbi projekt kapcsán készített javaslat a civil és vállalkozói szférával kialakítandó kapcsolatok megszervezésének mechanizmusáról sokat segített az Önkormányzatnak, hogy a kamarákkal való jó együttműködés megvalósuljon. Az iparkamarával például jól megy az együttműködés.</p> <p>A Társadalmi Kapcsolatok Bizottsága, a Személyügyi és Munkaerő - Gazdálkodási Igazgatósághoz tartozik, a vállalkozókkal, kamarákkal kapcsolattartás kiemelten azonban csak projektek kapcsán létezik. Az Önkormányzat nem végez stakeholder elemzést a civil szervezetek vonatkozásában, illetve nem vezet ma már a civil kapcsolat nyilvántartást, amelynek a megváltozott jogszabályi környezetnek tudható be.</p>
11. Javaslat	Javasolt a civilek nyilvántartásának frissítése, kapcsolódó stakeholder elemzés elvégzése korábbi projekt keretében készült stakeholder elemzés módszer alapján.
Kapcsolódó fejlesztési elem	A fejlesztés nem tartozik a projekt terjedelmébe.



Dunaújváros Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-1.A.5-2013-2013-0090 kódszámú Szervezetfejlesztés projektje
Akcióterv a korábbi ÁROP projekt keretében elkészült eredménytermékek továbbfejlesztésére

Helyzet leírása	A zöld közbeszerzés témában elkészített stratégiai tervben lévő fejlesztési javaslatok nem kerültek bevezetésre. Az adott témában tartottak zöld közbeszerzési képzést a munkatársaknak. A munkatársak tisztában vannak a környezetbarát eszközökkel, annak gyakorlati használatával, előnyével. Hasznosnak találták a képzést, de az ilyen típusú eszközök beszerzése drága, ezért az Önkormányzat nem tudja vállalni ennek a környezetbarát mindennapos használatának finanszírozását.
12. Javaslat	Javasolt a korábbi projekt keretében elkészült termékek, a zöld közbeszerzési stratégiai tervben megfogalmazott fejlesztési javaslatok átolvasása, újragondolása.
Kapcsolódó fejlesztési elem	A fejlesztés nem tartozik a projekt terjedelmébe.
Helyzet leírása	Kiskincstári rendszer már volt korábban 2010-ig, de felfüggesztették, mert likviditási rendszer nagyon rossz volt. Akkor kaptak csak pénzt az intézmények, ha a Hivatalnak is volt. Most próbálják majd ezt visszaállítani.
13. Javaslat	Előirányzat gazdálkodás támogató informatikai megoldás bevezetés lehetőségének vizsgálata.
Kapcsolódó fejlesztési elem	A fejlesztés nem tartozik a projekt terjedelmébe.



Helyzet leírása

A korábbi ÁROP projekt keretében elkészült termékek egy része került úgy bevezetésre, hogy azóta az Önkormányzat működésében történt változások miatt nem hasznosítható vagy változatlan formában nem hasznosítható az akkor bevezetett fejlesztés. 2011 óta számos változás történt a Dunaújváros Megyei Jogú Város Önkormányzat működésében elsősorban az önkormányzati feladatellátást érintő jogszabályi keretek átalakulása miatt, pl.: Kormányhivatalokhoz vagy KLIK-hez átcsoportosítottak korábban Önkormányzat által ellátandó feladatokat, az Önkormányzat és a Járás kettéválása és a korábbi projekt zárását követően a 2010 után bekövetkezett vezető váltások.

Az eredménytermékeknek egy része nem került bevezetésre, ugyanis a korábbi projekt zárása után bekövetkezett szervezeti, működési és jogszabályi változások, valamint a vezetőségváltás miatt ezen eredménytermékek bevezetés oka fogottá vált.

14. Javaslat

Javasolt, hogy az Önkormányzat az alábbi, korábbi ÁROP projekt keretében készült dokumentumok, illetve az azokban foglalt fejlesztési javaslatokat, akciókat tekintse át, azok egyes elemei újragondolhatók és megvizsgálandó azok finomhangolt újra bevezetése. Az alábbi témákban készült tanulmányok, fejlesztési javaslatok részben már a korábbi fejlesztési javaslatokban említésre kerültek.

- Javaslat-együtműködési sztenderdek kialakítására, definiálása az intranet felületekre vonatkozóan
- Munkaköri leírások sztenderdizálása
- Munkafolyamatok sztenderdizálása
- A lakossági tájékoztatás koncepciója - sztenderdizált megoldási javaslat
- Információáramlás folyamatának kialakítása, űrlapok gépesítése, és a hivatali folyamatokba történő beillesztésére
- Rendeletalkotási folyamatfejlesztés



- Javaslat - pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozására
- Javaslat az előirányzat felhasználás és aktualizálás folyamat javítására
- A stratégiai tervezés és éves költségvetési tervezés folyamatok összhangjának megteremtése
- Zöld közbeszerzés stratégiai terv
- Projektirányítási kézikönyv
- Módszertani útmutató az ügyfél – elégedettség méréshez
- Szervezeti megoldások a lakosság naprakész tájékoztatása érdekében

**Kapcsolódó
fejlesztési elem**

A fejlesztés nem tartozik a projekt terjedelmébe.



4. HORIZONTÁLIS SZEMPONTOK ÉRVÉNYESÍTÉSÉRE VONATKOZÓ JAVASLATOK

A következő táblázatok az egyes horizontális szempontok érvényesítésére vonatkozóan összesítik az eddig nem teljesült indikátor vállalások pályázatban foglalt vállalási értékének és a jelenlegi teljesülési érték különbségeit, továbbá ezen elmaradások pótlását támogató intézkedési javaslatokat.

Esélyegyenlőségi horizontális szempontok			
Indikátor neve	Pályázatban vállalt érték	Jelenlegi teljesülési érték	Intézkedési javaslat
Részmunkaidős foglalkoztatottak száma (fő)	13	10	További 3 fővel kell emelni a részmunkaidőben dolgozók létszámát. Meg kell vizsgálni, hogy ez átszervezéssel vagy új munkatárs felvételével valósulhat meg hatékonyabban. A szervezeti változások következtében felülvizsgálatot kell végezni az indikátor teljesíthetőségének realizására vonatkozóan.
Nők száma a felső-, és középvezetésben (fő)	24	10	További 14 fővel kell emelni a nők számának létszámát a felső- és középvezetésben. Meg kell vizsgálni, hogy ez átszervezéssel vagy új munkatárs felvételével valósulhat meg hatékonyabban. A szervezeti változások következtében felülvizsgálatot kell végezni az indikátor teljesíthetőségének realizására vonatkozóan.



Esélyegyenlőségi horizontális szempontok

Indikátor neve	Pályázatban vállalt érték	Jelenlegi teljesülési érték	Intézkedési javaslat
50 évnél idősebb, határozatlan idejű munkaszerződés keretében foglalkoztatottak száma (fő)	102	66	A határozatlan idejű munkaszerződés keretein belül dolgozó 50 évnél idősebb foglalkoztatottak számát további 36 fővel kell növelni. Vizsgálni kell a velük betölthető munka- és feladatkörök meghatározásának lehetőségeit.
Pályakezdő, határozatlan idejű munkaszerződés keretében foglalkoztatottak száma (fő)	8	6	A határozatlan idejű munkaszerződés keretein belül dolgozó pályakezdő foglalkoztatottak számát további 2 fővel kell növelni. Vizsgálni kell a velük betölthető munka- és feladatkörök meghatározásának lehetőségeit.

Környezeti fenntarthatósági horizontális szempontok

Az Önkormányzat a környezeti fenntarthatósági vállalásait maradéktalanul teljesítette, ezért ezen a területen nincs szükség további intézkedési javaslatok megfogalmazására. Az Önkormányzat feladata, hogy a projekt fenntartási időszakának végéig biztosítsa ezen eredmények fenntarthatóságát.



Társadalmi fenntarthatósági horizontális szempontok

Az Önkormányzat a társadalmi fenntarthatósági vállalásait maradéktalanul teljesítette, ezért ezen a területen nincs szükség további intézkedési javaslatok megfogalmazására. Az Önkormányzat feladata, hogy a projekt fenntartási időszakának végéig biztosítsa ezen eredmények fenntarthatóságát.



5. MELLÉKLET

1. számú melléklet:

Budapest Főváros XVII. Kerület Rákosmente Önkormányzata ÁROP-3.A.2-2013 kódszámú szervezetfejlesztési projektje –
Projektismertető

DMJV_Korabbi_AROP_felulvizsgalat_vezetoi_ws_20140221_v1.0.pptx