



Tanulmány

a szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának
eredményeiről

ÉRD MEGYEI JOGÚ VÁROS ÖNKORMÁNYZATA

ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 kódszámú „Önkormányzati
szervezetfejlesztés Érd városában” projekt 10. fejlesztési elem

2014. június 30.



A projekt az Európai Unió támogatásával,
az Európai Szociális Alap
társfinanszírozásával valósul meg.



DOKUMENTUM ADATLAP

A projekt címe:	Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata „Szervezetfejlesztés a Közép-magyarországi régióban lévő önkormányzatok számára” című projektje
A pályázat kód száma:	ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003
Fejlesztési elem:	10. fejlesztési elem: Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata
Dokumentum címe:	Tanulmány a szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről
Dokumentum verzió száma:	v4.0
Módosítás rövid leírása:	Véleményezési észrevételek átvezetése
Dokumentum készítésének dátuma:	2014. június 30.



TARTALOMJEGYZÉK

1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	4
2. ELŐZMÉNYEK	7
2.1. A program célja	8
2.2. A fejlesztési elem célja	11
3. ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN	13
3.1. Általános bemutatás	13
3.2. A fejlesztés egyes tevékenységei	15
4. A FEJLESZTÉS ELŐKÉSZÍTÉSE ÉS VÉGREHAJTÁSA	17
4.1. Hasznosított vagyonelemekkel kapcsolatos fenntartási, karbantartási és működtetési feladatok és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelése	18
4.1.1. Előkészítő megbeszélés	18
4.1.2. Fejlesztési munka eredményei	20
4.2. Közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása	38
4.2.1. Előkészítő megbeszélés	38
4.2.2. Fejlesztési munka eredményei	39
4.2.3. Akcióterv	50
4.3. Kulturális és közművelődési programok, rendezvényszervezés tervezése	54
4.3.1. Előkészítő megbeszélés	54
4.3.2. Fejlesztési munka eredményei	55



1. Vezetői összefoglaló

Jelen tanulmány az ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 számú Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában szervezetfejlesztési pályázat keretében megvalósuló **10. számú fejlesztési elem: „Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata”** megvalósításának eredményeit összegzi. A megvalósítás alapját az Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata (a továbbiakban Önkormányzat) által 2013. július 26-án elkészített Szakmai Konceptió (a továbbiakban Szakmai Konceptió) megállapításai és fő célkitűzései képezték.

A fejlesztés célja:

- az önkormányzati (hivatali¹) feladatok átalakítása által érintett szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata, újraszervezése;
- a kapcsolódó szervezeti szabályzatok felülvizsgálata;
- három kiválasztott folyamat vagy terület átszervezése, működésének optimalizálása.

A fentieknek megfelelően a fejlesztési feladat kapcsán három kiválasztott folyamat áttekintésére kerül sor. A Szakmai Konceptióban foglaltak szerint a **fejlesztési elem** fókuszában az alábbi működési területek állnak:

- **Hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és az ezzel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelése**
- **Közétkeztetés nyomon követése, monitorozása**
- **Kulturális és közművelődési programok, rendezvényszervezés tervezése**

Az Önkormányzat tulajdonában lévő vagyonelemek lehetnek forgalomképtelen, korlátozottan forgalomképes és forgalomképes vagyonelemeket. Ezen önkormányzati vagyonelemek kezelését a Vagyongazdálkodási és Vagyon-nyilvántartási Csoport végzi, amelynek

¹ Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatal a továbbiakban Hivatal



keretében – többek között – összeállítja az éves vagyonleltárt és -beszámolót, elemzi a hasznosítási, bevétel növelési illetve költségcsökkentési lehetőségeket, pl.: lakások bérbeadása, a Közgyűlés döntése alapján megkötöti a szükséges megállapodásokat, fogadja a hasznosítóktól érkező eseti karbantartási és működtetési igényeket, azonban a vagyonelemekkel kapcsolatos fenntartási, karbantartási, működtetési operatív feladatokat a Városfejlesztési és Városüzemeltetési Iroda látja el az Érdi Közterület-fenntartó Intézmény közreműködésével. Ezen stratégiai és operatív szintű feladatok és a kapcsolódó hatáskörök lehatárolása, valamint a folyamat racionalizálásának érdekében került kiválasztásra a Hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és az ezzel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelése működési terület, mint fejlesztési terület.

A közétkeztetés nyomon követése és monitorozása, valamint a rendezvényszervezés tervezési folyamatok olyan szervezeteken átívelő folyamatok, amelyek nagy része a Polgármesteri Hivatalon kívül zajlik, ezért annak lefutása nem teljesen átlátható a Hivatal számára, valamint a kapcsolódó finanszírozási problémák (pl.: közétkeztetésben terv-tény adatok közötti különbség és az abból fakadó önkormányzati többletköltség, valamint a rendezvényszervezések esetében a Művelődési Központ saját bevétel és önkormányzati finanszírozás aránya) feltárása érdekében cél ezen folyamatok gyakorlati működésének áttekintése.

A fejlesztés 5 lépésben valósult meg. A munka végrehajtásának módszertani alapját nemzetközi szinten elismert módszertanok adták, amelyek párhuzamos alkalmazása még hatékonyabbá teszi a fejlesztések megvalósítását. A fejlesztés főbb lépései az alábbiak voltak:



Fejlesztési tevékenység lépései
1. lépés: Fejlesztési munka előkészítő megbeszélés megtartása
2. lépés: Fejlesztési munka lebonyolítása
3. lépés: Munka eredményeinek konszolidálása, rögzítése
4. lépés: Döntés az eredmények elfogadásáról
5. lépés: Belső szabályzat hatályba léptetése (amennyiben releváns)

1. táblázat: A fejlesztés lépései

A tanácsadók a fejlesztési tevékenység első három lépésében működtek közre, a tanulmány ezek eredményeit foglalja össze. A fejlesztések eredményeként azonosításra kerültek **fejlesztési javaslatok, ezek megvalósulásának feltétele azonban az utolsó két fejlesztési lépés végrehajtása**, amely a Hivatal feladat- és hatásköréhez tartozik, és amelyek megvalósulása a projekt lezárását követően várható.

A fejlesztési elem megvalósításának módszertani alapját a Hivatallal közös fejlesztési munka adja, aminek keretében sor kerül a jelenlegi folyamatok feltérképezésére, a problémák és a megoldási javaslatok azonosítására. Érd Megyei Jogú Város Önkormányzatának igényeit figyelembe véve a jelenlegi folyamat fejlesztésére csak a hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és az ezzel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelése során került sor. A másik két kiválasztott folyamat esetén az Önkormányzat célja sokkal inkább a folyamat gyakorlati lefutásának megismerése volt. A cél ezekben az esetekben az érintett szervezetekkel való egyeztetés alapján a gyakorlati működés áttekintését követően a folyamatábrák elkészítése, ezért nem került sor a fejlesztési munka valamennyi általános lépésének végrehajtására.



2. Előzmények

A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.) az Alaptörvényben adott jogalkotási felhatalmazás alapján a helyi önkormányzati rendszert több új elem beillesztésével átfogóan újította meg. A legtöbb rendelkezése 2013. január 1-jén lépett hatályba. Az új szabályok nagy volumenű változást jelentettek a helyi önkormányzatok számára. Ekkor kezdték meg működésüket a járási kormányhivatalok is, aminek következtében jelentősen megváltozott az önkormányzatok feladatköre és jogköre egyaránt.

Az önkormányzatoknál jellemzően a ténylegesen helyi szervezést igénylő feladatok maradtak. Az Mötv. alapján a legfőbb ágazati feladatok a következők lettek:

- a település mindennapjait érintő feladatok (településfejlesztés, településüzemeltetés, hulladékgazdálkodás, közfoglalkoztatás, stb.),
- óvodai ellátás,
- szociális- és gyermekjóléti szolgáltatások és ellátások,
- egészségügyi alapellátás, környezet-egészségügy,
- kulturális szolgáltatás.

Ezáltal az önkormányzatok intézmény-fenntartási, hatósági feladat- és hatáskörei jelentősen visszaszorultak és a polgármesteri hivatalok tevékenységének hangsúlya a településfejlesztés, településüzemeltetés, vállalkozásfejlesztés, közösségfejlesztés felé tolódnak. Az újonnan kialakult helyzetben, azonban kiemelten fontossá vált a polgármesteri hivatalok működési hatékonyságának biztosítása, a folyamatok és a munkatársak belső együttműködésének megteremtésével. Ezeket a változásokat fontos figyelembe venni az új fejlesztések tervezésekor.



2.1. A program célja

A Nemzeti Fejlesztési Ügynökség által került meghirdetésre, az **Államreform Operatív Program 3.A.2-2013 számú pályázat** a Közép-magyarországi régióban lévő Önkormányzatok fejlesztése céljából, amire Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata 2013. július 26-án nyújtott be pályázatot. A fejlesztés megvalósítási igényének indokoltságát alátámasztják az európai uniós és hazai jogszabályok, rendeletek, valamint a Magyar Programot megalapozó közigazgatási helyzetelemzésben megfogalmazott egyes gyengeségek, amelyek az önkormányzatok jelentős részét érintik. Ide sorolhatóak az emberi erőforrások túlterheltsége és a feladatalapú tervezés hiányosságai, alacsony működési hatékonyság, hiányzó teljesítménymérési és monitoring rendszer, a lassú önkormányzati, hivatali eljárások, amelyek Érdén is tetten érhetők.

Az ÁROP pályázat a Magyar Programban foglalt célokkal összhangban **két célt** tűzött ki az önkormányzatok fejlesztése területén:

- „A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.) és a járások kialakításáról, valamint egyes ezzel összefüggő törvények módosításáról szóló 2012. évi XCIII. törvény rendelkezéseinek megfelelően az önkormányzatokat érintő feladatváltozások következtében a polgármesteri hivatal és az önkormányzatok által felügyelt intézmények szervezeti működésében szükségessé vált változások felmérésének, megtervezésének, megvalósításának és az eredmények visszacsatolásának támogatása.
- Magyarország Kormánya részéről kidolgoztatott Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Programban (a továbbiakban: Magyar Program) meghatározott beavatkozási területekben, a működés és költséghatékonyság növelése terén történő előrelépést is támogatni kívánja.



A célok eléréséhez a program több fejlesztési elemével együttesen járul hozzá, amelyek megvalósítása a pályázat elnyerése esetén egy önkormányzat számára részben kötelező, részben szabadon választható. Minden önkormányzat saját hatáskörén belül döntheti el, hogy a szabadon választható fejlesztési elemek közül melyek számára a legrelevánsabbak.

Érd Megyei Jogú Város Önkormányzatának esetében a pályázat elemeit a következő táblázat mutatja be.

A program elemei
1. A korábbi ÁROP - pályázat felülvizsgálata
2. Támogató infrastruktúra, szerződéses kapcsolatok, intézményirányítási modell
3. Költségvetési helyzet értékelése, a költségcsökkentés, hatékonyságnövelés opcióinak kidolgozása
4. Intézményekkel kapcsolatos feladat ellátási és finanszírozási modell kidolgozása
6. Intézményirányítási erőforrás-tervező és vezetői információs rendszer
9. Átfogó elégedettség felmérés a közszolgáltatásokról
10. Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata
11. Közös Értékelési Keretrendszer alkalmazása
12. Humán erőforrás kapacitásgazdálkodás, munkatársak munkaköri és szervezeti besorolásának felülvizsgálata
13. A kidolgozott intézkedések nyomon követése és szakértői támogatása

2. táblázat: Az ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 projekt elemei Érd Megyei Jogú Város Önkormányzatának esetében



Az Önkormányzat által is megfogalmazott pályázat szintű cél az önkormányzatok helyi **szolgáltatás-szervezési reformlépéseinek** megalapozása, valamint a **helyi közszolgáltatások és a belső működés** minőségének javítása.

A pályázat **hosszú távú, közvetett céljai:**

- az önkormányzat feladatrendszerének költség-, és erőforrás-hatékonyság növelését biztosító folyamatszempléletben történő továbbfejlesztése;
- a polgárbarát és szolgáltatásorientált önkormányzati igazgatás továbbfejlesztése;
- minőségorientált vezetés;
- az Önkormányzat feladatait érintő változások következtében a költséghatékony és feladatorientált szervezeti-működés;
- a feladatok végrehajtását biztosító folyamatokban közreműködő intézmények: a hivatal, a háttér intézmények, valamint az önkormányzati érdekeltségben lévő gazdasági társaságok közti együttműködések fejlesztése;
- a lakossági igényekhez jobban igazodó, pénzügyileg fenntartható, az erőforrásokat hatékonyan felhasználó közszolgáltatások érdekében szükséges felmérések, vizsgálatok, működés- és folyamatfejlesztések megalapozása és megvalósítása.

A pályázat **rövidtávú, közvetlen céljai:**

- a feladatmegosztás strukturális és folyamati problémáinak kezelése az önkormányzati fenntartású intézményekkel kapcsolatos feladatok hivatali irányításának újragondolásával;
- a maradó intézmények feladatkörének, folyamatainak és szervezetének felülvizsgálata;
- a támogató és kritikus alapfolyamatokban tapasztalt lassú átfutási idők, az intézményközi együttműködések fejlesztése;
- a folyamatok felülvizsgálata során a folyamatok erőforrásigényének csökkentése.



2.2. A fejlesztési elem célja

Jelen tanulmány a 10. számú fejlesztési elem végrehajtásának eredményeinek összefoglalására szolgál.

A fejlesztés célja:

- az önkormányzati (hivatali) feladatok átalakítása által érintett szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata, újraszervezése;
- a kapcsolódó szervezeti szabályzatok felülvizsgálata;
- három kiválasztott folyamat vagy terület racionalizálása, működésének optimalizálása.

A hivatal jelenlegi tevékenységeit, szolgáltatásait folyamatszempontban szeretné kezelni, továbbfejlesztani, amelynek fókuszpontját a városüzemeltetéssel kapcsolatos feladatok ellátására összpontosítja. Az Önkormányzat által megfogalmazott elvárások alapján, jelen projekt célja a **közszolgáltatások színvonalának növelése**, a Hivatalok **feladatellátása versenyképességének javítása** érdekében.

A fejlesztés alapjául szolgál Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata által, 2013. július 26-án elkészített Szakmai Koncepció. Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata a fejlesztés végrehajtásával az AAM Tanácsadó Zrt. csapatát bízta meg.

A projekt megvalósításának folyamatában első lépésként 2014. május 26-án sor került egy fejlesztést előkészítő megbeszélésre, ennek keretében a kiválasztott folyamatok/területek további pontosítására, szűkítésére, valamint a fejlesztési igények, célok konkretizálására a fejlesztési elem keretében.

Az Önkormányzat tulajdonában lévő vagyonelemek lehetnek forgalomképtelen, korlátozottan forgalomképes és forgalomképes vagyonelemeket. Ezen önkormányzati vagyonelemek kezelését a Vagyongazdálkodási és Vagyon-nyilvántartási Csoport végzi, amelynek keretében – többek között – összeállítja az éves vagyonleltárt és -beszámolót, elemzi a hasznosítási, bevétel növelési illetve költségcsökkentési lehetőségeket, pl.: lakások bérbeadása, a Közgyűlés döntése alapján megköti a szükséges megállapodásokat, fogadja a hasznosítóktól érkező eseti karbantartási és működtetési igényeket, azonban a vagyonelemekkel kapcsolatos fenntartási, karbantartási, működtetési operatív feladatokat a Városfejlesztési és Városüzemeltetési Iroda látja el az Érdi Közterület-fenntartó Intézmény közreműködésével. Ezen stratégiai és operatív szintű feladatok és a kapcsolódó hatáskörök lehatárolása, valamint a folyamat



racionalizálásának érdekében került kiválasztásra a Hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és az ezzel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelése működési terület, mint fejlesztési terület.

A közétkeztetés nyomon követése és monitorozása, valamint a rendezvényszervezés tervezési folyamatok olyan szervezeteken átívelő folyamatok, amelyek nagy része a Polgármesteri Hivatalon kívül zajlik, ezért annak lefutása nem teljesen átlátható a Hivatal számára, valamint a kapcsolódó finanszírozási problémák (pl.: közétkeztetésben terv-tény adatok közötti különbség és az abból fakadó önkormányzati többletköltség, valamint a rendezvényszervezések esetében a Művelődési Központ saját bevétel és önkormányzati finanszírozás aránya) feltárása érdekében cél ezen folyamatok gyakorlati működésének áttekintése.

A fejlesztési elem fókuszában áll tehát a konkretizált igényeknek megfelelően a következő 3 működési terület:

- **Hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelése;**
- **Közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása;**
- **Kulturális és közművelődési programok, rendezvényszervezés tervezése.**

A következő fejezetben az egyes fejlesztések során alkalmazandó módszertan kerül bemutatásra.



3. ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

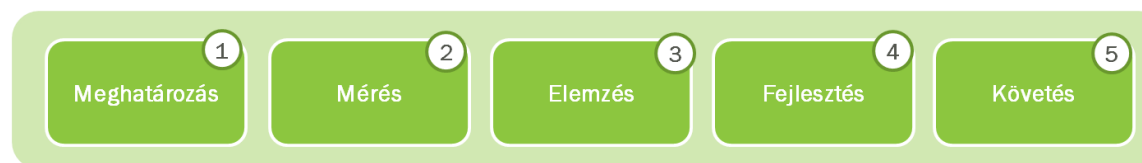
3.1. Általános bemutatás

A fejlesztési elem megvalósítása során alkalmazott módszertan bármely intézmény esetében hatékonyan képes optimalizálni a kiválasztott folyamatokat/területeket. A módszertan olyan nemzetközileg elismert működésfejlesztési eljárásokat, technikákat ötvöz, amelyek önálló alkalmazásával is jelentős eredmények érhetők el, ám együttes alkalmazásuk egymás hatásának erősítését eredményezi. Az egyes módszertanok célkitűzésének bemutatását szolgálja a következő táblázat.

Módszertan	Célkitűzés
LEAN	„KARCSÚ” folyamat: teremtsünk értéket gyors, egyszerű működéssel
6 SZIGMA	Érjünk el ügyféligényeket kielégítő stabil, kiszámítható, hibamentes teljesítményt
KAIZEN	Csapatmunkán, az érintettek bevonásán alapuló intenzív együttműködés

3. táblázat: Működésfejlesztési módszertanok célkitűzései

Az intézmények által meghatározott folyamatok optimalizálása jellemezően 5 fázis keretében valósul meg:



1. ábra: A fejlesztési műhelymunka általános lefutásának 5 fázisa



A következőkben az egyes fázisok során leggyakrabban végrehajtott tevékenységek kerülnek felsorolásra, azonban ezek megvalósulása mindig az adott szervezettől és a fejlesztendő folyamattól, területtől függ. Fontos, hogy az egyes tevékenységeket mindig rugalmasan igazítsuk a fejlesztés céljának és körülményeinek megfelelően.

1. A **Meghatározás** fázis során sor kerül:

- A fejlesztendő közszolgáltatás kiválasztására;
- A fejlesztési cél meghatározására;
- A fejlesztésben érdekeltet közötti kapcsolatfelvételre és a fejlesztés kereteinek rögzítésére.

2. A **Mérés** fázis során:

- Meghatározzuk, hogy melyek azok a mérési jellemzők, amelyeket a probléma megoldása érdekében vizsgálnunk kell;
- A vizsgálatokat tervszerűen végezzük el, mérési terv alapján.

3. Az **Elemzés** fázis során:

- Azonosítjuk a fejlesztési célt befolyásoló problémákat;
- Több körben priorizáljuk a problémákat;
- Megkeressük a tünetet okozó gyökér – okokat.

4. A **Fejlesztés** fázis során:

- Megoldásokat keresünk a gyökér-okok kiküszöbölésére;
- Megvizsgáljuk a javaslatok ráfordítás-igényét és várható hatását;
- Véglegesítjük a fejlesztési javaslatok listáját.

5. A **Követés** fázis során:

- Megvalósulhat a fejlesztések nyomon követése;
- A fejlesztés során elért eredmények visszamérése, folyamatos fenntartása;
- Megfogalmazódhatnak további fejlesztési igények.



3.2. A fejlesztés egyes tevékenységei

A fejlesztés megvalósításának alapja egy folyamatoként végrehajtandó 1 napos műhelymunka lebonyolítása, amely a következő ábrán látható öt lépéssel valósul meg. Az előző alfejezetben bemutatott módszertani fázisokat minden szervezet és minden projekt esetében testre kell szabni annak érdekében, hogy a releváns lépések kerüljenek megvalósításra. A következő táblázat mutatja a releváns lépéseket, amelyeken a fejlesztés végrehajtása során végig kell menni, valamint az egyes lépések kapcsolódását az általános módszertan fázisaihoz.

Fejlesztési tevékenység lépései	Módszertan kapcsolódó fázisa
1. lépés: Fejlesztési műhelymunka előkészítő megbeszélés megtartása	Meghatározás
2. lépés: Fejlesztési műhelymunka lebonyolítása	Elemzés, Fejlesztés
3. lépés: Műhelymunka eredményeinek konszolidálása, rögzítése	Fejlesztés
4. lépés: Döntés a fejlesztési javaslatok bevezetéséről	Fejlesztés
5. lépés: Belső szabályzatok módosítása, hatályba léptetés	Fejlesztés

4. táblázat: A fejlesztési tevékenység lépéseinek kapcsolódása a módszertan fázisaihoz

A következőkben az egyes lépések röviden bemutatásra kerülnek. A tanácsadók az első három lépésben vettek részt, míg a negyedik és ötödik lépés megvalósítása az Önkormányzat hatásköre és feladata.



1. lépés: Fejlesztési műhelymunka előkészítő megbeszélés megtartása

Az első lépés alkalmával került sor az ügyfél igényeinek azonosítására, ahol az érintett hivatali vezetők a tanácsadóval közösen megfogalmazták a fejlesztés konkrét célkitűzéseit, azonosította a fejlesztendő folyamatokat, valamint konkretizálta az elvárt eredményeket.

2. lépés: Fejlesztési műhelymunka lebonyolítása

A fejlesztési munkákra előre meghatározott, külön időpontokban került sor. Ezen a fórumon került sor a kiválasztott folyamatok elemzésére és fejlesztésére. A munka végén konkrét, hasznosítható eredmények, fejlesztési javaslatok születtek.

3. lépés: Műhelymunka eredményeinek konszolidálása, rögzítése

A műhelymunka lebonyolítását követően a tanácsadó összegzi az eredményeket és az előre megbeszélte lezárítandók formájában rögzíti azokat.

4. lépés: Döntés a fejlesztési javaslatok bevezetéséről

A lezárítandók átadását követően az Hivatal vezetése értékeli a műhelymunka eredményeit és dönt a fejlesztési javaslatok bevezetéséről.

5. lépés: Belső szabályzat hatályba léptetése (amennyiben a lépés releváns)

Amennyiben szükséges a fejlesztési javaslatok bevezetése keretében megtörténik a belső szabályzatok módosítása/kidolgozása és hatályba léptetése.



4. A fejlesztés előkészítése és végrehajtása

A fejlesztés első lépéseként végrehajtott előkészítő megbeszélés során meghatározásra kerültek az egyes fejlesztési célok, a fejlesztés terjedelmi keretei, az elvárt eredmények és az esetlegesen a megbeszélés során megfogalmazódó kiegészítő megállapodások. Ezt követően minden kiválasztott folyamat sajátosságait figyelembe véve zajlott a fejlesztés folyamata és az alkalmazott módszerek kiválasztása.

A fejlesztési elem megvalósításának módszertani alapját a korábban bemutatott fejlesztési munka adja, aminek keretében sor kerül a jelenlegi folyamatok feltérképezésére, a problémák és megoldási javaslatok azonosítására. Érd Megyei Jogú Város Önkormányzatának, illetve a Polgármesteri Hivatal igényeit figyelembe véve a jelenlegi folyamat fejlesztésére csak a hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelése folyamata során került sor, a tanulmány 2.2. A fejlesztési elem célja című fejezetben megfogalmazottak alapján. A másik két kiválasztott folyamat esetén az Önkormányzat, illetve a Hivatal célja sokkal inkább a folyamat lefutásának megismerése volt. A közétkeztetés nyomon követése és monitorozása, valamint a rendezvényszervezés tervezési folyamata egyaránt olyan szervezeteken átívelő folyamatok, amelyek nagy része a Polgármesteri Hivatalon kívül zajlik, ezért annak lefutása nem teljesen átlátható a Hivatal számára, nem leszabályozott illetve sztenderdizált. A cél ezekben az esetekben az érintett szervezetekkel való egyeztetés alapján a gyakorlati működés áttekintését követően a jelenlegi folyamat lefutás feltérképezése és azok rögzítése, azaz folyamatábrák elkészítése, ezért nem került sor a fejlesztési munka minden lépése végrehajtásra.



4.1. Hasznosított vagyonelemekkel kapcsolatos fenntartási, karbantartási és működtetési feladatok és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelése

4.1.1. Előkészítő megbeszélés

Az előkészítő megbeszélés eredményeit a következő táblázat összegzi.



Fejlesztés jellemzői	Megbeszélés eredménye
Kijelölt fejlesztendő terület/folyamat	Hasznosított vagyonelemekkel kapcsolatos karbantartási, működtetési, fenntartási és ezekkel kapcsolatos lakossági feladatok bejelentésének kezelése
Fejlesztés célja, terjedelme	Fejlesztés célja: Jelen fejlesztés célja az önkormányzati vagyonelemek hasznosításának növelése, valamint közvetetten a kapcsolódó bevételek és kiadások tervezhetőségének javítása. Hasznosított vagyonelemekkel összefüggő karbantartási, működtetési és fenntartási feladatok ellátásával, valamint a kapcsolódó igénybejelentések kezelésével kapcsolatos feladat-felelősség megosztás racionalizálása az alábbi két területen: • Közterület fenntartás és működtetés; • Vagyontárgyak kezelése. Bejelentéseket követően a kommunikáció útjának és a folyamat lefutásának optimalizálása. Elvárt eredmények: • Megoldási javaslatok és akcióterv; • Optimalizált folyamatábra és/vagy folyamatleírás, amely a Hivatal szándékától függően intézményi szabályzatként is hatályba léptethető; • Szerepkör-feladat-felelősség-hatáskör mátrix.
Mutatószámok (indikátorok) és célérték	A fejlesztési célok kapcsán mutatószám nem értelmezhető.
Vannak mérési adatok?	A fejlesztési cél kapcsán mérési adat nem értelmezhető.



Fejlesztés jellemzői	Megbeszélés eredménye
Fejlesztés időpontja	2014. június 16.

4.1.2. Fejlesztési munka eredményei

Fejlesztés célja

A fejlesztés célja a hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelése folyamat optimalizálása, a feladat-hatáskör racionalizálása.

Feladat-ellátás keretei

A folyamatban érintett szervezeti egységek és szervezetek feladatait a 2014. január 22-től hatályos „Érd Megyei Jogú Város Önkormányzat Polgármesteri Hivatala Szabályzata a szervezeti egységek közötti munkamegosztásról” tárgyú szabályozó dokumentum rögzíti. A Hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelésében három szervezet, illetve szervezeti egység érintett közvetlenül:

- a Vagyongazdálkodási és Vagyon-nyilvántartási Csoport (továbbiakban: Vagyongazdálkodási Csoport);
- a Városfejlesztési és Városüzemeltetési Iroda (továbbiakban: Városüzemeltetési Iroda),
- az Érdi Közterület-fenntartó Intézmény (továbbiakban: ÉKFI).

Vagyongazdálkodási Csoport kapcsolódó feladatai

- a város vagyonával (forgalomképtelen, korlátozottan forgalomképes és forgalomképes), tulajdonával kapcsolatos vagyonkezelési feladatok,



- a vagyonelemek hasznosulására vonatkozó elemzések elkészítése,
- a vagyonelemek hasznosulására vonatkozó rövid-, közép- és hosszú távú stratégiai döntés előkészítő anyag kidolgozása a Közgyűlés számára,
- az önkormányzat vagyonával kapcsolatos közgyűlési stratégiai döntések végrehajtása,
- ingatlanok és önkormányzati bérlakásokkal kapcsolatos feladatok ellátása, javaslattétel tulajdonviszonyok rendezésére,
- vagyongazdálkodási feladatok koordinálása,
- feladatkörébe tartozóan kapcsolattartás és együttműködés az ÉKFI-vel,
- leltározás, vagyonleltár és vagyon beszámoló készítése.

Városüzemeltetési Iroda kapcsolódó feladatai:

Városüzemeltetéssel kapcsolatos, az ÉKFI útján ellátandó feladatok:

- megrendelés alapján elvégezteti az alábbi feladatokat: burkolattal nem rendelkező utak javítása, kátyúzás, síkosság mentesítés, közterületek karbantartása, átereszek tisztítása, önkormányzati intézményi ingatlanok karbantartási feladatai, forgalomtechnikai berendezések kihelyezése, beszedése, karbantartása, árok út menti gondozása, faápolási munkák, játszóterek üzemeltetése, fenntartása, köztemető fenntartás és működtetés
- Önkormányzati tulajdonú ingatlanok (bérlakások, beépítetlen és beépített területek és felépítményeik, különböző hasznosítású illetve használaton kívüli épületek) karbantartása a Vagyongazdálkodási Csoport által jelzett műszaki, karbantartási igények alapján, önkormányzati tulajdonú intézmények karbantartása
- Térinformatikai rendszer kezelése és frissítése az önkormányzati vagyonelemeket illetően.



ÉKFI kapcsolódó feladatai

Az ÉKFI feladatainak részletes leírását az Alapító Okirat rögzíti, a releváns alaptevékenységei a következők:

- Közutak, hidak, alagutak üzemeltetése, fenntartása
- Nem lakóingatlan bérbeadása, üzemeltetése
- Építményüzemeltetés
- Zöldterület-kezelés
- Város-, községgazdálkodási máshova nem sorolt szolgáltatások

Helyzetkép

- Az Önkormányzat tulajdonában lévő vagyonelemek lehetnek forgalomképtelen, korlátozottan forgalomképes és forgalomképes vagyonelemeket. A Vagyongazdálkodási Csoport végzi – többek között – a nem önkormányzati alapfeladatok ellátásához szükséges vagyonelemek kezelését
 - Rövid-, közép- és hosszú távú stratégiai döntés előkészítő anyagokat készít az egyes vagyonelemek hasznosításával és kezelésével kapcsolatban, amely alapján a vagyonelemek egy része hasznosításra kerül (pl.: bérbeadás);
 - Éves leltár készül az önkormányzati tulajdonban lévő vagyonelemekről;
 - A Vagyongazdálkodási Csoport megállapodást köt a vagyonelem használójával, azonban a folyamatos működtetést, a jogszerű használat ellenőrzését és a nyomon követési feladatokat nem látja el teljeskörűen.
- A városüzemeltetési feladatok ellátása alapvetően a Városüzemeltetési Iroda, valamint a kiadott megrendelések által, illetve alaptevékenységében rögzítettek szerint az ÉKFI feladata és hatásköre.



- A bérlakások vagy telkek használója által tett műszaki, karbantartási igények bejelentésének kezelési folyamata nem egyértelműen szabályozott, nem sztenderdizált:
 - Jelenleg a megkeresések, használó általi bejelentések érkezhetnek a Vagyongazdálkodási Csoporthoz, a Városüzemeltetési Irodához és közvetlenül az ÉKFI-hez is.
 - Minden esetben továbbítani szükséges az igényt a Vagyongazdálkodási Csoporthoz, aki feljegyzésben jelzi a feladatot a Városüzemeltetési Irodának, és rajtuk keresztül kapja a karbantartási megrendelést az ÉKFI.
 - Az ÉKFI a feladat elvégzését követően annak igazolására papír alapú dokumentációt készít, amihez mellékelve fényképes dokumentációt is küld mindkét csoportnak.
- A vagyonelemek használójának bejelentései telefonon vagy személyesen történnek:
 - Formanyomtatvány nincs és a feladatok specialitása, a bejelentés módja miatt nem is szükséges.

Jelenlegi folyamat

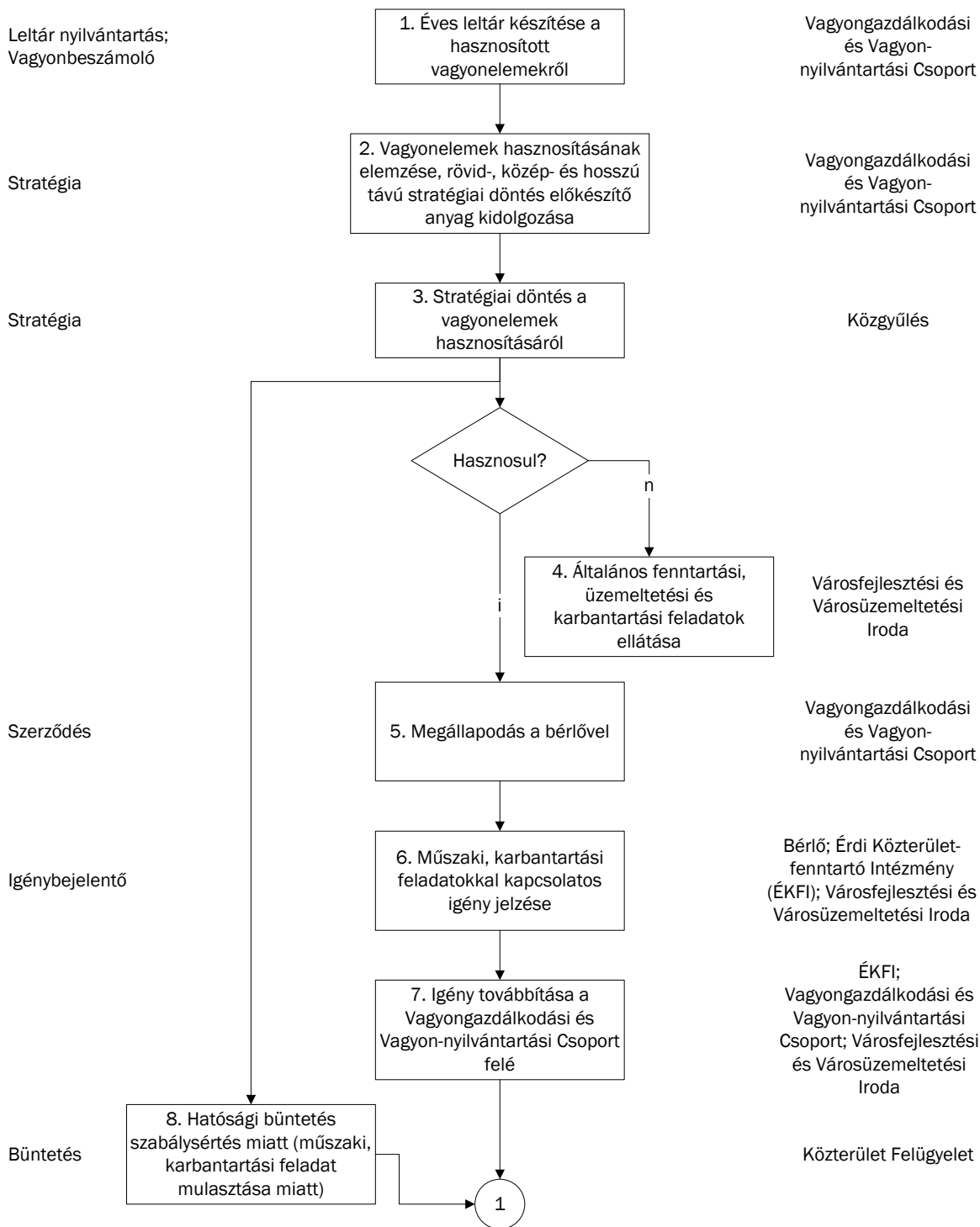
A következő ábra a folyamat jelenlegi lefutásának gyakorlatát mutatja be. A folyamatábra a 2014. április 11-én kiadott Minőségirányítási Kézikönyvben lévő folyamatok ábrázolásához alkalmazott konvenciók szerint készült. (Jelmagyarázatot lásd az ábra alatt)



Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	VÁROSFEJLESZTÉSI ÉS VÁROSÜZEMELTETÉSI IRODA VÁROSFEJLESZTÉSI ÉS VÁROSÜZEMELTETÉSI CSOPORT Forgalomképes vagyonelemek műszaki, karbantartási feladatainak ellátása folyamat	Jelenlegi folyamat
---	---	--------------------

DOKUMENTUMOK	FELELŐSÖK
--------------	-----------



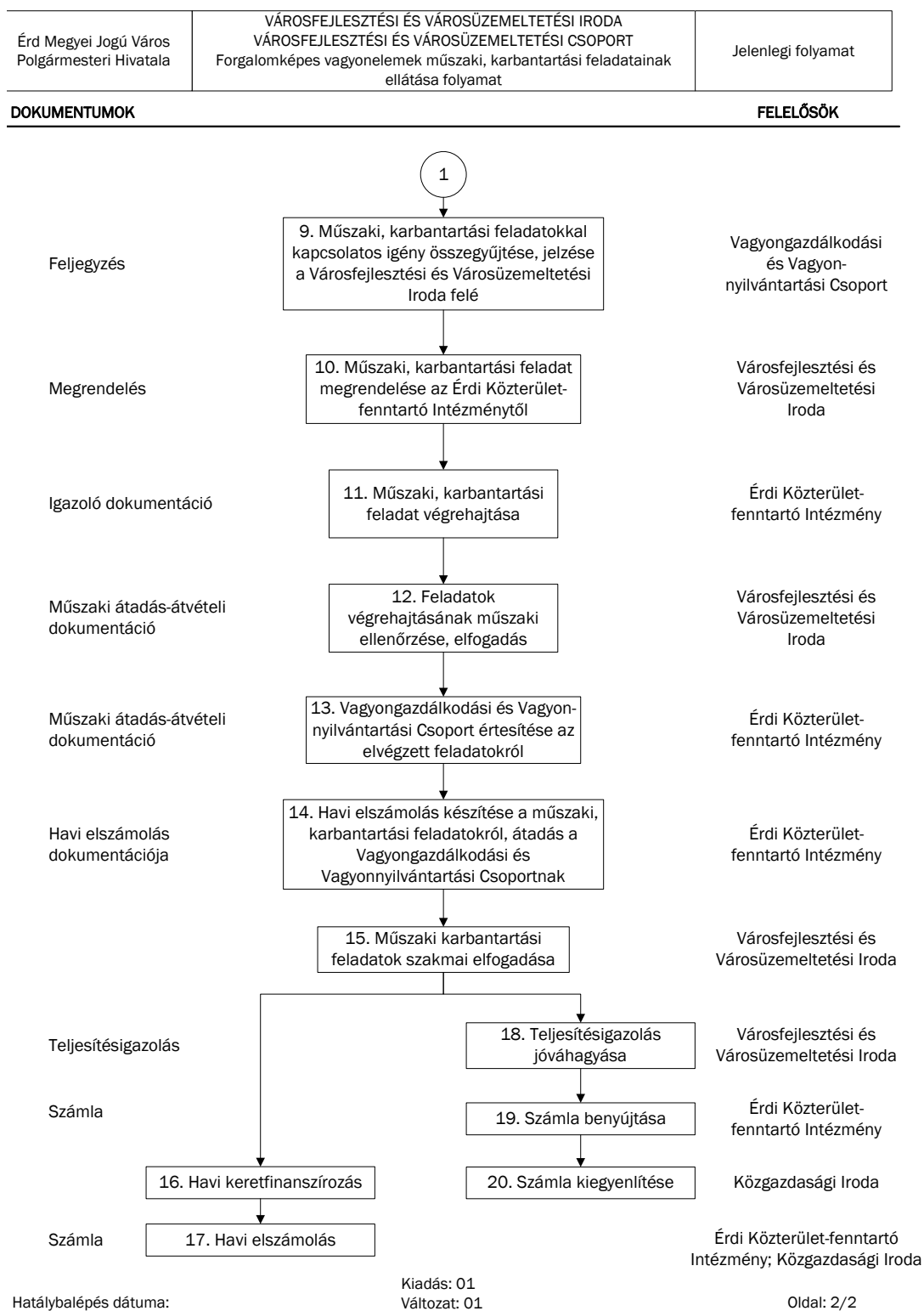
Hatálybalépés dátuma:

Kiadás: 01
Változat: 01

Oldal: 1/2



Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről



2. ábra: Hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelése folyamatára (jelenlegi folyamat)



Szervezet-feladat-hatáskör mátrix (Jelenlegi folyamat)

Jelmagyarázatot lásd az ábra alatt.

Hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelés folyamata (Jelenlegi folyamat): Szervezet - feladat - hatáskör mátrix							
Szervezet/szervezeti egység	Vagyongazdálkodási és Vagyonnyilvántartási Csoport	Városüzemeltetési és Városfejlesztési Iroda	Érdi Közterület- fenntartó Intézmény	Közterület Felügyelet	Közigazgatási Iroda	Bérlő	Közyűlés
Feladat							
1. Éves leltár készítése a forgalomképes vagyonelemekről	F						
2. Vagyonelemek hasznosításának elemzése, rövid-, közép- és hosszú távú stratégiai döntés előkészítő anyag kidolgozása	F	I					
3. Stratégiai döntés a vagyonelemek hasznosításáról		I					F
4. Általános üzemeltetési és karbantartási feladatok ellátása		F	K				
5. Megállapodás a bérlővel		F				K	
6. Műszaki, karbantartási feladatokkal kapcsolatos igény jelzése	I	F	I	I		F	
7. Igény továbbítása a Vagyongazdálkodási és Vagyonnyilvántartási Csoport felé	I	F	F				
8. Hatósági büntetés szabálysértés miatt (műszaki, karbantartási feladat mulasztása miatt)		I		F			
9. Műszaki, karbantartási feladatokkal kapcsolatos igény összegyűjtése, jelzése a Városfejlesztési és Városüzemeltetési Irodát felé	F	I					
10. Műszaki, karbantartási feladat megrendelése az Érdi Közterület-fenntartó Intézménytől		F	I				
11. Műszaki, karbantartási feladat végrehajtása		I	F				
12. Feladatok végrehajtásának műszaki ellenőrzése, elfogadás		F	I				



Hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelés folyamata (Jelenlegi folyamat): Szervezet - feladat - hatáskör mátrix							
Szervezet/szervezeti egység	Vagyongazdálkodási és Vagyonnyilvántartási Csoport	Városüzemeltetési és Városfejlesztési Iroda	Érdi Közterület-fenntartó Intézmény	Közüterület Felügyelet	Közügazdasági Iroda	Bérlő	Közügyűlés
Feladat							
13. Vagyongazdálkodási és Vagyonnyilvántartási Csoport értesítése az elvégzett feladatokról	I		F				
14. Havi elszámolás készítése a műszaki, karbantartási feladatokról, átadás a Vagyongazdálkodási és Vagyonnyilvántartási Csoportnak	I		F				
15. Műszaki karbantartási feladatok szakmai elfogadása		F	I				
16. Havi keretfinanszírozás		I	I		F		
17. Havi elszámolás		I	F		I		
18. Teljesítésigazolás jóváhagyása	F		I				
19. Számla benyújtása		I	F		I		
20. Számla kiegyenlítése		I	I		F		

5. táblázat: Szervezet-feladat-hatáskör mátrix (Jelenlegi folyamat)

Jelmagyarázat	
F -	Felelős
K -	Közreműködik
I -	Információt kap



Azonosított problémák

- Nem egyértelmű a folyamatban érintett szereplők hatásköreinek lehatárolás;
- Nem sztenderdizált és nincs leszabályozva teljes körűen a folyamat;
- Nincs rendszerbe foglalva a folyamatos működés szemmel tartása, a jogszerű használat vizsgálata, a problémák megoldása;
 - pl.: Előfordul, hogy a bérlő nem fizeti a közmű számlát, ezért leszerelik a mérőórát és később a Hivatalnak saját költségére kell intézkedni az óra visszaszereléséről.
- Nincs kommunikálva a bérlő felé a műszaki karbantartási feladatokkal kapcsolatos igény bejelentési módja, ezért érkezhethet bejelentés mindkét csoporthoz, vagy közvetlenül az ÉKFI-hez;
 - Hosszú a folyamat, az igény lassabban kerül el a végrehajtóhoz, mivel több szervezeti egységen kell átmennie;
 - Az üzemeltetéssel, karbantartással kapcsolatos feladatok végrehajtása a Városüzemeltetési Irodához tartozik, a Vagyongazdálkodási Csoport kihagyható ebből a folyamatrészből.
- A saját kézben lévő vagyonelemekkel kapcsolatosan az Önkormányzat belüli kommunikáció és információ hiány plusz költségeket és problémákat eredményezhet az Önkormányzat részére:
 - Pl.: Közterület-felügyelők az észlelt mulasztásokat (pl.: parlagfű irtás elmaradása) közvetlenül az Általános Igazgatási Csoportnak jelentik, akik kiszabják a büntetést és később kiderül, hogy a terület az Önkormányzathoz tartozik, így az Önkormányzat a saját tulajdonában álló területre szabta ki a büntetést.



Fejlesztési javaslatok

I. Feladat és hatáskörök szétválasztására vonatkozó javaslatok:

- A városüzemeltetési feladatokat érdemes egy kézben tartani a Polgármesteri Hivatalon belül, ezért javasolt első lépésként a folyamatban érintett szereplők hatáskörének tisztázása, a szervezeti egységek közötti feladat átcsoportosítás, amely elsősorban vonatkozik a hasznosult vagyonelem üzemeltetési, eseti műszaki, karbantartási feladatainak átadására a Városüzemeltetési Irodához.

Vagyongazdálkodási és Vagyon-nyilvántartási Csoportfolyamat szempontjából releváns feladatai:

- A rövid - közép - hosszú távú stratégiai döntés előkészítő anyagok kidolgozása a Közgyűlés számára a vagyonelemek hasznosítására vonatkozóan, a megtérülés számítások és a kockázati elemzések alapján;
- A bérlővel történő szerződéskötést követően az üzemeltetési feladatok átadása a Városüzemeltetési Irodának,
- Vagyonleltár és beszámoló készítése a vagyonelemekről.

Városüzemeltetési Iroda folyamat szempontjából releváns feladatai:

- Vagyonelemek üzemeltetési, karbantartási feladatainak felügyelete, koordinációja;
- Vagyonelem hasznosulás nyomon követése, kontroll:
 - Pénzügyi kontrolling;
 - Számlák befizetésének megtörténtének felügyelete;
 - Jogszerűségi használat vizsgálata.
- Részvétel az éves vagyonleltár, beszámoló elkészítésében a vizuális leltározás/felmérés végrehajtásával, valamint a támogató térinformatikai rendszer vagyonelemekre vonatkozó nyilvántartásának kezelésével, frissítésével.



ÉKFI folyamat szempontjából releváns feladatai:

- Üzemeltetési és karbantartási feladatok végrehajtása önállóan vagy alvállalkozó bevonásával a megrendelés alapján vagy alaptevékenysége keretében;
- Javasolt szervezeti átalakítások:
 - Vagyongazdálkodási és Vagyon-nyilvántartási Csoport átnevezése Vagyon-nyilvántartási és Stratégiai Csoportra, az ellátandó feladatoknak megfelelően;
 - Városüzemeltetési Irodán belül új munkakör kialakítása a vagyonelemekkel kapcsolatos igénybejelentések kezelésére, szüksége esetén létszámbővítés.
- A vagyonelem feletti kontrolling marad a Vagyon-nyilvántartási és Stratégiai Csoportnál azon vagyonelemek esetben, amelyeknél átadásra kerülnek az ÉKFI-hez vagy a Városüzemeltetési Irodához a vagyonelem kezelői jogai.

II. Folyamat optimalizálására vonatkozó javaslatok:

- Vagyon-nyilvántartási és Stratégiai Csoport az éves vagyonleltár alkalmával vizsgálja meg és a vagyonelemek hasznosításáról rövid-, közép- és hosszú távú stratégiai döntés előkészítő anyagot dolgozzon ki arról, hogy mely vagyonelemek kerülnek hasznosításra, illetve mely vagyonelemek üzemeltetését adja át Városüzemeltetési Irodának;
- Részvétel az éves vagyonleltár, beszámoló elkészítésében a vizuális leltározás/felmérés végrehajtásával, valamint a támogató térinformatikai rendszer vagyonelemekre vonatkozó nyilvántartásának kezelésével, frissítésével;
- Vagyonelem hasznosulásának nyomon követése, kontrollja, a jogszerű használat ellenőrzési feladatokat is a Városüzemeltetési Iroda végezze a hatékony feladat végrehajtás érdekében;
- Egy kapus kommunikációs csatorna kialakítása a bérlők felé a Városüzemeltetési Irodán keresztül;



- Szerződéskötéskor Bérő tájékoztatása az üzemeltetési és karbantartási feladatok ellátásának rendjéről;
- Közterület Felügyelet a rendszeres ellenőrzése alkalmával azonosított eseti üzemeltetési és karbantartási feladatok automatikusan jelezze a Városüzemeltetési Irodának;
- Városüzemeltetési Iroda megrendelő formájában adja ki a feladatot az ÉKFI-nek;
- Városüzemeltetési Iroda végezze a műszaki, karbantartási feladat végrehajtásának műszaki ellenőrzését, elfogadását;
- Kommunikáció és információáramlás javítása: Közterület-felügyelők a területi ellenőrzésük során jelentsék be az észlelt hiányosságokat a Városüzemeltetési Irodának, amelyekhez eseti üzemeltetési és karbantartási feladat kapcsolódik.



Jövőbeli folyamat

A fejlesztési javaslat bevezetése által elérhető jövőbeli optimalizált folyamat és a kiegészítésként szolgáló szervezet-feladat-hatáskör mátrix átalakulása a következők szerint valósul meg. (Jelmagyarázatot lásd az ábra alatt)



Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	VÁROSFEJLESZTÉSI ÉS VÁROSÜZEMELTETÉSI IRODA VÁROSFEJLESZTÉSI ÉS VÁROSÜZEMELTETÉSI CSOPORT Forgalomképes vagyonelemek műszaki, karbantartási feladatainak ellátása folyamat	Jövőbeli folyamat-terv
---	---	------------------------

DOKUMENTUMOK

FELELŐSŐK

Leltári nyilvántartás
készítése,
szinkronizálása
(Térinformatikai
rendszer, számvitel);
Vagyonbeszámoló

Stratégia

Stratégia

Kontrolling
dokumentáció

Feljegyzés

Vagyonnyilvántartó és
Stratégiai Csoport;
Városfejlesztési és
Városüzemeltetési
Iroda

Vagyonnyilvántartó és
Stratégiai Csoport

Közgyűlés

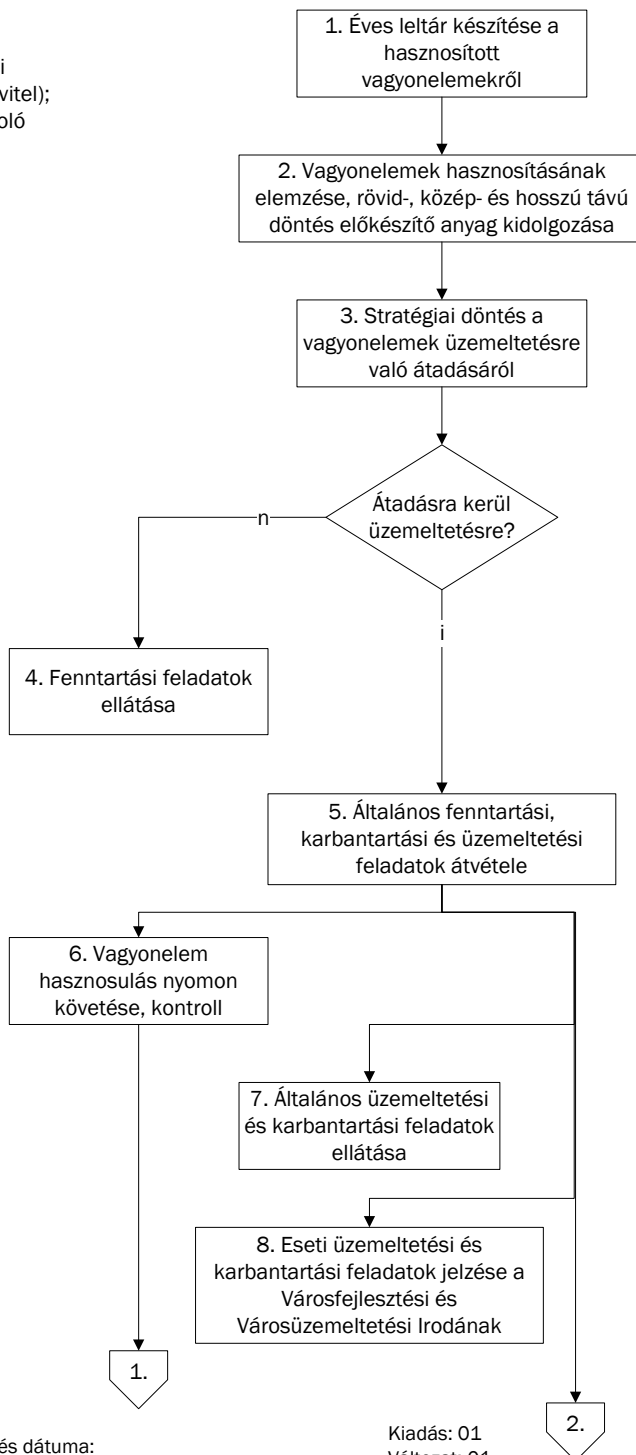
Vagyonnyilvántartó és
Stratégiai Csoport

Városfejlesztési és
Városüzemeltetési
Iroda

Városfejlesztési és
Városüzemeltetési
Iroda

Érdi Közterület-
fenntartó Intézmény

Közterület Felügyelet



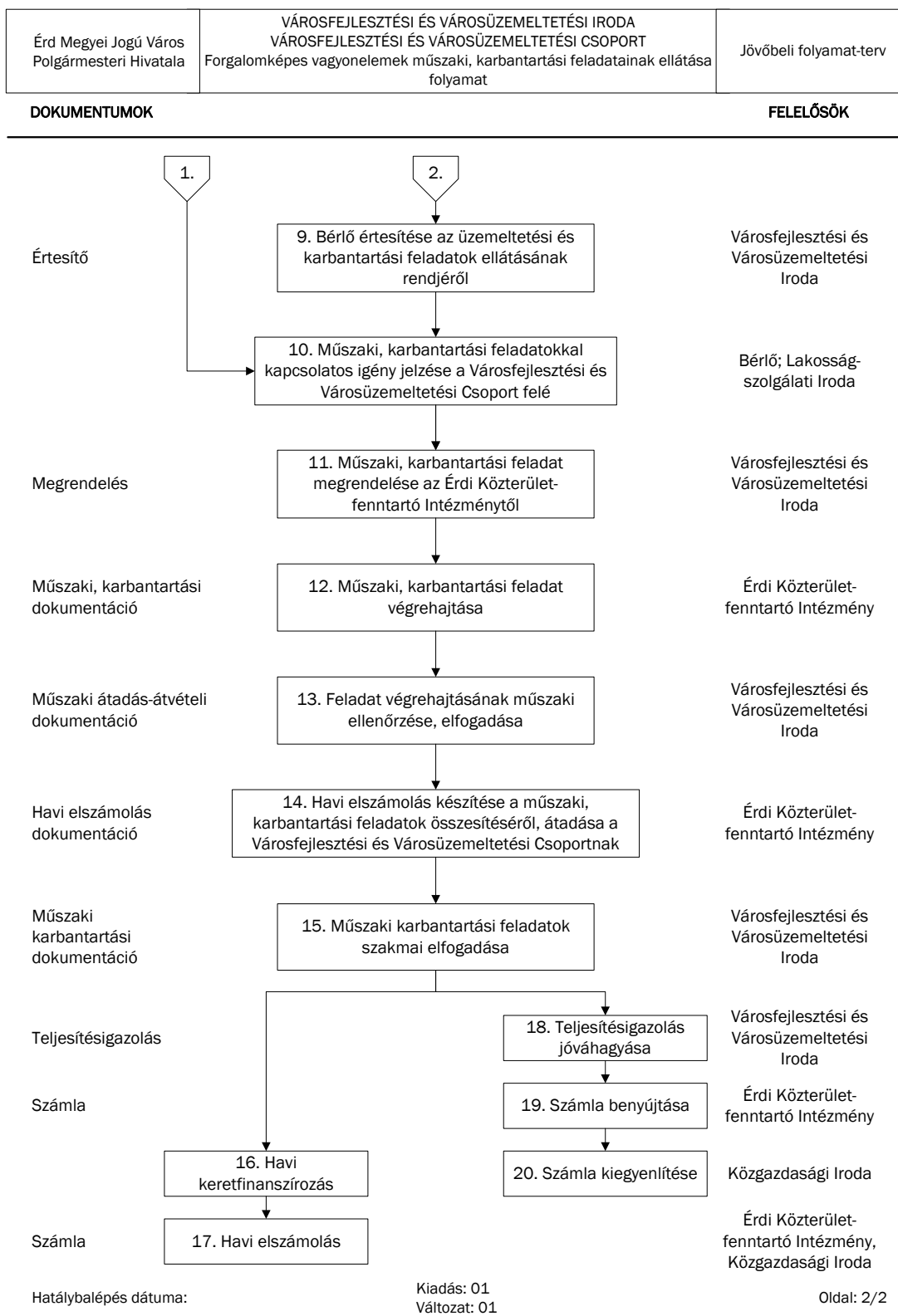
Hatálybalépés dátuma:

Kiadás: 01
Változat: 01

Oldal: 1/2



Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről



3. ábra: Hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelése folyamatára



Szervezet-feladat-hatáskör mátrix (Jövőbeli folyamat)

Jelmagyarázatot lásd az ábra alatt.

Hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelés folyamata (Jövőbeli folyamat): Szervezet - feladat - hatáskör mátrix							
Szervezet/szervezeti egység	Vagyonnyilvántartó és Stratégiai Csoport	Városüzemeltetési és Városfejlesztési Iroda	Érdi Közterület-fenntartó Intézmény	Közterület Felügyelet	Közgazdasági Iroda	Bérlő	Közyűlés
Feladat							
1. Éves leltár készítése a forgalomképes vagyonelemekről	F	I					
2. Vagyonelemek hasznosításának elemzése, rövid-, közép- és hosszú távú stratégiai döntés előkészítő anyag kidolgozása	F	I					
3. Stratégiai döntés a vagyonelemek üzemeltetésre való átadásáról	F	I					
4. Fenntartási feladatok ellátása	F	K					
5. Általános karbantartási és üzemeltetési feladatok átvétele		F	I				
6. Vagyonelem hasznosulás nyomonkövetése, kontroll	I	F	K				
7. Általános üzemeltetési és karbantartási feladatok ellátása		I	F				
8. Eseti üzemeltetési és karbantartási feladatok jelzése a Városfejlesztési és Városüzemeltetési Irodának		I	V	F			
9. Bérlő értesítése az üzemeltetési és karbantartási feladatok ellátásának rendjéről		F	I			I	
10. Műszaki, karbantartási feladatokkal kapcsolatos igény jelzése a Városüzemeltetési és Városfejlesztési Iroda felé		I				F	
11. Műszaki, karbantartási feladat megrendelése az Érdi Közterület-fenntartó Intézménytől		F	I				
12. Műszaki, karbantartási feladat végrehajtása		I	F				



Hasznosított vagyonelemek fenntartása, karbantartása, működtetése és ezekkel kapcsolatos lakossági bejelentések kezelés folyamata (Jövőbeli folyamat): Szervezet - feladat - hatáskör mátrix							
Szervezet/szervezeti egység	Vagyonyilvántartó és Stratégiai Csoport	Városüzemeltetési és Városfejlesztési Iroda	Érdi Közterület-fenntartó Intézmény	Közterület Felügyelet	Közgazdasági Iroda	Bérlő	Közyűlés
Feladat							
13. Feladat végrehajtásának műszaki ellenőrzése, elfogadása		F	I				
14. Havi elszámolás készítése a műszaki, karbantartási feladatok összesítéséről, átadása a Városfejlesztési és Városüzemeltetési Csoportnak		I	F				
15. Műszaki karbantartási feladatok szakmai elfogadása		F	I				
16. Havi keretfinanszírozás		I	I		F		
17. Havi elszámolás		I	F		I		
18. Teljesítésigazolás jóváhagyása		F	I				
19. Számla benyújtása		I	F		I		
20. Számla kiegyenlítése		I	I		F		

6. táblázat: Szervezet-feladat-hatáskör mátrix (Jövőbeli folyamat)

Jelmagyarázat	
F -	Felelős
K -	Közreműködik
I -	Információt kap



Akcióterv

A javasolt folyamat bevezetése érdekében a következő lépéseket szükséges megtenni:

- „Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala Szabályzata a szervezeti egységek közötti munkamegosztásról” szabályzat módosítása a III./2. és a XIV. fejezet érintett pontjaiban (felelős: Jegyző);
- Közgyűlési jóváhagyásra való előkészítés, előterjesztés elkészítése (felelős: Jegyző);
- Közgyűlési jóváhagyás;
- Új munkakör kialakításának előkészítése (pl.: munkaköri leírás előkészítése) a Városüzemeltetési Irodán belül, aki ellátja a folyamatban lévő Városüzemeltetési Irodához tartozó operatív feladatokat (felelős: Városüzemeltetési Irodavezető);
- Új munkakör jóváhagyása (felelős: Jegyző);
- Az új munkakör betöltéséhez szükség munkaerő helyzet áttekintése, szükség esetén új munkatárs felvétele (felelős: Jegyző);
- ÉKFI-vel történő egyeztetés az új folyamatról (felelős: Városüzemeltetési Irodavezető).



4.2. Közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása

4.2.1. Előkészítő megbeszélés

Az előkészítő megbeszélés eredményeit a következő táblázat összegzi.

Fejlesztés jellemzői	Megbeszélés eredménye
Kijelölt fejlesztendő terület/folyamat	Közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása
Fejlesztés célja, terjedelme	Fejlesztés célja: Jelenlegi folyamat áttekintése és dokumentálása a későbbi fejlesztések érdekében, amelyek célja: • Tervezett létszám és lejelentett létszám közötti hibaszázalék csökkentése; • Naprakész elszámolási rendszer; • Nagyobb megbízhatóságú adat, pontosabb adatkinyerés. Elvárt eredmények: • Folyamatábra (jelenlegi folyamat); • Fejlesztési javaslat.
Mutatószámok (indikátorok) és célérték	A fejlesztési célok kapcsán mutatószám nem értelmezhető.



Fejlesztés jellemzői	Megbeszélés eredménye
Vannak mérési adatok?	A fejlesztési cél kapcsán mérési adat nem értelmezhető.
Fejlesztés időpontja	2014. június 16.

4.2.2. Fejlesztési munka eredményei

A közétkeztetés nyomon követésének és monitorozásának folyamata esetén a fejlesztés célja első sorban a jelenlegi folyamat feltérképezése, mivel jelen esetben olyan szervezeteken átívelő folyamatról van szó, amelynek nagy része a Polgármesteri Hivatalon kívül zajlik, ezért annak lefutása nem teljesen átlátható a Hivatal számára. A cél ezekben az esetekben az érintett szervezetekkel való egyeztetés alapján a gyakorlati működés áttekintését követően a folyamatára elkészítése.

Helyzetkép

- A közétkeztetés által érintett intézmények közé tartoznak a bölcsődék, óvodák, iskolák és szociális intézmények, amelyek ellátásáról két szolgáltató, a PENSIO Minőségi Közétkeztetés Kft. és Balogh Károly egyéni vállalkozó gondoskodik.
- A közétkeztetés havi finanszírozási keretének meghatározása a költségvetés tervezését követően történik. Az étkeztetést igénybevevők között azonban vannak 50% és 100%-os állami kedvezményt kapók, utóbbi esetben a rendszeres gyermekvédelmi kedvezménynek köszönhetően.
- A közétkeztetés folyamata során kettéválik a tervezés (igénybevétel felmérése, amely megrendelés alapja) és tény adatok (valós igénybevétel) nyomon követése:
 - A szolgáltatók a tervadatok alapján történő megrendelésnek megfelelően számláznak;
 - A terveket előző nap kell leadni;



- A szülők gyakran aznap jelentik csak a gyermek távollétét;
- Az igénybevétel lemondásának minden esetben két napos átfutási ideje van, addig fizetni kell a szülőnek a szolgáltatást.
- Az éves normatíva elszámolás azonban a tényleges fogyasztás alapján történik, amelynek az alapját az Élelmezési nyilvántartás képezi;
- A megrendelt mennyiség és való igénybevétel közötti különbözetből az Önkormányzatnak vesztesége adódik, a szülőknek plusz terhet jelent.

Jelenlegi folyamat

A következő ábra a folyamat jelenlegi lefutásának gyakorlatát mutatja be. A folyamatábra a 2014. április 11-én kiadott Minőségirányítási Kézikönyvben lévő folyamatok ábrázolásához alkalmazott konvenciók szerint készült.

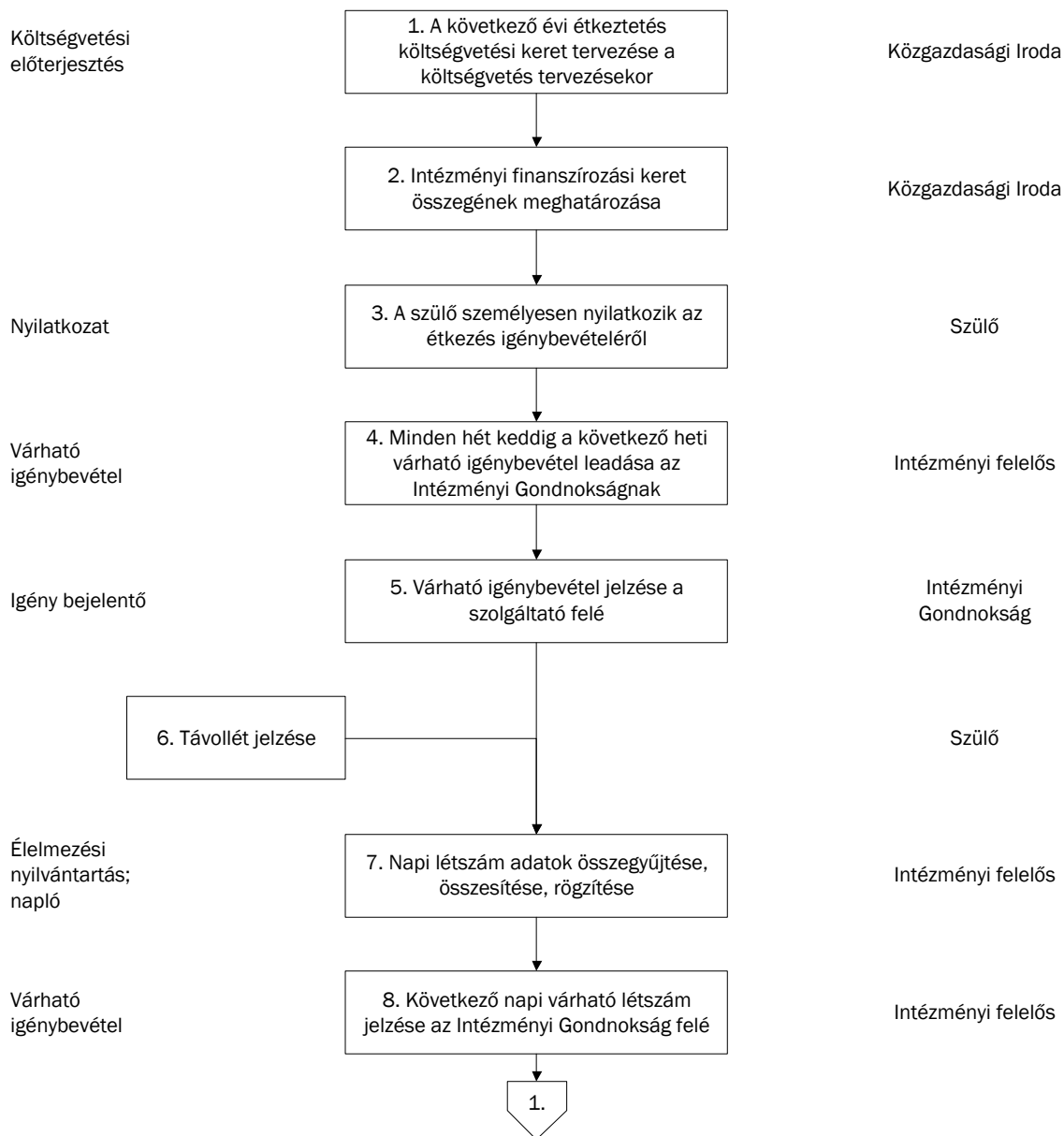


Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	Érdi közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása	Jelenlegi folyamat
---	--	--------------------

DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



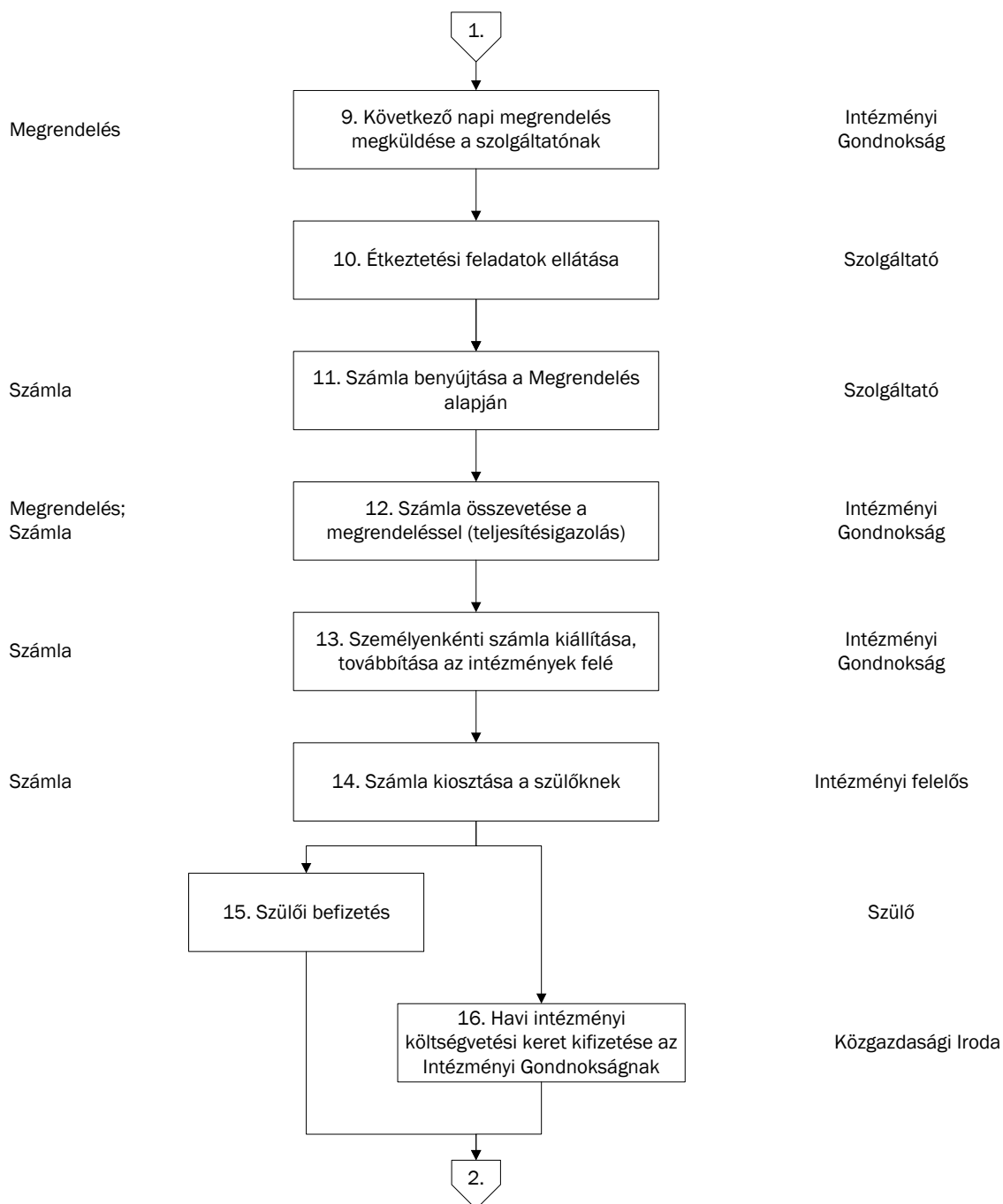


Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	Érdi közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása	Jelenlegi folyamat
---	--	--------------------

DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



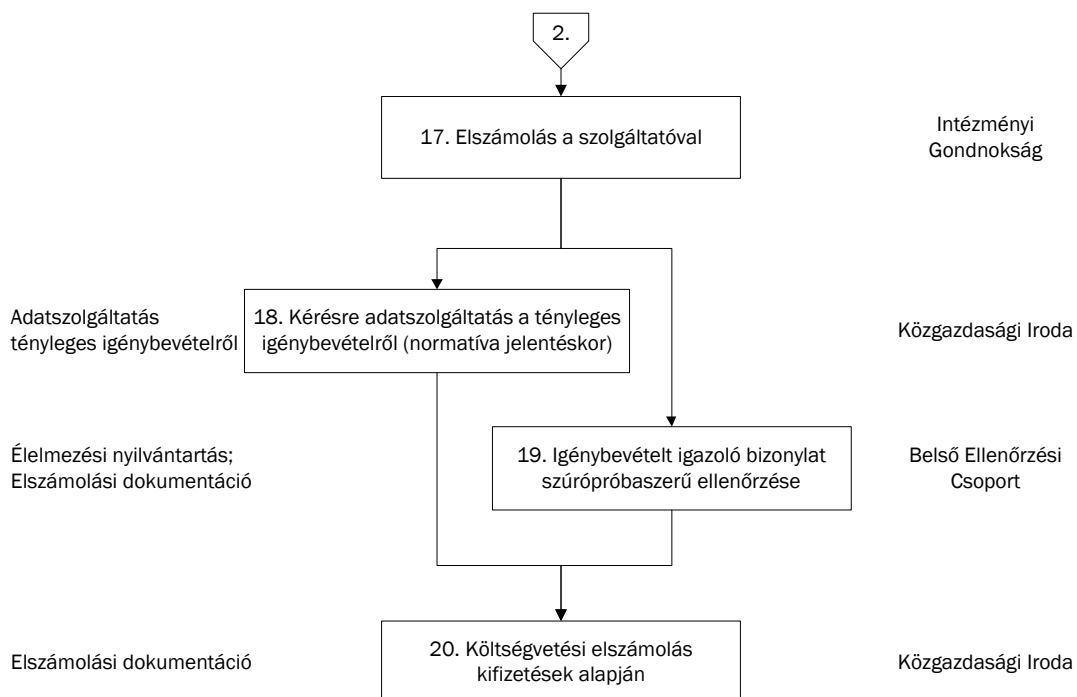


Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	Érdi közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása	Jelenlegi folyamat
---	--	--------------------

DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



Hatálybalépés időpontja:

Kiadás: 01
Változat: 01

Oldal: 3/3

4. ábra: Érdi közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása jelenlegi folyamatára



Javaslat

- Az étkeztetési szolgáltatóval, a PENSIO Minőségi Közétkeztetés Kft. és Balogh Károly egyéni vállalkozóval megkötött szerződések felülvizsgálata, újratárgyalása (1 nap átfutási időre való átállás 2 nap helyett).
- Az Önkormányzat jelen projekt 6. fejlesztési elem keretében a GRANDOSOFT Kft. által fejlesztett erőforrás-tervező és vezetői információs rendszert vezet be. Javasolt a bevezetésre tervezett feladatfinanszírozást támogató szoftver felkészítése annak érdekében, hogy támogassa a Hivatalt a közétkeztetés tervezési és monitoring feladatok ellátásában (a továbbiakban étkeztetési adatbázis). A rendszer feladata legyen az étkeztetési feladatellátáshoz kapcsolódó adatszolgáltatási rendszer teljes körű ellenőrzését, mérését és feldolgozását tegye lehetővé egy szoftver segítségével az analitikus nyilvántartás létrehozásától kezdődően az Önkormányzatnál lévő különféle lekérdezésekig, amely által közvetlenül lehet az adatszolgáltatásokat teljesíteni. Ezen funkciókat a szoftver kialakításánál kell az Önkormányzatnak pontosítani a fejlesztő céggel annak figyelembevételével, hogy milyen lekérdezési lehetőségekre van szükség. (Megvalósításhoz javasolt akciótervet lásd a tanulmány 4.2.3. fejezetében)
 - Javasolt étkeztetési nyilvántartási struktúra (adat tartalomra vonatkozó javaslat), amelynek étkeztetési adatbázisba történő fejlesztése javasolt. A következő táblázat egy lehetséges mintát mutat be.

ÉTKEZTETÉSI FELADATOK ELLÁTÁSA																																				
Intézmény neve:		MINTA																																		
Ssz.	Név	Kedvezményre való jogosultság			Étkezés gyakorisága	2014. JANUÁR																														
		Típusa	%-a	Időszaka (év.hó.nap-év.hó.nap)		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1.																																				
2.																																				
3.																																				
4.																																				
5.																																				
6.																																				
7.																																				



A tábla feltöltéséhez az alábbi értékeket javasolt használni:

- A névnél az adott gyermek neve.
- Típus oszlopba a kedvezményekre való jogosultságra vonatkozó típusok:
 - RGYVT - Rendszeres gyermekvédelmi támogatásban részesülő,
 - Három vagy több gyerek van a családban,
 - Tartósan beteg vagy fogyatékos,
 - Nincs kedvezmény.
- A „%-a” megjelölésű oszlopba a kedvezményekre való jogosultság típusa alapján 100%-os, 50%-os állami támogatásra jogosult a gyermek vagy nem jogosult.
- Az időszakához az adott hónapot kell beírni, amely hónapra a tényleges igénybevétel adatok rögzítésre kerülnek.
- Az étkeztetés gyakoriságához a következő értékeket javasoljuk felvenni:
 - 5x-i étkezés,
 - 4x-i étkezés,
 - 3x-i étkezés,
 - tízórai + ebéd,
 - csak ebéd.
- A táblázat bal oldalán lehet vezetni, hogy az adott gyermek igénybe vette-e a szolgáltatást vagy sem.



- A rendszer automatikusan összegzi a bevitt adatokat, így az önkormányzat bármikor végezhet ellenőrzést, elemzést a közétkeztetés adatokra vonatkozóan.
- A fenti pontban megfogalmazott javaslat megvalósítása esetén a jelenlegi folyamatban is módosításokat szükséges bevezetni, amelyek az alábbiakra térnek ki (folyamatábrát lásd a javaslatokat következően):
 - Papír alapú étkezési nyilvántartások megszüntetése, kiváltása informatikai támogató eszközben történő rögzítés által (jelenlegi folyamat 7. folyamatlépés).
 - Napi szintű tényleges igénybevétel rögzítése étkeztetési adatbázisban, amely az intézményi felelős feladatkörébe tartozik (jövőbeli javasolt folyamat 10. folyamatlépés).
 - Rendszeres adatszolgáltatás a Közgazdasági iroda felé a terv-tény igénybevételről (jelenlegi folyamat 18. folyamatlépés), helyette az Intézmények által folyamatosan töltött adatok időközi elemzésére lesz lehetőség (jövőbeli javasolt folyamat 18. folyamatlépés).
 - Terv-tény adatok folyamatos (havi szintű) összevetése és Hivatal felé történő tájékoztatása javasolt évközben, nem csak (általában negyedévente) a normatíva jelentéskor, ezáltal előre láthatóvá válik a különbözet. Nem csak év végén szembesül az Önkormányzat a különbözet mértékével, amit saját forrásból kell pótolnia, hanem tud vele már év közben is kalkulálni.
- A Hivatal jelzése alapján a térítési díj (szülők által nem vagy későn történő befizetések esetén) hátralék kezelés hatékonyságának javítása szükséges. Fontos hangsúlyozni, hogy a tanácsadó nem vizsgálta részleteiben ezen folyamatot a fejlesztési munka során. A fejlesztési javaslat a tanulmány 4.2.3. fejezetben lévő akciótervben olvasható.



Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	Érdi közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása	Jövőbeli folyamat
---	--	-------------------

DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK

Költségvetési
előterjesztés

1. A következő évi költségvetési keret
(benne intézményi közétkeztetés)
tervezése a költségvetés tervezésekor

Közigazdasági Iroda

2. Intézményi finanszírozási keret
összegének meghatározása

Közigazdasági Iroda

Nyilatkozat

3. A szülő személyesen nyilatkozik az
étkezés igénybevételéről

Szülő

Várható
igénybevétel

4. Minden hét keddig a következő heti
várható igénybevétel leadása az
Intézményi Gondnokságnak

Intézményi felelős

Igény bejelentő

5. Várható igénybevétel jelzése a
szolgáltató felé

Intézményi
Gondnokság

6. Távollét jelzése

Szülő

Várható
igénybevétel

7. Következő napi várható létszám
jelzése az Intézményi Gondnokság felé

Intézményi felelős

Megrendelés

8. Következő napi megrendelés
megküldése a szolgáltatónak

Intézményi
Gondnokság

1.

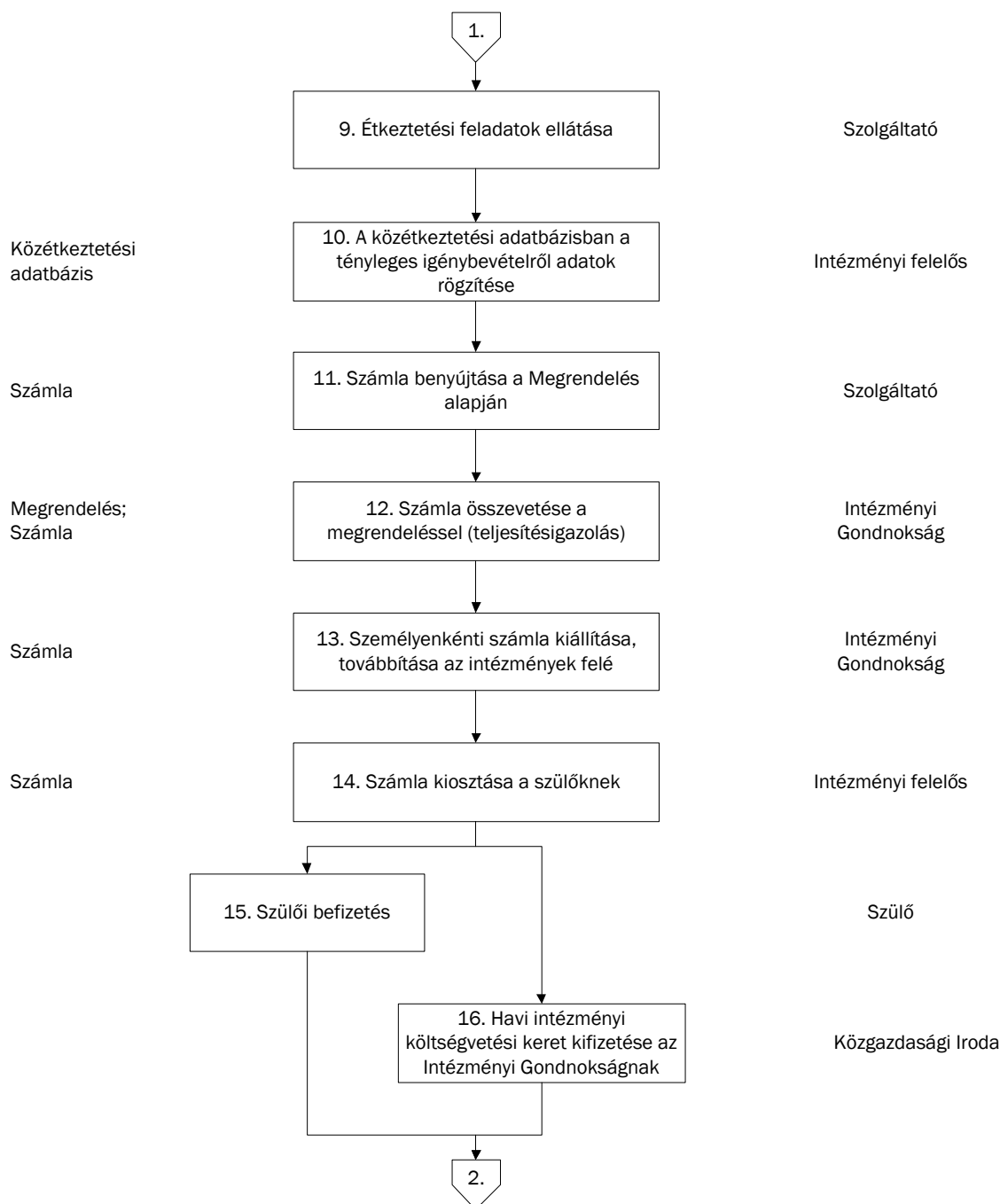


Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	Érdi közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása	Jövőbeli folyamat
---	--	-------------------

DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



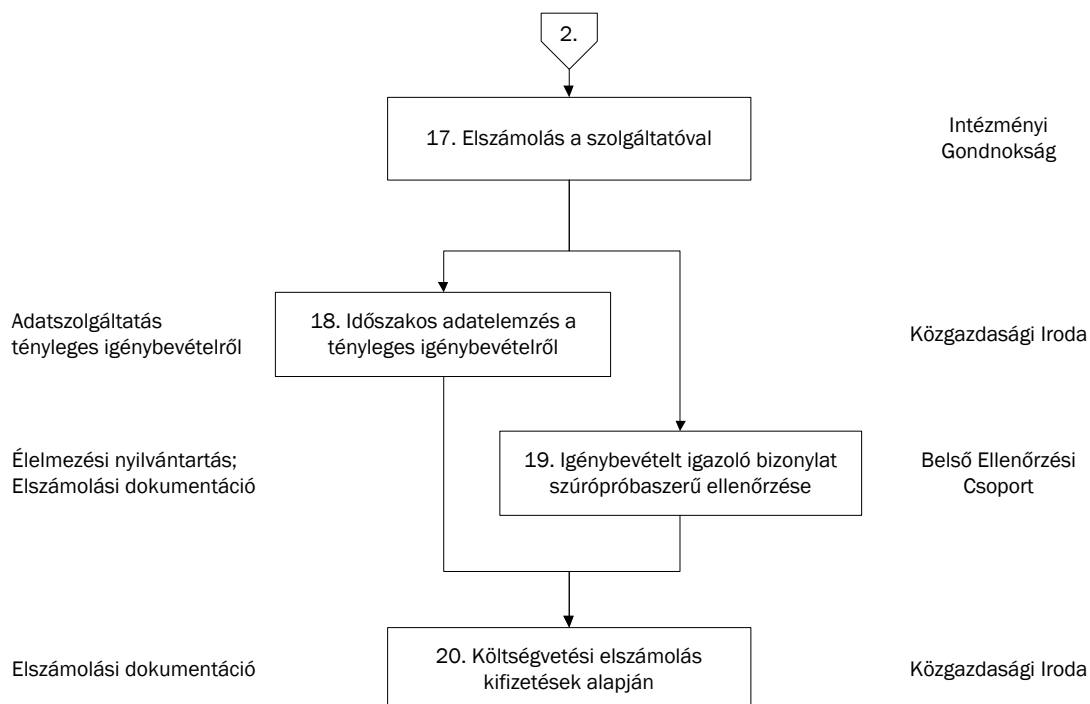


Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	Érdi közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása	Jövőbeli folyamat
---	--	-------------------

DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



Hatálybalépés időpontja:

Kiadás: 01
Változat: 01

Oldal: 3/3

5. ábra: Érdi közétkeztetés nyomon-követése, monitorozása jövőbeli folyamatára



4.2.3. Akcióterv

- A következő táblázat a tanulmány 4.2.2 fejezetében megfogalmazott, étkeztetési adatbázis kialakítására és a közétkeztetés nyomonkövetése, monitorozása folyamat fejlesztésére vonatkozó javaslatok bevezetésének feladatait foglalja össze.

Ssz.	Feladat	Felelős
1.	Az erőforrás-tervező és vezetői információs rendszer specifikálása és fejlesztése, hogy a közétkeztetési adatbázis segítse a tényadatok nyilvántartását, nyomon-követését	GRANDOSOFT Kft.
2.	A közétkeztetési nyomon-követése, monitorozása folyamat módosítás bevezetése (lásd később), kommunikálása az érintetteknek	Hivatal vezetése
3.	A közétkeztetési adatbázis nyilvántartása, a tényadatok rögzítése hetente, de legkésőbb hónap végéig.	Intézményi felelős
4.	Időszakos adatelemzések a tényleges igénybevételről	Közigazgatási Iroda
5.	Időszakosan elvégzett tényleges igénybevételről készített adatelemzés eredményei alapján körülbelül fél év elteltével elemzéseket végezni, hogy csökkenthető legyen a megrendelt adatok és a tényadatok közötti eltérés mértéke	Közigazgatási Iroda

- A következő táblázat a tanulmány 4.2.2 fejezetében megfogalmazott, a közétkeztetési térítési díj hátralék kezelés hatékonyságának javítására vonatkozó bevezetési feladatokat foglalja össze.



Feladatok	Leírás
1. Adatgyűjtés	A határidőben be nem fizetett díjak korosított (pl.: 5-10-20-30-60-90 napos hátralék) adatainak összegyűjtése intézményi bontásban, amely megmutatja, hogy mennyi a szülő által be nem fizetett díj, amit az Önkormányzatnak a közétkeztetésre szánt költségvetésében finanszíroznia kell.
2. Elemezni, értékelni	Az adatgyűjtés által kinyert adatok alapján értékelni szükséges, hogy a szülők által be nem fizetett összeg milyen átmeneti finanszírozást vagy be nem hajtható veszteségeket okoz az Önkormányzatnak.
3. Megoldási lehetőségek vizsgálata, bevezetése	Célszerű megvizsgálni, hogy az Önkormányzat a térítési díjak behajtását milyen erőforrásból tudja megvalósítani. Ennek megvalósítása belső illetve külső erőforrás bevonással történhet. 1. Alternatíva: Belső erőforrással oldja meg az Önkormányzat 1.1. Vizsgálni szükséges, hogy a szülőt maga az Intézmény vagy az Intézményi Gondnokság értesíti az étkeztetési díj fizetésének elmaradásáról. Az Intézményi Gondnokság követi a közétkeztetési megrendeléseket, tényadatokat, tehát a pontos adatok alapján folyamatosan követni tudja, hogy melyik szülő nem fizetett és mennyi a korosított tartozása. Abban az esetben, ha az Intézmény értesíti a szülőt a fizetési hátralékéről, eredményességét segítheti, hogy az Intézmény napi, közvetlen kapcsolatban áll a szülőkkel.



Feladatok	Leírás
	1.2. Szükséges átgondolni, hogy a szülőket milyen formában és milyen időtávon érdemes értesíteni a fizetési elmaradásokról. Lehetőségek között szerepel: telefonon, e-mailben, illetve személyesen. Javaslatunk, hogy a szülőt első körben egy sablon e-mail kiküldésével értesítsék 5 nap után, tartalmazva a tartozás teljes korosított összegét, valamint annak havi szintre történő részletes bontását, párhuzamosan a személyes tájékoztatás mellett.
	2. Alternatíva: Külső erőforrás (behajtó) bevonásával oldja meg az Önkormányzat
	2.1. Mérlegelni szükséges, hogy az alkalmazott behajtónak a tartozás hány százalékát kell kifizetni az Önkormányzatnak. Amennyiben a behajtó a tartozás nagy százalékát levonja, az Önkormányzatnak nem éri meg behajtót alkalmazni, akkor sem, ha a szülők fizetési hátralékukat törlesztik. Abban az esetben, ha a pénzügyi elemzés azt mutatja, hogy az Önkormányzatnak a tartozások összege olyan nagymértékű, hogy a behajtónak fizetett összeg ellenére is a behajtott összeg nyereségként realizálható az Önkormányzat számára, a külső erőforrás alkalmazása javasolt.
	Javasolt a fent vázolt megoldás lépcsőzetes bevezetése, elsőként a belső erőforrásból történő behajtási feladatok beépítése a napi működésbe, majd ha ez által nem érhető el az előzetesen kitűzött cél (a hivatal vezetése fogalmazza meg %-os mértékben a javulás mértékét, pl.: a hátralék csökkentésének mértékét), akkor érdemes a külső behajtó alkalmazásának megfontolása.



Feladatok	Leírás
4. 2-3-6-12 hónap után a behajtási folyamat vizsgálata hatékonyság szempontjából	Az alkalmazott behajtási folyamatot javasolt megvizsgálni, hogy a kitűzött célokat elérte-e az Önkormányzat. Ha a behajtás a várt eredményt meghozta érdemes vizsgálni, hogy a folyamat fejleszthető-e tovább, szükséges-e módosítani a hatékonyság további növelése érdekében.



4.3. Kulturális és közművelődési programok, rendezvényszervezés tervezése

4.3.1. Előkészítő megbeszélés

Az előkészítő megbeszélés eredményeit a következő táblázat összegzi.

Fejlesztés jellemzői	Megbeszélés eredménye
Kijelölt fejlesztendő terület/folyamat	Kulturális és közművelődési programok, rendezvényszervezés tervezése
Fejlesztés célja, terjedelme	Fejlesztés célja: Az érintett folyamat áttekintése és dokumentálása az alábbi részfolyamatokra tekintettel: • Szakmai megalapozás/ igényfelmérés, tervezés; • Pénzügyi tervezés; • Utókalkuláció, visszamérés. Elvárt eredmények: • Folyamatábra; • Fejlesztési javaslat.
Mutatószámok (indikátorok) és célérték	A fejlesztési célok kapcsán mutatószám nem értelmezhető.
Vannak mérési adatok?	A fejlesztési cél kapcsán mérési adat nem értelmezhető.
Fejlesztés időpontja	2014. június 19.



4.3.2. Fejlesztési munka eredményei

A rendezvényszervezés tervezésének folyamata esetén a fejlesztés célja szintén a jelenlegi folyamat feltérképezése, mivel jelen esetben is egy olyan szervezeten átívelő folyamatról van szó, amelynek nagy része a Polgármesteri Hivatalon kívül zajlik, ezért annak lefutása nem teljesen átlátható a Hivatal számára. A cél ezekben az esetekben az érintett szervezetekkel való egyeztetés alapján a gyakorlati működés áttekintését követően a folyamatára elkészítése.

Helyzetkép

- A városi rendezvények szervezésekor a fő cél a helyi társadalmi közösség szerveződésének támogatása;
- Kis- és nagyközösségek számára egyaránt vannak programok, beleértve többek között a nemzeti ünnepeket, a tradicionális helyi rendezvényeket (pl.: Elhurcoltak Napja), a 2 nagy rendezvényt (majális és utcabál);
- A rendezvények tervezésének és szervezésének joga az elmúlt években váltakozott:
 - Tavaly a képviselő testületi Határozatnak megfelelően az Érd Médiacentrum;
 - Idén a Polgármesteri Megbízás értelmében a Szepes Gyula Művelődési Központ felel a szervezésért.
- Az éves rendezvénynaptár kialakítását nagymértékben befolyásolja:
 - a kötelezően megtartandó rendezvények sora;
 - a helyi személyiségek évfordulója, helyi művészek felkérése;
 - a költségvetési keret összege.
- Szervezett lakossági igényfelmérés nem történt a rendezvények programjaival kapcsolatos elvárások, ötletek megismerése érdekében;
- Szeretnének a szervezők új programokat, de az elmúlt években nem volt rá keret.



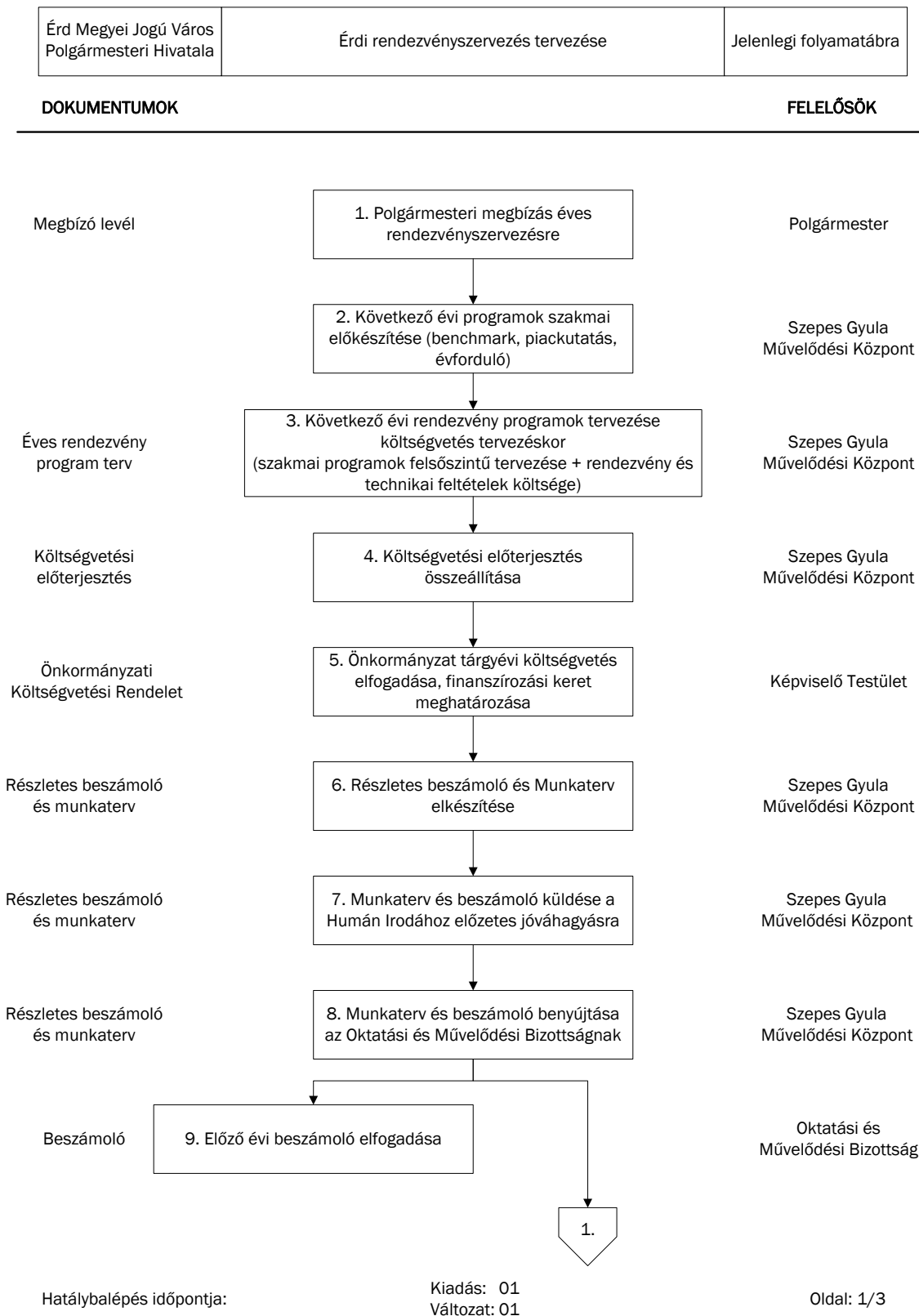
- A rendezvények szervezését támogató saját bevételek forrása (kb. 20 millió Ft):
 - Színházi programok jegyárai (pl.: baba-mama foglalkozások, babaszínház);
 - Koncertek;
 - Ismeretterjesztő tanfolyamok;
 - Művelődési Központ termeinek kiadása (terembérlés);
 - Városi rendezvények alkalmával árusok telepítése.
- A rendezvények hirdetése több fórumon történik:
 - Az Érd Médiacentrumon keresztül;
 - A Művelődési Központ saját honlapján;
 - Ünnepekre szóló meghívók kiküldésével;
 - A kihelyezett plakátok száma minimális;
 - A telefonos felkeresés egyszeri próbája kifejezetten sikeresnek bizonyult.
- A látogatói visszajelzéseknek több lehetséges fóruma van:
 - Internetes jegyzőkönyv kitöltése;
 - Közvetlen e-mail küldése;
 - Információs szolgálaton szóbeli visszajelzés;
 - Közösségi kapcsolattartás során személyes visszajelzés.



A rendezvényszervezés tervezésének egy kézben történő összpontosításának köszönhetően jól áttekinthető gyakorlata alakult ki a szervezésnek. A folyamat feltérképezésének eredményeként kidolgozott folyamatlefutást a következő ábra szemlélteti.



Jelenlegi folyamatábra



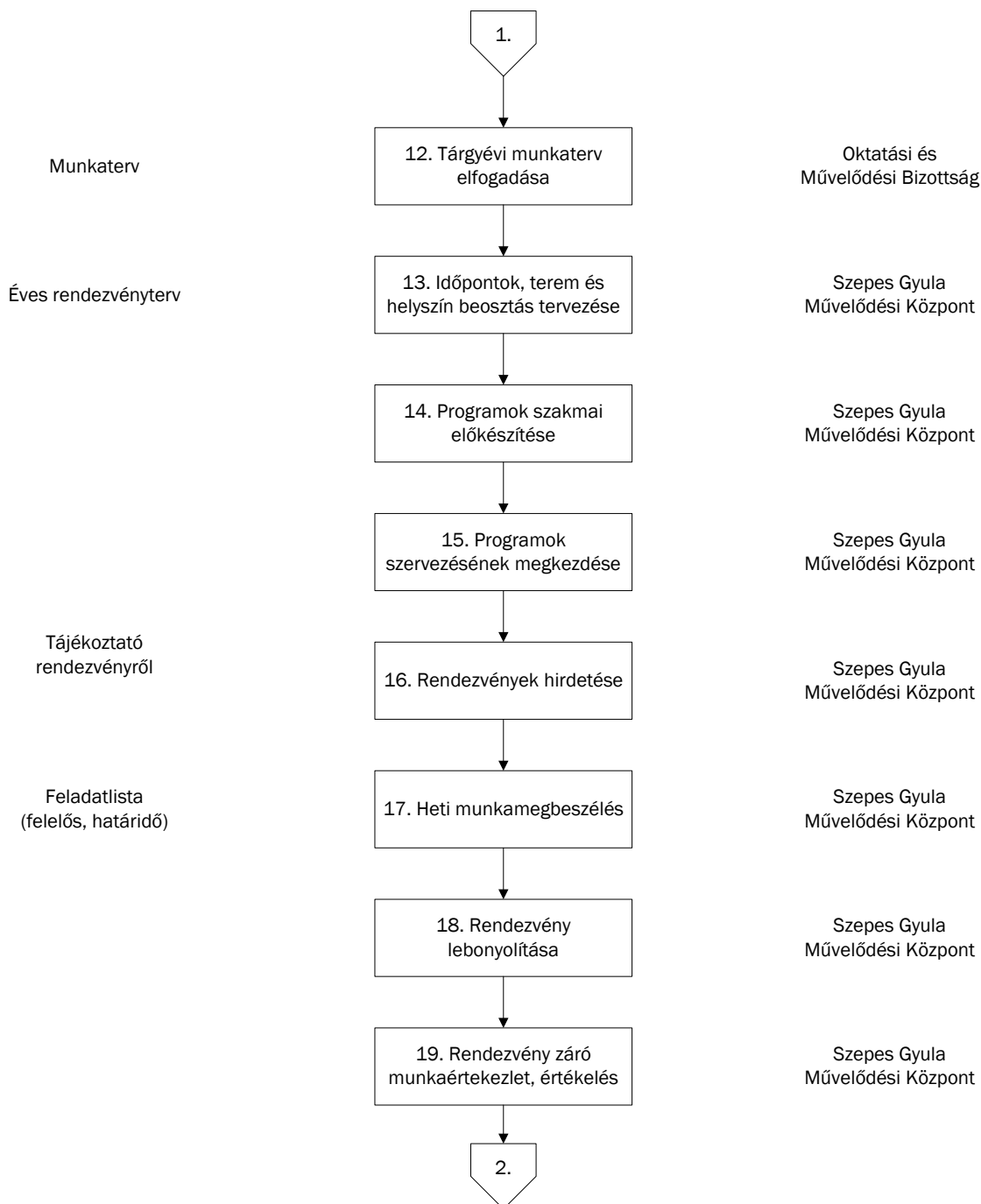


Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	Érdi rendezvényszervezés tervezése	Jelenlegi folyamatára
---	------------------------------------	-----------------------

DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



Hatálybalépés időpontja:

Kiadás: 01
Változat: 01

Oldal: 2/3

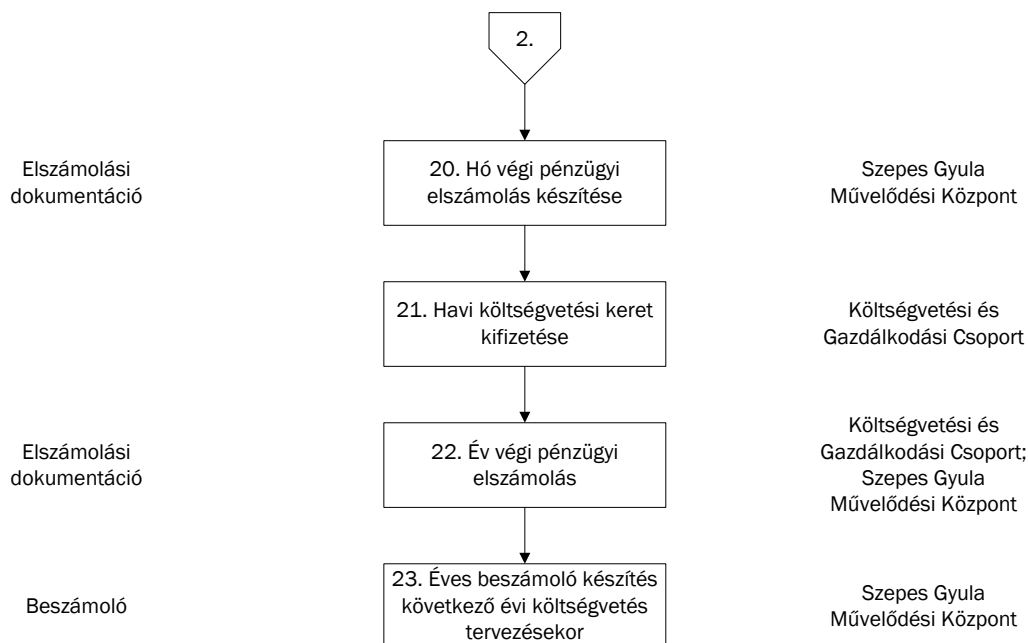


Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	Érdi rendezvényszervezés tervezése	Jelenlegi folyamatára
---	------------------------------------	-----------------------

DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



Hatálybalépés időpontja:

Kiadás: 01
Változat: 01

Oldal: 3/3

6. ábra: Érdi rendezvényszervezés tervezése jelenlegi folyamatára

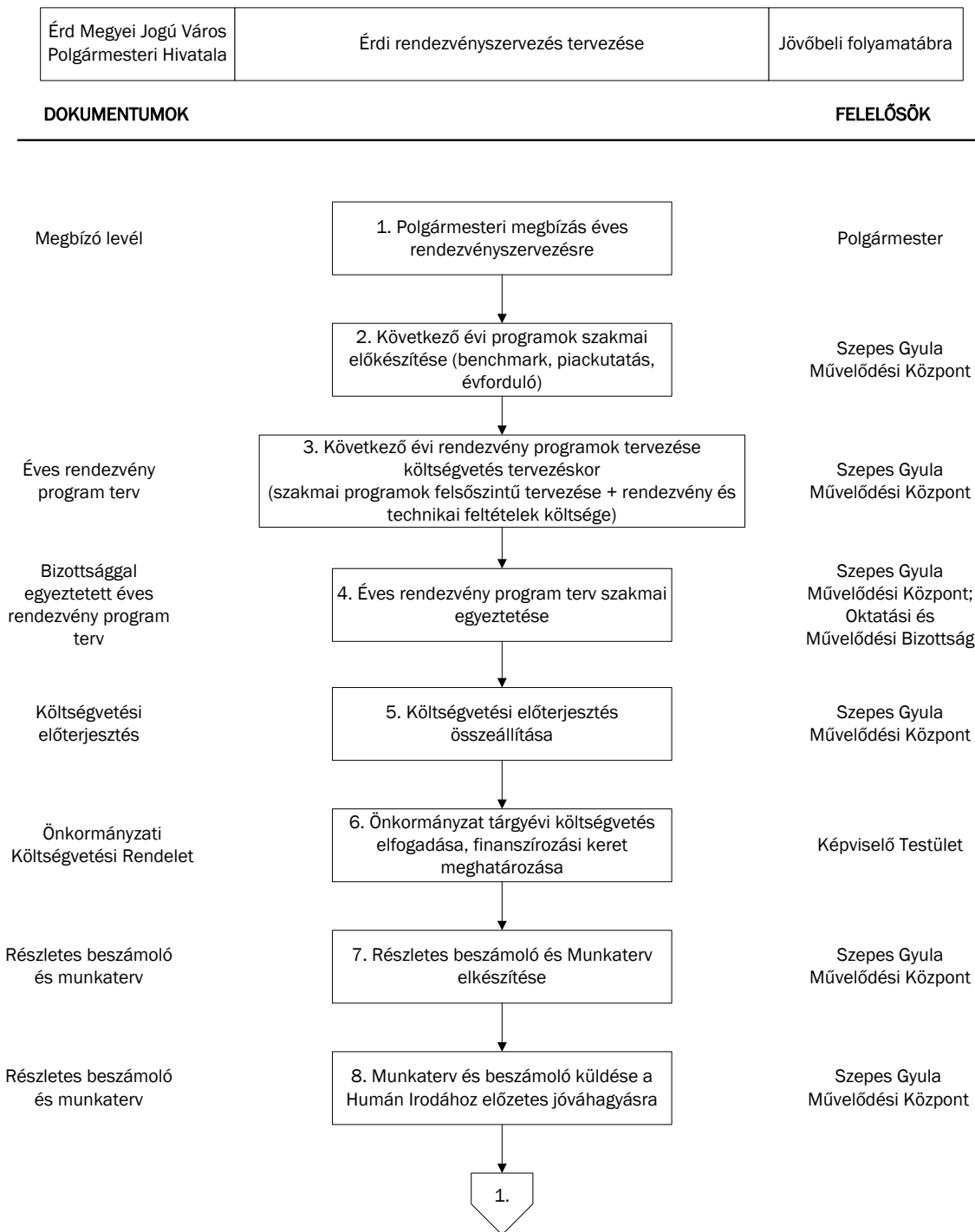


javaslatok

- A rendezvények tervezését megelőzően lakossági igényfelmérés készítése a rendezvények jellegére, a programokra tekintettel;
- Olyan rendezvények vagy olyan rendezvényelemek, programelemek tervezése, amelyek (nagyobb) bevételt hoznak, annak érdekében, hogy minél nagyobb mértékben tudja támogatni a kiadások fedezetét (benchmark adatok vizsgálata más Önkormányzatok példáiból merítve)
- Rendezvények folyamatos hirdetésének megvalósítása;
- Minden rendezvény esetében a záró munkaértekezleten történjen minden szakmai és pénzügyi értékelés, amelyet írásban dokumentáljon a Szepes Gyula Művelődési Központ és számoljon be az Önkormányzat felé azon eredmények esetében, ahol az érintett a kiadások finanszírozásban;
- A következő évi költségvetési terv kidolgozása során a Szepes Gyula Művelődési Központnak javasolt előzetesen egyeztetni Oktatási és Művelődési Bizottsággal, amely megfogalmazza a kulturális rendezvényekkel kapcsolatosan elvárásait, szempontrendszerét, amely alapján állít össze a Szepes Gyula Művelődési Központ a költségvetési terv alapján képező rendezvény programot. A költségvetési előterjesztés összeállítása előtt javasolt, hogy a Szepes Gyula Művelődési Központ az Oktatási és Művelődési Bizottsággal egyeztessen, illetve előzetesen hagyassa jóvá az éves rendezvény program tervet, így megelőzhető, hogy később olyan elem kerül a rendezvény program tervbe, amely nem rendelkezik kellő önkormányzat támogatással vagy megfelelő költségvetési forrással.
- A Művelődési Központ vagy az Önkormányzat által pályázható potenciális kulturális pályázatok azonosítása.
- A rendezvények költségvetésének tervezésekor figyelmet kell fordítani a műszaki, tárgyi feltételrendszerek tervezésére és a kapcsolódó költségvetési számok tervezésére, amely feladatok végrehajtásában az Érdi Közterület-fenntartó Intézmény érintett.



Jövőbeli folyamatábra





Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	Érdi rendezvényszervezés tervezése	Jövőbeli folyamatára
---	------------------------------------	----------------------

DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



Hatálybalépés időpontja:

Kiadás: 01
Változat: 01

Oldal: 2/3

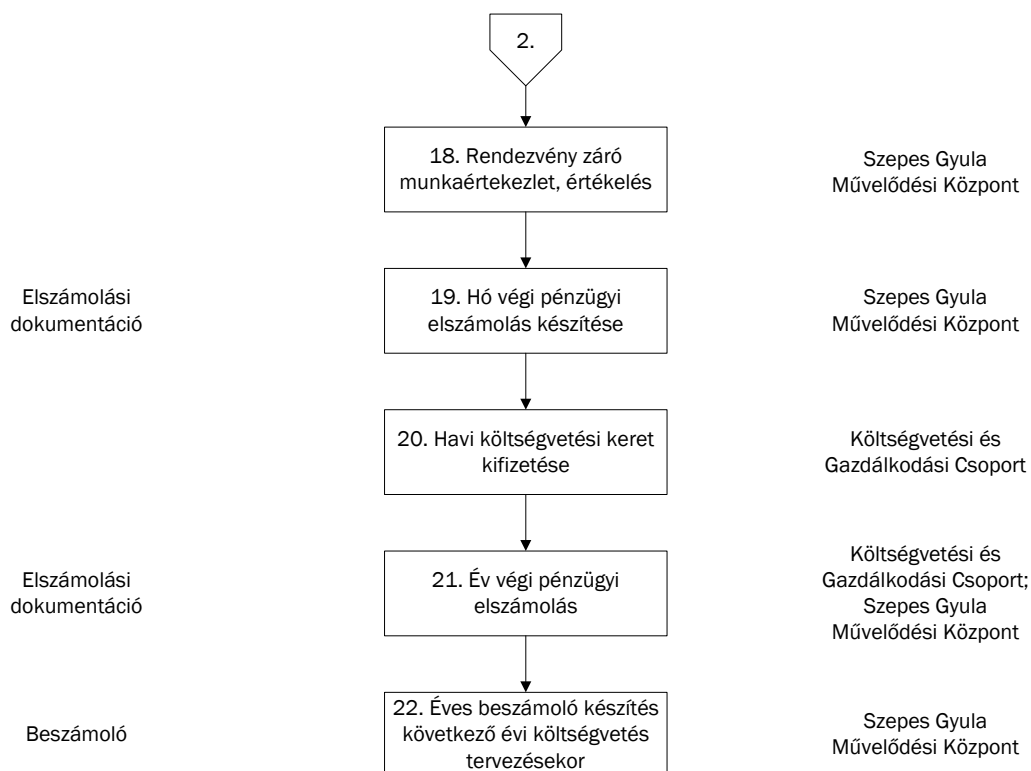


Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata
ÁROP-3.A.2-2013-2013-0003 Önkormányzati szervezetfejlesztés Érd városában
Tanulmány a Szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálatának eredményeiről

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	Érdi rendezvényszervezés tervezése	Jövőbeli folyamatára
---	------------------------------------	----------------------

DOKUMENTUMOK

FELELŐSŐK



Hatálybalépés időpontja:

Kiadás: 01
Változat: 01

Oldal: 3/3

7. ábra Érdi rendezvényszervezés tervezése jövőbeli folyamatára