

Az Európai Unió támogatásával,  
az Európai Szociális alap társfinanszírozásával megvalósuló projekt:  
"Polgármesteri Hivatal hatékonyságának javítása Kőbányán"  
ÁROP-3.A.1/B-2008-0011



Magyarországon a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség - az európai uniós támogatások eredményes felhasználása érdekében létrehozott szervezet - mely ebben a minőségében az Államreform operatív programot (ÁROP) hirdetett meg, melynek része "A polgármesteri hivatalok szervezetfejlesztése a Közép-magyarországi régióban" című felhívás.



**Közreműködő szervezet:**

VÁTI Nonprofit Kft.  
1016 Bp. Gellérthegy u. 30-32.  
Tel: 224-3100



### **Az ÁROP program abból indul ki, hogy a társadalom szereplői hármass elvárást fogalmazznak meg a közigazgatással szemben:**

- adófizetőként a minél olcsóbb működést várják el,
- állampolgárként a (például kulturális, környezeti, szociális, települési) értékeik védelmét és a közjó előmozdítását igénylik,
- ügyfélként pedig a gyors, egyszerű és megfizethető ügyintézkést követelik meg.

Az Államreform operatív program úgy törekszik ezen igények kielégítése közötti optimum megtalálására, hogy közben növekedjen a közigazgatás teljesítménye.

Ez biztosítja, hogy a közigazgatás hozzájáruljon az ország társadalmi és gazdasági versenyképességének a javításához. A közigazgatás akkor képes az átfogó célhoz a legnagyobb mértékben hozzájárulni, ha eléri az alábbi specifikus célokat:

- javuljon a társadalmi eredmény;
- takarékosan legyenek felhasználva – a rendelkezésére bocsátott, illetve a működése által érintett – társadalmi erőforrások, valamint
- javuljon a közszolgáltatás.

A Kőbányai Önkormányzat Polgármesteri Hivatala a pályázati kiírást megelőzően vizsgálta a döntési mechanizmusa rendszerét, folyamatát, önkritikusan megállapította, számtalan helyen szükséges lenne javítani, a hatékonyságot növelni, az ügyintézkést korszerűsíteni.

- A döntési kompetenciák túlzott mértékben centralizáltak, azok legnagyobb része a képviselő testület hatáskörébe vannak utalva, ami csökkenti a döntéstechnológia hatásosságát.
- A döntési eljárás lassú, körülményes, a döntés-előkészítés folyamatát a hivatalon belüli kommunikáció nem támogatja kellő mértékben.
- A stratégiai tervezés hiányosságai, a stratégiai menedzsment módszertanának nem megfelelő ismerete és alkalmazása hátráltatja a szervezet irányítása, döntési mechanizmusa korszerű eljárásrendjének kialakítását.
- A gazdálkodás hatékonyságának javítása érdekében új intézkedések meghozatala és informatikai támogatás fejlesztése.
- Szükséges az intézmények irányítási rendszerének, módszerének felülvizsgálata.
- Fontos a partner és civil kapcsolatok érdemi javítása
- Kommunikációs módszerek és eszközök jelentős fejlesztésre, modernizálásra szorulnak.
- Hathatós elmozdulás az e-önkormányzat megvalósítása felé.

### **A feltárt hiányosságok megszüntetésére szükséges:**

- a testületi hatáskör áttekintése, a stratégiai tervek és döntési kompetenciák összehangolása, egységének megteremtése,
- az ellenőrzési pontok felülvizsgálata.
- a projektmenedzsment szemlélet erősítése, módszereinek felhasználása, a projektmenedzsment ismeretek

készség szintű elsajátítása,

- az informatikai rendszer fejlesztése vagyis a feltárt problémák megoldására komplett szervezetfejlesztés valamint eszközfejlesztés szükséges.

A célkitűzések megvalósítása komoly forrásigényű, melyre az önkormányzatnak nem lett volna saját forrása. A Nemzeti Fejlesztési Ügynökség pályázati felhívása nyújtott lehetőséget fejlesztési célok megvalósítására.

Az önkormányzat vezetésében, a pályázati benyújtása előtt is megvolt a szándék az innovatív megoldásokra. Egyedülállóan létrehozott egy Controlling osztályt, amelybe a controlling, a szervezetfejlesztés és a minőségpolitika tartozik, s amelynek hivatalból feladata ezen funkciók felépítése, gyakorlása, működtetése. Ezzel együtt egy korszerű költségvetéstervező-elemző controlling informatikai rendszer kiépítésének előkészületei is zajlottak, amely már a controlling feladata. Jól csatlakozott mindehhez az AROP pályázat.

### **Pályázat benyújtása**

A korábban megfogalmazott döntési folyamat korszerűsítése és a projektmenedzsment szemlélet erősítésén kívül további fejlesztési lehetőségeket is figyelembe véve, az Önkormányzat 2008.július 14-én benyújtotta pályázati anyagát.

### **A pályázat fő területe a polgármesteri hivatal szervezetfejlesztése az alábbi területeken:**

#### **1.1 Közvetlen célok**

- a szervezeti, informatikai és humán-erőforrás feltételek javítása, a képességek és készségek fejlesztése;
- a szervezeti működés javítását, fejlesztését célzó intézkedések kidolgozása, melynek eredményeként jobb munkát végezhetnek a vezetők, hatékonyabban működhet a hivatal, jobban hasznosíthatják az emberi erőforrásokat, és javulhat a képviselő-testület és a hivatal közötti együttműködés;
- az eddig elért eredmények megőrzése mellett a korszerű, polgárbarát, szolgáltató helyi közigazgatás alapjainak megteremtése
- olyan hivatali szervezet kialakítása, amely ötvözi a színvonalas szakmai munkát, a polgárbarát ügyintézését, az elégedett lakosságot, és nem utolsósorban a jó munkahelyi légkört;

#### **1.2 Közvetett célok**

- a települési lakosok, szervezetek és vállalkozások megelégedettségének a növelése,
- a szolgáltatások állampolgár-központúságának fejlesztése;
- a jó gazda szemléletet erősítése;

#### **1.3 Várható, számszerűsíthető eredmények**

1. Felülvizsgált eljárások száma: 45
2. Átalakított szervezeten belüli eljárások száma: 33
3. Képzettek száma: 212 fő
4. Projekt által érintett főállású munkavállalók aránya: 85%
5. Bevont partnerek száma: 54 (hivatal és intézményei)
6. Fejlesztett szervezeti egységek száma: 14
7. Szakértői tanulmány: 12 db
8. Költségvetés tervező-, elemző-, controlling rendszer: 1 db
9. Új portál funkciók: 8 db

#### **1.4 Fejlesztési területek**

##### **1.4.1. A döntési mechanizmus korszerűsítése**

##### **Részterületei:**

- a) általános döntési kompetenciák, eljárások korszerűsítése a stratégiai menedzsment erősítése érdekében;
- b) a hivatal szervezetének átalakítása az ügyintézési idő csökkentése, vagy más, az ügyintézés eredményességét segítő mutató javítása érdekében;

- c) ügyfélszolgálati tevékenységek ellátásának javítása (pl. munkaszervezés, ügyintézési folyamat átalakítása);
- d) rendeletalkotási és/vagy egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítése, átalakítása;
- e) a hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködés javítása;
- f) a hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának növelése;
- g) az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása;
- h) az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe;
- i) a közintézmények költséghatékonyabb és/vagy eredményesebb működésére irányuló szervezet átalakítási programok kidolgozása;
- j) a hivatal működését, illetve a nyújtott közszolgáltatások eredményességét mérő mutatószámok bevezetése;
- k) szervezeti szintű teljesítménymérési és értékelési eszközök bevezetése;  
a projekt szemlélet megerősítése

### 1.4.2. A költségvetési gazdálkodás eredményességének javítása

#### Részterületei:

- a) pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása;
- b) stratégiai tervezés és éves költségvetés összekapcsolása;
- c) tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között;
- d) a költségvetés készítésének és elfogadásának folyamata;
- e) új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazása;
- f) közbeszerzési eljárások lebonyolítása;
- g) környezetbarát közbeszerzési gyakorlat bevezetése;
- h) pénzügyi és költségvetés végrehajtási ellenőrzés javítása.

### 1.4.3. A partnerség erősítése

#### Részterületei:

- a) szervezeti megoldások bevezetése a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére;
- b) a civil és a vállalkozói szférával kialakítható kapcsolatok megszervezésének mechanizmusa;
- c) partnerek intézményesített bevonása a döntéshozatalba;
- d) szervezeti és informatikai megoldások a hálózatok létrehozására, illetve a hálózatokon nyugvó működési mód elterjesztésére.

Óriási segítség és nyereség az Önkormányzatunk számára, hogy a tervezett korszerű pénzügyi-költségvetés-tervezési és controlling rendszerünk maradék licenceinek beszerzését, illetve az egész rendszer fejlesztését és specifikációját az önkormányzatra, a pályázaton belül megtudjuk valósítani.

### Pályázat elbírálás

**A pályázatunk sikeres volt, 2008. november 28-án kaptuk az értesítés mely szerint:**

A Polgármesteri Hivatal hatékonyságának javítása Kőbányán" című, ÁROP-3.A.1/B-2008-0011 jelű pályázatot a Közigazgatási Reform Programok Irányító Hatóságának vezetője a maximális összegű támogatásra érdemesnek ítélte.

Ez azt jelenti, hogy a pályázatban szigorúan megjelölt célra, valamint a nyertes szakmai anyagunkban foglaltak megvalósítására az Önkormányzat elszámolható összköltsége 54 624 000 Ft ,  
melyből 90 %-os támogatás mellett  
a támogatás összege 49 161 600 Ft,  
a fennmaradó különbözet,  
5.462.400 Ft az önkormányzati önrész.

A támogatási összeg felhasználását a támogató szerv szigorúan ellenőrzi a megadott program alapján.

## Pályázat megvalósítása

### 1. Projekt szervezet

A pályázat belső koordinációját, projektmenedzselését a Controlling, Szervezettefejlesztési és Minőségpolitikai osztály látja el. Részletes projektterv került kidolgozásra a projekt minden egyes területére vonatkozóan.

### Projekt Irányító Bizottság (PIB)

#### Projektképviselők:

Gyóri Dénes - alpolgármester

Szász Csaba - alpolgármester

További tagok

Méreg Gábor - projektmenedzser

Hegedűs Károly - aljegyző

Heidum Károlyné - pénzügy

Sövegjártó Ferenc - informatika

Miskolczi Tamás - ETK zRt. elnöke, projektvezető

### A Projekt sikerességéért a PIB tartozik felelőséggel

Az RVI, mint külső projektmenedzserint intézi a Projekt adminisztratív és pénzügyi elszámolási ügyeit, folyamatait a Közreműködő Szervezet felé.

### 2. Szakmai program kivitelezése

A pályázat megvalósításának - tekintettel az összeg volumenére - jogszabály szerinti feltétele, nyílt közbeszerzési eljárás kiírása volt, melynek nyertes ajánlatát az ETK Szolgáltató zRt. nyújtotta be.

A projekt **megvalósítását 2009. június 15-én** megkezdte meg az ETK, szorosan együttműködve az önkormányzat projektmenedzserjével. A munkálatok ütemezetten folynak, közel 1 éves időt vesz igénybe, a **befejezési határidő 2010. 05.31.**

### Munkaszakaszok

Ütemezés

Teljesítés

Állapot

1.Szervezet átvilágítása - állapot felmérés	2009.08.15. - 2009.08.31.	Teljesítve:
2. Szakértői tanulmányok-1	2009.09.01. - 2009.10.31.	Teljesítve:
3. Szakértői tanulmányok-2	2009.11.01. - 2009.12.31.	Teljesítve:
4. Tananyagok, prezentációk,		

oktatási segédletek kidolgozása 2010.03.31.	2010.01.01. - 2010.03.31.	Teljesítve:
5. Képzés, számonkérés 2010.05.31.	2010.03.15. - 2010.05.31.	Teljesítve:

A projektzárás időpontja: 2010.06.07.