

SZAKMAI BESZÁMOLÓ

az ÁROP Önkormányzati szervezetfejlesztés pályázat
keretében megrendezésre került tudásmegosztó
rendezvényhez



2014. szeptember 4.

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Strukturális
és Beruházási Alapok



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Tartalom

Bevezető.....	3
Előadók bemutatkozója.....	4
Belső információáramlás jó gyakorlatok műhelymunka.....	5
Humán-erőforrás kezelés jó gyakorlatok műhelymunka.....	6
Intézményirányítás műhelymunka.....	7
Mellékletek.....	9

Bevezető

Az Államreform Operatív Program keretében több önkormányzat számára elérhető szervezetfejlesztési pályázati konstrukció valósult meg az elmúlt időszakban. Az idei évben ÁROP-1.A.5-2013 kódszámmal, közel 150 önkormányzat végez szervezetfejlesztési tevékenységet a Magyary Programban foglalt célokkal összhangban.

A pályázat során az önkormányzatok tudásmegosztásra vonatkozó vállalást tehettek, amelynek keretében három szint közül választhattak a pályázó önkormányzatok. A tudásmegosztás 3. szintje tartalmazza kétszer egy nap időtartamú műhelymunka megszervezésében való közreműködést legalább tíz, a pályázati kiírás során támogatásban részesült önkormányzat szakmai képviselőjének részvételével.

Ennek keretében a MAPI Konzult Kft. szervezésével megrendezésre került 2014. szeptember 4-én Budapesten a BEST WESTERN Hotel Hungariában a tudásmegosztó rendezvénysorozat első napja. A rendezvényen 17 önkormányzat képviselte magát és vett részt a délelőtti folyamán megrendezésre kerülő előadásokon, majd délután a tematikus műhelymunkákon. A tudásmegosztó rendezvényen a résztvevő szervezetek azonosíthatták a jó gyakorlatokat és hatékony működést elősegítő szervezeti és szervezési megoldásokat oszthattak meg egymással.

A rendezvény sikeresen lezajlott, az előadások és műhelymunkák eredményeinek bemutatása, összegzése a szakmai beszámolóban további részletezésre kerül.



Előadók bemutatkozója



Berky Tamás
vezető tanácsadó
Rávezető Projekt Kft.

Tanári, nemzetközi kapcsolatok, és HR-szakon szerzett képzést. 2000 óta dolgozik európai uniós támogatások kezelésével, kezdetben ifjúsáspolitikai és humán erőforrás-fejlesztési területen, majd az EU Strukturális Alapok koordinálásával, szabályozásával, és a támogatáskezelő intézményrendszer fejlesztésével foglalkozott. 2007-től dolgozik tanácsadóként a fejlesztéspolitika, közigazgatás-fejlesztés és humán erőforrás-fejlesztés terén, szervezeti és projekt-szinten, szakpolitikai vonatkozásban egyaránt.



Pohlmüller Tamás
jegyző
Bicske Város Önkormányzat

A Budapesti Közgazdasági és Államigazgatási Egyetem Államigazgatási Karán végzett, majd az Eötvös Lóránd Tudományegyetem Állam- és Jogtudományi Karának Politológia Szakán szerezte második diplomáját. Dunavarsány Város Polgármesteri Hivatalában jegyzőként, a Komárom-Esztergom Megyei Önkormányzat Hivatalánál osztályvezetőként, a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztériumban főosztályvezető-helyettesként vált részesévé a közigazgatás mindennapi működésének, a közigazgatás-fejlesztés folyamatának. A Jó Állam Kormánybiztosság Államreform Operatív Program projektek koordinációjáért felelős vezetőjeként közreműködött a Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program 12.0 szerkesztésében, és megbízásos jogviszony keretében tanácsadóként segítette a Nemzeti Közgazdasági Hivatal (HITA) keleti nyitással kapcsolatos feladatainak ellátását is. Ezt követően rövid ideig a Border Consulting Kft. közigazgatás-fejlesztésért felelős vezető tanácsadója volt, jelenleg jegyzőként vezeti Bicske Város Polgármesteri Hivatalát. Főbb szakterületei: európai uniós forrásból megvalósuló projektek tervezése és koordinációja, projekt-előkészítés és menedzsment, valamint a közigazgatás-fejlesztés más vetületei. Érdeklődési köre továbbá: a Keleti Nyitás gyakorlati megvalósítása, a forrásbevonás szerepe a gazdaságfejlesztésben, illetőleg annak közigazgatási szervek részéről történő támogatása.



Drahos Gábor
szervezetfejlesztési igazgató
Hungaro Support Kft.

2001-ben végzett az ELTE pszichológia szakán, pályáját iskolapszichológusként és pedagógus-trénerként kezdte, később vállalati tréningeket tartott. Majd 2005-től a vezetői, kommunikációs és konfliktuskezelési kompetenciafejlesztő képzéseken túl minőségfejlesztési és szervezetfejlesztési tanácsadással, ill. projektmenedzsmenttel foglalkozott.

2013-ban a Hungaro Support Kft. szervezetfejlesztési szakmai igazgatójaként a humán és szervezetfejlesztési üzletág termékeinek fejlesztését, a tanácsadói terület működésének tervezését és a projektek megvalósításának irányítását végzi. Egyúttal a képzési terület fejlesztésével és szakmai vezetésével is foglalkozik. Két kislány édesapja, családjával és vizslájukkal Budapest mellett lakik.



Dr. Kasza Péter Ferenc
hatósági osztályvezető
Kiskunfélegyházi
Polgármesteri Hivatal

1974-ben született Szegeden, iskolai tanulmányait is itt végezte. 1997-ben szerzett jogi diplomát a József Attila Tudományegyetemen, ahol ezt követően 15 éven keresztül közigazgatási jogot oktatott. 2000-2010 között az Universitas Szeged Kht. felügyelő bizottsági elnöke.

2008. tavaszán „A közigazgatási hatósági eljárás elméleti és gyakorlati kérdései” címel nyolc órás maratoni előadást tartott, és ezzel jelenleg az egyfolytában beszélés magyarországi rekordere. 2013. januárjától dolgozik a kiskunfélegyházi önkormányzatnál hatósági osztályvezetőként. A képviselő-testület 2013. nyarán választotta meg a Félegyházi Közművelődésért Közalapítvány kuratóriumi titkárának.

Belső információáramlás jó gyakorlatok műhelymunka

A műhelymunkán hét település képviselői vettek részt, Tapolca, Komárom, Budapest XII. kerület, Békés, Bicske, Tata és Derecske.

A résztvevők egyetértettek abban, hogy napjainkban a belső információáramlás legfőbb nehézségét a közszférában is elterjedő projektszerű működés okozza, amire nem minden esetben vannak felkészülve a Hivatalok. A tapasztalatok alapján akkor működik jól az információáramlás a szervezeten belül, ha projektszemlélet uralkodik a dolgozók körében. Ez a közszféra működési sajátosságai miatt nem terjedt még el általánosan.

A tapasztalatok alapján ehhez elsőként a vezetők támogatása szükséges, amit elősegíthet a vezetők folyamatos képzése, valamint projektmenedzsment képzések. Ezekre a műhelymunkán résztvevő vezetők is egyértelmű igényt mutattak. Ahhoz, hogy a szervezeti kultúrában projektszemlélet elterjedjen, a résztvevők tapasztalatai alapján szükséges a megfelelő emberek kiválasztása is. A korábbi szokásokkal ellentétben, a jó gyakorlatok azt mutatják, hogy a közszférának, így a Hivataloknak is egyre nagyobb hangsúlyt kell fektetnie a kompetens és megfelelő attitűddel rendelkező munkatársak megtalálására.

A műhelymunka további részében a megfelelő belső információáramláshoz szükséges szabályozási keretek kialakítása került középpontba. Az önkormányzatok jó gyakorlatai alapján szükség van egy hatékony vezetői információs rendszer kialakítására, mely egyúttal lehetőséget biztosít az információáramlás nyomon követésére is. A budapesti XII. kerület bevált gyakorlata, hogy a központi levelező rendszerben elérhető közös naptárban, a határidő napjára kitűzött feladatot hoznak létre, melyben résztvevőként szerepel a feladatot delegáló, a feladatot végrehajtó és egy asszisztens, aki a határidő lejártához közeledve információt kér a feladat elvégzéséről. Így a vezetők időben kapnak visszajelzést a kiadott feladat állapotáról, elvégzéséről, vagy az esetleges elakadásokról.

A zökkenőmentes információáramláshoz a résztvevők szükségesnek látták továbbá a projektfelelősök feladat-, és hatáskörének tisztázását, annak akár szabályzatban való lefektetését. Szintén a budapesti XII. kerület a pályázatokkal foglalkozó kollégák csoportját bevonta a törzskarba, így egy olyan hatáskörrel ruházva fel őket, mely mindenki számára

egyértelművé teszi információkéréshez való jogosultságukat, melyet más esetben esetleg megkérdőjelezhetnek, akadályozva ezzel a gyors munkamenetet. A résztvevők ezt jó gyakorlatnak minősítették és követendő példának tartják.

Humán-erőforrás kezelés jó gyakorlatok műhelymunka

A műhelymunkán 4 település képviselői vettek részt, Létavértes (település lélekszáma 7330 fő, Hivatal létszáma 28 fő) Derecske (település lélekszáma 9000 fő, Közös Önkormányzati Hivatal létszáma 43 fő összesen, ebből 35 Derecskei Hivatal, a többi Tépéhez és Konyárhoz tartozik) Komárom (település lélekszáma 21 000 fő, Hivatal létszáma 81 fő), Tiszaalpár (település lélekszáma 5050 fő, Hivatal létszáma 18 fő).

A résztvevők által felsorakoztatott problémakörök fontosság alapján történő csoportosítása után öt problémakör került felszínre. A problémakörök között szerepelt a **leterheltség**, ezzel összefüggésben a **munkaerőhiány**. További általános problémaként merült fel az **információáramlás**, és / vagy annak hiánya, a **határidős feladatok** sokasága, és a **teljesítményértékelés**. Az értékelés módszerével kapcsolatban előkerült, hogy gyakran kimarad a szóbeli értékelés, tehát csak formális, de nincs mögötte a tényleges értékelés a vezető részéről.

Az következő javaslatok születtek. A leterheltség megoldásául az átcsoportosítás és a munkaköri leírások felülvizsgálata, aktualizálása merült fel. Ezáltal a feladatok arányosításra kerülhetnek, és a helyettesítést is meg lehetne oldani. Ezek a feladatok vezetői hatáskörbe tartoznak. A munkaerőhiányt enyhítené, ha az üres státuszok betöltésre kerülnének, azaz pályázatok kiírásra kerülnének. Komárom részéről pedig az is felmerült, hogy jó megoldás lehet belső erőforrásokból feltölteni az üres státuszokat képzés révén. Mivel az adott munkatárs már ismeri a Hivatal működését, és motiváló tényezőként is hathat a továbbképzés. Az információáramlásra Tiszaalpár saját jól bevált gyakorlatát mutatta be. Létrehoztak egy közös munkahelyi email címet, amit minden dolgozó megkap, ez egy olyan közös felület, amely által gyorsabban és egyszerűbben áramolnak a hivatali dolgozók

számára közérdekű információk. Emellett fontos a havi vagy heti munkamegbeszélések tartása, a megbeszélések rendszeressége. Az információáramlást elősegíti továbbá a közös mapparendszer és levelezőrendszer használata.

A határidős feladatok esetében segíthet a prioritizálás fontossági sorrend szerint, közfoglalkoztatottak igénybevétele, bár Komárom szerint ez nem minden esetben a legjobb megoldás, mivel átmenetileg túl sok bizalmas információhoz juthatnak. A teljesítményértékelés hatékonyságát pedig elősegítené, ha a vezetők megtanulnák, hogyan kell vezetni egy értékelő megbeszélést, azaz a vezetőkben a HR-es szemlélet megerősítése a cél.

Intézményirányítás műhelymunka

Az intézményirányítás műhelymunkán négy önkormányzat vett részt. Ezek a következők voltak: Szentgotthárd, Derecske, Tiszavasvári és Celldömölk. Témaként felmerült, hogy a fejlesztendő területekre milyen megoldásokat vezetnének be az önkormányzatok, illetve a jelenlegi feltételek mellett milyen javaslataik vannak ebben a témában. Az intézményirányítás területe három szempont szerint került részletezésre. Ezek az üzemeltetés, az intézményekkel történő, és a hivatalon belüli kommunikáció, illetve a gazdasági feladatok ellátása volt.

Jó gyakorlatként abban egyetértettek az önkormányzatok, hogy az általuk fenntartott intézmények csak a szakmai önállóságukat tartsák meg, és a gazdasági feladataikat adják át a Hivatal szervezetének. A tapasztalatok azt mutatják, hogy így az önkormányzatok meg tudják tartani az irányító szerepüket, illetve a gazdasági feladatok strukturáltabb ellátására nyílik lehetőség.

További jó gyakorlatként merült fel az étkeztetési tevékenység városi szintű központosított formában, integrált egységes keretben való megvalósítása, vagy az étkeztetés kiszervezése, mely értelmében a szolgáltatást végzőt közbeszerzési eljárás útján választják ki.

Szentgotthárd város képviselői bemutatták a műhelymunkán résztvevőknek a jó gyakorlatként is használható civil hálójukat. Az önkormányzat létre hozott egy Civil Alapot,

mellyel támogatják a városukban jelenlévő aktív civil szervezeteket. Minden önkormányzat egyet értett azzal, hogy a jövőben szükség van civil háló építésére, és ez egy jó gyakorlat lehet a hatékony együttműködéshez.

Az intézményekkel történő és belső kommunikáció hatékonyságának javítása a negyedéves, féléves értekezletek bevezetésével valósulhat meg. A műhelymunkán résztvevő önkormányzatok közül többen is jó gyakorlatként alkalmazzák ezeket a módszereket a megfelelő irányítás és kommunikáció érdekében.

Mellékletek

- ÁROP tudásmegosztó rendezvény jelenléti ív
- ÁROP tudásmegosztó rendezvényen készült képek



JELENLÉTI ÍV

Tudásmegosztó rendezvény

ÁROP Önkormányzatok szervezetfejlesztése

2014. szeptember 4. Budapest

Best Western Hotel Hungaria

No.	Név	Önkormányzat neve	Aláírás
1.	Földesi Boglárka	Békés Város Önkormányzata	Földesi Boglárka
2.	Tárnok Lászlóné	Békés Város Önkormányzata	Tárnok Lászlóné
3.	Zsombok Ágnes	Békés Város Önkormányzata	Zsombok Ágnes
4.	Ádámné Bacsó Erika	Bicske Város Önkormányzata	Ádámné Bacsó Erika
5.	Bánffy Dániel	Bicske Város Önkormányzata	Bánffy Dániel
6.	Dr. Gámán Tünde	Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat	Dr. Gámán Tünde
7.	Kiss Lilla	Celldömök Város Önkormányzata	Kiss Lilla
8.	Szabados Zoltán	Celldömök Város Önkormányzata	Szabados Zoltán
9.	Tóth Borbála	Derecske Város Önkormányzata	Tóth Borbála
10.	Kiss Andrea	Derecske Város Önkormányzata	Kiss Andrea
11.	Porkoláb Edit	Derecske Város Önkormányzata	Porkoláb Edit
12.	Beregszászi Tünde Szilvia	Jászapáti Városi Önkormányzata	Beregszászi Tünde Szilvia



No.	Név	Önkormányzat neve	Aláírás
13.	Vincze Róbert	Jászapáti Városi Önkormányzata	
14.	Dr. Udvardi Erzsébet	Kisbér Város Önkormányzata	
15.	Harmathné Friesz Andrea	Kisbér Város Önkormányzata	
16.	Peresztegi László	Kisbér Város Önkormányzata	
17.	Zsida Brigitta	Kisbér Város Önkormányzata	
18.	Dr. Endre Szabolcs	Kiskunfélegyháza Város Önkormányzata	
19.	Dr. Lajkó Norbert	Kiskunfélegyháza Város Önkormányzata	
20.	dr. Ströcker Renáta	Komárom Város Önkormányzata	
21.	Nagy Éva	Komárom Város Önkormányzata	
22.	Vlajkné Czeglédi Melinda	Létavértes Városi Önkormányzat	
23.	Juhász Judit	Létavértes Városi Önkormányzat	
24.	Dr. Molnár Miléna	Oroszlány Város Önkormányzata	
25.	Imrő János	Oroszlány Város Önkormányzata	
26.	Baracsiné Matus Erika	Sarkad Város Önkormányzata	
27.	Bende Róbert	Sarkad Város Önkormányzata	



No.	Név	Önkormányzat neve	Aláírás
28.	Kővári Arnold	Sarkad Város Önkormányzata	
29.	Csicsai Dóra	Szentgotthárd Város Önkormányzata	
30.	Szép Renáta	Szentgotthárd Város Önkormányzata	
31.	Osztermanné Patus Henrietta	Tapolca Város Önkormányzata	
32.	Parapatics Tamás	Tapolca Város Önkormányzata	
33.	Novák Csaba	Tapolca Város Önkormányzata	
34.	Kapus Márta	Tiszaalpár Nagyközségi Önkormányzat	
35.	Feketéné Szabó Judit	Tiszaalpár Nagyközségi Önkormányzat	
36.	Bundáné Badics Ildikó	Tiszavasvári Város Önkormányzata	
37.	Gáll Attila	Tiszavasvári Város Önkormányzata	
38.	Kiss Brigitta	Tiszavasvári Város Önkormányzata	
39.	Horváth Ferenc	Tata Város Önkormányzata	
40.		Önkormányzat	
41.		Önkormányzat	
42.		Önkormányzat	







