

# Helyi közszolgáltatások minőségének javítása gyors fejlesztéssel

**ÁROP 1.1.22; 5. projektelem:  
Szervezet- és működésfejlesztési  
módszertani ajánlások kidolgozása**

Pécs, 2014. július 29.

Saad Tamás, üzletágvezető szakértő



1	<i>A projektelem célja, felépítése és ütemezése</i>	2
2	A módszertan alkalmazásának hatóköre	7
4	A módszertan bemutatása	9
5	A módszertan tesztelésének módja és eredményei	17
6	A módszertan alkalmazásának előnyei	22

A Nemzeti Fejlesztési Ügynökség által meghirdetett, az Állami Operatív Program 1.1.22 projektjének megvalósítását a Magyar Tudományos Akadémia (MTA) koordinálta. A projekt 5. elemének végrehajtásában az MTA részére az AAM Tanácsadó Zrt. (AAM) nyújtott szakmai támogatást.

Ssz	Projekt elem megnevezése	Ütemezés
1	Elméleti, nemzetközi alapok	1 – 3 hónap*
2	A hazai stratégiai és szabályozási keretek	1 – 3 hónap
3	Országos empirikus felmérés előkészítése	1 – 3 hónap
4	Országos empirikus felmérés lebonyolítása	4 – 6 hónap
5	<b>Szervezeti és működésfejlesztési módszertani ajánlások kidolgozása</b>	4 – 10 hónap
6	Az országos felmérés kiértékelése	7 – 9 hónap
7	Lakossági felmérés	10 – 11 hónap
8	Esettanulmányok	10 – 14 hónap
9	Feladat-ellátási és finanszírozási modellek	12 – 15 hónap
10	Integrált közszolgáltatási információs rendszer modelljavaslat	15 – 16 hónap
11	A pilot programok végrehajtása	12 – 15 hónap
12	Zárótanulmány és zárókonferencia	16. hónap

A helyi önkormányzatok számára konkrét módszertani ajánlások megfogalmazása, amely hozzájárul a helyi szolgáltatás-szervezés fejlesztéséhez, a közszolgáltatások minőségének javításához.

**Projekt: ÁROP 1.1.22 – Helyi közszolgáltatások versenyképességet szolgáló modernizálása – 12 projektelem**

**Projekt szintű cél**

Az önkormányzatok helyi **szolgáltatás-szervezési reformlépései** megalapozása, a helyi **közszolgáltatások minőségének folyamatos javításához** szükséges feltételek biztosítása.

**5. sz. Projekt elem: Szervezet-, és működésfejlesztési módszertani ajánlások kidolgozása...**

**Projekt elem szintű cél**

...a közszolgáltatásokat ellátó egyedi szervezetek részére, a feladatellátásuk versenyképességének , azaz minőségének javítása érdekében.

**Fókuszban: az 5. sz. projekt elem megvalósítása 6 modul végrehajtása keretében**

A módszertant 5 fázis (modul) keretében dolgoztuk ki. Az elkészült módszertan alkalmasságát, használhatóságát 2 önkormányzatnál, pilot fejlesztés keretében élesben teszteltük.

Modul ID	Modul megnevezése	Ütemezés*
1. modul	Fejlesztési fókuszterületek és beavatkozási logikák azonosítása	30 nap
2. modul	Szervezeti felmérés és átvilágítás módszertani kialakítása	60 nap
3. modul	A fejlesztési eszközrendszer módszertani kidolgozása	60 nap
4. modul	Folyamatalapú működési és mérési rendszer módszertani kidolgozása	90 nap
5. modul	Támogató eszközök azonosítása	120 nap
6. modul	Pilot (kísérleti) programok tapasztalatainak összegzése	210 nap

## A munka során érvényesített projektszervezet és felelősségi kör

Irányítási fórum

**Projekt Irányító Bizottság**

Dr. Finta István, Pálné dr. Kovács Ilona, Mezei Cecília (DTO)

MTA projektcsapat

**Szakmai projektfelelősök**

Dr. Finta István, Pálné dr. Kovács Ilona (DTO)

**Projektmenedzser**

Dr. Süle Katalin

**Pénzügyi menedzser**

Tatay Lászlóné (DTO)

**Projekt adminisztrátor**

Zubán Zsuzsanna (RKI)

**Projekt ügyintéző**

Márton Károlyné (KRTK)

**Gazdasági vezető**

Kis Istvánné (KRTK)

**Módszertan kidolgozásáért felelős külső szakértő**

Nemes-Strömpel Zsombor, Saád Tamás, Stipkovits Péter, Szajkó Tamás (AAM)

AAM projektcsapat



1	A projektelem célja, felépítése és ütemezése	2
2	<i>A módszertan alkalmazásának hatóköre</i>	7
4	A módszertan bemutatása	9
5	A módszertan tesztelésének módja és eredményei	17
6	A módszertan alkalmazásának előnyei	22

A módszertan a projekt céljával összhangban a helyi közszolgáltatások minőségének fejlesztése érdekében készült el. Az alkalmazás hatókörét a 2011. évi CLXXXIX. törvény 3. §. szerinti, önkormányzati közfeladatokra vonatkozó definíció alapján állapítottuk meg.

## Az alkalmazási körbe tartozó, helyi önkormányzatok által nyújtott közszolgáltatások

1. Óvodai ellátás
2. Általános iskola
3. Középfokú oktatási intézmény
4. Háziorvosi ellátás
5. Házi segítségnyújtás
6. Bölcsőde
7. Idősek otthona
8. Bentlakásos, nem kórházi ellátás
9. Hajléktalan személyek ellátása

10. Könyvtár
11. Sport
12. Ifjúsági létesítmény
13. Lakás-, és helyiséggazdálkodás
14. Hulladékszállítás
15. Helyi közösségi közlekedés
16. Távhőszolgáltatás
17. Helyi közutak fenntartása
18. Vízközmű szolgáltatás





1	A projektelem célja, felépítése és ütemezése	2
2	A módszertan alkalmazásának hatóköre	7
4	<i>A módszertan bemutatása</i>	9
5	A módszertan tesztelésének módja és eredményei	17
6	A módszertan alkalmazásának előnyei	22

A módszertan kialakításánál törekedtünk arra, hogy egy hatékonyan és könnyen alkalmazható ajánlási csomagot nyújtsunk az önkormányzatok részére, melynek segítségével bármely közszolgáltatás minősége javítható.

## A módszertannal szembeni **kiemelt elvárások**:

▶ ...minden helyi közszolgáltatás fejlesztésére alkalmas legyen

▶ ...jól strukturált, átlátható és könnyen értelmezhető legyen

▶ ...alkalmazása rövid idő alatt is eredményre vezessen

**Elkészült  
módszertan  
elemei:**

**részletes  
ajánlások  
+  
esettanulmány**

## A MÓDSZERTAN ALAPJÁT KÉPEZŐ MEGKÖZELÍTÉS

A közszolgáltatások **önkormányzati, ill. intézményközi eljárások** eredményeként realizálódnak

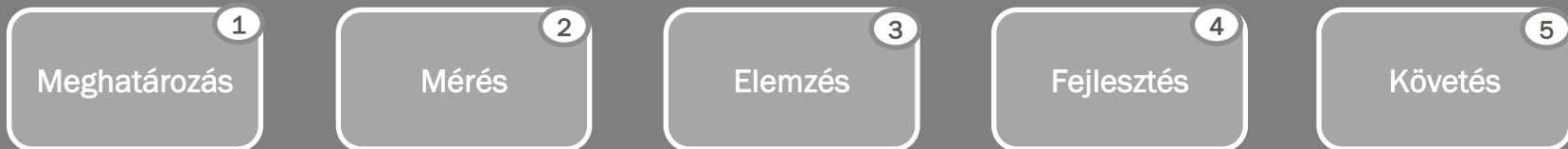


...így a módszertan ezen **eljárások, ill. az érintett működési területek fejlesztésén** alapul

Nemzetközileg legelismertebb működésfejlesztési módszertanok: Lean menedzsment, Six Sigma, Kaizen

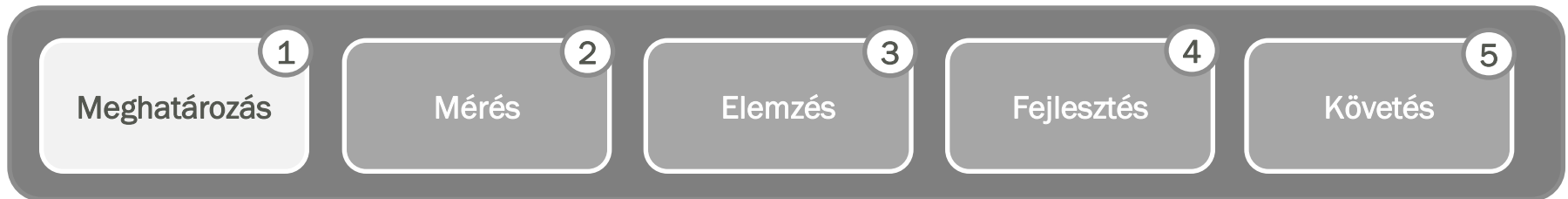
LEAN	Teremtsünk értéket gyors, egyszerű működéssel, küszöböljük ki a veszteségeket
6 SZIGMA	Érjünk el ügyféligényeket kielégítő stabil, kiszámítható, hibamentes teljesítményt
KAIZEN	Csapatmunkán, az érintettek bevonásán alapuló intenzív együttműködés

### A fejlesztési módszertan fázisai



## A **Meghatározás** fázis során:

<input checked="" type="checkbox"/>	azonosítjuk a fejlesztendő közszolgáltatást
<input checked="" type="checkbox"/>	meghatározzuk a fejlesztési célt
<input checked="" type="checkbox"/>	sor kerül a fejlesztésben érdekelték közötti kapcsolatfelvételre és a fejlesztés kereteinek rögzítésére



## A **Mérés** fázis során



meghatározzuk, hogy melyek azok a működési elemek, jellemzők, amelyeket a probléma megoldása érdekében vizsgálnunk kell



a vizsgálatokat tervszerűen végezzük el, mérési terv alapján

1

Meghatározás

2

Mérés

3

Elemzés

4

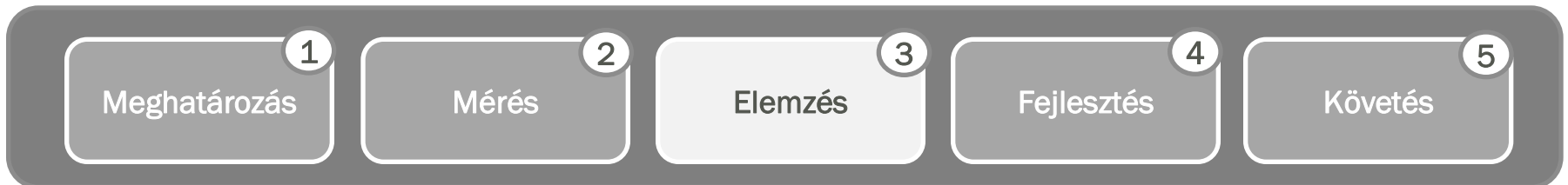
Fejlesztés

5

Követés

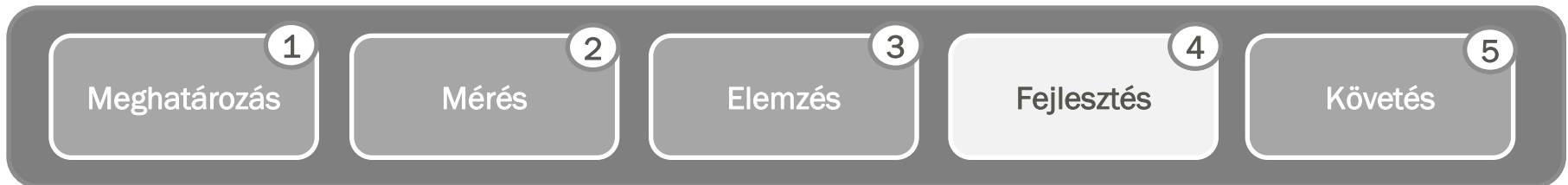
## Az **Elemzés** fázis során:

<input checked="" type="checkbox"/>	azonosítjuk a fejlesztési cél elérését befolyásoló problémákat
<input checked="" type="checkbox"/>	több körben priorizáljuk a problémákat - csak a legnagyobb hatású problémákra koncentrálunk
<input checked="" type="checkbox"/>	megkeressük a kritikus problémák valódi gyökér - okokat a csak „tüneti kezelés” elkerülése érdekében



## A **Fejlesztés** fázis során:

<input checked="" type="checkbox"/>	megoldási javaslatokat fogalmazunk meg a problémák kiküszöbölésére
<input checked="" type="checkbox"/>	értékeljük a javaslatokat a bevezetés ráfordítás igénye, valamint a fejlesztés működésre gyakorolt hatása szempontjából
<input checked="" type="checkbox"/>	a javaslatokat a vezetőség elé tárjuk jóváhagyásra
<input checked="" type="checkbox"/>	a jóváhagyott javaslatokat beillesztjük a napi működésbe



## A **Követés** fázis során:

<input checked="" type="checkbox"/>	elemezzük és értékeljük a fejlesztés sikerességét (visszamérés)
<input checked="" type="checkbox"/>	kialakítjuk azokat a feltételeket, melyek a folyamatos fejlesztéshez szükségesek
<input checked="" type="checkbox"/>	folyamatosan figyelemmel kísérjük a működést és szükség esetén beavatkozunk (fejlesztések indítása révén)





1	A projektelem célja, felépítése és ütemezése	2
2	A módszertan alkalmazásának hatóköre	7
4	A módszertan bemutatása	9
5	<i>A módszertan tesztelésének módja és eredményei</i>	17
6	A módszertan alkalmazásának előnyei	22

## A tesztelés célja

1

A működésfejlesztési módszertan **alkalmazhatóságának tesztelése**

## A tesztelés elvárt eredménye

1

**Hasznosítható fejlesztési javaslatok** a kiválasztott témával kapcsolatban

2

**Inputok a módszertan módosítására** a széleskörű alkalmazhatóság érdekében

A módszertan tesztelése **2 önkormányzatnál** történt meg:



Monor



Szászvár

## A tesztelés során elvégzett főbb fejlesztési lépések, feladatok

1. lépés: Fejlesztés tárgyának, céljának meghatározása

2. lépés: Fejlesztési műhelymunka megtartása

3. lépés: Műhelymunka eredményeinek összefoglalása, megküldése jóváhagyásra

4. lépés: Fejlesztési javaslatok beillesztése a napi működésbe

## Megjegyzés

Az Önkormányzatok vezetőivel, előkészítő megbeszélés keretében

Az érintett operatív munkatársak bevonásával, **1 napos műhelymunka** keretében

Fejlesztés szakmai vezetőjének feladata

Önkormányzati felelősség



## Fejlesztésre kiválasztott közszolgáltatás: Gyermekétkeztetés

### Fejlesztési cél

A **gyermekétkeztetési szervezeti-finanszírozási struktúra** optimalizálási lehetőségeinek vizsgálata, igazodva a jelenleg hatályos jogszabályokhoz.

### Műhelymunka résztvevői

**Összesen 7 fő:** jegyző, aljegyző, 2 fő önkormányzati pénzügyi munkatárs; üzemeltetést végző Kft részlegvezetője; konyhavezető, főkönyvelő

### Fejlesztés eredménye számokban

9 azonosított működési probléma (ezekből 7 kiemelt hatású)  
11 gyökér-ok a kiemelt hatású problémákra vonatkozóan  
**8 fejlesztési javaslat**



## Fejlesztésre kiválasztott közszolgáltatás: Óvodai és bölcsődei ellátás

### Fejlesztési célok

1. Kommunikáció és kapcsolattartás a szülőkkel, fejlesztési intézményekkel és településekkel
2. Tehetséggondozás és felzárkóztatás módszereinek javítása

### Műhelymunka résztvevői

Összesen 9 fő: alpolgármester, jegyző; 4 fő óvónő; 2 fő dajka; 1 fő társulás intézményvezető

### Fejlesztés eredménye számokban

15 + 14 azonosított működési probléma (ezekből 5 + 2 kiemelt hatású)  
15 + 2 gyökér-ok a kiemelt hatású problémákra vonatkozóan  
9 + 4 fejlesztési javaslat



1	A projektelem célja, felépítése és ütemezése	2
2	A módszertan alkalmazásának hatóköre	7
4	A módszertan bemutatása	9
5	A módszertan tesztelésének módja és eredményei	17
6	<i>A módszertan alkalmazásának előnyei</i>	22

...biztosítja a fejlesztés **strukturált, rendszerezett** végrehajtását

...az operatív munkatársak bevonása révén a **valós problémákra és gyökér okokra** derül fény

...a több körös prioritizálás biztosítja a **lényegre való összpontosítást**

...támogatja a **csapatmunkát**

...a napi munka során is alkalmazható **eszköztárat** biztosít a felhasználó részére

...segíti a **folyamatszempléletű gondolkodás** elsajátítását, terjedését

...alkalmazása **gyors**, kézzelfogható (számszerűsíthető) **eredményekkel** jár



**Köszönöm a figyelmet!**

---

Pécs

2014. július 29.