



ÁROP-3.A.2-2013-2013-0031
Szervezetfejlesztés Vecsés Város Önkormányzatánál

Nyomon követési program és módszertan

(13. tevékenység)

Szakértő javaslat

Készítette:



HUMANSWOT

HumánSwot Tanácsadó Kft.

2014. július 31.



Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	3
2. A projekt nyomkövetésének módszertana	5
2.1 A szakértői javaslatok összegyűjtése	5
2.2 A szakértői javaslatok egyeztetése, ütemterv elkészítése	5
2.2 Az ütemtervre vonatkozó vezetői döntés	6
2.3 Ütemterv követése, beszámolás	6
2.4 A nyomkövetési folyamat lezárása	7
1. számú melléklet: Nyomkövetési dokumentum-minta	8
2. számú melléklet: Nyomkövetési jelentés minta	11
3. számú melléklet: Projekthez kapcsolódó megbeszélések nyilvántartása	13



1. Bevezetés

Az Államreform Operatív Program (ÁROP) keretében megvalósuló „Szervezetfejlesztés a Közép-magyarországi régióban levő önkormányzatok számára” című, ÁROP-3.A.2-2013 kódszámú egyfordulós pályázati felhívás kötelezően vállalandó, megvalósítandó tevékenysége a kidolgozott hatékonyságnövelő intézkedések megvalósításának folyamatos, a projekt teljes időtartamát átívelő nyomon követése és ehhez szakértői támogatás biztosítása.

A szervezetfejlesztési projektek sikerességének feltétele a megvalósításban résztvevő munkatársak, bevont partnerek felkészítése az adott projekt zárását követő feladatokra és elvégzendő tevékenységeikre.

Jelen nyomonkövetési módszertan célja kialakítani és fenntartani egy olyan vezetői információs rendszert, amely a kidolgozott hatékonyságnövelési intézkedések megvalósulását folyamatosan követi, ellenőrzi és alkalmas arra, hogy az esetleges végrehajtási problémákat, eltéréseket a résztvevők és a vezetők számára jelezze

Továbbá jelen dokumentum keretet kíván adni a nyomonkövetés folyamatának, módszertanilag megalapozza a végrehajtást és összefoglalja a projekt előrehaladásával kapcsolatos információkat.

Az Önkormányzat illetékes munkatársainak, vezetőinek a nyomonkövetési tevékenység teljes folyamatában részt kell venniük, döntés-előkészítési és döntési feladatokat kell végrehajtaniuk, a megbízott szakértőkkel együttműködve, illetve a projekt lezárását követően önállóan.

A szakértők által elkészített tanulmányokban, dokumentumokban foglalt javaslatok alapján a hivatal, az intézmények és gazdasági társaságok illetékes vezetői az egyes szakmai fejlesztési pontoknál érvényesítendő intézkedések tekintetében közösen határozhatják meg, hogy a javaslatok milyen módon, milyen időtávban valósulhatnak meg, ennek milyen erőforrásigénye van, illetve meghatározzák a bevezetés ütemtervét, felelőseit.

Az intézkedések megvalósítási értékelése alapján kerülhetnek összeállításra azok az információk, valamint ezek követésének formája (rendszeresség, beszámoló sablonok, a nyomon követési ütemterv formája, tartalma és programja) amelyek alkalmasak arra, hogy tájékoztatást nyújtsanak a projekt előrehaladásáról, a hatékonyságnövelést célzó fejlesztési javaslatok, intézkedések megvalósítási és bevezetési státuszáról az intézkedések megvalósulásáig.



A hatékonyságnövelő fejlesztési javaslatok, intézkedések nyomon követése alkalmas arra is, hogy az esetleges korrekciós irányvonalakat meghatározzák, a korrekciókat végrehajtsák.

Az intézkedési javaslatokkal kapcsolatosan rendszeres vezetői tájékoztatás szintén ezen tevékenység része, az Önkormányzat által előre meghatározott rendszerességgel és formában (pl. beszámoló a képviselő-testület részére).

2. A projekt nyomonkövetésének módszertana

A projekt keretében kialakításra kerül egy olyan egységes nyomonkövetési, monitoring jelentésrendszer, mely minden érintett számára érthető és követhető.

A nyomonkövetési tevékenység lehetséges lépései, elemei az alábbiak:

- szakértői javaslatok összegyűjtése, nyomonkövetési dokumentum összeállítása,
- szakértői javaslatok bevezetési ütemtervének egyeztetése,
- ütemtervre vonatkozó vezetői döntés,
- ütemterv követése, beszámolás,
- nyomonkövetési folyamat lezárása.

2.1 A szakértői javaslatok összegyűjtése

A szakértők által elkészített, majd a megbízó Önkormányzat által véglegesített szakértői anyagokból, tanulmányokból a nyomonkövetési feladatokkal megbízott szakértők összeállítják az 1. számú mellékletben látható minta alapján a javaslatok, intézkedések listáját.

A listát egyeztetésre megküldenek az Önkormányzat projektfelelőse, projektmenedzsere részére.

2.1 A szakértői javaslatok egyeztetése, ütemterv elkészítése

A szakértői javaslatokból összeállított nyomonkövetési lista alapját képezi az ütemterv elkészítésének. Tekintettel arra, hogy a lista korábban egyeztetett és jóváhagyott dokumentumokból készül el, így a szakértői javaslatok korábban már elfogadásra kerültek. A korábbi egyeztetés, elfogadás következtében a listát technikai szempontból érdemes értékelni, illetve átvezetni az esetleges változásokat (pl. egyes intézkedések megvalósultak).

A listát – az ütemterv elkészítése érdekében – szükséges kiegészíteni a bevezetés, megvalósítás határidejével és az Önkormányzat oldali felelősökkel, akik az intézkedések megvalósításáért felelnek a pályázati projekt lezárása utáni időszakban is. A felelősök lehetnek a hivatal dolgozói, de lehetséges az érintett intézmények, gazdasági társaságok részéről felelőst kijelölni.

A felelősök kijelölésekor indokolt személyeket megadni, aki a továbbiakban össze tudja fogni az intézkedés végrehajtásával kapcsolatos teendőket.

A határidő és a felelősök kijelölése az Önkormányzat feladata, tekintettel arra, hogy a bevezetést és végrehajtást az Önkormányzat vagy az érintett szervezet munkatársai hajtják végre.

Az intézkedésekhez tartozó határidők és felelősök meghatározásával készül el az ütemterv, amely vezetői jóváhagyásra előterjeszhető.

2.2 Az ütemtervre vonatkozó vezetői döntés

Az ütemtervet, tekintettel arra, hogy a hivatali szervezetre és/vagy az intézményekre, gazdasági társaságokra vonatkozó felső szintű intézkedéseket tartalmaz, indokolt vezetői döntésre előterjeszteni és a dokumentumról vezetői szintű döntést hozni.

Figyelembe véve a javaslatok mind horizontálisan, mind pedig vertikálisan mély és átfogó jellegét, a döntésnél javasolt legalább polgármesteri szintet bevonni, polgármesteri döntést hozni, de a képviselő testületi döntés is indokolt lehet.

A döntés meghozása után az ütemtervet indokolt vezetői utasításban is kiadni az érintettek részére (pl. utasítás formájában), ezzel biztosítva a végrehajtás folyamatát, erősíteni az intézkedések bevezetését.

A vezetői döntés része annak meghatározása, hogy milyen időközönként, milyen rendszerességgel kerüljön sor a nyomkövetési jelentés kitöltésére, a megtett intézkedésekkel kapcsolatos beszámoló elkészítésére. Javasolt nem túl gyakori, de nem túl ritka időszak meghatározása (pl. kéthetes, havi vagy kéthavi jelentések).

2.3 Ütemterv követése, beszámolás

Az ütemterv elfogadása után az intézkedések végrehajtását nyomon kell követni, a felelős munkatársakat beszámoltatni a megtett lépésekről, a bevezetést veszélyeztető esetleges kockázatokat egyeztetni és a kockázatok kezelésének módját meghatározni.

A nyomkövetésre jelen dokumentum 2. melléklete alkalmazható.

A projekt nyomonkövetésének érdekében rendszeres monitoring ülés szervezése indokolt, melynek lehetséges résztvevői a jegyző, a projektmenedzser, - a projekt megvalósításának végéig a külső tanácsadók - és az érintett munkatársak.

Indokolt esetben az adott szakterületért felelős vezető, a hivatal, az intézmények és a gazdasági társaságok vezetői is meghívhatók az egyeztetésre, mivel a megbeszélés célja, hogy értékelje a tevékenységek megvalósulását, és a felmerülő problémákat kezelje.

A monitoring ülésen egyeztetett helyzetkép alapján lehetséges meghatározni azokat a szükséges lépéseket, amelyek a további eredményes végrehajtás érdekében indokoltak. Az ülés eredményeiről indokolt a vezetők (indokolt esetben a képviselő-testület) számára jelentést készíteni, amely tartalmazza az ütemterv előrehaladásáról szóló információkat, a frissített ütemtervet, illetve azon problémák megnevezését, amelyek megoldása indokolt a további végrehajtáshoz.

Az ülések dokumentálása érdekében javasolt emlékeztetők készítése, illetve az egyeztetések nyilvántartása (ld. jelen dokumentum 3. melléklete).

2.4 A nyomonkövetési folyamat lezárása

A nyomonkövetési tevékenység végleges lezárása akkor történik meg, amikor az intézkedési tervben, akciótervben foglalt legutolsó tevékenység megvalósításra kerül. Ez az időpont akár évekkel későbbi is lehet, mint az ÁROP-3.A.2-2013-2013-0031 számú szervezetfejlesztési projekt lezárása.

A legkésőbbi határidővel rendelkező tevékenység megvalósítása után javasolt összefoglaló elkészítése a képviselő-testület részére, amely tartalmazza a pályázati projekt megvalósításától elkezdve a teljes lebonyolítási szakasz bemutatását.

Az összefoglaló alkalmas a vezetők és a nyilvánosság, a lakosság tájékoztatására is, megjelentethető az Önkormányzat hivatalos honlapján, illetve sajtóközlemények megalkotásául is szolgálhat az Önkormányzat döntése szerint.



1. számú melléklet: Nyomonkövetési dokumentum-minta

Tevékenység száma (kiírás szerint)	Megnevezés (pályázati kiírás szerint, csak a releváns jelölendő meg)	Elkészült eredménytermékek
1.	ÁROP-1.A.2. számú A polgármesteri hivatalok szervezetfejlesztése című nyertes pályázatában vállalt intézkedések felülvizsgálata. (Azon szervezetek számára kötelező, akik részt vettek a korábbi ÁROP projektben)	
2.	Az önkormányzati feladatok átalakulásával kapcsolatban a támogató infrastruktúra és a szerződéses kapcsolatok felülvizsgálata.	
3.	A fenntartható gazdálkodás és költségvetési egyensúly megteremtését szolgáló strukturális változtatások, ezzel összefüggésben az önkormányzat rövid- és középtávú költségvetési helyzetének, finanszírozási struktúrájának értékelése, a költségcsökkentés, hatékonyságnövelés rövid, közép- és hosszú távú opcióinak és stratégiájának kidolgozása és a legnagyobb potenciállal rendelkező opciók meghatározása.	
4.	Önkormányzati fenntartásban, vagy működtetésben álló intézményekkel kapcsolatos feladat ellátási és finanszírozási modell kidolgozása.	



5.	A települési közszolgáltatások összehangolása az állampolgári szempontok figyelembe vételével a nem önkormányzati szolgáltatásnyújtók bevonásával.	
6.	Intézményirányítási erőforrás-tervező és vezetői információs rendszer alkalmazása.	
7.	Térségi feladat-ellátási modell kialakítása és megvalósítása az önként vállalható és térségi szinten ellátható feladatvállalások vonatkozásában.	
8.	Térségi szinten, több önkormányzat tekintetében a funkcionális tevékenységek, vagyongazdálkodási, település- és intézményüzemeltetési feladatok közös megszervezésének, ellátási modelljének vizsgálata, az új modell megvalósítása.	
9.	Átfogó felmérés és elemzés készítése a közszolgáltatásokkal kapcsolatos elégedettségről és felmerülő igényekről	
10.	Az önkormányzati feladatok átalakítása által érintett szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata, újraszervezése, a kapcsolódó szervezeti szabályzatok felülvizsgálata	
11.	A közszolgáltatások nyújtásának és a szervezet működésének folyamatos, ciklikus minőségfejlesztése érdekében nemzetközileg elfogadott minőség-menedzsment modell bevezetése vagy felülvizsgálatához, például a közigazgatásra adaptált Közös Értékelési Keretrendszer (Common Assessment Framework; CAF) alkalmazása révén	
12.	A polgármesteri hivatalok és a települések intézményei, jelentősebb foglalkoztatói humán erőforrás kapacitásgazdálkodásának, a munkatársak munkaköri és szervezeti besorolásának, illeszkedésének felülvizsgálata, átszervezése	



Tevékenység megnevezése (pályázati kiírás vagy műszaki leírás szerint)				
Ssz.	Javaslat leírása	Stratégiai/operatív intézkedés	Időtáv	Felelős/ közreműködő



2. számú melléklet: Nyomonkövetési jelentés minta

Nyomon követési jelentés		
Projekt címe		
Projekt száma		
Jelentés készítési dátuma:		
Jelentéstételi időszak:		
Jelentés sorszáma:	(pl. 1. jelentés)	
Készítette:	Név:	
	Telefonszám:	
	Email cím:	
Jóváhagyta:		

A jelentéstételi időszak tevékenységeinek szöveges összegzése
<p>Jelen rész tartalma:</p> <ul style="list-style-type: none">- a jelentéstételi időszakban végrehajtott tevékenységek, beleértve minden, a pályázathoz kapcsolódó tevékenységet (pl. projektmenedzsment, nyilvánossági feladatok is),- a végrehajtást befolyásoló, veszélyeztető változások, tényezők, kockázatok,- egyeztetendő, eldöntendő nyitott kérdések

**Intézkedések végrehajtásának státusza**

Pályázat tevékenységi területe	Javasolt intézkedés	Felelős	Határidő	Aktuális státusz	Végrehajtás problémái, kockázatai	Megjegyzés



3. számú melléklet: Projekthez kapcsolódó megbeszélések nyilvántartása

Megbeszélés időpontja (nap)	Megbeszélés kezdete (óra)	Megbeszélés helyszíne röviden (pl. Hivatal, valamely intézmény)	Megbeszélés tárgya röviden (pl. projekt státusz megbeszélés, beszerzési folyamat áttekintése stb)	Megbeszélés résztvevői önkormányzati oldalról	Beosztás	Megbeszélés résztvevői megbízotti oldalról	Beosztás