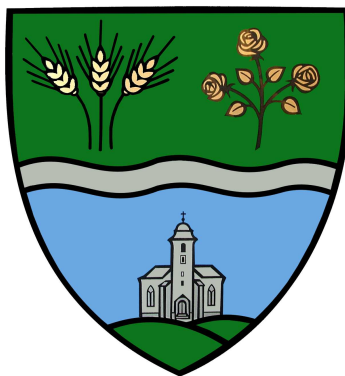


SÜLYSÁP VÁROS ÖNKORMÁNYZATA

SZERVEZETFEJLESZTÉSE

ÁROP-3.A.2-2013-2013-0052



Rövidtávú költségcsökkentési és
hatékonyságnövelési intézkedések
végrehajtása

2014. december

TARTALOMJEGYZÉK

1. Javaslatok.....	3
1.1. Önkormányzat és intézményei együttesen	3
1.2. Önkormányzati szinten	4
1.3. Süllyási Polgármesteri Hivatal.....	6
1.4. Csicsergő Napköziotthonos Óvoda.....	6
1.5. Gólyahír Bölcsőde	6
1.6. Wass Albert Művelődési Központ és Könyvtár.....	7
1.7. Gondozási Központ	7
1.8. Központi Konyha	7
1.9. TÁVÜSZ Kft.	7
2. Megtett intézkedések.....	9
1.1. Beszerzési társulás létrehozása	9
1.2. Humán erőforrás kapacitásgazdálkodás felülvizsgálata	9

1. Javaslatok

Az önkormányzatra, illetve a vizsgálatban érintett intézményekre, gazdasági társaságokra és szervezeti egységekre vonatkozó költségcsökkentő, hatékonyság javító javaslatok a következők voltak:

1.1. Önkormányzat és intézményei együttesen

A megváltozott feladatokhoz kapcsolódóan rövidtávon javasolt felülvizsgálni a humán erőforrás kapacitás gazdálkodást. Ennek keretében elemezni szükséges az önkormányzati intézmények szervezetét, és javaslatot kell adni a munkaerőnek a feladatok leghatékonyabb ellátása céljából történő átcsoportosítása, a felmerülő munkaerőhiány, illetve -felesleg kiszűrésére.

A dologi kiadások csökkentését önkormányzati vagy társulási szinten, rövidtávon (0-1 év) célszerű elvégezni. Ennek módja egy központi beszerzési feladatokat is ellátó szervezeti egység létrehozása, melyet akár a Polgármesteri Hivatalnál, akár a TÁVÜSZ Kft-nél is ki lehet alakítani az önkormányzat(ok) megbízásából. Ennek az egységnek a feladata lenne az létesítménygazdálkodási, karbantartási feladatokhoz kapcsolódó koordináció mellett a közüzemi kiadások csökkentése is, rövidtávon az energetikai beszerzések egységesítésével, hosszútávon pedig az intelligens felhasználási mérő- és szabályozó rendszerek bevezetésével (smart city). A központosított beszerzés részét képezheti továbbá az önkormányzati feladatokhoz szükséges irodaszerek (papír, nyomtatóba patron, fénymásolás stb.), valamint eszközök együttes beszerzése, továbbá tisztítószer, táv- és egyéb kommunikációs szolgáltatások beszerzése is. Ennek a jogi előkészítésen túlmenően hozzávetőlegesen 1.000 eFt beruházási vonzata van, becsült munkaerő igénye 0,5 fő, a várható megtakarítás összege 1.000 eFt/év. Az egységesített beszerzés megtérülési ideje: 1 év.

Intézmény	Rövidtáv	Középtáv	Hosszútáv
Sülysáp Város Önkormányzata	- humán erőforrás kapacitásgazdálkodás felülvizsgálata -beszerzési társulás létrehozása -nem kötelező önkormányzati feladatok társadalmasítása	-intézményi alapítványok létrehozása -közvilágítás korszerűsítése -e-ügyintézés bevezetése	-energetikai korszerűsítési program megvalósítása -önkormányzati sportlétesítmények üzemeltetésébe TAO bevonása -intézményi telephelyek összevonása
Polgármesteri Hivatal	-beszerzési társulás létrehozása	-	-
Csicsergő Napköziotthonos Óvoda	-beszerzési társulás létrehozása -létszámkeretek felülvizsgálata	-	-tagóvodák összevonása egy intézménybe (ld. fentebb)
Gólyahír Bölcsőde	-beszerzési társulás létrehozása -létszámkeretek felülvizsgálata	-	-központi nevelői intézmény kialakítása (ld. fentebb)
Wass Albert Művelődési Központ és Könyvtár	-beszerzési társulás létrehozása	-	-
Gondozási Központ	-beszerzési társulás létrehozása	-	-központi szociális- egészségügyi intézmény kialakítása (ld. fentebb)
Központi Konyha	-beszerzési társulás létrehozása	-	-saját termények alkalmazása
Távüsz Kft.	-beszerzési társulás létrehozása	-	-géppállomány megújítása

1.2. Önkormányzati szinten

További kiemelt feladatként javasolt áttekinteni a kötelező és nem kötelező feladatok ellátásnak módját, illetve felülvizsgálni a nem kötelezően ellátandó feladatokat. Ezek közül az önkormányzati feladatok társadalmasításával egyes szociális ellátások, rendezvények egyházi, civil szervezeti hatáskörbe való átadásával rövidtávon, önkormányzati rendelet módosítással, egyéb beruházási igény nélkül 9.000 eFt/év kiadás csökkentést lehet elérni.

Az intézményi finanszírozás csökkentése érdekében középtávon javasolt intézményi alapítványok létrehozása, melyekkel akár célfeladatokhoz, akár az intézmények általános működtetéséhez szükséges civil források vonhatók be. Az alapítvány létrehozás becsült költsége hozzávetőlegesen 100 eFt, míg a várható éves megtakarítás összege a felajánlott

támogatásokból – a meglévő intézményi alapítványok tapasztalataira alapozva – mintegy 500 eFt/év-re becsülhető. A számított megtérülési idő: 0,2 év.

Középtávon az önkormányzat számára a legnagyobb kiadáscsökkentést az idejemúlt energetikai rendszerek korszerűsítése jelentené. A közvilágítás korszerűsítése céljából energiatakarékos lámpatestek, fényforrások (pl. led fényforrás) kerülhetnének beszerzésre, emellett indokolt az energia megtakarítás szempontjából a vezetékek felújítása, cseréje is. Ennek bekerülési értéke mintegy 100.000 eFt, míg a várható éves megtakarítás összege 10.000 eFt. Ennek alapján a megtérülés idő: 10 év. A beruházás nagyságrendjére tekintettel ehhez külső, pályázati források bevonása szükséges.

Az e-ügyintézés bevezetésével, az ehhez kapcsolódó informatikai fejlesztésekkel középtávon jelentős adminisztrációs költségcsökkenés érhető el (papír, nyomtató-festék, postaköltség). A becsült beruházási költség 10.000 eFt, 1 fő munkavállaló felvételét indokolja, és a várható megtakarítás 1.500 eFt/év. A beruházás megtérülési ideje: 6,66 év. További jelentős megtakarítást jelenthet hosszútávon, tervszerű energetikai korszerűsítési program végrehajtásával az önkormányzati intézmények fűtéskorszerűsítésével, a fűtőberendezések kicserélésével hatékonyabb, korszerűbb fűtőberendezésekkel, hőszigetelés megvalósításával. A település fekvésére tekintettel indokolt az önkormányzati intézmények napkollektorokkal való felszerelése, illetve az intézmények energiatakarékos izzókkal való felszerelése. Az elvégzett előzetes elemzések alapján ennek a teljes programnak a beruházási igénye hozzávetőlegesen mintegy 500.000 eFt, mellyel éves szinten 15.000 eFt megtakarítás érhető el. A beruházás megtérülés ideje 33,33 év. A megtérülési idő hosszára és a szükséges források mennyiségére tekintettel mindenképpen szükséges pályázati források bevonása a projekt megvalósításához.

Az önkormányzati sportlétesítmények fenntartásában hosszútávon további lehetőséget nyújthat a látvány csapatsportágak támogatása társasági adóból. Ennek érdekében szintén pályázat benyújtása javasolt. Az előzetes becslések alapján mintegy 2.000 eFt/év megtakarítás érhető el, és érdemi beruházási kiadásra nincs szükség.

Hosszútávon vizsgálva mindenképpen indokolt az intézményi telephelyek csökkentése, összevonása. Ennek keretében egységes óvodai-bölcsődei, illetve szociális-egészségügyi intézmény együttest javasolt kialakítani. Ennek beruházási igénye az előzetes becslések alapján mintegy 500.000 eFt, a várható üzemeltetési megtakarítás 10.000 eFt/év. A

beruházás megtérülés ideje 50 év. A megtérülési idő hosszára és a szükséges források mennyiségére tekintettel mindenképpen szükséges pályázati források bevonása a projekt megvalósításához.

1.3. Sülysápi Polgármesteri Hivatal

A dologi kiadások csökkentésére beszerzési társulás létrehozása az önkormányzat és intézményei között.

1.4. Csicsergő Napköziotthonos Óvoda

Rövidtávon javasoljuk a létszámkeret felülvizsgálatát, és ebből következően a személyi kiadások esetleges csökkentését.

A dologi kiadások csökkentésére beszerzési társulás létrehozása az önkormányzat és intézményei között.

Hosszútávon vizsgálva az Óvoda működését mindenképpen megfontolandó, hogy az óvodákat egy óvodává összevonva, egy önálló épületbe költöztessék. Ez önmagában létszám megtakarítást nem eredményezne, azonban a működési kiadások csökkenésével járhat együtt, mivel egy épület fenntartása fajlagosan mindig olcsóbb, mint több épületé. Az eddig tapasztalatok alapján ez kb. 12-18 % megtakarítást hozhat, ami 2-2,5 mFt/év lehet. Sokkal fontosabb azonban az, hogy ezáltal egységes szolgáltatást lehet nyújtani az óvodáskorúaknak.

1.5. Gólyahír Bölcsőde

Rövidtávon javasoljuk a **létszámkeret felülvizsgálatát**, és ebből következően a személyi kiadások esetleges csökkentését.

A dologi kiadások csökkentésére beszerzési társulás létrehozása az önkormányzat és intézményei között.

Hosszútávon javasoljuk felülvizsgálni az intézmény jelenlegi elhelyezését, és egy központi óvodai-bölcsődei nevelő intézmény létrehozását.

1.6. Wass Albert Művelődési Központ és Könyvtár

A dologi kiadások csökkentésére beszerzési társulás létrehozása az önkormányzat és intézményei között.

1.7. Gondozási Központ

A dologi kiadások csökkentésére beszerzési társulás létrehozása az önkormányzat és intézményei között.

Hosszútávon javasoljuk felülvizsgálni az intézmény jelenlegi elhelyezését, és egy központi szociális-egészségügyi intézmény létrehozását.

1.8. Központi Konyha

Ugyancsak indokolt az étkeztetési feladatok mélyebb áttekintése már középtávon is, mivel erre is jelentős összeget fizet a város. A nagyobb tételekben történő beszerzés, illetve a saját termények alkalmazása mindenképpen alacsonyabb beszerzési ár elérésével járhat együtt, azt pedig szolgáltatásonként egyedileg kell meghatározni, hogy az egyes fogyasztók, felhasználók milyen igényeket támasztanak a szolgáltatással és a rendelkezésre állással kapcsolatban. Ennek vizsgálata külön tanulmány tárgyát képezi. Az előzetes kalkulációk alapján – figyelemmel a mezőgazdasági kultúrák telepítési, és a közmunkások mezőgazdasági termesztésre való betanítási időigényére a - hosszútávon mintegy 10.000 eFt-os beruházási költséggel éves szinten 5-7 fő foglalkoztatásával hozzávetőlegesen mintegy 12.000 eFt/év megtakarítás érhető el. Ebből következően a megtérülési idő: 10 hónap, vagyis erre vonatkozóan mindenképpen indokolt döntést hozni. A dologi kiadások csökkentésére beszerzési társulás létrehozása az önkormányzat és intézményei között.

1.9. TÁVÜSZ Kft.

Külön hangsúlyt indokolt fektetni már rövidtávon is az intézmények üzemeltetéséhez kapcsolódó tervszerű megelőző karbantartási tevékenységekre. Ennek érdekében a Távüsz Kft-nél javasolt létrehozni a meglévő szervezeti állományából olyan 2-3 fős csoportot, melynek feladata az lenne, hogy az intézmények rendszeres látogatása során a felmerülő kisebb javításokat, megelőző karbantartásokat elvégzik, annak érdekében, hogy az előregedett épületgépészet, fűtési rendszer és elektromos hálózat üzembiztos maradjon. Ezzel a megoldással fenntartható az épület állaga, működőképessége, és megelőzhetők, illetve lényegesen lecsökkenthetők az egyszeri, előre nem látható nagyszámú karbantartási, felújítási munkák. Az előzetes vizsgálatok alapján mintegy 1.000 eFt-os beruházási érték mellett évente mintegy 200 eFt megtakarítás lenne elérhető, ami 5 éves megtérülési időnek felel meg, ami önkormányzati szinten, illetve építményekre vonatkoztatottan mindenképpen jónak tekinthető.

Ugyancsak fontos a hatékony városüzemeltetési tevékenység ellátásához hosszútávon a Kft. gépállományának megújítása, 3 éves program keretében, ami a meglévő, rossz állapotú járművek és munkagépek cseréjét újak vásárlását jelenti. Hozzávetőleg számítások alapján ennek a programnak a várható bekerülési értéke 50.000 eFt, és várható költségcsökkenés 2.000 eFt éves szinten. Ez önmagában csak 25 éves megtérülési időnek felelne meg, ugyanakkor azt is számításba kell venni, hogy ehhez forrásokat a meglévő eszközök értékesítésével is lehetne nyerni, továbbá a szolgáltatás minőséges is érdemben javulna. Az új eszközök kapacitásának kihasználásával további 7-8.000 eFt értékű többlet-bevétel érhető el, azaz összességében a megtérülés idő 5,55 évre csökkenne le. Az elkészült tanulmányok rámutattak arra, hogy a szerződések kezelése tekintetében nincs olyan probléma, amely konkrétan gátolná a munkavégzést, azonban vannak olyan területek, melyekkel az egységes szempontú kezelés hatékonyabb szervezeti működést eredményez. Az előzetes elemzések alapján ún. „intézményirányítás modell” kell kidolgozni, amiben részletesebb leírásra kerül az, hogy miként kell módosítani a jelenlegi gyakorlaton ahhoz, hogy hatékonyabb, eredményesebb működést tegyen lehetővé. A szerződésmenedzsment szervezeti és informatikai háttere ezt a célt szolgálja.

2. Megtett intézkedések

2.1. Beszerzési társulás létrehozása

Beszerzési társulás létrehozása minden intézményre – a polgármesteri hivatalon keresztül történik a polgármester által jóváhagyott Beszerzési Szabályzat alapján.

2.2. Humánerőforrás kapacitásgazdálkodás felülvizsgálata

Humánerőforrás kapacitásgazdálkodás felülvizsgálata önkormányzati szinten – a költségvetés előkészítése során a felülvizsgálat megtörtént.

Ennek keretében megállapítást nyert, hogy minden intézmény 90-100 %-os kapacitáskihasználtsággal működik, sőt a polgármesteri hivatalnál minimum 1 fő létszámhiány került kimutatásra. Mindemellett az egyes intézmények olyan speciális szakfeladatokat látnak el, és a munkakörök olyan eltérő képzettségi szinteket igényelnek, hogy átcsoportosításra nincs lehetőség.

2.3. Nem kötelező önkormányzati feladatok társadalmazása

A civil szervezetek önkormányzati támogatása nem csak anyagi, hanem értékrendi kérdés is, így ennek „kiszervezése” komolyabb megfontolást igényel. Ezt a Képviselő-testület egyelőre nem támogatta, és a költségvetésbe 2015-ben is be kívánja tervezni a civil keretet. Ráadásul a civil szervezetek az elmúlt öt év gyakorlata alapján számítanak is a támogatásra, így azt megfelelő előkészítési idő nélkül megvonni nem lehetett.

2.4. Létszámkeretek felülvizsgálata

A létszámkeret felülvizsgálata a Gólyahír Bölcsőde és a Csicsergő Napköziotthonos Óvoda vonatkozásában volt javaslat.

A költségvetés előkészítése során megtörtént a létszámkeret elemzése azonban egyik intézmény esetében sem volt lehetőség racionalizálásra. A bölcsőde esetében ismételtén megnőtt a beíratott gyermekek létszáma, az óvodában pedig 2015. szeptember 1-jével 3 éves kortól áll be az óvodakötelezettség, így számítani kell a gyermeklétszám megnövekedésére.

A csoportok mindkét intézményben telítettek, a dolgozói létszám pedig a jogszabályok által előírt minimális szakmai létszám szerint került meghatározásra.

A szakértői véleményben is megfogalmazásra került, hogy a javaslatok megvalósítása lényeges időigénnyel is járhat, ráadásul az egyes feladatok megvalósítása más feladatok elvégzésének függvénye, ezért a teljes rendszer bevezetése csak 6-9 hónapos időtávon belül realizálható.

Sülysáp, 2014. december



Horinka László
polgármester



Tóth Krisztina
jegyző