

A Mezőberényi Önkormányzat szervezetfejlesztése a szolgáltató
önkormányzat megvalósítása érdekében

Támogató infrastruktúra, támogató szolgáltatások, ezek
kiszervezett volta/kiszervezhetősége, kapcsolódó szerződéses
kapcsolatok

ÁROP-1.A.5-2013-2013-0039

Készítette:

CMB Konzorcium

Tartalom

Vezetői összefoglaló	4
1 Megközelítésünk, az elvégzett feladatok.....	7
2 Támogató infrastruktúra.....	10
2.1 Épület- és ingatlan-állomány	10
2.1.1 A 2013-ban meglévő ingatlanok számának és használatuk jogcímének változása 2012-höz képest	10
2.1.2 A közigazgatás vagy közszolgáltatás nyújtására alkalmas épületingatlan-portfólió mérete.....	12
2.1.3 Az ingatlanok kihasználtsága	13
2.1.4 Az ingatlanhasznosításból származó bevételek elemzése	13
2.1.5 Közműbeszerzések elemzése.....	13
2.2 Informatikai infrastruktúra és szoftverek	14
2.2.1 IT-infrastruktúra.....	14
2.2.2 Szoftverek	14
2.3 Telekommunikáció	15
2.4 Gépjármű-állomány.....	16
3 Támogató tevékenységek/szolgáltatások	18
3.1 Ingatlanokhoz kapcsolódó támogató tevékenységek, szolgáltatások	18
3.1.1 Takarítás	18
3.1.2 Őrzés-védelem.....	19
3.1.3 Portaszolgálat	19
3.1.4 Karbantartás, TMK, üzemeltetés	20
3.1.5 Parkrendezés, - gondozás, kertészet	21
3.1.6 Fűtési rendszer karbantartása, üzemeltetése, energetikai feladatok	21
3.1.7 Vagyongazdálkodás, ingatlanhasznosítás, ingatlan bérbeadás, ingatlanokhoz kapcsolódó nyilvántartás vezetése	22
3.2 IT-tevékenységek/szolgáltatások.....	22
3.3 Gépjárművekhez kapcsolódó tevékenységek/szolgáltatások (üzemeltetés)	23
3.4 Adminisztratív/szellemi támogató tevékenységek, szolgáltatások	23
3.4.1 Pénzügy-számviteli adminisztráció.....	24
3.4.2 Munkaügyi adminisztráció	24
3.4.3 Beszerzés, ellátás	26
3.4.4 Eszközgazdálkodás, leltározás	26
3.4.5 Pályázatírás, pályázati tanácsadás	27
3.4.6 Jogi képviselet és tanácsadás.....	27
3.4.7 Minőségfejlesztés, belső ellenőrzés	28

3.4.8	Munkavédelem, tűzvédelem.....	28
3.4.9	Továbbképzés, oktatás	28
4	Javaslatok	30

Vezetői összefoglaló

Az „ÁROP 1.A.5 Szervezetfejlesztés konvergencia régiókban levő önkormányzatok számára” projekt megvalósításának keretében, jelen tanulmányban mutatjuk be és elemezzük a Mezőberényi Polgármesteri Hivatal, valamint az önkormányzathoz tartozó további intézményeknek: Mezőberény Város Óvodai Intézményének (továbbiakban Óvoda), a Városi Közszolgáltató Intézménynek (a továbbiakban: Közszolgáltató), az Orlai Petrics Soma Kulturális Központnak (a továbbiakban: Kulturális Központ) és a Városi Humánsegítő és Szociális Szolgálatnak (a továbbiakban: Humánsegítő) az alapfeladat-végzését támogató infrastruktúra-elemeket, támogató tevékenységeket és szerződéses kapcsolatokat.

Ahogy a tanulmány fejezeteiben látható lesz, a szervezetek adatait nemcsak egy időpillanatban, illetve szervezeti szinten értelmeztük, és nem is csak azok abszolút szintjét elemeztük, hanem az időbeli változást is figyelembe vettük, ágazati bontást is alkalmaztunk, valamint megfelelő vetítési alapok felhasználásával minden esetben fajlagos mutatókat is képeztünk – a későbbi, önkormányzatok közötti összehasonlíthatóság céljából.

Megközelítésünket, az elvégzett feladatokat, valamint részletes megállapításainkat a tanulmány következő fejezeteiben mutatjuk be. Az elemzések alapján kialakított javaslataink az alábbiakban foglalhatók össze:

Megvizsgálva a különböző intézmények intézmény-működtetési feladatellátását arra jutottunk, hogy több helyen hasonló kapacitásokat, kompetenciákat tartanak fent (takarítás, karbantartás), ezért ezek egy helyre szervezésében jelentős hatékonysági tartalékot látunk. Így módon a párhuzamosságok (ellátott feladatokban, műszaki berendezésekben, hr-kapacitásokban/létszámban, szakértelemben, ...) megszüntethetők, ezáltal a kapacitások kihasználtsága javul, erőforrások szabadulnak fel az érintett egységekben. A kapacitaskihasználtság tovább javítható azáltal, hogy a két terület ellentétes irányú szezonálisai (az iskola-működtetés szünetében nem, míg a városüzemeltetés jellemzően akkor erőteljesebben folyik) kiegyenlítik egymást. Az így létrejövő szervezetben az azonos kompetenciák egy helyre kerülnének, azok közösen használt szakmai „pool”-ként funkcionálnának. Az erőforrások (humán és eszköz) egy helyre való koncentrációja hatékonyabbá és koordináltabbá teszi mind a vezetést, mind pedig a feladatellátást. A gazdasági társasági formán keresztül az üzleti szemlélet erősödik, a működés rugalmassága nő, a munkavállalók megbecsülése és minőségi cseréje nagyobb mozgásteret kap és a külső források bevonása is egyszerűsödik. A szezonálisan szabad kapacitások külső feladatokra irányíthatók/irányítandók.

Emellett javasoljuk a közmunkaprogramokban foglalkoztatottak lehetőség szerinti alkalmazását, elsősorban a takarítás területén.

Szintén javasoljuk megvizsgálni, hogy az adott tevékenységek hosszabb időre szóló kiszervezéssel nem költséghatékonyabb-e a feladatok ellátása – ezt a vizsgálatot javasoljuk a tevékenység végzése közben időről időre újra elvégezni.

A takarítás terén jelenleg a Közszolgáltató-nál működő és az iskolák takarítását is végző 9+9,5 fő (+2,5Mft külső szolgáltatásvásárlás) mellett az egyes szervezetek az alábbi kapacitásokat tartják fenn:

- Orlai Petrics Soma Kulturális Központ: 3 fő
- Városi Humánsegítő és Szociális Szolgálat: 18,8 fő
- Polgármesteri Hivatal: 1 fő

ami össz-önkormányzati szinten összesen körülbelül 72MFt költséget generál (nem számítva az anyag-ráfordításokat).

Javaslatunk szerint az összes szervezet takarító-kapacitásai egy helyre („pool”-ba) kerülnének és a felmerülő takarítási igényeket innen látnák el. Ez nem jelenti azt, hogy az egyes intézményekhez ne lennének „kirendelt” takarítók, de a kapacitások optimális kihasználását a Közzszolgáltató-ból szerveznék.

Attól függően, hogy az önkormányzat a tevékenység végzésének mely alternatíváját választja adódhatnak a becsült megtakarítások:

- Feltételezve, hogy a kapacitások optimálisabb kihasználásával ugyanezen tevékenység 25% erőforrással kevesebből is megoldható (10 fő - a Közzszolgáltató jelenlegi kapacitásait is beleértve), kb. 18 MFt éves megtakarítás becsülhető (csak személyi költség ágon, nem számítva a dologi költségeken elérhető esetleges megtakarításokat). (Hasonlóan, még magasabb megtakarításra jutunk, ha az alacsonyabb fajlagos költségű, a takarítást belső erőforrással biztosító intézmények költségeiből indulunk ki (pl. a szociális ágazat), s azt vetítjük a takarítani szükséges területre. Ez esetben kb. 30 MFt éves megtakarítás a kalkuláció eredménye)
- Ha feltesszük, hogy a kapacitások felének megtartásával a fennmaradó 50%-os részt közmunkások bevonásával végzi el a JVV, akkor a megtakarítás hozzávetőlegesen 36 MFt (csak személyi költség ágon, nem számítva a dologi költségeken elérhető esetleges megtakarításokat).
- Ha azzal a feltételezéssel élünk, hogy az önkormányzat a takarítás „ágazatot” kiszervezi, akkor a tapasztalatok szerint 35-45%-os megtakarítás érhető el, akkor ez 32 MFt-os megtakarítást eredményezhetne (személyi és dologi költségeket is figyelembe véve, 40%-os megtakarítással számolva).

A karbantartás területén nem látunk a takarításhoz hasonló megtakarítási lehetőséget, s ennek két oka van:

Egyrészt a karbantartás esetében úgy gondoljuk, hogy a közmunkások bevonása nem életszerű alternatíva, illetve a tevékenység külső szolgáltatásként való beszerzését sem tartjuk több szempontból megfelelő opciónak: i) a tapasztalatok szerint nem bizonyul jóval költséghatékonyabbnak; ii) a szolgáltatás nem kellőképpen rugalmas a szervezeteknél hirtelen fellépő igényekkel szemben, s nem utolsó sorban iii) a Közzszolgáltató amúgy is rendelkezik ilyen kapacitásokkal. Ily módon a karbantartás esetében a kapacitások optimálisabb kihasználása jöhetne leginkább szóba. Azonban az egyes szervezetek a Közzszolgáltató kapacitásain (6 fő) felül alig fordítanak forrásokat és alkalmaznak kapacitásokat ezen a területen:

- Óvoda: 1 fő
- Városi Humánsegítő és Szociális Szolgálat: 2,5 fő

ami össz-önkormányzati szinten összesen körülbelül 15MFt költséget generál (nem számítva az anyag-ráfordításokat).

Ezért kevésbé a várható megtakarítások okán (max. 3MFt), inkább profil tisztítási céllal javasoljuk az összes szervezet karbantartó kapacitásait egy helyre („pool”-ba) telepíteni és a felmerülő karbantartási igényeket innen ellátni. A karbantartó kapacitások optimális kihasználását a Közzszolgáltató-ból szerveznék oly módon, hogy a felmerülő igényeknek megfelelően „küldenék ki” a karbantartókat.

Az infrastruktúrához kapcsolódó további szolgáltatásokkal terén a szervezetek saját kertészeti, valamint fűtési karbantartási feladataival javasolt a Közzszolgáltató ilyen típusú kapacitásait megbízni.

Ezzel párhuzamosan javasoljuk a Közzolgáltató bérpolitikájának utolsó időszakát felülvizsgálni, miután majd minden, - akár infrastruktúrához kapcsolódó, akár adminisztratív - belső támogató tevékenység esetében azt tapasztaltuk, hogy a személyi kiadások növekedése 2013/2012 viszonylatában jelentősen meghaladta a létszám változását.

A pénzügyi-számviteli adminisztráció végzésébe javasoljuk külső erőforrások bevonását, ugyanis más önkormányzatok esetében az a tapasztalat, hogy az költséghatékonyabbnak bizonyul. Ezzel szemben a munkaügyi adminisztráció és az eszközgazdálkodás esetében a belső feladatellátás tűnik költséghatékonyabbnak. Az önállóan működő Óvoda esetében e két tevékenység nagy részét a Polgármesteri Hivatal látja el, amit hatékony megoldásnak gondolunk. A Kulturális Központ és a Humánsegítő, illetve a Közzolgáltató gazdálkodási önállóságának esetleges szűkítése esetén (ld. erre vonatkozó javaslatunkat) további kapacitás-átcsoportosítási - és kapcsolódó megtakarítási - lehetőségeket látunk a Polgármesteri Hivatal irányába.

Az IT-infrastruktúra terén a Polgármesteri Hivatal számítógép-kapacitása túlzottan tűnik. A nyomtatókat, illetve a fénymásolókat illetően javasolnánk mindenekelőtt a Kulturális Központban (mindkét esetben), valamint a Polgármesteri Hivatalban (a nyomtatók esetében) nagyobb kapacitású és jóval kevesebb számú eszköz alkalmazását, az a tapasztalatok szerint jóval költséghatékonyabb. Az informatikai üzemeltetési feladatok ellátása külső erőforrásokból rendszerint hatékonyabbnak bizonyul, ezt javasoljuk megfontolni a Közzolgáltatón kívüli intézmények esetében.

Generálisan javasolnánk, hogy mindazon esetekben, ahol a külső szolgáltatásvásárlás költséghatékonyabbnak bizonyulhat (pl. takarítás, pénzügyi-számviteli feladatok, IT-üzemeltetés) a beszerzést az önkormányzat összes szervezetre együtt, központosított formában javasoljuk megvalósítani.

A közműbeszerzéseknél a szervezetek nem központosított beszerzés keretében szerzik be a szükséges szolgáltatást, hanem saját, külön eljárásokban. Itt javasolt a központosított beszerzések alkalmazása, melyek során a volumen emelkedésével további árengedmények érhetők el. Ugyanez javasolt a telekommunikációs beszerzésekre vonatkozóan, ahol a szolgáltatók heterogenitása szintén a koordinálatlan beszerzésre utal. Az önkormányzatnak a gépjárművekhez kapcsolódó üzemanyag-beszerzését ebből a szempontból követendő példának tartjuk a felsorolt termékek esetében is.

1 Megközelítésünk, az elvégzett feladatok

Jelen tanulmányban a Polgármesteri Hivatal mellett az alábbi intézmények (továbbiakban: szervezetek) adatainak elemzését végezzük el:

- Városi Közszolgáltató Intézmény
- Orlai Petrics Soma Kulturális Központ
- Városi Humánsegítő és Szociális Szolgálat
- Óvoda

A tanulmányhoz szükséges alapadatokat a fenti szervezetektől kértük be egy általunk összeállított adatbekérő táblázatban.

Az adatokat az alábbi területekre kértük megadni:

- általános tevékenységre, létszámra;
- intézmények önkormányzati kapcsolataira;
- ingatlanokra;
- informatikai infrastruktúrára;
- szoftverekre;
- gépjárművekre;
- ingatlanokhoz kapcsolódó infrastrukturális szolgáltatásokra;
- beszerzésre, ellátásra;
- étkeztetésre;
- gazdasági- és munkaügyi adminisztrációra;
- egyéb, nem ingatlanokhoz kapcsolódóan igénybe vett szakmai szolgáltatásokra (pl. pályázatírás, pályázati tanácsadás, jogi képviselet és tanácsadás, minőségfejlesztés, belső ellenőrzés, stb.).

Az adatok döntően a 2012-2013. évekre vonatkoznak, ennél fogva elemzésünk fókuszát is – feladatdefiníciónak megfelelően - a 2012. és 2013. évi adatok jelentik.

A beérkezett adatokat adatelemző táblákba töltöttük, és elemeztük. A tanulmány elemzései ezekre a téma-specifikusan összeállított összegző táblákra épülnek.

A szervezetek adatait tehát téma-specifikusan, és azon belül – a későbbi, önkormányzatok közötti összehasonlíthatóság céljából - ágazati bontásban, valamint önkormányzati szintű összesítésben elemeztük.

Ágazatok alatt a főbb alapfeladat-csoportokat értjük, nevezetesen az alábbiakat:

- óvoda;
- kultúra;
- közigazgatás (Polgármesteri Hivatal és Önkormányzat);
- étkeztetés;
- sport;
- iskola;
- szociális;

- egészségügy;
- városüzemeltetés.

Mivel az adatokat az alapfeladatokat ellátó szervezetek szolgáltatták, azok a szervezetek mentén képződnek, ebből kifolyólag elemzésünk Mezőberény esetében az óvoda, a kulturális, a szociális, a közigazgatási, a városüzemeltetési, az étkeztetés, valamint az „iskola”¹ alapfeladat-csoportra, „ágazatra” fókuszál.

Az ágazatokba sorolást az alábbi módon végeztük:

Ágazat megnevezése	Ágazatba sorolt szervezet
Óvoda	Mezőberény Város Óvodai Intézménye
Kultúra	Orlai Petrics Soma Kulturális Központ
Közigazgatás	Mezőberényi Polgármesteri Hivatal, Mezőberény Város Önkormányzata
Étkeztetés	Városi Közszolgáltató Intézmény
Sport	Városi Közszolgáltató Intézmény
Iskola (intézmény-működtetés)	Városi Közszolgáltató Intézmény
Szociális	Városi Humánsegítő és Szociális Szolgálat
Egészségügy	Városi Humánsegítő és Szociális Szolgálat
Városüzemeltetés	Városi Közszolgáltató Intézmény

Az elemzéseknek két kitüntetett eszköze volt:

- a 2012-es és 2013-as évek összevetése (adott szektoron belül vagy az önkormányzat egészénél) – ez leginkább a múlt feltárását, leírását teszi lehetővé
- olyan fajlagos mutatók, naturália-alapú viszonyszámok létrehozása, melyek a későbbiek folyamán lehetővé teszik a hasonló önkormányzatok hasonló ágazataival való összevetést – ez sokkal inkább a jövőbeli hatékonyságnövelésnek lehet az alapja.

A vonatkozó adatok, illetve azok elemzése ezáltal lehetővé is teszi a vizsgált területekre (támogató infrastruktúra, támogató szolgáltatások) vonatkozó javaslatok hatásainak számszerűsítését.

¹ Az „iskola” ágazatot javasoljuk megkülönböztetni, mert bár az alapfeladat elkerült az önkormányzattól, de az önkormányzat továbbra is vállalta az iskola működtetését. Ez amelle, hogy egy adott éven belül a humán erőforrás kapacitás felosztást közelíti a valósághoz, lehetővé teszi az évek közötti összevetést is. Hasonlóan, az évek közötti összevethetőség miatt viszont nem szerepeltetjük az iskolák „eltávozott” ingatlanjait.

A támogató infrastruktúrát és támogató tevékenységeket és szolgáltatásokat bemutató tanulmányban az alábbi témaköröket elemezzük:

- A támogató infrastruktúra
 - Épület- és ingatlan-állomány
 - Informatikai infrastruktúra és szoftverek
 - Telekommunikáció
 - Gépjármű-állomány
- Saját ellátásban nyújtott vagy kiszervezett/vásárolt támogató szolgáltatások, kapcsolódó szerződéses kapcsolatok
 - Ingatlanokhoz kapcsolódó támogató tevékenységek, szolgáltatások
 - IT-tevékenységek, szolgáltatások
 - Gépjárművekhez kapcsolódó tevékenységek/szolgáltatások (üzemeltetés)
 - Adminisztratív/szellemi támogató tevékenységek, szolgáltatások

2 Támogató infrastruktúra

Az alábbiakban a támogató infrastruktúra-állományt vesszük górcső alá, elsőként magát az ingatlan-állományt elemezzük több szempontból, majd az informatikai infrastruktúrát illetve a szoftver-állományt, ezt követően pedig a gépjármű-állományt.

2.1 Épület- és ingatlan-állomány

Az önkormányzat ingatlan-állományával kapcsolatban az alábbi témaköröket vizsgáltuk:

- a 2013-ban meglévő ingatlanok számának és használatuk jogcímének változása 2012-höz képest;
- a közigazgatás vagy közszolgáltatás nyújtására épületingatlan-portfólió mérete;
- az ingatlanok kihasználtsága;
- az ingatlanhasznosításból származó bevételek;
- a kapcsolódó közműbeszerzések.

2.1.1 A 2013-ban meglévő ingatlanok számának és használatuk jogcímének változása 2012-höz képest

Az alábbi táblázatból látható, hogy Mezőberény város önkormányzatának ingatlan-állománya hogyan változott az önálló földterület illetve a felépítmények tekintetében 2012 és 2013 között, figyelembe véve a használat jogcímét is, a szervezetek által megadott adatok alapján.

Intézmény	2012								2013							
	Önálló földterület				Felépítmény				Önálló földterület				Felépítmény			
	Vagyon- kezelt ingatlan (db)	Bérelt ingatlan (db)	Saját ingatlan (db)	Összes ingatlan (db)	Vagyon- kezelt ingatlan (db)	Bérelt ingatlan (db)	Saját ingatlan (db)	Összes ingatlan (db)	Vagyon- kezelt ingatlan (db)	Bérelt ingatlan (db)	Saját ingatlan (db)	Összes ingatlan (db)	Vagyon- kezelt ingatlan (db)	Bérelt ingatlan (db)	Saját ingatlan (db)	Összes ingatlan (db)
Polgármesteri Hivatal	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1
Kulturális Központ	0	0	0	0	3	0	0	3	0	0	0	0	5	0	0	5
Humánsegítő	0	0	0	0	10	0	0	10	8 ²	0	0	8	25 ²	0		25
Közzszolgáltató	0	0	0	0	10	0	0	10	0	0	0	0	16	0	0	16
Óvoda	0	0	0	0	5	0	0	5	0	0	0	0	6	0	0	6
Összesen	0	0	0	0	19	0	10	29	8	0	0	8	53	0	15	53

² A vagyonelemek esetében részben nem valós növekedésről van, mert a növekmény egy része a korábbi időszakban is létező vagyoneleme volt, csak ezek helye a vagyonkataszter felülvizsgálata után került pontosításra és ezáltal megjelenítésre a Humánsegítőnél. A megjelenő vagyonelemek (pl. kerítés, tároló, garázs) a további vizsgálat tárgyát nem képezik, mert megítélésünk szerint egyértelműen nem értelmezhetőek rájuk a kategóriák.

A fenti adatokból látható, hogy Mezőberény Város Önkormányzata intézményeinek kezelésében álló ingatlanok állománya 2012-ről 2013-ra nőtt. A Polgármesteri Hivatal kivételével minden intézménynél nőtt az ingatlanok száma..

Ingatlan darabszám változás 2013/2012				
Ágazat	Vagyonkezelt ingatlan	Bérelt ingatlan	Saját ingatlan	Összes ingatlan
Óvoda	1,2	Nincsen	Nincsen	1,2
Szociális, Eü.	Nincsen	Nincsen	1,5	1,5
Kultúra	1,67	Nincsen	Nincsen	1,67
Közig (PH)	1	Nincsen	Nincsen	1
Városüzemeltetés + Étkeztetés,Sport	1,6	Nincsen	Nincsen	1,6
Összesen	1,47		1,5	1,48

Összességében elmondható, hogy a 2012-2013 év fordulóján lezajlott közigazgatási reformmal párhuzamosan - a feladattal elkerült közoktatási ingatlanállománytól eltekintve is - jelentős változás történt Mezőberény Város Önkormányzatához tartozó intézmények ingatlan-állományában.

2.1.2 A közigazgatás vagy közszolgáltatás nyújtására alkalmas épületingatlan-portfólió mérete

Az alábbi táblázat harmadik oszlopából látható, hogy az adott területen dolgozó munkatársakra ágazatonként hány négyzetméter irodai/adminisztratív tevékenységre alkalmas terület jut.

Közigazgatás vagy közszolgáltatás nyújtására alkalmas épületingatlan-portfólió mérete (nm)		
Ágazat	Változás 2013/2012	Egy foglalkoztatottra eső nm
Óvoda	1,23	41,89
Szociális, Eü.	1,11	94,96
Kultúra	Nem alkalmas.	
Közig (PH)	1	27,45
Városüzemeltetés + Étkeztetés,Sport	Nem alkalmas.	
Összesen	1,12	68,29

A fenti táblából kiolvasható, hogy az érintett ingatlanok mérete összességében jelentősen nem változott annak ellenére, hogy a teljes ingatlan állományban jelentős növekedés volt (2.1.1.)

Az egy foglalkoztatottra eső nm aránya mind intézményi, mind pedig összesen értékét tekintve megfelelő.

2.1.3 Az ingatlanok kihasználtsága

A rendelkezésünkre bocsátott adatok alapján megvizsgáltuk az ingatlanok hasznosításának alakulását.

A megadott adatok alapján az épület-ingatlanok kihasználtsága minden évben 100%-os.

2.1.4 Az ingatlanhasznosításból származó bevételek elemzése

Ingatlan-bérbeadásból származó bevétele a Humánsegítőnek és a Közszolgáltatónak van. A városi bérlakás állomány nagyságának köszönhetően – ami ismerve más várososok bérlakás-állományát, kimagaslóan nagynak nevezhető a város nagyságához képest – jelentős bevétel keletkezik ezen ingatlanok hosszú távú bérbeadásából a Közszolgáltatónál.

Ágazat	Bérbeadásból származó bevétel (eFt)		
	Hosszabb táv	Alkalmanként	Összesen
Óvoda	0	0	0
Szociális, Eü.	699	0	699
Kultúra	0	0	0
Közig (PH)	0	0	0
Városüzemeltetés + Étkeztetés,Sport	50 503	0	50 503
Összesen	51 202	0	51 202

2.1.5 Közműbeszerzések elemzése

A közműbeszerzések esetében azt vizsgáltuk, hogy az egyes szervezetek ugyanazon szolgáltatótól szerzik-e be az adott szolgáltatást.

A villamos energia beszerzése esetében megállapítható, hogy az 5 intézmény összesen 2 különböző szolgáltatótól szerzi be a szükséges villamos energia mennyiséget 4 (Démász) - 1 (MVM) arányban.

A gáz beszerzése két szolgáltatón – Főgáz és GDF-SUEZ – keresztül biztosított az intézmények részre, 1-4 arányban.

A víz és csatorna szolgáltatás beszerzése minden intézményi szereplő estében az Alföldvíz Zrt. által biztosított.

2.2 Informatikai infrastruktúra és szoftverek

Az alábbi alfejezetekben a szervezetek által igénybe vett informatikai eszközök és a szoftverek állományát elemezzük.

2.2.1 IT-infrastruktúra

Az alábbi táblázatban a 2013-ban rendelkezésre álló irodai számítógépek, nyomtatók és fénymásolók mennyiségi változása látható a 2012. évhez képest, illetve az irodai számítógépek, nyomtatók és fénymásolók darabszámára jutó 2013. évi létszám, ágazatonként.

Ágazatok	Irodai számítógépek		Nyomtatók		Fénymásolók	
	Változás 2013/2012	1 db-ra eső foglalkoztatott	Változás 2013/2012	1 db-ra eső foglalkoztatott	Változás 2013/2012	1 db-ra eső foglalkoztatott
Óvoda	1	8,17	1	8,17	1	49
Szociális, Eü.	1	3,54	1	6,6	1	14,14
Kultúra	1	1,33	1	1,7	1	2,83
Közig (PH)	1,31	0,6	1,04	1,18	1	33
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	1,25	6,8	2,67	6,36	1	34
Összesen	1,16	2,52	1,17	4	1	23,08

Az irodai eszközök állományát tekintve összességében a számítógépek és a nyomtatók esetében beszélhetünk változásról: növelte számítógép-állományát a Polgármesteri Hivatal és a Közszolgáltató, illetve utóbbi jelentősen növelte a nyomtatók számát (6-ról 16-ra), amit az iskola működtetési feladat átvétele indokolt. Az 1 db-ra eső foglalkoztatottak száma mutató tekintetében megjegyzendő, hogy a Polgármesteri Hivatal esetében több az irodai számítógép, mint a foglalkoztatott.

2.2.2 Szoftverek

A támogató szoftverek viszonylatában az összevethetőség miatt külön vizsgáltuk az egyes támogató tevékenységekhez kapcsolódó szoftvereket, így pl.: a gazdálkodás, a munkaügyi adminisztráció, a szerződés-nyilvántartás, illetve az alaptevékenységeket közvetlenül támogató szoftvereket.

Vizsgálatunk eredményét e pontban jelentősen befolyásolja, a beérkező adatok pontossága és mennyisége.

2.2.2.1 Gazdálkodás

A gazdálkodási (pénzügy-számvitel, főkönyvi könyvelés, controlling, eszközgazdálkodás, stb.) szoftverek tekintetében elmondható, hogy minden intézmény a Titán rendszert használja.

2.2.2.2 Munkaügyi adminisztráció

A munkaügyi adminisztráció (bérszámfejtés, HR adminisztráció stb.) szoftverek tekintetében a minden intézmény rendelkezik – KIR3 – saját licenccel.

2.2.2.3 Szerződés-nyilvántartás

A szerződés-nyilvántartás szoftverek tekintetében egyik intézmény sem rendelkezik licenccel.

2.2.2.4 Alaptevékenységek támogatása

Az alaptevékenység támogatását szolgáló szoftverek tekintetében elmondható, hogy a Humánsegítő – Szociális program – a Közzolgáltató – Win-Kukta, Gregus – illetve a Polgármesteri Hivatal – Govsys és WINIKSZ – programjain kívül más intézményi szereplők nem használnak támogató programot.

2.3 Telekommunikáció

A telekommunikációs szolgáltatások igénybevételével kapcsolatban az internet, a vezetékes telefon, illetve a mobil telefon szolgáltatókat vizsgáltuk elsősorban. A felmérés alapján elmondható, hogy színes a kép azzal kapcsolatban, hogy melyik szervezet honnét szerzi be aktuálisan az adott szolgáltatást.

Mind a vezetékes telefon, mind pedig az internet esetébe alapvetően elmondható, hogy az intézmények az Invitel és a B-Tel szolgáltatását veszik igénybe oly módon, hogy a szolgáltatások költségét a Polgármesteri Hivatalon fizeti és az Intézményeknek a Hivatal számláz tovább. Bizonyos esetekben ettől eltérő módon az intézmények is rendelkeznek külön szerződéssel. Erre azért van szükség, mert bizonyos szolgáltatási terület nem tartozik a fent említett két cég körébe.

Részben a fentiekre, illetve az elszámolás módjára (van ahol végpont darabszáma szerinti az elszámolás) vezethető vissza, hogy az éves költségek jelentős különbséget mutatnak, a 146-858 eFt közötti tartományban mozogva. Ez a nagy szórás a fentiekben kívül némileg magyarázható az eltérő sáv szélességgel is.

A mobiltelefon-szolgáltatás „piaca” az intézményeknél 1 szereplős (Telenor). A költségeket illetően igen nagy a szórás, melyre az adott intézményi létszámok sem adnak kellő magyarázatot. A legmagasabb költség a Humánsegítő lelhető fel a 2013-as évben.

Az egy főre eső telekommunikációs költségek az Orlai Petrics Soma Kulturális Központban és a Polgármesteri Hivatalban a legmagasabbak, több mint 50 eFt/fő, míg az intézményrendszeri átlag 28,84 eFt/fő.

A fenti adatok az alábbi táblázatból olvashatók ki.

Ágazat	Telekom	
	Kiadások változása 2013/2012	2013. év kiadás/foglalkoztatott (eFt/fő)
Óvoda	1,10	23,80
Szociális, Eü.	1,26	32,71
Kultúra	1,05	56,23
Közig (PH)	1	51,58
Városüzemeltetés + Étkeztetés,Sport	2,02	15,60
Összesen	1,23	28,84

2.4 Gépjármű-állomány

Az alábbi alfejezetekben a szervezetek által használt gépjárművek állományát, illetve üzemanyag-felhasználását vizsgáljuk.

A legnagyobb gépjármű-állománnyal – feladatköréből adódóan – a Közszolgáltató rendelkezik. Kijelenthető, hogy az intézmények nem rendelkeznek a méretük, létszámuk és feladatukat tekintve túlzóan sok gépjárművel.

Az alábbi táblázat azt mutatja, hogy az adott ágazathoz tartozó intézmények hány darab és milyen típusú gépkocsival rendelkeznek.

Ágazat	Személygépkocsi-állomány 2013 (db)	Haszongépjármű-állomány 2013 (db)
Óvoda	0	0
Szociális, Eü.	2	0
Kultúra	0	0
Közig (PH)	3	0
Városüzemeltetés + Étkeztetés,Sport	1	11
Összesen	6	11

Az alábbi táblázat bemutatja, hogy az adott ágazatokban 2012-ről 2013-ra miként változott a gépjármű-állomány, valamint a gépjárművek és az adott ágazatban dolgozók, illetve a város lakosságának arányát.

Ágazat	Gépkocsi (kisbusz is)		Haszongépjármű	
	Változás 2013/2012	1 db-re eső foglalkoztatott	Változás 2013/2012	1 db-ra eső lakos
Óvoda	Nem rendelkezik gépjárművel.			
Szociális, Eü.	1	49,5	Nem rendelkezik haszonjárművel.	
Kultúra	Nem rendelkezik gépjárművel.			
Közig (PH)	1	11	Nem rendelkezik haszonjárművel.	
Városüzemeltetés + Étkeztetés,Sport	1	102	1	
Összesen	1	50	1	1 009.1

A táblázat alapján látható, hogy egyáltalán nem változott a gépkocsi-, illetve egyéb gépjármű-állomány 2012 és 2013 között.

A rendelkezésre álló teljes gépjármű-állománnyal kapcsolatban elmondható, hogy az állomány kimondottan öreg, átlagéletkoruk 23 év feletti. A személygépkocsi esetében 7,4 év az átlagéletkor, míg a szélsőértéket 3 és 17. A haszongépjárművek esetében több darab is több mint 20 éves, de így is kiemelkedő a 39 éves lassú jármű.

A megtett kilométerek tekintetében a személyhez rendelt gépkocsi kilométer adatival nem rendelkezünk, így annak felhasználást nem tudtuk vizsgálni.

A fenti gépjárművekre vonatkozóan az üzemanyag-beszerzés mennyiségét és értékét az alábbi táblázat mutatja.

	Üzemanyag-beszerzés					
	Üzemanyag-típus (gázolaj)		Üzemanyag-típus (benzin)		Összesen	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Líter	26 061	17 914	17 270	6 640	43 331	24 554
eFt	10 315	8 264	7 291	2 809	17 606	11 073
Átlagár Ft/l					406,3	450,9

Látható, hogy 2013-ban az előző évhez képest jelentősen csökkent (43,3%) az intézmények által üzemanyagra mennyiségi felhasználása, míg a pénzügyi ráfordítás 37,1%-kal csökkent.

Az intézmények az üzemanyag beszerzést az Atlasz Plusz Transz Kft.-n keresztül végzik.

3 Támogató tevékenységek/szolgáltatások

3.1 Ingatlanokhoz kapcsolódó támogató tevékenységek, szolgáltatások³

Az alábbi alfejezetekben azokat az ingatlanokhoz kapcsolódó szolgáltatásokat elemezzük, melyek jellemzőek a vizsgált szervezetek alapfeladatait mint támogató feladatok/tevékenységek egészítik ki.

Elemzéseink fókuszában az alábbi szolgáltatások állnak:

- takarítás;
- őrzés-védelem;
- portaszolgálat;
- karbantartás, TMK, üzemeltetés;
- parkrendezés, -gondozás, kertészet;
- fűtési rendszer karbantartása, üzemeltetése, energetikai feladatok;
- vagyongazdálkodás, ingatlan-hasznosítás, ingatlan-bérbeadás, ingatlanokhoz kapcsolódó nyilvántartás-vezetés.

3.1.1 Takarítás

A Közzszolgáltató belső és külső erőforrás együttes alkalmazásával teljesíti a feladatot, míg a többi ágazati szereplő csak belső erőforrásra támaszkodik.

Össz-intézményi szinten év/év alapon a költségváltozás nem tekinthető nagynak, ha figyelembe vesszük, hogy még az iskolákat nem számítva is milyen mértékben nőtt az ingatlanállomány 2013-ra. (Az iskolákkal együtt a változás 50%)

Az 1 m²-re eső költségek viszont nagymértékben eltérnek egymástól. A Közzszolgáltató magas értéke részben az ott alkalmazott takarítók más intézményben (Iskola) való alkalmazásából adódik. A szociális ágazat kiugróan magas 2013. évi költség/terület (eFt/nm) adatára magyarázat lehet az igen magas, saját foglalkoztatásban tartott 18,8 fős létszám.

³ A fejezetben, ahol volt lehetőségünk és adatunk, ott a Közzszolgáltatóról leválasztottuk az iskolát, egyrészt azért mert a Közzszolgáltató ezt a feladatot egy másik, nem önkormányzati intézménynek nyújtja, másrészt mert ezzel is finomodik az elemzés.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012	2013. évi költség/terület (eFt/nm)
Óvoda	A takarítással kapcsolatos költségek nem az óvodánál jelentkeznek	
Iskola	Nincsen 2012-es adat.	2,47
Szociális, Eü.	1,10	3,48
Kultúra	1,04	1,49
Közig (PH)	1,07	1,75
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	1,17	8,64
Összesen	1,11	3,25

3.1.2 Őrzés-védelem

Mezőberény Város Önkormányzatának intézményei közül az őrzés-védelem költségként az Orlai Petrics Soma Kulturális Központ, a Humánsegítő és a Közszolgáltató esetében jelenik meg. Minden intézmény külső szolgáltató bevonásával oldja meg a feladatellátást.

A költségek össz-intézmény szinten közel a felére csökkentek 2013-ra.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012	2013. évi költség/terület (eFt/nm)	2013. évi költség/ing atlanok száma (eFt/db)
Óvoda	1	0,136	46,67
Szociális, Eü.	0,83	0,007	4,66
Kultúra	1,05	0,10	80
Közig (PH)	1	0,03	28
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	0,30	0,13	141,5
Összesen	0,62	0,06	36,59

3.1.3 Portaszolgálat

Mezőberény Város Önkormányzatának intézményei közül a portaszolgálat ellátásában érintett minden intézmény belső feladatellátás keretében látja el a tevékenységet.

A kulturális ágazatnál tapasztalható ráfordítás-csökkenést az Orlai Petrics Soma intézményhez kapcsolódó létszám leépítése okozta, ez mutatkozik az éves összevetés csökkenő mutatójában...(Az iskolákkal együtt már 62%-os a növekedés.)

Ágazat	Költségek változása 2013/2012	2013. évi költség/terület (eFt/nm)	2013. évi költség/ingatlanok száma (eFt/db)
Óvoda	Nem releváns.		
Iskola	Nincsen 2012-es adat.	0,57	1207,75
Szociális, Eü.	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.		
Kultúra	0,51	0,49	367,4
Közig (PH)	1	1,56	1417
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	Nem releváns.		
Összesen	0,65	0,62	808,5

3.1.4 Karbantartás, TMK, üzemeltetés

A karbantartási feladatok ellátását az érintett ágazatok szereplői nagyon különböző módon látják el belső és külső erőforrás-felhasználás tekintetében. Csak belső feladatellátás van az óvodánál, az iskolánál és a Humánsegítő, csak külső feladatellátás van a Polgármesteri Hivatalnál, míg a Közszolgáltató esetében belső és külső feladatellátás együttesen van jelen.

Az ágazatok közül a városüzemeltetésnél nőttek jelentősen a karbantartási költségek 2013-ra, ami a személyi költségek növekedésére vezethető vissza, miközben a kapcsolódó létszám nem nőtt. Össz-intézményi szinten a növekedés nagysága nem jelentős (az iskolákat is figyelembe véve már 42%-os).

A karbantartási költségeket az intézmények méretéhez viszonyítva jelentős eltéréseket tapasztalhatunk. A Közszolgáltató magas értéke részben az ott alkalmazott karbantartók más intézményben való és egyéb típusú alkalmazásából adódik.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012	2013. évi költség/terület (eFt/nm)
Óvoda	0,69	0,97
Iskola	Nincsen 2012-es adat.	0,60
Szociális, Eü.	0,97	0,39
Kultúra	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.	
Közig (PH)	1	0,10
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	1,24	3,91
Összesen	1,05	0,85

3.1.5 Parkrendezés, - gondozás, kertészet

Az ingatlanokhoz kapcsolódó parkrendezést, parkgondozást, kertészeti munkákat az érintett intézmények közül az óvoda külső teljesítés keretében, míg a Humánsegítő saját, belső teljesítés keretében oldja meg.

A költségek 2013-ban ágazati és össz-intézményi szinten is csökkentek 2012-höz képest.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012
Óvoda	0,90
Szociális, Eü.	0,95
Kultúra	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.
Közig (PH)	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	A feladat alapfeladat az intézmény számára, ezért nem releváns ilyen formában.
Összesen	0,91

3.1.6 Fűtési rendszer karbantartása, üzemeltetése, energetikai feladatok

Jelenleg minden intézményre a gáz felhasználásával történő fűtés a jellemző. A feladatellátást minden érintett belső erőforrás bevonásával oldja meg, a Közzolgáltató kivételével, akik külső erőforrást is bevonnak.

A költségek tekintetében kismértékű csökkenés tapasztalható, ami mindenekelőtt a Közzolgáltató alacsonyabb külső ráfordítás-igényének tudható be. (Az iskolákat is figyelembe véve, már 73%-os növekedés tapasztalható.)

A Közzolgáltató fajlagos mutatójának magas értéke itt is részben az ott alkalmazott fűtés-üzemeltetők más intézményben való alkalmazásából adódik.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012	2013. évi költség/terület (eFt/nm)
Óvoda	0,27	0,01
Iskola	Nincsen 2012-es adat.	0,94
Szociális, Eü.	0,92	0,10
Kultúra	1	0,05
Közig (PH)	0,5	0,03
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	0,94	3,64
Összesen	0,93	0,73

3.1.7 Vagyongazdálkodás, ingatlanhasznosítás, ingatlan bérbeadás, ingatlanokhoz kapcsolódó nyilvántartás vezetése

Az érintett szereplők a feladatellátást belső erőforrásra támaszkodva oldják meg.

A Közszolgáltatónál tapasztalható költségnövekedés mögött a személyi költségek növekedése áll (75%), ami csak részben magyarázható a létszám növekedésével (25%).

Ágazatok	Költségek változása 2013/2012
Óvoda	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.
Szociális, Eü.	1
Kultúra	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.
Közig (PH)	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	1,74
Összesen	1,75

3.2 IT-tevékenységek/szolgáltatások

Az informatikai szolgáltatások (honlap- és irodai IT-üzemeltetés) igénybevételével kapcsolatban elmondható, hogy a szervezetek jellemzően belső erőforrásból végzik el az ezzel kapcsolatos feladatokat.

A feladatellátással kapcsolatosan jelentős mértékű költségcsökkenésről beszélhetünk a közigazgatási és városüzemeltetési ágazatban, s ezáltal össz-intézményi szinten. A költségcsökkenés a Polgármesteri Hivatal esetében a létszámcsökkentéssel magyarázható, a Közszolgáltató pedig külső erőforrás bevonásával látja el a feladatot, melyre 2013-ban csak közel feleakkora összeget költött, mint 2012-ben.

Ágazat	IT-szolgáltatások
	Üzemeltetési költségek változása 2013/2012
Óvoda	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.
Szociális, Eü.	0,94
Kultúra	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.
Közig (PH)	0,5
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	0,43
Összesen	0,50

3.3 Gépjárművekhez kapcsolódó tevékenységek/szolgáltatások (üzemeltetés)

Az alábbi táblázatban az látható, hogy az adott ágazatokban miként változott a gépjármű-üzemeltetés költsége (üzemanyag nélkül).

Ágazat	Üzemeltetési költség	
	Változás 2013/2012	2013. évi üzemeltetési költség/gépjármű (eFt/db)
Óvoda	Nem rendelkezik gépjárművel.	
Szociális, Eü.	0,79	1616
Kultúra	Nem rendelkezik gépjárművel.	
Közig (PH)	Rendelkezik gépjárművel, de a feladatellátás 2013-ban nem kimutatható nagyságú.	
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	1,25	766,25
Összesen	1,08	731

A feladatot minden érintett intézmény belső erőforrásokkal látja el.

2012-ről 2013-ra a Közzolgáltatónál nőtt a gépjármű-üzemeltetés költsége, amit a személyi jellegű ráfordítások növekedése okozott, ezt a költségnövekedést viszont nem támasztja alá létszámnövekedés. A Humánsegítő költsége év/év alapon csökkenést mutat, de az egy gépkocsira jutó üzemeltetési költsége ige magas, amit a kapcsolódó anyagjellegű ráfordítása magas szintje okoz (megközelítőleg 2 millió forint). A Polgármesteri Hivatal 2013-ra leépítette a kapcsolódó létszámot.

Ennek is köszönhető, hogy az egy gépjárműre eső üzemeltetési költség össz-intézményi szinten 731 eFt/év/db.

3.4 Adminisztratív/szellemi támogató tevékenységek, szolgáltatások

Az adminisztratív/szellemi támogató tevékenységek és szolgáltatások körében az alábbi területek elemzését végeztük el:

- pénzügyi-számviteli adminisztráció;
- munkaügyi adminisztráció;
- beszerzés, ellátás;
- eszközgazdálkodás, leltározás;
- pályázatírás, pályázati tanácsadás;
- jogi képviselet és tanácsadás;
- minőségfejlesztés, belső ellenőrzés;
- munkavédelem, tűzvédelem;
- továbbképzés, oktatás.

3.4.1 Pénzügy-számviteli adminisztráció

Az alábbi táblázat az intézmény-rendszer pénzügy-számvitel adminisztráció feladatainak ellátására vonatkozó költségek változását mutatja be.

Ágazat	Összes költség	
	Változás 2013/2012	2013. évi költség/foglalkoztatott (eFt/fő)
Óvoda	A pénzügyi-számviteli adminisztrációval kapcsolatos költségek nem az óvodánál jelentkeznek.	
Szociális, Eü.	0,96	75,34
Kultúra	1,01	46,77
Közig (PH)	1,07	261,78
Városüzemeltetés + Étkeztetés,Sport	2,15	128,95
Összesen	1,23	142,91

A pénzügy-számviteli adminisztráció terén a belső feladatellátás a jellemző az intézményeknél.

A Közszolgáltatónál bekövetkezett költségnövekedést a kapcsolódó létszám erőteljes emelkedés okozta.

A foglalkoztatottak arányában a Polgármesteri Hivatal adata kimagasló, amit az magyarázhat, hogy részt vesz az Óvoda ilyen típusú feladataiban.

3.4.2 Munkaügyi adminisztráció

Az alábbi táblázat az intézmény-rendszer munkaügyi adminisztráció feladatainak ellátására vonatkozó költségek változását mutatja be.

Ágazat	Összes költség	
	Változás 2013/2012	2013. évi költség/foglalkoztatott (eFt/fő)
Óvoda	A munkaügyi adminisztrációval kapcsolatos költségek nem az óvodánál jelentkeznek.	
Szociális, Eü.	1,13	13,03
Kultúra	1,05	13,88
Közig (PH)	0,93	37,71
Városüzemeltetés + Étkeztetés,Sport	1,40	18,95
Összesen	1,08	21,83

A munkaügyi adminisztrációt minden érintett intézményi szereplő belső feladatellátás keretében látja el. A Közzolgáltatónál tapasztható költségnövekedés a személyi jellegű költségek növekedésével van összefüggésben, amit viszont nem támaszt alá létszámnövekedés, ugyanakkor az intézmény összlétszámának 2012-ről 2013-ra való növekedése indokolhatja az emelkedést.. Összintézményi szinten jelentéktelen változás volt a költségszint tekintetében 2012-ről 2013-ra.

A foglalkoztatottak arányában a Polgármesteri Hivatal adata kimagasló, hogy részt vesz az Óvoda ilyen típusú feladataiban.

3.4.3 Beszerezés, ellátás

Az alábbi táblázat az intézmény-rendszer beszerzés, ellátás feladatainak ellátására vonatkozó költségek változását mutatja be.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012
Óvoda	A beszerzés, ellátással kapcsolatos költségek nem az óvodánál jelentkeznek.
Szociális, Eü.	1,13
Kultúra	1,01
Közig (PH)	0,55
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	1,40
Összesen	0,89

Az intézményrendszerben a beszerzési, ellátási feladatok – ahol releváns – belső erőforrásból valósulnak meg.

A Községüzemeltetés esetében a költségnövekedés a személyi ráfordításokban bekövetkező erőteljes emelkedésből ered (azonos létszám mellett). A Polgármesteri Hivatal esetében a költségcsökkenés a létszámcsökkenéssel magyarázható. Össz-intézményi szinten a költségek csökkenéséről beszélhetünk.

3.4.4 Eszközgazdálkodás, leltározás

Az alábbi táblázat az intézmény-rendszer eszközgazdálkodás, leltározás feladatainak ellátására vonatkozó költségek változását mutatja be.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012
Óvoda	Az eszközgazdálkodás, leltározással kapcsolatos költségek nem az óvodánál jelentkeznek.
Szociális, Eü.	0,94
Kultúra	1,09
Közig (PH)	1,007
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	1,40
Összesen	1,13

Az eszközgazdálkodási és leltározási feladatot – ahol releváns – minden intézmény maga végzi, belső feladatellátással.

A Közzolgáltató esetében a költségénövekedés nincsen egyenes arányban van a létszám-ráfordítással, hiszen az itt sem változott, csak a személyi ráfordítás növekedett. Minden más intézmény esetében elenyésző a változás év/év alapon.

3.4.5 Pályázatírás, pályázati tanácsadás

Az alábbi táblázat az intézmény-rendszer pályázatírás, pályázati tanácsadás feladatainak ellátására vonatkozó költségek változását mutatja be.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012
Óvoda	Nem releváns.
Szociális, Eü.	2012-es bázis adat 0.
Kultúra	1,01
Közig (PH)	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.
Összesen	1,7

Pályázatírási feladatok ellátásával az érintett intézmények belső feladatellátás keretében foglalkoztak. A 2013-as feladatellátásra eső költség hirtelen megemelkedése abból adódik, hogy 2012-vel ellentétben már a Humánsegítő is végzett ilyen tevékenységet – de ezzel kapcsolatos költségei nem érték el a 400eFt-ot.

3.4.6 Jogi képviselő és tanácsadás

Az alábbi táblázat az intézmény-rendszer jogi képviselő és tanácsadás feladatainak ellátására vonatkozó költségek változását mutatja be.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012
Óvoda	Nem releváns.
Szociális, Eü.	1
Kultúra	1
Közig (PH)	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	1,04
Összesen	1,02

Minden érintett intézményi szereplő külső feladatellátás keretében teljesíti a felmerülő jogi feladatokat. A költségek tekintetében elenyésző a változás mértéke év/év alapon.

3.4.7 Minőségfejlesztés, belső ellenőrzés

Az alábbi táblázat az intézmény-rendszer minőségfejlesztés, belső ellenőrzés feladatainak ellátására vonatkozó költségek változását mutatja be.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012	2013. évi költség/foglalkoztatott (eFt/fő)
Óvoda	A minőségfejlesztés, belső ellenőrzéssel kapcsolatos költségek nem az óvodánál jelentkeznek.	
Szociális, Eü.	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.	
Kultúra	1,02	10,29
Közig (PH)	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.	
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	2012-ben és 2013-ban nem végzett és nem vett igénybe ilyen szolgáltatást.	
Összesen	1,02	10,29

Az Orlai Petrics Soma Kulturális Központ a minőségfejlesztési és belső ellenőrzési feladatokat mind 2012-ben, mind 2013-ban belső erőforrás igénybevételével (0,1 fő) látta el, azonos költségszint mellett.

3.4.8 Munkavédelem, tűzvédelem

Az alábbi táblázat az intézmény-rendszer munkavédelem, tűzvédelem feladatellátására vonatkozó költségek változását mutatja be.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012
Óvoda	1
Szociális, Eü.	1
Kultúra	1
Közig (PH)	1
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	1,27
Összesen	1,19

A feladat jellegéből adódóan az intézményrendszer minden szereplője fordít a feladatellátásra. Minden intézmény külső szolgáltató igénybevételével látta el a feladatot. Fontosnak tartjuk megjegyezni, hogy minden intézmény egy szolgáltatótól vásárol.

3.4.9 Továbbképzés, oktatás

Az alábbi táblázat az intézmény-rendszer továbbképzés, oktatás feladatainak ellátására vonatkozó költségek változását mutatja be.

Ágazat	Költségek változása 2013/2012
Óvoda	1,28
Szociális, Eü.	1,09
Kultúra	18,38
Közig (PH)	1,14
Városüzemeltetés + Étkeztetés, Sport	0,74
Összesen	1,55

Az Orlai Petrics Soma Központ Intézmény jelentősnek tűnő költségnövekedése mögött egyrészt egy elenyésző mértékű bázis költség, másrészt a képzésen résztvevők számának 2,5-szeres növekedése, harmadrészt az képzési fajták száma áll. A képzések szükségességét nem vizsgálva, a költségnövekedést alátámasztottnak tartjuk a kapott információk alapján.

4 Javaslatok

Megvizsgálva a különböző intézmények intézmény-működtetési feladatellátását arra jutottunk, hogy több helyen hasonló kapacitásokat, kompetenciákat tartanak fent (takarítás, karbantartás), ezért ezek egy helyre szervezésében jelentős hatékonysági tartalékot látunk. Így módon a párhuzamosságok (ellátott feladatokban, műszaki berendezésekben, hr-kapacitásokban/létszámban, szakértelemben, ...) megszüntethetők, ezáltal a kapacitások kihasználtsága javul, erőforrások szabadulnak fel az érintett egységekben. A kapacitáskihasználtság tovább javítható azáltal, hogy a két terület ellentétes irányú szezonálisai (az iskola-működtetés szünetében nem, míg a városüzemeltetés jellemzően akkor erőteljesebben folyik) kiegyenlítik egymást. Az így létrejövő szervezetben az azonos kompetenciák egy helyre kerülnek, azok közösen használt szakmai „pool”-ként funkcionálnának. Az erőforrások (humán és eszköz) egy helyre való koncentrálása hatékonyabbá és koordináltabbá teszi mind a vezetést, mind pedig a feladatellátást. A gazdasági társasági formán keresztül az üzleti szemlélet erősödik, a működés rugalmassága nő, a munkavállalók megbecsülése és minőségi cseréje nagyobb mozgásteret kap és a külső források bevonása is egyszerűsödik. A szezonálisan szabad kapacitások külső feladatokra irányíthatók/irányítandók.

Emellett javasoljuk a közmunkaprogramokban foglalkoztatottak lehetőség szerinti alkalmazását, elsősorban a takarítás területén.

Szintén javasoljuk megvizsgálni, hogy az adott tevékenységek hosszabb időre szóló kiszervezéssel nem költséghatékonyabb-e a feladatok ellátása – ezt a vizsgálatot javasoljuk a tevékenység végzése közben időről időre újra elvégezni.

A takarítás terén jelenleg a Közzolgáltató-nál működő és az iskolák takarítását is végző 9+9,5 fő (+2,5MFt külső szolgáltatásvásárlás) mellett az egyes szervezetek az alábbi kapacitásokat tartják fenn:

- Orlai Petrics Soma Kulturális Központ: 3 fő
- Városi Humánsegítő és Szociális Szolgálat: 18,8 fő
- Polgármesteri Hivatal: 1 fő

ami össz-önkormányzati szinten összesen körülbelül 72MFt költséget generál (nem számítva az anyag-ráfordításokat).

Javaslatunk szerint az összes szervezet takarító-kapacitásai egy helyre („pool”-ba) kerülnek és a felmerülő takarítási igényeket innen látnák el. Ez nem jelenti azt, hogy az egyes intézményekhez ne lennének „kirendelt” takarítók, de a kapacitások optimális kihasználását a Közzolgáltató-ból szerveznék.

Attól függően, hogy az önkormányzat a tevékenység végzésének mely alternatíváját választja más városok tapasztalatai alapján adódhatnak a becsült megtakarítások:

- Feltételezve, hogy a kapacitások optimálisabb kihasználásával ugyanezen tevékenység kevesebből is megoldható (10 fő - a Közzolgáltató jelenlegi kapacitásait is beleértve), kb. 18 MFt éves megtakarítás becsülhető (csak személyi költség ágon, nem számítva a dologi költségeken elérhető esetleges megtakarításokat). (Hasonlóan, még magasabb megtakarításra jutunk, ha az alacsonyabb fajlagos költségű, a takarítást belső erőforrással biztosító intézmények költségeiből indulunk ki (pl. a szociális ágazat), s azt vetítjük a takarítani szükséges területre. Ez esetben kb. 30 MFt éves megtakarítás a kalkuláció eredménye)
- Ha feltesszük, hogy a kapacitások felének megtartásával a fennmaradó 50%-os részt közmunkások bevonásával végzi el a JVV, akkor a megtakarítás hozzávetőlegesen

36 MFT (csak személyi költség ágon, nem számítva a dologi költségeken elérhető esetleges megtakarításokat).

- Ha azzal a feltételezéssel élünk, hogy az önkormányzat a takarítás „ágazatot” kiszervezi, akkor a tapasztalatok szerint 35-45%-os megtakarítás érhető el, akkor ez 32 MFT-os megtakarítást eredményezhetne (személyi és dologi költségeket is figyelembe véve, 40%-os megtakarítással számolva).

A karbantartás területén nem látunk a takarításhoz hasonló megtakarítási lehetőséget, s ennek két oka van:

Egyrészt a karbantartás esetében úgy gondoljuk, hogy a közmunkások bevonása nem életszerű alternatíva, illetve a tevékenység külső szolgáltatásként való beszerzését sem tartjuk több szempontból megfelelő opciónak: i) a tapasztalatok szerint nem bizonyul jóval költséghatékonyabbnak; ii) a szolgáltatás nem kellőképpen rugalmas a szervezeteknél hirtelen fellépő igényekkel szemben, s nem utolsósorban iii) a Közszolgáltató amúgy is rendelkezik ilyen kapacitásokkal. Ily módon a karbantartás esetében a kapacitások optimálisabb kihasználása jöhetne leginkább szóba. Azonban az egyes szervezetek a Közszolgáltató kapacitásain (6 fő) felül alig fordítanak forrásokat és alkalmaznak kapacitásokat ezen a területen:

- Óvoda: 1 fő
- Városi Humánsegítő és Szociális Szolgálat: 2,5 fő

ami össz-önkormányzati szinten összesen körülbelül 15MFT költséget generál (nem számítva az anyag-ráfordításokat).

Ezért kevésbé a várható megtakarítások okán (max. 3MFT), inkább profiltisztítási céllal javasoljuk az összes szervezet karbantartó kapacitásait egy helyre („pool”-ba) telepíteni és a felmerülő karbantartási igényeket innen ellátni. A karbantartó kapacitások optimális kihasználását a Közszolgáltató-ból szerveznék oly módon, hogy a felmerülő igényeknek megfelelően „küldenék ki” a karbantartókat.

Az infrastruktúrához kapcsolódó további szolgáltatásokkal terén a szervezetek saját kertészeti, valamint fűtési karbantartási feladataival javasolt a Közszolgáltató ilyen típusú kapacitásait megbízni.

Ezzel párhuzamosan javasoljuk a Közszolgáltató bérpolitikájának utolsó időszakát felülvizsgálni, miután majd minden, - akár infrastruktúrához kapcsolódó, akár adminisztratív - belső támogató tevékenység esetében azt tapasztaltuk, hogy a személyi kiadások növekedése 2013/2012 viszonylatában jelentősen meghaladta a létszám változását.

A pénzügyi-számviteli adminisztráció végzésébe javasoljuk külső erőforrások bevonását, ugyanis más önkormányzatok esetében az a tapasztalat, hogy az költséghatékonyabbnak bizonyul. Ezzel szemben a munkaügyi adminisztráció és az eszközgazdálkodás esetében a belső feladatellátás tűnik költséghatékonyabbnak. Az önállóan működő Óvoda esetében a két tevékenység nagy részét a Polgármesteri Hivatal látja el, amit hatékony megoldásnak gondolunk. A Kulturális Központ és a Humánsegítő, illetve a Közszolgáltató gazdálkodási önállóságának esetleges szűkítése esetén (ld. erre vonatkozó javaslatunkat) további kapacitás-átcsoportosítási - és kapcsolódó megtakarítási - lehetőségeket látunk a Polgármesteri Hivatal irányába.

Az IT-infrastruktúra terén a Polgármesteri Hivatal számítógép-kapacitása túlzottan tűnik. A nyomtatókat, illetve a fénymásolókat illetően javasolnánk mindenekelőtt a Kulturális Központban (mindkét esetben), valamint a Polgármesteri Hivatalban (a nyomtatók esetében) nagyobb kapacitású és jóval kevesebb számú eszköz alkalmazását, az a tapasztalatok

szerint jóval költséghatékonyabb. Az informatikai üzemeltetési feladatok ellátása külső erőforrásokból rendszerint hatékonyabbnak bizonyul, ezt javasoljuk megfontolni a Közzolgáltatón kívüli intézmények esetében.

Generálisan javasolnánk, hogy mindazon esetekben, ahol a külső szolgáltatásvásárlás költséghatékonyabbnak bizonyulhat (pl. takarítás, pénzügyi-számviteli feladatok, IT-üzemeltetés) a beszerzést az önkormányzat összes szervezetre együtt, központosított formában javasoljuk megvalósítani.

A közműbeszerzéseknél a szervezetek nem központosított beszerzés keretében szerzik be a szükséges szolgáltatást, hanem saját, külön eljárásokban. Itt javasolt a központosított beszerzések alkalmazása, melyek során a volumen emelkedésével további árengedmények érhetők el. Ugyanez javasolt a telekommunikációs beszerzésekre vonatkozóan, ahol a szolgáltatók heterogenitása szintén a koordinálatlan beszerzésre utal. Az önkormányzatnak a gépjárművekhez kapcsolódó üzemanyag-beszerzését ebből a szempontból követendő példának tartjuk a felsorolt termékek esetében is.