1.számú határozati javaslat 1. pontjának melléklete

KONCEPCIÓ AZ ERVA NONPROFIT ZRT. ÁTALAKÍTÁSÁRA

I. Az átalakítás alapítói célja

Az ERVA Nonprofit Zrt. (a továbbiakban: ERVA) az átalakítást követően Erzsébetváros Önkormányzata mint tulajdonos nevében és helyett megbízásos alapon, non profit jelleggel, ügyfélbarát ügyintézéssel nyújtsa alaptevékenységének tekinthető szolgáltatásait, míg az alaptevékenységéhez illeszthető piaci típusú szolgáltatásokat nyereségesen működtesse.

Alapvető elvárások, hogy az átalakítást követően az ERVA a működésével a hosszú távú fenntarthatóságot biztosítsa, hogy tulajdonosa - aki egyben a fő megbízója- érdekeit, a városépítést, a kerületfejlesztést szolgálja, hogy az ERVA a tevékenységével érintett ügyfelek, munkavállalók, valamint a környezet elvárásait ismerje, ésszerűen teljesítse, tevékenysége átlátható és személyektől független, felelősségi rendszere nyomon követhető, szolgáltatásai a piaci versenyben helytállóak, összemérhetőek legyenek, ügykezelésére és panaszkezelésére a gyorsaság, a kiszámíthatóság, az ügyfélközpontúság legyen jellemző.

II. Az átalakítás folyamatához kapcsolódó elvárások

Az átalakítás folyamatának 2016. év végével le kell zárulnia, ennek megtörténtéig, az átalakítás során a feladatellátás folyamatossága és legalább jelenlegi színvonala biztosítandó.

Kerüljenek felhasználásra a 2012-es ÁSZ vizsgálat eredménye, a belső ellenőri vizsgálati jelentés, a vagyonleltár, és a szervezeti átvilágítás eredményei.

III. Az átalakítás irányai, felülvizsgálatra kerülő területek

1. A feladatellátás felülvizsgálata

A feladatellátás körének felülvizsgálata – irányok:

- az Önkormányzat és az ERVA között csak olyan feladatok ellátására jöjjön létre megbízás, melyet az Önkormányzat szervezetén belül nem lehet célszerűbben és hatékonyabban elvégezni
- új, piaci alapon működtethető tevékenységeket, szolgáltatásokat kell meghatározni, melyre van, vagy várhatóan megjelenik a kerületi állampolgári igény
- feladat- és profitcenterek létrehozása az egyes feladatok eredményességének mérhetősége és számonkérhetősége érdekében

A feladatellátás minőségének felülvizsgálata – irányok:

- az Önkormányzat testületei, a Polgármesteri Hivatal szervezete és az ERVA együttműködésének felülvizsgálata – a hatékonyság érdekében lerövidíteni az átfutási időket, egyértelműsíteni a feladat- és hatásköröket, megszüntetni az önkormányzati irányítási párhuzamosságokat, megvalósítani az ERVA tevékenységét ellenőrző szakiroda szimmetria-jellegű szervezeti felépítését, és egységes irányítását,
- az ERVA-n belül meg kell teremteni a szervezeti egységek működésének mérhetőségét, a szervezeten belüli fejlődéshez vezető versenyhelyzetet
- új információs rendszer kialakításával biztosítani az átláthatóságot, a szervezet helyzetének és tevékenységének nyomon követését, a működéshez szükséges információk, szabályozás elérhetőségét az arra jogosultaknak

- az ERVA feladatai színvonalas elvégzésével járuljon hozzá az Önkormányzat kötelezettségeinek teljesítéséhez, a kerület polgárai elégedettségének növeléséhez

A feladatellátás nyereségességével kapcsolatos felülvizsgálat – irányok:

- az ERVA piaci tevékenységével minimális kockázatvállalás mellett nyereséget realizáljon
- az Önkormányzattal kötött szerződéseiben takarékos működés mellett minimálisan „nullszaldót" biztosítson
- az ERVA törekedjen pályázati lehetőségek igénybevételére, feltárására,
- az ERVA jövőbeni tevékenységéhez nem szükséges telephelyeket meg kell szüntetni, a feladatellátás munkaerőigényét és kapacitásait felül kell vizsgálni, a humán erőforrásokat minősíteni kell.

2. A szervezeti struktúra felülvizsgálata

- a feladatellátás felülvizsgálatának eredményével összhangban új szervezeti struktúra kialakítása lesz indokolt
- az előzetes felülvizsgálat alapján egyelőre az alábbi (feladat-, felelősség- és eredményközpontú) tagozódás javasolt:

Lakásgazdálkodási Iroda
Helyiséggazdálkodási Iroda
Ingatlan fejlesztési, pályázati Iroda
Karbantartási és műszaki Iroda
Társasházkezelési Iroda
Piacüzemeltetési Iroda
Pénzügyi, gazdálkodási, kontrolling Iroda

3. A működés felülvizsgálata – elvárások, irányok

Célorientáltság megteremtése - feladatok

- Stratégia, középtávú célrendszer megfogalmazása
- A teljesítmény mérésére, minősítésére alkalmas mutatók meghatározása, számszerűsítése
- Éves üzleti terv készítése
- Éves teljesítmény értékelés szempontjainak kidolgozása
- Célok és elvárások szervezeti egységekre történő lebontása
- A szervezeti egységek tevékenységeinek elkülönült pénzügyi monitoringozásának biztosítása irodánkénti költségvetés-kimutatások révén
- A munkakörök, munkaköri leírások összhangba hozása a társaság céljaival és az elvárt mutatókkal
- A társaság szervezeti működését szabályozó szabályzatok aktualizálása

Folyamatközpontúság kialakítása - feladatok

- Folyamatalapú munkaszervezés megvalósítása, ügyrendek készítése
- Szervezeti tudásbázis, u.n. szervezeti memória létrehozása

Humán tőke fejlesztése - feladatok

- Vállalati kultúra fejlesztésére javaslat elkészítése
- Kompetenciamátrix kidolgozása a szervezet egészére
- Új belépők kiválasztásához szükséges elvárások kidolgozása
- A munkakörökhöz szükséges kompetenciák meghatározása
- Évenként előírt teljesítményértékelés szempontjainak, rendszerének kialakítása egyéni bontásig
- Minden munkatárs bérezésére, javadalmazására vonatkozó szabályozás elkészítése

- Folyamatos teljesítmény visszajelzés biztosítása a munkavállalók részére
- Munkavállalók fejlesztésének társasági és egyéni célokkal összehangolt tudatos támogatása, humánerőforrás fejlesztési- és ellenőrzési terv készítése
- Munkakörök ellátásához szükséges hatályos jogszabályok, szabályozások, ügyrendek, stb. naprakész ismeretanyagának összegyűjtése, elérhetővé tétele
- HR menedzsment minőség és létszámfejlesztés
- Pénzügyi területen minőség és létszámfejlesztés
- A változásmenedzselés felsővezető szintű biztosítása