# Szakmai specifikáció

# Szakmai tevékenységek elvégzése

1. ***Teljesítménymenedzsment - A szervezeti célok meghatározása és a szervezeti teljesítmény indikátorok pályázó szervezetre testreszabott kidolgozása***

**Feladatok**

* Fejlesztés indítása: állapotfelmérésről kérdőív kiküldése, feldolgozása, kitöltése, helyzetkép, állapotfelmérés.
* Dokumentálás.
* Jogszabályok, egyéb szabályozási dokumentumok összegyűjtése, feldolgozása.
* Tevékenységlista összeállítása, jelenlegi mutatószámok.
* Fejlesztési célok tervezése és lebontása: vízió, misszió meghatározása, érintett térkép, stakeholder elemzés.
* Teljesítmény-fejlesztési céltérkép, érintettség tábla elkészítése.
* Szervezeti célok lebontása szervezeti egységekre: interjúk.
* BSC nézőpont alapján implementálás.
* Teljesítményindikátorok kidolgozása.
* Konszolidáció: fenntarthatóság biztosítására intézkedési terv elkészítése.

**Eredménytermék**

* Célfát bemutató dokumentum
* Szervezeti teljesítmény indikátorok (legalább 5 db)
* Intézkedési terv

**Feladathoz kapcsolódó rendezvény**

A teljesítménymenedzsment beavatkozási területen „A szervezeti célok meghatározása és a szervezeti teljesítmény indikátorok pályázó szervezetre testreszabott kidolgozása” fejlesztési tevékenység esetében két rendezvény kerül megvalósításra.

**Feladatok:**

1. **rendezvény**

* workshop lebonyolítása a szervezeti célok azonosítására 30 fő részvételével
* A résztvevők számára megfelelő ellátás biztosítása – összesen max. 30 főre (délelőtti kávészünet, ebéd)
* Helyszín biztosítása

1. **rendezvény**

* Workshop lebonyolítása a szervezeti célok összegzésére és értékelésére 30 fő részvételével
* A résztvevők számára megfelelő ellátás biztosítása – összesen max. 30 főre (délelőtti kávészünet, ebéd)
* Helyszín biztosítása

**Eredménytermékek rendezvényenként:**

* Prezentáció készítése a workshopra
* Összefoglaló beszámoló a workshopról

1. ***Folyamatoptimalizálás – Minimum két funkcionális folyamat felmérése és egyszerűsítése***

**Feladatok**

* Dokumentumelemzés – szabályozások, háttérdokumentumok, vonatkozó jogszabályok (pl. 1997. évi CLIX törvény).
* Workshop: Teljesítménymutatók rendelése és fejlesztési célok pontosítása, alapproblémák meghatározása, elvárt célok és eredmények, segítő tényezők, eszközök, felelősségi mátrix.
* Folyamfejlesztési terv elkészítése a kiválasztott két folyamatra - 1. projektmenedzsment, 2. ügyfél-partner nyilvántartás rendje és ügyfél-kommunikáció.
* Folyamatfelmérés: problémák, folyamatteljesítmény megállapítása, veszteségelemzés, gyökér okok feltárása, fejlesztési javaslatok (workshop, interjúztatás, dokumentumelemzés)
* Folyamatábra készítése a kiválasztott két folyamatra - 1. projektmenedzsment, 2. ügyfél-partner nyilvántartás rendje és ügyfél-kommunikáció (2 db), mérési terv, problémalista, prioritáslista, gyökérokok lista.
* Befektetés-hatás elemzés, Folyamatfejlesztési terv, Fejlesztési javaslatok vezetői előterjesztés.
* A javaslatok bevezetéséről terv készítése (minden javaslatra)

**Eredménytermék**

* Folyamatfejlesztési terv
* Folyamatábra kiválasztott két folyamatra (2 db) - 1. projektmenedzsment, 2. ügyfél-partner nyilvántartás rendje és ügyfél-kommunikáció
* Az egyszerűsített folyamatok bevezetésének szabályzatai (2 db)

1. ***Tudásmenedzsment - Minimum két módszer bevezetése az egyéni és szervezeti tudásmegosztásra***

**Feladatok**

* Projektindító megbeszélés, felkészülés a megbeszélésre
* Projekt munkacsoport összeállítása
* Vezetői interjú és annak feldolgozása
* Tudásmenedzsment kérdőív kiküldése, összegyűjtése és feldolgozása Excel táblában
* Ötletbörze (brainstorming) megszervezése, megtartása és dokumentálása
* A tudásáramlás folyamatát bemutató hálózati ábra elkészítése
* A helyzetértékelő sablon (TÉNY) kitöltése
* Javaslat készítése a szervezeti tudásmenedzsment céljára
* A vezetőség tájékoztatása a felmérés eredményeiről, a javaslatok prezentációja
* A szervezet helyzetértékelő sablonján a valós és elvárt helyzet közötti gap elemzés
* A célok eléréséhez szükséges folyamatok kijelölése
* A kijelölt tudásfolyamatok kialakítása
* Szervezeti tudáshálózat kialakítása, tudásmegosztás kulcsszereplőinek kijelölése az adott szervezeti egységek feladatköreinek viszonylatában bonthatjuk szét
* Tudásmenedzsment workshop
* SZMSZ, szervezeti ábra, a szervezet munkatársainak tudására vonatkozó adatok, a szervezeti egységek szervezeti tudásvagyonára vonatkozó adatok, a szervezethez tartozó háttérintézményekre vonatkozó adatok, szervezeti eljárások alapján a szervezeti tudástérkép /kompetenciatérkép elkészítése
* Műhelymunka a tudásmenedzsment munkacsoport tagjai számára

**Eredménytermék**

* Szervezeti tudás megosztására alkalmas fórumok (2 db)

1. ***Minőségirányítás - CAF 2013 modellen alapuló önértékelési jelentés és intézkedési terv kidolgozása***

**Feladatok**

* Rendszer bemutatása a vezetőknek
* Szervezeten belüli aktív közreműködés elősegítése – CAF elvek tudatosítása
* Konzultációs lehetőség a munkatársak részére
* Egyeztetés a vezetőkkel a külső érdekeltek bevonását illetően
* Projektindító szakmai konzultáció
* Ügyfélviszonyok meghatározása – konzultáció
* CAF modell szervezetre szabása
* Kommunikációs terv kialakítása
* Önértékelési csoport összeállítása
* Önértékelési csoport vezetőjének és titkárának megválasztása
* Vezetői tájékoztató
* Önértékelési csoport képzése
* Egyéni értékelések elkészíttetése
* Egyéni értékelések összesítése és előkészítése
* Csoportos konszenzus-megbeszélés
* Konszenzusteremtő megbeszélés
* Önértékelés ütemterve
* Önértékelési jelentés elkészítése
* Vezetői összefoglaló elkészítése
* Intézkedési terv összeállítása
* Fejlesztendő területek rangsorolása
* Intézkedési terv kommunikációs stratégiájának meghatározása
* Következő önértékelés megtervezése a mérési rendszer kidolgozásában résztvevők bevonásával

**Eredménytermék**

* Kommunikációs terv
* Egyéni értékelések összefoglalója
* Önértékelési jelentés
* Intézkedési terv

1. ***Változásmenedzsment - Változásmenedzsment műhely munka szervezése a szervezetnél minimum egy alkalommal***

***Feladatok***

* Projektindító megbeszélés
* A változáskezelés szükségességéről szóló döntés
* A felelős szponzor kijelölése (a Szervezet vezetője)
* Változástervezési és/vagy változásvégrehajtói mandátum (Változásmenedzser kijelölése, változáskezelési csoport létrehozása)
* Változásmenedzsment alakuló megbeszélése
* a változással érintett területek és folyamatok azonosítása;
* a változásban érintett munkatársak megnevezése.
* Workshop témái: érintett elemzés(térkép), kockázatelemzés, a változások hatásai, kockázatkezelési terv végrehajtása, szintézis.
* Kockázatkezelési terv és belső helyettesítési rend írása.

**Eredménytermék**

* Kommunikációs terv
* Változásmenedzsment témájú workshop 10 fő részvételével
* Információs anyagok

# Tudásmegosztás

Ajánlatkérő a pályázatban a Tudásmegosztás mindhárom szintjét vállalta.

1. ***szint: az 1. szint tartalma, továbbá szakmai bemutató szervezése a szervezet felsővezetői és szakmai vezetői részére a projekt lezárásáig (de legkésőbb 2014. év végéig), amelyen a szervezet egy vezetője bemutatja a résztvevőknek a projekt során kidolgozott új megoldásokat. A résztvevők a fejlesztések más szervezeti egységekre, vagy akár egész szervezetre történő adaptálásához javaslatokat fogalmaznak meg, azokat dokumentálják.***

**Feladatok**

* 4 óra szakmai bemutató megszervezése a BfNPI felső vezetői és szakmai vezetői részére 10 fő részvételével;
* A bemutatón részt vesz Nyertes Ajánlattevő által delegált szakértő is, moderátor szerepben
* A résztvevők számára megfelelő ellátás biztosítása – összesen max. 10 főre (kávészünet)
* 1 fő társelőadó biztosítása, aki részt vesz a prezentáció összeállításában és a rendezvény moderálását biztosítja

**Eredménytermék**

* Prezentáció a szakmai bemutatóra
* A szakmai bemutató tapasztalatait összefoglaló dokumentum

1. ***szint: az 1. és 2. szint tartalma, továbbá legalább egy nap időtartamú műhelymunka megszervezésében való közreműködés legalább egy minimum húsz fős azon munkatársi csoportnak, akik a fejlesztési módszerek további alkalmazásáért, továbbfejlesztéséért lesznek felelősek a szervezetben. A műhelymunka eredményeit dokumentálják, a további teendők ütemtervét mellékelik.***

**Feladatok**

* 8 óra szakmai műhelymunka, kerekasztal beszélgetéssel egybekötve
* A bemutatón részt vesz Nyertes Ajánlattevő által delegált facilitátor is, aki biztosítja a zökkenőmentes rendezvény lebonyolítását
* Meghívottak köre: BfNPI vezetése által kijelölt 30 fő, akik a fejlesztési módszerek további alkalmazásáért lesznek felelősek.
* A résztvevők számára megfelelő ellátás biztosítása – összesen max. 30 főre (délelőtti kávészünet, ebéd, délutáni kávészünet)
* 1 fő társelőadó biztosítása, aki részt vesz a prezentáció összeállításában és a rendezvény moderálását biztosítja

**Eredménytermék**

* Prezentáció készítése a szakmai műhelymunkára
* Összefoglaló beszámoló a szakmai műhelymunkáról
* Ütemterv

# Horizontális feladatok megvalósítása

1. ***Nyertes Ajánlattevő a projekt befejezéséig felülvizsgálja és új érdemi tartalommal kibővíti Ajánlatkérő esélyegyenlőségi tervét.***

**Feladatok**

* + Az esélyegyenlőségi terv felülvizsgálata, érdemi tartalommal való kibővítése

**Eredménytermék**

* + Felülvizsgált, érdemi tartalommal kibővített esélyegyenlőségi terv

1. ***Jogszabályi keretek összefoglalása***

**Feladatok**

* + A projekt által érintett ügycsoport, illetve feladat/ szolgáltatás kereteit meghatározó jogszabályok listájának felsorolása, valamint a főbb jogi rendelkezések érthető összefoglalása felhasználói, ügyintézői útmutatók részeként. A dokumentumokat ingyenesen hozzáférhetővé kell tenni a honlapon és az ügyfélszolgálaton kinyomtatva.

**Eredménytermék**

* + Jogszabályi kereteket összefoglaló dokumentum

# Pályázati mutatószámok célértékei

Az alábbi mutatószámok célértékeinek elérését az Ajánlatkérő a beadott pályázatában vállalta. Ajánlattevőnek a projekt megvalósítása során a mutatószámok elérésére figyelemmel kell végeznie tevékenységét.

Nyertes Ajánlattevő felelőssége az indikátorok megvalósulásával kapcsolatban az ajánlatkérésben meghatározott eredménytermékek elkészítéséig terjed.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indikátor neve** | **Kiindulási érték** | **Megvalósítási időszak változásainak értéke** | | **Kumulált érték** |
|  | **2013** | **2013** | **2014** |  |
| Célfát bemutató dokumentum | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Szervezeti teljesítmény indikátorok | 0 | 0 | 5 | 5 |
| Felülvizsgált működési folyamatok | 0 | 0 | 2 | 2 |
| Szervezeti tudás megosztására alkalmas fórumok | 0 | 0 | 2 | 2 |
| CAF önértékelési modell vagy más minőségmenedzsment modell alapján kidolgozott intézkedési terv | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Változásmenedzsment műhely munka | 0 | 0 | 1 | 1 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Mutató neve** | **Definíció** |
| Célfát bemutató dokumentum | Nyertes ajánlattevőnek ki kell dolgozni a szervezet stratégiai céljait, amelyet le kell bontani szervezeti egység szintű célokra és célfán ábrázolva bemutatni. |
| Szervezeti teljesítmény indikátorok | Nyertes ajánlattevőnek ki kell dolgozni azokat a szervezeti teljesítmény mutatókat, amelyek a szervezetre testreszabottak, vagyis illeszkednek a szervezet mandátumához, feladatköréhez, struktúrájához, méretéhez. Az ÁROP-1.2.18 Szervezetfejlesztési Program kiemelt projektben kidolgozott módszertan módszertani iránymutatásai alapján meghatározott teljesítménymutatók (konkrét példákkal 38 segítve az alkalmazást), melyeket a szervezetre testre kell szabni. |
| Felülvizsgált működési folyamatok | Nyertes ajánlattevőnek ki kell választani két működési folyamatot, amelyeket részletesen feltérképez és bemutat, rávilágít azokra a pontokra, ahol racionalizálni lehet a működést, majd elkészíti azt a belső utasítást/szabályzatot, amely az egyszerűsítésről rendelkezik. |
| Szervezeti tudás megosztására alkalmas fórumok | A szervezetnek saját lehetőségeihez mérten ki kell alakítania minimum két olyan tudásmegosztó fórumot, és biztosítani kell ennek folyamatos működését. (pl. intranetes felület, közös  mappa, szakmai előadás sorozat stb.) |
| CAF önértékelési modell vagy más minőségmenedzsment modell alapján kidolgozott intézkedési terv | A CAF önértékelési modell alapján vagy a szervezet által választott más – közigazgatásban, illetve az igazságszolgáltatásban is értelmezhető – minőségmenedzsment modell alapján meg kell határozni a szervezet erősségeit és fejlesztendő területeit, amelyekből kiindulva intézkedési tervet kell készíteni. |
| Változásmenedzsment műhely munka | Nyertes ajánlattevőnek minimum egy alkalommal változásmenedzsment témájú workshopot kell szerveznie, amelyen a szervezet létszámának 5 %-a, de **minimum 10 fő** vesz részt. |

# A tevékenységek ütemezése

Ajánlatkérő az alábbi bontásban javasolja teljesíteni az egyes feladatokat.

Az egyes tevékenységek teljesítési határidejének megállapításakor Ajánlatkérő a benyújtott pályázatban szereplő határidőket vette figyelembe.

|  |  |
| --- | --- |
| **Megvalósítandó tevékenységek** | **Teljesítési határidő** |
| **1. beavatkozási terület fejlesztése:**  A szervezeti célok meghatározása és a szervezeti teljesítmény indikátorok pályázó szervezetre testreszabott kidolgozása | 2014.03.31. |
| **2. beavatkozási terület fejlesztése:** Minimum két funkcionális folyamat felmérése és egyszerűsítése | 2014.03.31. |
| **3. beavatkozási terület fejlesztése:** Minimum két módszer bevezetése az egyéni és szervezeti tudásmegosztásra | 2014.04.30. |
| **4. beavatkozási terület fejlesztése:**  CAF 2013 modellen alapuló önértékelési jelentés és intézkedési terv kidolgozása | 2014.04.30. |
| **5. beavatkozási terület fejlesztése**: Változásmenedzsment műhely munka szervezése a szervezetnél minimum egy alkalommal | 2014.04.30. |
| **6.** Tudásmegosztás | 2014.04.30. |
| **7.** Horizontális szempontok teljesítése | 2014.04.30. |

# Számlázási ütemterv

| **Megvalósítandó tevékenységek** | **Javasolt teljesítési határidő** | **Javasolt számla kiállítás időpont** |
| --- | --- | --- |
| **1. beavatkozási terület fejlesztése:**  A szervezeti célok meghatározása és a szervezeti teljesítmény indikátorok pályázó szervezetre testreszabott kidolgozása | 2014.03.31. | 2014.04.05 |
| **2. beavatkozási terület fejlesztése:** Minimum két funkcionális folyamat felmérése és egyszerűsítése | 2014.03.31. |
| **3. beavatkozási terület fejlesztése:** Minimum két módszer bevezetése az egyéni és szervezeti tudásmegosztásra | 2014.04.30. | 2014.05.05 |
| **4. beavatkozási terület fejlesztése:**  CAF 2013 modellen alapuló önértékelési jelentés és intézkedési terv kidolgozása | 2014.04.30. |
| **5. beavatkozási terület fejlesztése**: Változásmenedzsment műhely munka szervezése a szervezetnél minimum egy alkalommal | 2014.04.30. |
| **6.** Tudásmegosztás | 2014.04.30. |
| **7.** Horizontális szempontok teljesítése | 2014.04.30. |

# Minőségbiztosítás

Nyertes ajánlattevő projektmegvalósításhoz kapcsolódó tevékenységének minőségbiztosítását a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium (továbbiakban: KIM), mint az ÁROP 1.2.18 Szervezetfejlesztési Program című projekt projektgazdája által biztosított szakértői csoport (**KIM** **Tanácsadók**) látja el. Nyertes Ajánlattevőnek vállalnia kell a KIM Tanácsadókkal történő együttműködést.