Hajdúsági Hallgatókért és Civilekért Egyesület

Szervezet- és szolgáltatásfejlesztési terv  
(Stratégiai terv)

TÁMOP-2.6.2-12/1 „Munkaerő-piaci szolgáltatást nyújtó civil szervezetek kapacitásának megerősítése – konvergencia régiók

Civil, továbbá közhasznú nonprofit gazdasági társaságok standardizált munkaerő-piaci szolgáltatásnyújtásához szükséges fejlesztések” c. projekt

Debrecen, 2013. december

Tartalom

[1. Bevezetés 3](#_Toc376828610)

[1.1. Az alkalmazott módszertan 3](#_Toc376828611)

[2. Szervezetfejlesztési terv 5](#_Toc376828612)

[2.1. Helyzetelemzés – SWOT elemzés 5](#_Toc376828613)

[2.1.1. Erősségek 6](#_Toc376828614)

[2.1.1.1. Vezetés 6](#_Toc376828615)

[2.1.1.2. Emberek 6](#_Toc376828616)

[2.1.1.3. Stratégia 6](#_Toc376828617)

[2.1.1.4. Partnerkapcsolatok és Erőforrások 6](#_Toc376828618)

[2.1.1.5. Folyamatok, Termékek, Szolgáltatások 6](#_Toc376828619)

[2.1.1.6. Eredmények (Emberek, Vevői, Társadalmi, Kulcseredmények) 7](#_Toc376828620)

[2.1.2. Gyengeségek 7](#_Toc376828621)

[2.1.2.1. Vezetés 7](#_Toc376828622)

[2.1.2.2. Emberek 7](#_Toc376828623)

[2.1.2.3. Stratégia 8](#_Toc376828624)

[2.1.2.4. Partnerkapcsolatok és Erőforrások 8](#_Toc376828625)

[2.1.2.5. Folyamatok, Termékek, Szolgáltatások 9](#_Toc376828626)

[2.1.2.6. Eredmények (Emberek, Vevői, Társadalmi, Kulcseredmények) 9](#_Toc376828627)

[2.1.3. Lehetőségek 9](#_Toc376828628)

[2.1.3.1. Vezetés 9](#_Toc376828629)

[2.1.3.2. Emberek 9](#_Toc376828630)

[2.1.3.3. Stratégia 10](#_Toc376828631)

[2.1.3.4. Partnerkapcsolatok és Erőforrások 10](#_Toc376828632)

[2.1.3.5. Folyamatok, Termékek, Szolgáltatások 10](#_Toc376828633)

[2.1.3.6. Eredmények (Emberek, Vevői, Társadalmi, Kulcseredmények) 11](#_Toc376828634)

[2.1.4. Veszélyek 11](#_Toc376828635)

[2.1.4.1. Vezetés 11](#_Toc376828636)

[2.1.4.2. Emberek 11](#_Toc376828637)

[2.1.4.3. Stratégia 11](#_Toc376828638)

[2.1.4.4. Partnerkapcsolatok és Erőforrások 11](#_Toc376828639)

[2.1.4.5. Folyamatok, Termékek, Szolgáltatások 11](#_Toc376828640)

[2.1.4.6. Eredmények (Emberek, Vevői, Társadalmi, Kulcseredmények) 12](#_Toc376828641)

[2.2. Stratégiai terv 13](#_Toc376828642)

[2.2.1. Stratégiai célok megfogalmazása az opciós tábla mentén 14](#_Toc376828643)

[2.2.2. A stratégiai megvalósulása 16](#_Toc376828644)

[2.2.2.1. Mutatók 16](#_Toc376828645)

[2.2.2.2. Akció tervek 18](#_Toc376828646)

[3. Szolgáltatásfejlesztési terv 27](#_Toc376828647)

[3.1. A nem munkaerő-piaci szolgáltatások 27](#_Toc376828648)

[3.2. A munkaerő-piaci szolgáltatások 28](#_Toc376828649)

[4. Mellékletek 50](#_Toc376828650)

[4.1. SWOT „térképek” 50](#_Toc376828651)

[4.1.1. Erősségek térképe 50](#_Toc376828652)

[4.1.1. Gyengeségek térképe (Problématérkép) 51](#_Toc376828653)

[4.1.2. Lehetőségek térképe 51](#_Toc376828654)

[4.1.3. Veszélyek térképe 52](#_Toc376828655)

[4.2. Opciós tábla 53](#_Toc376828656)

# Bevezetés

Jelen dokumentum a TÁMOP-2.6.2-12/1 „Munkaerő-piaci szolgáltatást nyújtó civil szervezetek kapacitásának megerősítése – konvergencia régiók. Civil, továbbá közhasznú nonprofit gazdasági társaságok standardizált munkaerő-piaci szolgáltatásnyújtásához szükséges fejlesztések” c. projekt által a Hajdúsági Hallgatókért és Civilekért Egyesület számára megvalósított Szervezet- és szolgáltatásfejlesztési valamint stratégiai tervét mutatja be.

A nonprofit szektor külső környezete folyamatosan változik. A szabályozások módosulása az elmúlt 20 évben lépésről lépésre szigorította a civil szervezetekkel szemben támasztott adminisztratív követelményeket. Hasonló irányba hatott a támogatói kör átalakulása is. Az Európai Unió mai pályázati rendszere, illetve a költségvetési források megszerzése és a felhasználásukról szóló elszámolások egyre több formális követelményt támasztanak. A szervezeteknek versenyképeseknek kell lenniük az általuk nyújtott szolgáltatások minőségében, a források megszerzésében és a költséghatékonyságban egyaránt. Ehhez adódnak azok a „társadalmi értékek”, amelyek a civil szektor többletét jelenthetik a piaci szereplőkkel szemben.

Ebben a helyzetben a szervezetek számára elkerülhetetlen, hogy a hatékonyság és a minőségi munkavégzés szerves részévé váljon a mindennapoknak, működésüket tudatos stratégia mentén racionalizálják, és megtalálják azokat a fókuszpontokat, melyek nemcsak a túléléshez szükségesek, de hosszú távú megoldásokat jelentenek.

## Az alkalmazott módszertan

A fejlesztési tervek és a stratégiai megalkotásához a HAHA Egyesület igénybe vette az IFUA Nonprofit Partner Kft. tanácsadóinak a segítségét. A közös munka során több műhelymunkára is sor került az egyes megvitatandó témáknak megfelelően. A helyzetelemzésre kérdőíves felmérés és a szervezet korábbi dokumentumainak elemzése alapján került sor. A többi téma feldolgozásához a tanácsadók minden műhelymunkához előkészítő, háttér anyagokat készítettek, majd a műhelymunka során a kollégák megvitatták a felmerülő kérdéseket, lehetséges opciókat. Tekintettel a szervezet méretére a munkába minden kolléga bevonásra került – szabad kapacitásaik figyelembe vételével – hiszen fontos, hogy a stratégiára, a minőségre, a szolgáltatásokra vonatkozóan egységes álláspont alakuljon ki az Egyesületen belül, mindenki a magáénak érezhesse a megvalósítani kívánt célokat.

A műhelymunkák tematikája a következő volt:

| **Téma** | **Módszertan** | **Eredmény** |
| --- | --- | --- |
| 1. Helyzetelemzés, a szervezet kiinduló állapotának meghatározása | Dokumentumelemzés, kérdőíves felmérés | Helyzetértékelési dokumentáció |
| 2. A szervezet küldetésének, jövőképének, stratégiájának meghatározása | Műhelymunka, opciós tábla | Stratégiai célok, Akciók |
| 3. Működési modell meghatározása, feladat-felelősség mátrix | Műhelymunka | Szervezetfejlesztési terv, SZMSZ |
| 4. A szervezet folyamatai, az értékteremtő folyamatok meghatározása, a sztenderdekhez kapcsolódó folyamatok áttekintése. Új folyamatok kialakítása. | Műhelymunka | Folyamati sablonok, új szabályzatok Szolgáltatásfejlesztési terv |
| 5. A minőségirányítási rendszer kialakítása, mutatók meghatározása | Műhelymunka | Mutatószámrendszer, Minőségirányítási kézikönyv |

# Szervezetfejlesztési terv

## Helyzetelemzés – SWOT elemzés

A helyzetelemzés egy szervezet stratégiaalkotásának, szervezetfejlesztésének első lépése. Egy megalapozott helyzetelemzés során feltárhatóak a működés erősségei és problémái, az ezekkel kapcsolatos vezetői elképzelések, valamint a külső környezet elemzése révén előrevetíthető az Egyesület stratégiai irányokkal kapcsolatos mozgástere is. A helyzetelemzés feladata, hogy a rendelkezésre álló információk alapján összegezze a múltbeli működés és eredmények alakulását, valamint a külső és belső elemzések alapján értékelje a szervezet jelenlegi állapotát, helyzetét.

Jelen helyzetelemzés benchmark adatokat és a külső érintettek véleményét nem tartalmazza, ez azonban nem jelenti azt, hogy a későbbiek folyamán ne lenne hasznos ilyen információk begyűjtése és a tapasztalatok felhasználása.

A SWOT elemzés kiegészítésre került a PESTLE elemzéssel valamint az elemzések során szem előtt tartottuk az EFQM minőségirányítási rendszer szempontjait is, hiszen ez a rendszer kerül bevezetésre a szervezetben. Tekintettel arra, hogy a szervezet munkatársi létszáma (a kérdőívet kitöltők száma) összesen 7 fő, eltekintünk a válaszok százalékos megoszlásának részletes elemzésétől, inkább a kirajzolódott főbb irányvonalak elemzésére helyezzük a hangsúlyt. A terjedelmi korlátok miatt pedig az elemzéshez tartozó diagramok se kerülnek bemutatásra.[[1]](#footnote-1)

Összefoglalásképpen a következő ábra szemlélteti a SWOT elemzés főbb megállapításait a HAHA Egyesület esetében:

**1. ábra: A SWOT elemzés összefoglaló ábrája**

### Erősségek

#### Vezetés

A szervezet irányításának legnagyobb pozitívuma, hogy a vezetői döntések teljes mértékben élvezik a munkatársak bizalmát. A válaszokból egyértelmű, hogy a többség pozitívan értékeli a vezetői döntéshozatallal kapcsolatos kérdéseket. A szervezet működésére jellemző, hogy a munkatársak általában bevonásra kerülnek a döntéshozatal folyamatába, így nemcsak magát a döntést ismerik, de valamennyire rálátnak a hátterére is. Ennek a gyakorlatnak köszönhető a szervezet ezen erőssége.

#### Emberek

A szervezetnek lényeges erőssége, hogy a munkatársak úgy általában véve elégedettek a munkájukkal. Kellően rugalmasnak tartják, ugyanakkor az egyéni fejlődési lehetőségeket is érzik a mindennapokban. Ráadásul a munkatársak képzése fontos szerepet tölt be a szervezet életében. Bár a szabadságok alatti helyettesíthetőség kérdésére adott válaszok esetében megfigyelhető némi szórás, a kérdőív tapasztalatai alapján összességében elmondható, hogy gyakran segítik egymást a kollégák a mindennapokban, így van rálátásuk egymás tevékenységére. Sajnos azonban ez nem párosul az információáramlás zökkenőmentességével. (lásd. 2.1.2.1-es fejezet)

#### Stratégia

A szervezet stratégiájának tekintetében kiemelendő pozitívum, hogy a szervezet számára fontos érték a proaktivitás és az innovativitás, próbál a lehetőségeihez képest proaktív és innovatív lenni.

#### Partnerkapcsolatok és Erőforrások

A kérdőívben sok munkatárs kiemelte, hogy a szervezet nagy múltja révén egyrészt jelentős tapasztalattal, ismerettel rendelkezik a tevékenységi körén belül, másrészt nagyon sok civil és nem civil szervezettel ápol jó kapcsolatot. Fontos érték a szervezet számára az együttműködés más civil szervezetekkel. Sőt, nemcsak magyar, de külföldi szervezetek is jelentős súllyal szerepelnek a partneri körében.

Kiemelhető erőssége még a szervezetnek, hogy kialakult, stabil beszállítói körrel rendelkezik, illetve az informatikai támogatottság megítélése pozitív a munkatársak körében. Ez azért fontos, mert pozitív hatással van hosszú távon a minőségre, rövidtávon pedig a támogató jellegű tevékenységekre fordítandó időre és energiára. Elmondható tehát, hogy több idő jut az értékteremtőbb tevékenységek végzésére.

#### Folyamatok, Termékek, Szolgáltatások

Erősségnek tekinthető a szervezet működésében, hogy egyrészt a feladatoknak vannak konkrét felelősei, másrészt ezek a felelősök általában azonos típusú feladatokhoz vannak rendelve. Szintén pozitívum a működés tekintetében, hogy ha nem is nagy hangsúllyal, de a sablonok használata jelen van a mindennapokban.

A szervezet által nyújtott szolgáltatások közül – a kérdőív alapján – ki kell emelni a rendezvényszervezést, mint fő erősségét a szervezetnek.

#### Eredmények (Emberek, Vevői, Társadalmi, Kulcseredmények)

Sajnos a szervezet nem rendelkezik még konkrét, mérhető eredménymutatókkal. De a kérdőív válaszai alapján egyértelműen kijelenthető, hogy erős a szervezeti kultúra. A válaszok között a családias légkör többször került említésre, mint a szervezet erőssége. Ezen kívül fontos érték a szervezetben az ügyfél-orientáltság. Konkrét mutatók azonban ezzel kapcsolatban nem lelhetők fel, ami azért sajnálatos, mert az ügyfél-elégedettség mérése alapköve lehet a minőségi tevékenységvégzésnek.

### Gyengeségek

A HAHA Egyesület esetében meg kell jegyezni, hogy az elmúlt három év olyan változásokat hozott a szervezet életében, melyeket nem a szervezet kezdeményezett (pl.: elvettek tőlük feladatokat, irodát stb.). Sok gyengeség fakad abból, hogy ezekhez a változásokhoz még nem tudott a szervezet kellően alkalmazkodni.

#### Vezetés

A szervezet irányításával kapcsolatban mindenképpen kiemelendő gyengeség a belső kommunikáció nem megfelelő színvonala. Sajnos a kollégák többsége úgy ítéli meg, hogy az információáramlás folyamata igencsak kidolgozatlan a szervezeten belül.A jó belső kommunikáció elengedhetetlen a minőségi munkavégzéshez, ám ez jelenleg inkább ad-hoc-nak nevezhető az Egyesület esetében. Amikor mégis sor kerül egy-egy közös megbeszélésre, azt a munkatársak ráadásul eltérően értékelik a hatékonyság tekintetében. (a legjobb és a legrosszabb érték is kapott szavazatot arra a kérdésre, hogy „Hatékonyak-e a megbeszélések”)

További problémát jelent a szervezet irányításának tekintetében, hogy nincs kialakult gyakorlata a vezetőt támogató beszámolók rendszerének, a döntés-előkészítésnek, ami pedig jelentősen könnyítené a vezető mindennapjait.

#### Emberek

Gyengesége a szervezetnek a munkatársakkal kapcsolatban, hogy nem egyértelműek a velük szemben támasztott követelmények. Az elvárásokkal kapcsolatban sem az írásos dokumentáció (munkaköri leírás), se a napi munkavégzés során adott szóbeli utasítások nem elég orientálóak. Mindennek az is kellemetlen következménye, hogy a munkatársak leterheltsége nem kiegyenlített, pedig az erősségek esetén már tárgyaltuk, hogy sokszor tud(ná)nak „besegíteni” egymásnak a feladatok elvégzése során.

Némileg tovább árnyalná a helyzetet, ha legalább visszajelzéseket kapnának/adnának a kollégák egymásnak az elvégzett munka tekintetében. Sajnos azonban sem a feladatok konkrét számonkérésének tekintetében, sem a visszajelzés szubjektív módjának tekintetében nem egyértelmű a helyzet a szervezeten belül.A visszajelzés gyakorlata fontos lenne a szervezet fejlődése szempontjából, ám ez jelenleg nem valósul meg.

#### Stratégia

A kérdőív elemzése alapján bátran kijelenthető, hogy a szervezet egyik legnagyobb gyengesége, hogy se jól megfogalmazott, mindenki számára egyértelmű küldetése, se igazi, jövőbe mutató stratégiája nincs. A „vonalvezető” hiánya miatt a feladatok priorizálása is esetleges, ami jelentősen rontja a működés hatékonyságát. A nem hatékony működés pedig kihatással van a szervezet által nyújtott szolgáltatások minőségére is. Ez utóbbit a munkatársak többsége egy erős hármasra értékelte a kérdőívben. Egy alapvetően szolgáltatásnyújtással foglalkozó szervezet esetében ez az érték egyértelműen gyengeségnek tekinthető.

Mivel nincs igazi stratégia, az arra alapozott munkatervek és akciótervek is hiányoznak, és nem valósul meg a stratégia mérése, nyomon követése se. Tehát a szervezet működik, de valójában nem tudja, hogy merre tart, mit ért el eddig és főleg, hogy mit érhetett volna el egy tudatosabb, megtervezettebb működés eredményeképpen.

#### Partnerkapcsolatok és Erőforrások

A HAHA Egyesület számára talán az önkéntesek nevezhetőek a legfontosabb partnereknek, hiszen sok tevékenységét az önkéntesek nélkül nem is tudna ellátni, még sincs kiemelt figyelem fordítva rájuk. Sem az önkéntesek munkája nincs rendszeresen megtervezve – mintegy beleépítve a szervezet működésébe, se nincs kialakítva egy jól működő rendszere az önkéntesek munkájának értékelésére, visszajelzés adására. Ez hosszú távon biztos rontja az önkéntesek lelkesedését, ami esetleg a segítségnyújtás elmaradásában nyilvánulhat meg. Ezzel kapcsolatban pedig külön kiemelendő, hogy azzal a kérdéssel kapcsolatban, hogy egy önkéntes csak egyszer segíti-e a szervezet munkáját, a legjobbtól a legrosszabbig, minden értékre érkezett „szavazat” a munkatársaktól. Tehát nem rendelkeznek egységes információval a témát illetően.

Sajnos a szervezet pénzügyi helyzete is a gyengeségek közé sorolandó. A szervezet pénzügyi helyzetének megtervezése nem egy jól kialakított folyamat mentén zajlik. A pénzügyi helyzet esetleges tűzoltó feladatai pedig értékes időt és energiát vonnak el más, az Egyesület alaptevékenységével összefüggő munkavégzéstől.

Érdemes megjegyezni, hogy mivel a szervezet céljai, küldetése, stratégiája a munkatársak számára se egyértelmű (ld. 2.1.2.3. fejezet), ennek egyenes következménye, hogy a szervezet partnerei számára sem azok. Jelentősen javíthatja a szervezet a forrásszerzési pozícióját, ha ezeket a kérdéseket tisztázza, hiszen minden támogató – legyen az kicsi vagy nagy, cég vagy magánszemély – jobban preferálja azokat a szervezeteket, ahol egyértelműen látható az adomány/támogatás felhasználásának célja, módja és eredménye.

Bár a válaszok némileg megoszlanak az infrastrukturális kérdés kapcsán, az egyértelműen kijelenthető, hogy a jelenlegi munkakörnyezet nem szolgálja a szervezet működésének javát. Mind a munkatársak, mind az iratok össze vannak zsúfolva, ami igen negatív hatással van a dokumentumkezelésre is (részletesebben ld. 2.1.2.5. fejezet)

#### Folyamatok, Termékek, Szolgáltatások

A szervezet életéből nem csak egy jól kidolgozott stratégia, de egy mindenki által ismert szervezeti ábra is hiányzik. Ez gyengeségnek tekinthető, hiszen egy jó szervezeti ábrán láthatóak az alá-fölérendeltségek, meg lehet határozni a felelősségeket, határvonalakat. A folyamatok, felelősségek világos meghatározásának hiánya szintén egyértelműen azonosítható a kérdőívre adott válaszokból.

Az adminisztráció, dokumentumkezelés egy kiemelten fejlesztendő területe a szervezetnek. Nehezíti a napi munkavégzést, és a minőség rovására mehet a dokumentumok nem megfelelő kezelése. Nem csak időveszteség és bosszúság, ha sokáig tart megtalálni egy dokumentumot, de az eredmények nyomon követhetőségét, átláthatóságát is veszélyezteti. Ez mindenképpen egy olyan téma, amin javítani kell, hogy hatékonyabb legyen a napi munka.

#### Eredmények (Emberek, Vevői, Társadalmi, Kulcseredmények)

A HAHA Egyesületben aszervezeti működésből hiányzik az önellenőrzés folyamata. A teljesítménymérésnek nincs kialakult hagyománya, nincsenek mutatók, amik mentén a szervezet működését objektíven meg lehetne ítélni. Még a már korábban fontos értékként említett ügyfél-elégedettséggel kapcsolatos visszajelzéseknek sincs kialakult gyakorlata, nincs rendszeresen, összehasonlítható módon mérve az ügyfelek elégedettsége. Mindennek következménye, hogy egy esetleges alulteljesítés nem vonz magával automatikusan akciókat, melyek a fejlődést, változást biztosítanák. Már néhány kulcsmutató folyamatos vizsgálata is kellően orientáló lehetne a működés minőségével kapcsolatban. A nyomon követhetőbb működés pedig végső soron biztosítaná, hogy a pályázati ellenőrzések nyújtotta akadályokat is könnyebben vegye a szervezet.

### Lehetőségek

A lehetőségek és később a veszélyek mérlegelésénél fontos figyelembe venni, hogy mindig külső tényezőkről beszélünk. A környezet olyan változásáról (politikai, gazdasági, természeti stb.), mely pozitív vagy negatív hatással lehet/van a szervezet működésére. Az elemzést ezen a ponton kiegészítettük a PESTLE módszertan szempontjaival, hogy még teljesebb képet kaphassunk a szervezet külső környezetével kapcsolatban.

#### Vezetés

A szervezet irányításának, vezetésének nézőpontjából nem sikerült különösebb olyan külső környezeti hatást azonosítani, ami jelentősen befolyásolhatná a szervezet működését.

#### Emberek

A munkatársak szempontjából a külföldi tanulmányutak lehetősége a nemzetközi és regionális együttműködési lehetőségek általános bővülési tendenciájának figyelembevételével mindenképpen ösztönző, motiváló lehet.

#### Stratégia

A szervezet stratégiájának kialakításakor – főleg a pénzügyi nézőpont esetében – mindenképpen érdemes figyelembe venni az Európai Uniós és a magyar fejlesztési irányvonalakat. Ám az önfenntartás irányába tett lépések hosszú távon biztos, hogy még kifizetődőbbek lennének. A különböző pályázati lehetőségek sose tudják megteremteni azt a biztos anyagi hátteret, amit a saját bevételek jelenthetnének.

#### Partnerkapcsolatok és Erőforrások

A gazdasági szereplők tevékenységei között megfigyelhető egy új, egyre hangsúlyosabb trend: a társadalmi felelősségvállalás előtérbe kerülése. Egyre több vállalat építi be stratégiájába, hogy ezen a téren is komoly erőfeszítéseket kíván tenni. A CSR (corporate social responsibility - vállalati társadalmi felelősségvállalás) – mint komplex irányítási szemlélet - mára követendő szervezeti magatartássá vált. A vállalatokkal történő összefogás révén ez a folyamat lehetőséget biztosít a civil szférának is a megerősödésre, akár stratégiai partneri kapcsolat kialakításán keresztül is. A civil szféra a mindennapok köztudatában is egyre inkább helyet kap, mindenképpen számos lehetőséget rejt magában ez a fajta társadalmi változás. Mindezen folyamatokat az Egyesület is érzékeli, hiszen a kérdőív is megerősítette, hogy a munkatársak megítélése szerint is sok lehetőség rejlik a civil szervezetek társadalmi megítélésében.

A szervezet másik nagy partneri körének az önkéntesek tekinthetőek. Az elmúlt időszakban több olyan akció is zajlott, mely az önkéntesség fontosságára hívta fel az emberek figyelmét. (pl.: 2011 – Önkéntesség Európai éve) Tőlünk nyugatabbra lévő országokban nagy hagyománya van az önkéntes tevékenységek végzésének, így bízhatunk abban, hogy idővel hazánkban is megnövekszik az ilyen irányú érdeklődése az embereknek. Egy másik nagyon fontos változás a fiatalok érettségihez jutásához a törvény szerint előírt önkéntes munkavégzés minimum 50 óra időtartamban. Ez a lehetőség - amennyiben jól átgondoltan kerül kiaknázásra - kiváló alkalmat teremthet egyrészt a szervezet önkéntesi gárdájának bővítésére, másrészt hosszú távú, elkötelezett fiatalok megnyerésére. Márpedig a „minőségi" utánpótlás biztosítása minden szervezet számára kulcsfontosságú legyen szó önkéntes vagy állandó munkatársakról.

#### Folyamatok, Termékek, Szolgáltatások

A szervezet által nyújtott szolgáltatások között egyre nagyobb hangsúlyt kapnak a munkaerő-piaci szolgáltatások. Ezen szolgáltatások magas minőségi szinten történő nyújtását – főleg figyelembe véve a munkanélküliségi adatok kelet-magyarországi alakulását – mindenképpen a szervezet lehetőségei között kell megemlíteni. A helyi igények szerint kialakított szolgáltatások a szervezet hosszú távú tevékenységét alapozhatják meg. Ez a szolgáltatáscsoport mindenképpen egy olyan pillére lehet a szervezet által végzett tevékenységeknek, melyekre jelentős társadalmi igény mutatkozik, másrészt ezen szolgáltatásokon keresztül lehetősége nyílhat a szervezetnek új leendő munkatársak megismerésére. (Amennyiben olyan a háttere a szolgáltatást igénybevevőnek, önkéntesként, de akár munkatársként is bevonható a szervezetbe, akár támogatott formában is, pl. Start kártyával.)

#### Eredmények (Emberek, Vevői, Társadalmi, Kulcseredmények)

Végül, de nem utolsó sorban mindenképpen meg kell említeni azt a fajta trendet, mely a civil szektort is a minőségi munkavégzés felé tereli. Ahogy jelen pályázat is bizonyítja, mind a szektorban magában, mind a társadalomban kialakult egyfajta igény, mely a civilek által nyújtott szolgáltatások, tevékenységek jobbítását, minőségibbé tételét fogalmazza meg. Ezt mindenképpen lehetőségként kell megemlíteni, hiszen ez alapot teremt arra, hogy a szervezet a jövőben még hatékonyabban tudjon működni. Ezzel pedig emelje az általa nyújtott szolgáltatások színvonalát, több embert érjen el, végső soron jobban teljesítse küldetését.

### Veszélyek

#### Vezetés

A szervezet irányításának, vezetésének nézőpontjából nem sikerült különösebb olyan külső környezeti hatást azonosítani, ami jelentősen befolyásolhatná a szervezet működését.

#### Emberek

A munkatársak tekintetében mindenképpen „veszélyként” kell megemlíteni, hogy mivel a női munkavállalók fiatalok, bármikor felmerülhet a szülési szabadság igénye a részükről. Ez az egyén szintjén örvendetes esemény ugyanakkor a szervezet számára komoly koordinációs problémákat és erőforrás utánpótlási kérdéseket vethet fel.

#### Stratégia

A stratégia kapcsán, amit az előzőekben (ld. 2.1.3.3. fejezet) lehetőségként említettünk, tehát a pénzügyi biztonság megteremtését önfenntartás révén, azt egyben veszélyként is fel kell sorolnunk. Amennyiben ugyanis az anyagi biztonság megteremtése nem jár sikerrel, a szervezet komoly kihívások elé kerülhet a pénzügyi erőforrások jelentős csökkenése, esetleges kiapadása révén.

#### Partnerkapcsolatok és Erőforrások

Szintén párba állítható a lehetőségek – veszélyek tengelyen az önkéntesség kérdése is. Bár egyfelől nő az érdeklődés az önkéntes tevékenységek irányt, másfelől az egyének anyagi lehetőségeinek szűkülése jövedelmező tevékenységek végzése felé tereli őket. Így előfordulhat, hogy belső igénye, motivációja ugyan lenne az egyénnek az önkéntesként végzett munkára, a napi létfenntartással kapcsolatos problémái nem teszik lehetővé, hogy megvalósítsa azt.

További veszélyként kell megemlíteni, hogy amennyiben a szervezet munkakörnyezete tovább romlik, bátran kijelenthető, hogy a munkavégzés teljesen ellehetetlenül.

#### Folyamatok, Termékek, Szolgáltatások

A működési folyamatok, nyújtott szolgáltatások tekintetében nem sikerült különösebb olyan külső környezeti hatást azonosítani, ami számottevő veszélyt jelentene a szervezet működésére.

#### Eredmények (Emberek, Vevői, Társadalmi, Kulcseredmények)

Az eredmények nézőpontjából nem sikerült különösebb olyan külső környezeti hatást azonosítani, ami jelentős veszélyt okozna, negatívan befolyásolná a szervezet működését.

## Stratégiai terv

A helyzetelemzés egyértelműen rávilágított arra a hiányosságra, hogy a HAHA Egyesület nem rendelkezik semmiféle (se írott, se íratlan) stratégiával. Ezért a minőségirányítási rendszer kialakítása és minden egyéb a szervezet működését érintő munkák előtt elengedhetetlen volt egy átfogó, a munkatársak támogatását bíró stratégia kialakítása.

Még mielőtt azonban maga a stratégia meghatározásra kerülhetett volna fontos volt tisztázni az Egyesület küldetését, mely a következőképpen hangzik.

**A HAHA Egyesület küldetése**

„Az egyesület **küldetése**, hogy az Észak-alföldi Régió fiataljai és ifjúsági valamint ifjúságsegítő szervezetei, közösségei részére rendezvények szervezésével és fejlesztő szolgáltatások nyújtásával a fiatalok élethelyzetén javítson, társadalmi integrációjukat és felelős állampolgárokká válásukat elősegítse**.**

**Tevékenységünk** elsősorban képzés, szervezetfejlesztés, projekt-generálás, pályaorientációs tanácsadás. Munkánk során széleskörű hazai és nemzetközi kapcsolatrendszer kiépítésére törekszünk, az általunk nyújtott lehetőségek bővítése, új módszerek megismerése és átvétele valamint a szolgáltatások kapacitásának és minőségének emelése céljából. Emellett fontosnak tartjuk az önkéntes munka lehetőségeinek szélesítését, a bevontak körének növelését*.”*

A küldetés alapján és a helyzetelemzés eredményeire támaszkodva készült egy opciós tábla, mely több dimenzióban az Egyesület működésének kulcskérdéseire fókuszálva vázolta a jelenlegi helyzetet és egyben tartalmazta a jövőben lehetséges opciókat. A táblának 3 dimenziója volt: szakmai, szervezeti és finanszírozási. A szakmai dimenzió azokat a kérdéseket érinti, melyek a szervezet szakmai munkájával, a küldetésével, missziójával kapcsolatosak. A szervezeti dimenzióban a szervezet működése áll a középpontban, mindazon tényezők, melyek befolyással vannak a működésére, folyamataira, erőforrásaira. A finanszírozási dimenzió pedig mindezek alapjaként a szervezet pénzügyi helyzetét mutatja be. Az opciós táblában vizuálisan is jól látható a szervezet jelenlegi helyzete az egyes kérdések esetében, illetve az elérni vagy tartani kívánt pozíciók. Az opciós táblát részletesen lásd a 4.2-es mellékletben.

A továbbiakban részletezett stratégiával kapcsolatban meg kell említeni, hogy külön célként nem jelenik meg a tervben, de az Egyesület feltett szándéka a folyamatos fejlődés érdekében, hogy a jelenleg kiválasztott és nyújtani kívánt munkaerő-piaci szolgáltatások körét a jövőben tovább bővítse, amint rendelkezni fog az adott szolgáltatások sztenderd előírásaikban szereplő feltételek mindegyikével. A jövőben megcélzott szolgáltatások a következők:

* Helyi (térségi) foglalkoztatási tanácsadás
* Mikro-, kis- és középvállalkozásoknak nyújtott tanácsadás
* Egyenlő esélyű hozzáférést biztosító munkahelyi környezet kialakítására, esélyegyenlőség elősegítésére irányuló tanácsadás
* Foglalkozási Információs Tanácsadó (FIT)

### Stratégiai célok megfogalmazása az opciós tábla mentén

Az Egyesület munkatársai a stratégiai opciókból kiválasztották az egyes területeken a küldetésüknek megfelelően elérni kívánt célállapotokat. Ezek alapján megfogalmazhatóak a jelenlegi helyzet fenntartására, illetve fejlesztésére vonatkozó célok.

A jelenlegi állapot **fenntartása** cél a következő területeken:

1. Az Egyesület elsősorban a jelenlegi célcsoportra (13-30 korosztályba tartozó tanulók és civilek) kíván fókuszálni. A munkanélküliek, mint célcsoport megmarad, de nem képezik a fő fókuszt.
2. Az önkénteseket rendezvények, kampányok szervezésébe és nemzetközi projektekbe is bevonja az Egyesület.
3. Önkéntesek főleg az egyetemisták közül kerüljenek ki.
4. Az önkéntesi toborzás célja egy állandó segítő csapat kiépítése.
5. A szervezetben a munkatársak/önkéntesek arányát illetően a munkatársak többségének fenntartása.
6. A működés során széleskörű együttműködés megvalósítása a többi civil szervezettel.
7. A főbb bevételeket jelentő források jelenlegi körének megtartása.   
   (illetve lásd még: H pont)
8. A finanszírozásba bevonni kívánt cégek köre továbbra is: a kis- és középvállalkozások, multinacionális és hazai nagyvállalatok.

A célállapot eléréséhez szükséges **fejlesztendő** területek:

1. Tevékenységi kör fókuszáltabbá tétele:  
   A szervezet elsődleges célja a kiválasztott főbb tevékenységi körökre való fókuszálás az erőforrások szétaprózódásának elkerülése és a hatékonyabb munkavégzés érdekében. elengedhetetlen   
   Ahhoz, hogy a szervezet igazán hatékony tudja ellátni fő feladatait és a munkaerő-piaci szolgáltatásokat is magas színvonalon biztosíthassa, elengedhetetlen a megfelelő munkakörnyezet biztosítása. A jelenlegi munkakörnyezet a sztenderdekben foglalt feltételeket ugyan teljesíti, azonban nem teljes körűen akadálymentesített. Hosszú távon egy, a jelenleginél alkalmasabb telephely megtalálása és kialakítása fontos alapköve a szervezet kiváló minőségű szolgáltatásnyújtásának.
2. Önkéntesek és ügyfelek bevonása a szolgáltatások fejlesztésébe:  
   A jelenlegi gyakorlat szerint a szervezet nem kér visszajelzést ügyfeleitől és önkénteseitől, azonban ezen a jövőben változtatni kíván, és az ő tapasztalataikat is figyelembe veszi a szolgáltatások fejlesztésénél.
3. Munkavállalók motiválása pénzzel:  
   Célkitűzés a munkavállalók egyéni céljainak támogatása érdekében (pl.: családalapítás) a pénzzel való motiválás felé való elmozdulás.
4. Szervezeten belüli kommunikáció szervezett informatív megbeszélésekkel és vizuális eszközökkel:  
   A jelenlegi ad-hoc kommunikáció fejlesztése szervezett informatív megbeszélések és vizuális kommunikációs eszközök (pl.: feladatnaptár, felelős lista stb.) bevezetésén keresztül.
5. A szervezet tagjai számára visszajelzés a kitűzött és elért egyéni célok összehasonlítása mentén:  
   Jelenleg az Egyesületben nincs visszajelzés a munkavállalók teljesítményét illetően. Ezen a területen kívánja elérni a szervezet az egyik legjelentősebb fejlődést: egyéni célok kijelölésén és a teljesítmény értékelésén alapuló visszajelzési rendszert terveznek bevezetni (MbO – Management by Objectives).
6. A munkavégzés során gyakran ismétlődő feladatok standardizációja:  
   A szervezet nem kívánja jelentősen befolyásolni az egyes munkatársak munkavégzésének módját annak érdekében, hogy mindenki érvényesíthesse saját szakmai és módszertani megközelítését. Azonban a hatékonyabb működés érdekében a gyakran ismétlődő feladatokra sablonokat készítenek, a folyamatokat összehangolják.
7. A fizikai és elektronikus dokumentumok szabályozott kezelése:  
   A jelenlegi ad-hoc dokumentumkezelés helyett cél a szabályozott elektronikus és fizikai dokumentumkezelés megvalósítása a szervezetben.
8. Cégek bevonása a tevékenységek és szolgáltatások finanszírozásába:  
   Az Egyesület a kormányzati, pályázati forrásoktól minél inkább függetlenedni szeretne. Ennek érdekében cél a vállalatok jelenleginél nagyobb arányú bevonása a finanszírozásba (főleg célzottan, projektekhez kötődően).
9. A forrásszerzés rendszeres tervezése:  
   Az előző célhoz kapcsolódóan, a pénzügyi függetlenség elérése érdekében az Egyesület célja a forrásszerzés rendszeres tervezése a jelenlegi kampányszerű megvalósítás helyett.
10. Forrásszerzés során nagyobb hangsúly a közvetlen megkeresésen:  
    A forrásszerzés eszközei között az Egyesület nagyobb hangsúllyal kívánja szerepeltetni a potenciális adományozók, finanszírozási partnerek személyes, közvetlen megkeresését.

A következő ábrán a fent részletezett, fejlesztést igénylő stratégiai célok ábrázolása látható aszerint, hogy az adott célállapot elérése milyen mértékű erőforrásokat kíván, és ezzel szemben milyen várható előnyökkel, haszonnal jár.

**2. ábra: A fejlesztendő területek hozzájárulása a stratégiai célok megvalósításához**



**Legmagasabb prioritás** Quick win (gyors nyereség)

**Szükséges ráfordítás**

magas

alacsony

**A stratégia   
megvalósításához való hozzájárulás**

magas

alacsony

**Magas prioritás**

**Nem releváns**

**Alacsony prioritás**

### A stratégiai megvalósulása

#### Mutatók

Egy szervezet életében nem elég egyszer kialakítani egy jó stratégiát. A stratégia megvalósításának nyomon követése, rendszeres felülvizsgálata, a szervezet környezetének változásait figyelembe véve szükség esetén a stratégia megfelelő módosítása ugyanolyan, ha nem talán még fontosabb is, mint maga a kialakítás.

A hatékony nyomon követés nem valósulhat meg mutatók nélkül, melyek az egyes stratégiai célokhoz kapcsolódnak és objektíven mutatják az adott cél teljesülésének alakulását. A fent részletezett fejlesztendő területek alakulásának nyomon követésére szolgálnak a következő táblázatban szereplő mutatók.

| **Stratégiai cél** | **Mutató** | **Leírás** | **Célérték** |
| --- | --- | --- | --- |
| A) Tevékenységi kör fókuszáltabbá tétele | Fókusz szolgáltatásokra szánt  munkaidő **/**  összmunkaidő | A kollégák idejük milyen arányában foglalkoznak, rendezvényszervezéssel, munkaerő-piaci szolgáltatásokkal, civil szervezetek fejlesztésével | 80% |
| B) Önkéntesek és ügyfelek bevonása a szolgáltatások fejlesztésébe | Ügyfél-elégedettség | A sztenderdeknek  megfelelően | 85% |
| B) Önkéntesek és ügyfelek bevonása a szolgáltatások fejlesztésébe | Ügyfelek vagy önkéntesek javaslatai alapján megvalósult fejlesztések száma | Hány darab fejlesztés valósult meg ügyfél vagy önkéntesi visszajelzésekből eredően | 2db/év |
| C) Munkavállalók motiválása pénzzel | Átlagos nettó béremelkedés | Mennyivel sikerült növelni 1 év alatt az átlagos nettó bérszintet | 5-10% |
| D) Szervezeten belüli kommunikáció szervezett informatív megbeszélésekkel és vizuális eszközökkel | Rendszeres megbeszélések száma | A megtartott és eredményes megbeszélések száma | Havonta min. 2 szervezett megbeszélés |
| E) A szervezet tagjai számára visszajelzés a kitűzött és elért egyéni célok összehasonlítása mentén | Értékelő megbeszélések száma | Megtartott teljesítményértékelő beszélgetések | Félévente  kollégánként 1db |
| F) A munkavégzés során gyakran ismétlődő feladatok standardizációja | Nem sablonnal készült dokumentációk száma | Nem a kialakított sablon felhasználásával készült dokumentációk száma | Évente max. 5db/folyamat |
| G) A fizikai és elektronikus dokumentumok szabályozott kezelése | Mappa felülvizsgálat | Szúrópróbaszerű ellenőrzés során 5 mappa (elektronikus és vagy fizikai) megnyitása, ellenőrzése félévente | 5/5 tökéletes |
| H) Cégek bevonása a tevékenységek és szolgáltatások finanszírozásába | Támogató cégek száma | Hány (új) céget sikerült bevonni a finanszírozásba éves szinten | Évente 3-4db (ebből legalább 2db új) |
| I) A forrásszerzés rendszeres tervezése | Aktualizált forrásszerzési terv | Forrásszerzési terv aktualizálása negyedévente | Negyedévente aktualizált forrásszerzési terv |
| J) Forrásszerzés során nagyobb hangsúly a közvetlen megkeresésen | Forrásszerzési megkeresések száma | Cégek közvetlen személyes megkereséseinek száma | Évente 12-16 felkeresés |

#### Akció tervek

Tekintettel arra, hogy egy stratégiai terv a szervezet előtt álló 3-5 éves időtávra szól, nem várható el, sőt, irreális lenne, hogy minden a tervben megfogalmazott célt néhány hónap alatt megvalósítson a szervezet. A célok eléréséhez vezető utat ezért célszerű lebontani, ún. akciókat megfogalmazni. Mivel az akciók megvalósítása plusz erőforrásokat igényel, a munkatársak a meglévő feladataik ellátása mellett kell, hogy időt szakítsanak az akciókra. Minél kisebb egy szervezet annál kevesebb akciót javasolt megfogalmazni.

A HAHA Egyesület a következő 1-1,5 évre a következő 6 akció megvalósítását tűzte ki célul maga elé. Minden akciólapon feltüntetésre kerültek a következő információk:

* színes betű jelöli, hogy mely stratégiai fejlesztendő területhez kapcsolódik az akció
* az akció neve
* az akció vezetője
* az akció tartalma, elérni kívánt célja
* az akció ütemezése: szakaszai, mérföldkövei
* az akció erőforrásigénye: a munkatársak és a külső partnerek bevonása; az akció költségigénye
* az akció célmutatói

Általában elmondható, hogy egy akció egy stratégiai cél megvalósulását szolgálja, és a kapcsolat annyira egyértelmű, hogy nem szorul különösebb magyarázatra. Van azonban 2 olyan akció, mely egyszerre több célt is érint összetettsége miatt.

*„A baleset-megelőzési és egyéb prevenciós programokhoz szükséges eszközpark kialakítása”* nevű akció tartalma miatt egyszerre három célnak a megvalósulását is elősegíti. Az akció a szervezet egyik fő profiljához, a rendezvényszervezéshez kapcsolódik, ezzel is erősítve a tevékenységi kör fókuszáltabbá tételét (A cél). Mivel az akció céljául a prevenciós programok eszközparkjának megújítása lett meghatározva, ez azt jelenti, hogy megvalósulása esetén az összes ilyen jellegű program ugyanolyan magas színvonalon valósulhat meg, ami megfelel az (F) célnak. Az akció sikeres kivitelezése ugyanakkor a (H) cél elérését is szolgálná, hiszen a programok magas színvonalú, profi kivitelezése könnyebben győzné meg a forrásszerzés céljából megcélzott vállalatokat, hogy érdemes támogatni egy-egy rendezvényt vagy akár magát az Egyesületet.

A másik több stratégiai cél elérését is szolgáló akció a „MbO rendszer bevezetése” nevű. Ez az akció ötvözi két stratégiai cél megvalósulását, hiszen az egyéni célkijelölések rendszere megfelel az (E) célnak, vagyis a szervezet tagjai számára biztosítja a visszajelzést a munkájukkal kapcsolatban, illetve meghatároz egyénileg elérni kívánt célokat is. Ugyanakkor a (C) cél, tehát a munkavállalók pénzzel történő motiválása is megvalósul az akció teljesülése esetén, hiszen az egyéni célok elérése esetén prémium meghatározása szerepel az akcióban.

Az akciók részletes leírása a következő oldalakon szereplő Akció lapokon találhatóak meg.













# Szolgáltatásfejlesztési terv

## A nem munkaerő-piaci szolgáltatások

A HAHA Egyesület komoly múltra visszatekintő szervezet. A megalakulása óta (1996) rendkívül sokszínű és sokrétű tevékenységet folytatott. A kezdetben ellátott feladatok közül mára kevés maradt az Egyesületnél, ám helyettük folyamatosan újabb és újabb feladatok, programok, projektek kerültek a működés középpontjába. Ehhez a folyamatosan változó feladatkörhöz a HAHA Egyesület igen jól alkalmazkodott és mára elmondható róla, hogy kellő tapasztalattal rendelkezik azon a téren, hogy újabb feladatok ellátását milyen módon tudja a leghatékonyabban beilleszteni a működésébe.

A szervezet által az elmúlt években nyújtott szolgáltatások, ellátott feladatok vázlatos bemutatása:

* Baleset-megelőzési programok szervezése és lebonyolítása

Egy belga partnerszervezettel többéves együttműködés keretében Magyarországon a HAHA egyesület koordinálja a Balesetmentes Európai Est megszervezését. Mostanra négy megyében, több mint 10 helyszínen rendez akciót.

Lebonyolította az Országos Balesetmegelőzési Bizottság hagyományos Kerékpáros Ifjúsági Kupa rendezvényének országos döntőjét.

A „City-Zen” Daphne program keretében prevenciós és ártalomcsökkentő kitelepüléseket szervez városi szórakozóhelyekre és rendezvényekre.

* A HAHA Egyesület tagja az Eurodesk hálózatnak.

2012-ben elnyerte a regionális koordinátori címet. A hálózati tagokkal közösen hálózatfejlesztő projekteket valósít meg. Ennek keretében információs napokon, képzéseken és mentorálás útján új közösségeket igyekszik bevonni a Fiatalok Lendületben Programba.

* A HAHA Egyesület résztvevője egy Central Europe programnak (YURA)

A program 6 ország 10 intézménye/szervezete által az elvándorlással sújtott régiók problémájára keres megoldást. A hároméves projekt keretében olyan pilot programokat valósít meg a szervezet, amelyek a partnerországokban korábban sikeresen megvalósultak, illetve elemzésekkel, adatgyűjtéssel járul hozzá a projekt végén elkészülő ifjúsági stratégia megalkotásához.

* Aktív nemzetközi kapcsolatok

Az Egyesület mind az FLP-s programok területén, mind pedig a határon túli magyar ifjúsági szervezetek fejlesztése terén jelentős aktivitást fejt ki. Többek között a KMDFKSZ számára tartott pályaorientációs, projekttervező és szervezetfejlesztő képzéseket. 3 csereprogram keretében szerb, szlovén és szlovák partnerszervezetekkel közösen 10 fiatalt juttatott el csereprogram keretében az USA-ba. Bulgáriában ifjúsági szemináriumot tartott a szervezet. 3 Leonardo projekt keretében az év során, határon túli ápolók és turisztikai szakemberek szerezhettek munkatapasztalatot hazánkban, illetve magyar fiatalok jutottak ki Székelyföldre ács és fafaragó szakmai gyakorlatot szerezni.

* Vidékfejlesztés, projekt-generálás és projekt menedzsment

Az Egyesület CISZOK múltja kapcsán sok szervezet keresi meg segítségért (főleg kistelepülésekről) projektterveik megvalósítására. Példák a megvalósult projektekből: Hencidán roma közösségi központ működtetése, Bökönyben vályogvetésre szakosodott szociális munkáltató létrehozása, Dombrádon az ifjúsági stratégia megvalósításában segédkezett a HAHA Egyesület majd coach feladatokat látott el. A megyei fejlesztéspolitikai tervező folyamathoz összegyűjtötte a civil szervezetek véleményeit, elképzeléseit.

## A munkaerő-piaci szolgáltatások

Az Egyesület korábban széles körű munkaerő-piaci szolgáltatási palettával rendelkezett. A HAHA működtette 1999-2010 között a Debreceni Egyetemen a Hallgatói Tanácsadó és Karrierirodát (2002-től Pont Szolgáltató Központ). Ezen időszak alatt a következő tevékenységeket látta el:

* + Állásbörze szervezés évente, 2008-tól félévente
  + „Álláskeresési technikák” tréningek szervezése
  + Munkaerő-piaci információk nyújtása
  + Pályaorientációs tanácsadás
  + Álláskeresési tanácsadás
  + Előadások szervezése vállalati HR-esek, munkaügyi tanácsadók, humán erőforrás menedzserek, fejvadászok bevonásával
  + Szakmai gyakorlatok szervezése

Az Egyesület szoros együttműködést alakított ki a Munkaügyi Központ Humánszolgálatának munkatársaival, akik részt vettek a programok tervezésében és lebonyolításában, emellett napi kapcsolatban állt a megyei EURES koordinátorral. Az együttműködés keretében 5 éven keresztül társszervezője volt a „Szelet a Vitorlába” pályaválasztási kiállításnak.

Pályázati támogatások segítségével a HAHA több információs kiadványt is elkészített, többek között az országban először adott ki Karrier CD-t.

A HAHA részt vett az Ötlet programban is, mint fogadó szervezet, emellett a Fiatalok Lendületben program keretében is küldött illetve fogadott önkénteseket szakmai tapasztalatszerzés céljából.

Mivel az egyetemi hallgatói szolgáltatások működtetését 2010 óta a Hallgató Önkormányzat látja el, a HAHA ez irányú tevékenységei a képzési és szakmai gyakorlat szervezési területekre korlátozódott az elmúlt években. Ezen időszakban három Leonardo da Vinci programot (egy jelenleg is fut) és számtalan képzési programot valósított meg (általános munkaerő-piaci témájú képzésektől egészen a szakképzésekig).

A következőkben a HAHA Egyesület által a közel múltban megvalósított olyan projektek kerülnek röviden bemutatásra, melyek az Egyesület által kiválasztott és nyújtani kívánt munkaerő-piaci szolgáltatásokkal kapcsolatos korábban szerzett további tapasztalatokat mutatják:

- Pályaorientációs, szervezetfejlesztési és projektmenedzsment tréningek tartása Kárpátalján a KMDFKSZ számára.

- A YURA program keretében tanulmányok készítése a régió demográfiai, foglalkoztatási és képzési helyzetéről, részvétel több nemzetközi találkozón, ahova 12 önkéntes fiatalt vitt az Egyesület, és lebonyolított a témában 2 pilóta programot.

- A Regionális Ifjúsági Szolgáltató Irodával napi kapcsolatban állt és több közös rendezvényt szervezett.

- A debreceni Campus Fesztivál Civil Agórájának megszervezése és koordinálása több mint 50, közöttük 12 határon túli magyar ifjúsági szervezet részvételével.

- Nagyváradi partnerszervezetével, a PIHE-vel közös pályázatot adott be a Leonardo da Vinci mobilitás programba.

- Az Egyesület szakmai gyakorlati lehetőséget biztosított a Debreceni Református Hittudományi Egyetem ifjúságsegítő és a Debreceni Egyetem ifjúságsegítő, andragógus és szociális munkás szakos hallgatóinak.

A HAHA Egyesület munkája során jelenleg is folyamatos kapcsolatot tart fenn:

- a helyi Munkaügyi Központtal,

- a Hajdú-Bihar Megyei Rendőrkapitánysággal.

Valamint részt vesz a Regionális Fejlesztési Ügynökség Civil Egyeztető Fórumán, és tagja a Regionális Ifjúsági Fórumnak és a Megyei Balesetmegelőzési Bizottságnak.

Az Egyesület jelenleg partnere egy TÁMOP 1.4.3.-as programnak, melynek keretében:

* megtörtént a Vállalkozási ismeretek és Munkaadói kapcsolattartó képzések akkreditálása
* a Pályaorientációs tanácsadó és Karrier iroda vezető képzés akkreditációja folyamatban van
* 2014 tavaszától rendszeres munkáltatói fórumokat szervez a HAHA.

Az elmúlt időszak változásai nyomán a HAHA által nyújtott munkaerő-piaci szolgáltatások köre jelenleg elsősorban a képzési és szakmai gyakorlatszerzési tevékenységekre korlátozódik. A stratégiai céloknak megfelelően a korábbi területeken is újra szeretne aktív szerepet vállalni az Egyesület. Figyelembe véve tehát a HAHA küldetését, stratégiáját valamint a szervezeti, humán erőforrás és infrastrukturális lehetőségeit, az Egyesület a következő munkaerő-piaci szolgáltatásokat szeretné a jövőben nyújtani ügyfelei számára (zárójelben a sztenderdek szerinti sorszáma az adott szolgáltatásnak):

* Munkaerő-piaci információk nyújtása munkáltatóknak (1)
* Munkaerő-piaci és foglalkozási információk nyújtása munka iránt érdeklődőknek (2)
* Pályatanácsadás – Pályaválasztási tanácsadás (9)
* Igényfeltáró csoportos foglalkozás (11)
* Pályaorientációs csoportos foglalkozás (12)
* Egyéni álláskeresési tanácsadás (15)
* Álláskeresési technikák átadása (16)
* Álláskereső Klub (17)
* Állás- és képzési börze (26)
* Pályaválasztási kiállítás (27)
* Vállalkozóvá válást elősegítő tanácsadás (50)

Minden szolgáltatás esetében a szervezet megfelel az elvárt jogszabályi feltételeknek. A szolgáltatások nyújtásának bevezetésére teljes egészében a sztenderdekben meghatározott módon kerül sor. A szolgáltatások nyújtásának folyamata, a kapcsolódó dokumentációk illetve a kapcsolódó elvárt eredmény- és hatásindikátorok (mutatók) és mérésük módjának részletes leírása a Minőségirányítási kézikönyvben található meg.

A következőkben táblázatos formában bemutatjuk, hogy a nyújtani kívánt szolgáltatások esetében a szervezet rendelkezik-e az elvárt humán kapacitásokkal, infrastrukturális feltételekkel, szervezeti kompetenciákkal, illetve mely területeken szükséges fejlesztési lépéseket tennie.

**Munkaerő-piaci információk nyújtása munkáltatóknak**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Humán kapacitások** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Végzettség** | legalább középfokú végzettség | **x** |  |
| **Szakmai  gyakorlat** | legalább 1 éves gyakorlat a munkaerő-piaci, foglalkoztatási információ-, és szolgáltatás-nyújtás, valamint a vállalkozási tanácsadások terén | **x** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Ismeretek** | •a munkaerőpiac szereplői, azok tevékenységei, jellemzői,  •a munkaerőpiac egyensúlyi viszonyai, a munkaerő kereslet-kínálat alakulása,  •a munkaerőpiac legfontosabb szegmensei (munkavállalók és munkaadók rétegződése, részpiacok a munkaerőpiacon, vállalaton belüli munkaerőpiac, helyi, lokális munkaerőpiac) és azok jellemzői,  •a foglalkoztatáshoz kapcsolódó jogi szabályozásban való eligazodás képessége,  •az atipikus és rugalmas foglalkoztatási formák, rugalmas munkaidő-rendszerek ismerete,  •a költséghatékony foglalkoztatás jegyében foganatosítható eljárások,  •a foglalkoztatáshoz igényelhető támogatások rendszere,  •a munkahelyi sokszínűség, esélyegyenlőség, diszkrimináció  •munkaadói és munkavállalói érdekképviseletek | **x** |  |
| **Készségek** | tényszerűség, tárgyilagosság, egyértelműség és közérthetőség, hatékony kommunikáció, ügyfélközpontúság, tisztelet, előítélet-mentesség, türelem, kapcsolatteremtés, kooperáció, értő hallgatás, önálló munkavégzés, szervezőképesség, helyzetfelismerés, problémafeltáró és elemző készségek | **x** |  |
| **Tárgyi, technikai feltételek** | | | |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Iroda (ügyfelek fogadására, ügyfelek várakozására és öninformálódásra, valamint a szolgáltató munkatársainak felkészülésére, adminisztrációra, háttérmunkára alkalmas bútorozott irodahelyiség/irodahelyiségek). | | **x** |  |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Tárgyalásra, ügyfelekkel való személyes elbeszélgetésre, tanácsadásra alkalmas bútorozott külön helyiség | | **x** |  |
| Csoportszoba, legalább 12-16 fő befogadására alkalmas külön helyiség (csoportos információ-nyújtás esetén | | **x** |  |
| Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően | |  | **x** |
| Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap | | **x** | **x** |
| Zárható szekrény az iratok tárolására | | **x** |  |
| Projektor vagy nagy képernyős TV (csoportos információ-nyújtás esetén) | | **x** |  |
| **Egyéb feltételek** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Referenciák,  jártasság** | nem szükséges | **-** | **-** |
| **Térségi  lefedettség** | a térségben való legalább 1 éves működés, a helyi munkaerőpiac és szereplőinek ismerete | **x** |  |
| **Szervezeti kompetenciák** | nem szükséges | **-** | **-** |

**Munkaerő-piaci és foglalkozási információk nyújtása munka iránt érdeklődőknek**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Humán kapacitások** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Végzettség** | legalább középfokú végzettség | **x** |  |
| **Szakmai  gyakorlat** | legalább 1 éves gyakorlat a munkaerő-piaci (foglalkoztatási, képzési, szociális) információ-, és szolgáltatásnyújtás terén | **x** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Ismeretek** | * + a munkaerőpiac szereplőiről (állami, forprofit és nonprofit szervezetekről, munkát keresőkről), azok tevékenységéről, jellemzőiről,   + a munkaerőpiac egyensúlyi viszonyairól, a munkaerő kereslet-kínálat alakulásáról,   + a munkaerőpiac legfontosabb szegmenseiről (munkavállalók és munkaadók rétegződése, részpiacok a munkaerőpiacon, vállalaton belüli munkaerő-piac, helyi, lokális munkaerőpiac) és azok jellemzőiről,   + a foglalkoztatáshoz kapcsolódó jogi szabályozásról,   + az atipikus és rugalmas foglalkoztatási formákról, rugalmas munkaidő rendszerekről,   + a foglalkoztatáshoz a munkaügyi szervezettől, és azon kívül igényelhető támogatásokról,   + a munkahelyi sokszínűségről és esélyegyenlőségről,   + a munkaerő-piaci szempontból hátrányos helyzetű célcsoportokról és azok jellemzőiről | **x** |  |
| **Készségek** | tényszerűség, tárgyilagosság, egyértelműség és közérthetőség, hatékony kommunikáció, ügyfélközpontúság, tisztelet, előítélet-mentesség, türelem, kapcsolatteremtés, kooperáció, értő hallgatás, önálló munkavégzés, szervezőképesség, helyzetfelismerés, problémafeltáró és elemző készségek | **x** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tárgyi, technikai feltételek** | | | |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Iroda (ügyfelek fogadására, ügyfelek várakozására és öninformálódásra, valamint a szolgáltató munkatársainak felkészülésére, adminisztrációra, háttérmunkára alkalmas bútorozott irodahelyiség/irodahelyiségek). | | **x** |  |
| Tárgyalásra, ügyfelekkel való személyes elbeszélgetésre, tanácsadásra alkalmas bútorozott külön helyiség | | **x** |  |
| Csoportszoba, legalább 12-16 fő befogadására alkalmas külön helyiség (csoportos információ-nyújtás esetén | | **x** |  |
| Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően | |  | **x** |
| Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap | | **x** | **x** |
| Zárható szekrény az iratok tárolására | | **x** |  |
| Projektor vagy nagy képernyős TV (csoportos információ-nyújtás esetén) | | **x** |  |
| **Egyéb feltételek** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Referenciák,  jártasság** | nem szükséges | **-** | **-** |
| **Térségi  lefedettség** | a térségben való legalább 1 éves működés, a helyi munkaerőpiac és szereplőinek ismerete | **x** |  |
| **Szervezeti kompetenciák** | nem szükséges | **-** | **-** |

**Pályatanácsadás – Pályaválasztási tanácsadás**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Humán kapacitások** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Végzettség** | humán felsőfokú végzettség | **x** |  |
| **Szakmai  gyakorlat** | legalább 1 éves pálya-, és munkatanácsadások terén végzett − egyéni tanácsadási és csoportvezetési, tréneri gyakorlat | **x** |  |
| **Ismeretek** | pályaválasztással kapcsolatos szakmai ismeretek, a munkaerőpiac ismerete, egyéni konzultáció módszertanának ismerete, csoportdinamikai működésre vonatkozó ismeretek | **x** |  |
| **Készségek** | ön- és emberismeret, empátia, bizalom, tisztelet, személyközpontúság, felelősségteljesség, nyitottság, befogadás, előítélet-mentesség, türelem, kapcsolatteremtés, kooperáció, értő hallgatás, asszertivitás, konfliktuskezelés, kreativitás, hatékony kommunikáció és tárgyalástechnika, helyzetfelismerés, problémafeltáró és elemző, valamint döntéshozatali készségek | **x** |  |
| **Tárgyi, technikai feltételek** | | | |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Iroda (ügyfelek fogadására, ügyfelek várakozására és öninformálódásra, valamint a szolgáltató munkatársainak felkészülésére, adminisztrációra, háttérmunkára alkalmas bútorozott irodahelyiség/irodahelyiségek). | | **x** |  |
| Tárgyalásra, ügyfelekkel való személyes elbeszélgetésre, tanácsadásra alkalmas bútorozott külön helyiség | | **x** |  |
| Csoportszoba, legalább 12-16 fő befogadására alkalmas külön helyiség (csoportos tanácsadás lebonyolítására) | | **x** |  |
| Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően | |  | **x** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap | | **x** | **x** |
| Zárható szekrény az iratok tárolására | | **x** |  |
| Kérdőívek, tesztek feldolgozására alkalmas jogtiszta szoftverek. | | **x** |  |
| Jogtiszta tanácsadó programok: önértékelő eljárások (érdeklődés, képesség, munkamód, értékek, stb.) | |  | **x** |
| **Egyéb feltételek** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Referenciák,  jártasság** | munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtása terén legalább 1 éves jártasság | **x** |  |
| **Térségi  lefedettség** | nem szükséges | **-** | **-** |
| **Szervezeti kompetenciák** | nem szükséges | **-** | **-** |

**Igényfeltáró csoportos foglalkozás**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Humán kapacitások** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Végzettség** | humán felsőfokú végzettség | **x** |  |
| **Szakmai  gyakorlat** | legalább 2 éves egyéni tanácsadási és csoportvezetési, tréneri gyakorlat a munkaerő-piaci kompetencia vagy szükséglet-felmérési-, segítő-, fejlesztő szolgáltatások nyújtása terén | **x** |  |
| **Ismeretek** | munkaerő-piaci ismeretek, csoportdinamikai működésre vonatkozó ismeretek | **x** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Készségek** | ön- és emberismeret, empátia, bizalom, tisztelet, személyközpontúság, felelősségteljesség, nyitottság, befogadás, előítélet-mentesség, türelem, kapcsolatteremtés, kooperáció, értő hallgatás, asszertivitás, konfliktuskezelés, kreativitás, hatékony kommunikáció és tárgyalástechnika, helyzetfelismerés, irányítás, rendszerszemlélet, folyamatlátás, problémafeltáró és elemző, valamint döntéshozatali motivációs és csoportvezetési készségek | **x** |  |
| **Tárgyi, technikai feltételek** | | | |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Iroda (ügyfelek fogadására, ügyfelek várakozására és öninformálódásra, valamint a szolgáltató munkatársainak felkészülésére, adminisztrációra, háttérmunkára alkalmas bútorozott irodahelyiség/irodahelyiségek). | | **x** |  |
| Csoportszoba, legalább 12-16 fő befogadására alkalmas külön helyiség. | | **x** |  |
| Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően. | |  | **x** |
| Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap. | | **x** | **x** |
| Zárható szekrény az iratok tárolására. | | **x** |  |
| Projektor vagy nagy képernyős TV. | | **x** |  |
| Flipchart tábla | | **x** |  |
| **Egyéb feltételek** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Referenciák,  jártasság** | legalább 1 éves munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtásában szerzett jártasság | **x** |  |
| **Térségi  lefedettség** | nem szükséges | **-** | **-** |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Szervezeti kompetenciák** | nem szükséges | **-** | **-** |

**Pályaorientációs csoportos foglalkozás**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Humán kapacitások** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Végzettség** | humán felsőfokú végzettség | **x** |  |
| **Szakmai  gyakorlat** | legalább 1 éves pálya-, és munkatanácsadások terén végzett egyéni tanácsadási és  csoportvezetési, tréneri gyakorlat | **x** |  |
| **Ismeretek** | a szolgáltatási helyszín/régió munkaerőpiacának alapos ismerete, a foglalkozások alapos ismerete, főleg azoké, melyek az adott környezetben relevánsak lehetnek, képzési és felnőttképzési rendszer alapos ismerete, csoportdinamikai működésre vonatkozó ismeretek | **x** |  |
| **Készségek** | ön- és emberismeret, empátia, bizalom, tisztelet, személyközpontúság, felelősségteljesség, nyitottság, befogadás, előítélet-mentesség, türelem, kapcsolatteremtés, kooperáció, értő hallgatás, asszertivitás, konfliktuskezelés, kreativitás, hatékony kommunikáció és tárgyalástechnika, helyzetfelismerés, irányítás, rendszerszemlélet, folyamatlátás, problémafeltáró és - elemző, valamint döntéshozatali és motivációs készségek, hitelesség, az áttételi érzések felismerése és használata a csoport folyamatban, rugalmasság | **x** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tárgyi, technikai feltételek** | | | |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Iroda (ügyfelek fogadására, ügyfelek várakozására és öninformálódásra, valamint a szolgáltató munkatársainak felkészülésére, adminisztrációra, háttérmunkára alkalmas bútorozott irodahelyiség/irodahelyiségek). | | **x** |  |
| Csoportszoba, legalább 12-16 fő befogadására alkalmas külön helyiség. | | **x** |  |
| Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően. | |  | **x** |
| Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap. | | **x** | **x** |
| Zárható szekrény az iratok tárolására. | | **x** |  |
| Projektor vagy nagy képernyős TV | | **x** |  |
| **Egyéb feltételek** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Referenciák,  jártasság** | nem szükséges | **-** | **-** |
| **Térségi  lefedettség** | térségi munkaerőpiacának, képzési lehetőségeinek ismerete | **x** |  |
| **Szervezeti kompetenciák** | a pályaorientációhoz széleskörű kapcsolatrendszer szükséges, pl. munkaügyi kirendeltségekkel, képző szervezetekkel, civil szervezetekkel, munkáltatókkal | **x** |  |

**Egyéni álláskeresési tanácsadás**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Humán kapacitások** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Végzettség** | humán felsőfokú végzettség | **x** |  |
| **Szakmai  gyakorlat** | legalább 1 éves pálya-, és munkatanácsadások terén végzett egyéni tanácsadási és csoportvezetési, tréneri gyakorlat | **x** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Ismeretek** | álláskereséssel kapcsolatos szakmai ismeretek (önéletrajzírás, álláskeresési technikák, a helyi munkaerőpiac ismerete, a foglalkoztatáspolitikai aktív eszközök ismerete), egyéni konzultáció módszertanának ismerete | **x** |  |
| **Készségek** | ön- és emberismeret, empátia, bizalom, tisztelet, személyközpontúság, felelősségteljesség, nyitottság, befogadás, előítélet-mentesség, türelem, kapcsolatteremtés, kooperáció, értő hallgatás, asszertivitás, konfliktuskezelés, kreativitás, hatékony kommunikáció és tárgyalástechnika, helyzetfelismerés, problémafeltáró és elemző, valamint döntéshozatali készségek | **x** |  |
| **Tárgyi, technikai feltételek** | | | |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Iroda (ügyfelek fogadására, ügyfelek várakozására és öninformálódásra, valamint a szolgáltató munkatársainak felkészülésére, adminisztrációra, háttérmunkára alkalmas bútorozott irodahelyiség/irodahelyiségek). | | **x** |  |
| Tárgyalásra, ügyfelekkel való személyes elbeszélgetésre, tanácsadásra alkalmas bútorozott külön helyiség. | | **x** |  |
| Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően. | |  | **x** |
| Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap. | | **x** | **x** |
| Zárható szekrény az iratok tárolására. | | **x** |  |
| Ügyfelek részére is biztosított telefonvonal és telefonkészülék | |  | **x** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Egyéb feltételek** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Referenciák,  jártasság** | nem szükséges | **-** | **-** |
| **Térségi  lefedettség** | térségben való működés, a helyi, térségi munkaerőpiac ismerete | **x** |  |
| **Szervezeti kompetenciák** | nem szükséges | **-** | **-** |

Álláskeresési technikák átadása

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Humán kapacitások** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Végzettség** | felsőfokú végzettség | **x** |  |
| **Szakmai  gyakorlat** | legalább 1 éves pálya-, és munkatanácsadások terén végzett egyéni tanácsadási és csoportvezetési, tréneri gyakorlat | **x** |  |
| **Ismeretek** | álláskereséssel kapcsolatos szakmai ismeretek (pl. önéletrajzírás, álláskeresési technikák, a helyi munkaerőpiac ismerete, a foglalkoztatáspolitikai aktív eszközök ismerete), csoportvezetés módszertanának ismerete. | **x** |  |
| **Készségek** | ön- és emberismeret, empátia, bizalom, tisztelet, személyközpontúság, felelősségteljesség, nyitottság, befogadás, előítélet-mentesség, türelem, kapcsolatteremtés, kooperáció, értő hallgatás, asszertivitás, konfliktuskezelés, kreativitás, hatékony kommunikáció és tárgyalástechnika, helyzetfelismerés, problémafeltáró és elemző, valamint döntéshozatali készségek | **x** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tárgyi, technikai feltételek** | | | |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Iroda (ügyfelek fogadására, ügyfelek várakozására és öninformálódásra, valamint a szolgáltató munkatársainak felkészülésére, adminisztrációra, háttérmunkára alkalmas bútorozott irodahelyiség/irodahelyiségek). | | **x** |  |
| Csoportszoba, legalább 12-16 fő befogadására alkalmas külön helyiség. | | **x** |  |
| Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően. | |  | **x** |
| Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap. | | **x** | **x** |
| Zárható szekrény az iratok tárolására. | | **x** |  |
| Flipchart tábla | | **x** |  |
| **Egyéb feltételek** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Referenciák,  jártasság** | legalább 1 év, álláskeresők számára nyújtott munkaerő-piaci szolgáltatásban való jártasság | **x** |  |
| **Térségi  lefedettség** | a szolgáltatás helyének megfelelően a helyi, térségi munkaerőpiac ismerete | **x** |  |
| **Szervezeti kompetenciák** | nem szükséges | **-** | **-** |

**Álláskereső Klub**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Humán kapacitások** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Végzettség** | humán felsőfokú végzettség | **x** |  |
| **Szakmai  gyakorlat** | legalább 1 éves pálya-, és munkatanácsadások terén végzett − egyéni tanácsadási és csoportvezetési, tréneri gyakorlat.  Kettős csoportvezetést igénylő szolgáltatás: a lebonyolításhoz  2 fő Álláskereső Klub  tanácsadó szükséges | **x** |  |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Ismeretek** | munkaerő-piaci ismeretek, pálya- és szakmaismeret, álláskeresési technikák, a segítő  munka alapjai, az Álláskereső Klub *Oktatói Kézikönyvében* megadott konkrét tematika, a klubvezetés módszertana, csoportdinamikai működésre vonatkozó ismeretek. | **x** |  |
| **Készségek** | ön- és emberismeret, empátia, bizalom, tisztelet, személyközpontúság, felelősségteljesség, nyitottság, befogadás, előítélet-mentesség, türelem, kapcsolatteremtés, kooperáció, értő hallgatás, asszertivitás, konfliktuskezelés, kreativitás, hatékony kommunikáció és tárgyalástechnika, helyzetfelismerés, problémafeltáró és elemző, valamint döntéshozatali készségek. | **x** |  |
| **Tárgyi, technikai feltételek** | | | |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Iroda (ügyfelek fogadására, ügyfelek várakozására és öninformálódásra, valamint a szolgáltató munkatársainak felkészülésére, adminisztrációra, háttérmunkára alkalmas bútorozott irodahelyiség/irodahelyiségek). | | **x** |  |
| Csoportszoba, legalább 12-16 fő befogadására alkalmas külön helyiség. | | **x** |  |
| Telefonos álláskeresést biztosító külön helyiség (ügyfelek részére). | | **x** |  |
| Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően. | |  | **x** |
| Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap. | | **x** | **x** |
| Zárható szekrény az iratok tárolására. | | **x** |  |
| Projektor vagy nagy képernyős TV. | | **x** |  |
| Videokamera. | | **x** |  |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Kérdőívek, tesztek feldolgozására alkalmas jogtiszta szoftverek. | | **x** |  |
| Jogtiszta tanácsadó programok: önértékelő eljárások (érdeklődés, képesség, munkamód, értékek, stb.) | |  | **x** |
| Flipchart tábla | | **x** |  |
| **Egyéb feltételek** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Referenciák,  jártasság** | legalább 1 év munkaerő-piaci szolgáltatások terén szerzett jártasság. | **x** |  |
| **Térségi  lefedettség** | a szolgáltatás helye szerinti  helyi, térségi munkaerőpiac  ismerete | **x** |  |
| **Szervezeti kompetenciák** | nem szükséges | **-** | **-** |

**Állás- és képzési börze**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Humán kapacitások** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Végzettség** | legalább középfokú végzettség | **x** |  |
| **Szakmai  gyakorlat** | legalább 1 éves gyakorlat a munkaerő-piaci (foglalkoztatási, képzési, szociális) információ-, és szolgáltatásnyújtás terén | **x** |  |
| **Ismeretek** | szervezési tapasztalatok, rendezvényszervezési-, ügyfélkapcsolati tevékenységek terén szerzett tapasztalat; foglalkoztatási területen szerzett ismeretek, a helyi munkaerő-piaci és képzési szereplők ismerete | **x** |  |
| **Készségek** | tényszerűség, tárgyilagosság, egyértelműség és közérthetőség, hatékony kommunikáció, ügyfélközpontúság, tisztelet, előítélet-mentesség, türelem, kapcsolatteremtés, kooperáció, értő hallgatás, önálló munkavégzés, szervezőképesség, helyzetfelismerés, problémafeltáró és elemző készségek | **x** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tárgyi, technikai feltételek** | | | |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Iroda (ügyfelek fogadására, ügyfelek várakozására és öninformálódásra, valamint a szolgáltató munkatársainak felkészülésére, adminisztrációra, háttérmunkára alkalmas bútorozott irodahelyiség/irodahelyiségek). | | **x** |  |
| Tárgyalásra, ügyfelekkel való személyes elbeszélgetésre, tanácsadásra alkalmas bútorozott külön helyiség. | | **x** |  |
| Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően. | |  | **x** |
| Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap. | | **x** | **x** |
| Zárható szekrény az iratok tárolására. | | **x** |  |
| Megrendezéshez: legalább 25-30 standot befogadó helyiség (információs tér) – saját, vagy bérlemény, recepció az érdeklődők fogadásához. | | **x** |  |
| Kérdőívek, tesztek feldolgozására alkalmas jogtiszta szoftverek. | | **x** |  |
| Jogtiszta tanácsadó programok: önértékelő eljárások (érdeklődés, képesség, munkamód, értékek, stb.). | |  | **x** |
| **Egyéb feltételek** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Referenciák,  jártasság** | nem szükséges | **-** | **-** |
| **Térségi  lefedettség** | a térségében való működés, a helyi munkaerőpiac és képzési intézmények ismerete | **x** |  |
| **Szervezeti kompetenciák** | állás és képzési börze szervezésével kapcsolatosan referencia, jártasság: de legalább egy, hasonló látogatottsági létszámú rendezvény megszervezése | **x** |  |

**Pályaválasztási kiállítás**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Humán kapacitások** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Végzettség** | legalább középfokú végzettség | **x** |  |
| **Szakmai  gyakorlat** | legalább 1 éves gyakorlat a munkaerő-piaci (foglalkoztatási, képzési, szociális) információ-, és szolgáltatásnyújtás terén | **x** |  |
| **Ismeretek** | a helyi munkaerő-piaci és képzési szereplők adottságainak ismerete | **x** |  |
| **Készségek** | jártasság rendezvényszervezésben, tényszerűség, tárgyilagosság, egyértelműség és közérthetőség, hatékony kommunikáció, ügyfélközpontúság, tisztelet, előítélet-mentesség, türelem, kapcsolatteremtés, kooperáció, értő hallgatás, önálló munkavégzés, szervezőképesség, helyzetfelismerés, problémafeltáró és elemző készsége | **x** |  |
| **Tárgyi, technikai feltételek** | | | |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Iroda (ügyfelek fogadására, ügyfelek várakozására és öninformálódásra, valamint a szolgáltató munkatársainak felkészülésére, adminisztrációra, háttérmunkára alkalmas bútorozott irodahelyiség/irodahelyiségek). | | **x** |  |
| Tárgyalásra, ügyfelekkel való személyes elbeszélgetésre, tanácsadásra alkalmas bútorozott külön helyiség. | | **x** |  |
| Csoportszoba, legalább 12-16 fő befogadására alkalmas külön helyiség. | | **x** |  |
| Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően. | |  | **x** |
| Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap. | | **x** | **x** |
| Zárható szekrény az iratok tárolására. | | **x** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Megrendezéshez: legalább 25-30 standot befogadó helyiség (információs tér) – saját, vagy bérlemény, recepció az érdeklődők fogadásához. | | **x** |  |
| Internet − ügyfelek részére. | | **x** |  |
| Öninformációs eszközök, tájékoztatók (erre a célra rendszeresített számítógép vagy laptop; KIOSZK, öninformációs pult, stb.). | |  | **x** |
| **Standok felszereltsége**  A standok tervezése és kialakítása alkalmával biztosítani szükséges: áramvételi lehetőséget, (technikai eszközök üzemeltetése céljából), igény szerint internet elérhetőséget, székeket, asztalt, pultot. A standokra egyfajta, jól látható formában a kiállító nevét fel kell tüntetni | | **x** |  |
| **Egyéb helyiségek**  Szolgáltatások nyújtása esetén biztosítani szükséges az egyéni és csoportfoglalkozásokhoz a szükséges feltételeket | | **x** |  |
| **Egyéb feltételek** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Referenciák,  jártasság** | nem szükséges | **-** | **-** |
| **Térségi  lefedettség** | a térségében való működés, a helyi munkaerőpiac és képzési intézmények ismerete | **x** |  |
| **Szervezeti kompetenciák** | pályaválasztási kiállítás szervezésével kapcsolatosan referencia, jártasság: de legalább egy, hasonló látogatottsági létszámú rendezvény megszervezése | **x** |  |

**Vállalkozóvá válást elősegítő tanácsadás**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Humán kapacitások** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Végzettség** | jogi és/vagy gazdasági felsőfokú végzettség, vagy szakirányú felsőfokú OKJ-s végzettség. | **x** |  |
| **Szakmai  gyakorlat** | legalább 1 éves munkaerő-piaci, foglalkoztatás és vállalkozás elősegítésben végzett gyakorlat | **x** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Ismeretek** | gazdasági társaságok joga, cégjog, munkajog, adójog és társadalombiztosítási jog, pénzügyi és számviteli ismeretek, marketing és PR ismeretek, munkaerő-piaci ismeretek, egyéni konzultáció módszertanának ismeretei, csoportdinamikai működésre vonatkozó ismeretek | **x** |  |
| **Készségek** | ön- és emberismeret, empátia, bizalom, tisztelet, személyközpontúság, felelősségteljesség, nyitottság, befogadás, előítélet-mentesség, türelem, kapcsolatteremtés, kooperáció, értő hallgatás, asszertivitás, konfliktuskezelés, kreativitás, hatékony kommunikáció és tárgyalástechnika, helyzetfelismerés, problémafeltáró és -elemző, valamint döntéshozatali készségek, ismeretátadási készség | **x** |  |
| **Tárgyi, technikai feltételek** | | | |
| **Szükséges infrastruktúra** | | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| Iroda (ügyfelek fogadására, ügyfelek várakozására és öninformálódásra, valamint a szolgáltató munkatársainak felkészülésére, adminisztrációra, háttérmunkára alkalmas bútorozott irodahelyiség/irodahelyiségek). | | **x** |  |
| Tárgyalásra, ügyfelekkel való személyes elbeszélgetésre, tanácsadásra alkalmas bútorozott külön helyiség. | | **x** |  |
| Csoportszoba, legalább 12-16 fő befogadására alkalmas külön helyiség (csoportos foglalkozás esetén). | | **x** |  |
| Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően. | |  | **x** |
| Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap. | | **x** | **x** |
| Zárható szekrény az iratok tárolására | | **x** |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Egyéb feltételek** | | | |
| **Típusa** | **Leírása** | **A szervezet rendelkezik vele** | **A szervezet számára fejlesztendő** |
| **Referenciák,  jártasság** | a szolgáltatást nyújtó rendelkezzen legalább 1 év tapasztalattal üzleti tanácsadás területén | **x** |  |
| **Térségi  lefedettség** | térség munkaerőpiacának ismerete szükséges | **x** |  |
| **Szervezeti kompetenciák** | nem szükséges | **-** | **-** |

A táblázatok alapján elmondható, hogy a szervezet teljesíti a humán erőforrássokkal és az egyéb feltételekkel kapcsolatos előírásokat valamint az infrastrukturális feltételek nagy részét. Hiányosságok a következő infrastrukturális feltételek között találhatóak jelenleg:

* Amennyiben megváltozott munkaképességű ügyfeleket fogad a szervezet: az iroda és/vagy a szolgáltatási helyiség (egyéni vagy csoportszoba) akadálymentesítése kötelező a célcsoport specifikumainak megfelelően
* Jogtiszta tanácsadó programok: önértékelő eljárások (érdeklődés, képesség, munkamód, értékek, stb.)
* Ügyfelek részére is biztosított telefonvonal és telefonkészülék
* Öninformációs eszközök, tájékoztatók (erre a célra rendszeresített számítógép vagy laptop; KIOSZK, öninformációs pult, stb.).
* Mobiltelefon; fax vagy szkenner; nyomtató; fénymásoló; számítógép vagy laptop konfiguráció (alap irodai programcsomaggal); internet; e-mail; honlap

A legutolsó pont esetében a hiányosság csupán a honlapra vonatkozik.

A fejlesztendő területekkel kapcsolatban a vonatkozó dokumentumokban találhatóak a részletes fejlesztési javaslatok:

* A Stratégiai tervben illetve az azt lebontó Akciók között szerepel a mostaninál alkalmasabb telephely felkutatása és berendezése a közeljövőben, ami egyben orvosolná az infrastrukturális feltételekkel kapcsolatos hiányosságokat is.
* Az esélyegyenlőségi szabályzat tartalmazza a megváltozott munkaképességű ügyfelek kiszolgálására vonatkozó irányelveket.
* Egy új honlap kialakítására vonatkozó fejlesztési javaslatokat a Kommunikációs terv tartalmazza.

Tekintettel arra, hogy a HAHA a munkaerő-piaci szolgáltatások tekintetében korábban nem rendelkezett számszerű mutatókkal – elsősorban szöveges beszámolók biztosították a nyújtott szolgáltatás minőségének nyomon követését - , fontos szolgáltatásfejlesztési lépés a Minőségirányítási Kézikönyvben meghatározott mutatók mérésének bevezetése és folyamatos nyomon követése. A mutatókkal kapcsolatban a minőségpolitikának megfelelő célértékek kijelölésére a szolgáltatások bevezetése után, a tapasztalatok illetve az iparági benchmark adatok figyelembe vételével kerül majd sor, legkésőbb 2014. július 31-ig. A célértékek meghatározásáért a Minőségügyi koordinátor és az Innovatív munkaerőpiaci szolgáltatások koordinátor közösen felelős.

# Mellékletek

## SWOT „térképek”

A helyzetelemzés összefoglalásaképpen a szervezetet jellemző mind a négy kategória (erősségek, gyengeségek, lehetőségek, veszélyek) szerint elkészítettünk egy-egy térképet, melyek a felmerülő összefüggéseket ábrázolják. A térképek a stratégia kialakításához később elkészülő opciós táblához is jó alapként szolgáltak, hiszen az ott használt 3 dimenzió (szakmai, szervezeti, finanszírozási) mentén foglalják össze az eredményeket.

A szakmai dimenzió azokat a kérdéseket érinti, melyek a szervezet szakmai munkájával, a küldetésével, missziójával kapcsolatosak. A szervezeti dimenzióban a szervezet működése áll a középpontban, mindazon tényezők, melyek befolyással vannak a működésére, folyamataira, erőforrásaira. A finanszírozási dimenzió pedig mindezek alapjaként a szervezet pénzügyi helyzetét mutatja be.

### Erősségek térképe



### Gyengeségek térképe (Problématérkép)



### Lehetőségek térképe



### Veszélyek térképe



## Opciós tábla











1. A diagramok és egy részletesebb elemzés megtalálhatóak a Helyzetelemzés c. dokumentumban. [↑](#footnote-ref-1)