Kőszeg Város Önkormányzata

10 - Az önkormányzati feladatok átalakítása által érintett szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata, újraszervezése, a kapcsolódó szervezeti szabályzatok felülvizsgálata. Három kiválasztott folyamat átszervezése, optimalizálása

Készítette:

CONTROLL Holding Tanácsadó Zrt.

Közigazgatási Igazgatósága

2014. szeptember

ÚJ SZÉCHENYI TERV

MAGYARY PROGRAM

MAGYARORSZÁG MEGÚJUL

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

Tartalom

1. Köszönetnyilvánítás az együttműködésért 3

2. Önkormányzati feladatok átalakítása által érintett hivatali rend és a működés folyamatai 4

3. SWOT analízis 9

4. Team munka 13

4.1. Átdolgozandó folyamat: Lakáshelyiség-gazdálkodás rendszerének felülvizsgálata, különös tekintettel a kintlévőségek behajtására folyamat felülvizsgálata, újratervezése 13

4.2. Átdolgozandó folyamat: Társszervekkel, intézményekkel, partnerszervezetekkel történő kapcsolattarás rendszerének felülvizsgálata, egységesítése folyamat újratervezése 16

4.3. Átdolgozandó folyamat: Önkormányzati vagyonkataszter-nyilvántartás folyamatának újratervezése 29

1. Köszönetnyilvánítás az együttműködésért

A CONTROLL Zrt. Közigazgatási Igazgatóságának tanácsadói és szakértői köszönetüket fejezik ki a Dr. Zalán Gábor Jegyző Úr által kijelölt szakmai team-nek és Schlögl Krisztián projekt team vezető Úrnak a tanulmány összeállításában nyújtott segítségükért.

Köszönjük együttműködésüket!

CONTROLL
Holding Tanácsadó Zrt.

2. Önkormányzati feladatok átalakítása által érintett hivatali rend és a működés folyamatai

A Magyary Program legfontosabb stratégiai célja, hogy az állam működési hatékonysága és a hozzá támogatóan behívott közszolgáltatások színvonala folyamatosan emelkedjen a lakosság által elvárt területeken és igényekhez. Ezek a közigazgatás-fejlesztési elképzelések a hatékonyság és eredményesség szempontrendszeréhez helyes arányban hozzárendelik a nemzeti közigazgatás gondolatiságát, mely az Alaptörvényből levezetetten az állampolgári célok és jogok harmóniáját jelenti.

A kormányzat által elfogadott Magyary Programban definiálódott először, hogy a hatékonyságfejlesztés és a hozzárendelhető költségtakarékossági általános szempontoknak eredményezniük kell az „Jó Állam" megteremtését. Jelen tanulmányunkban három olyan folyamatfejlesztést kívánunk beazonosítani, melyek újraszervezésével, újragondolásával egy olyan módszertant mutathatunk be az önkormányzat és hivatala vezetőinek és dolgozóinak, mely a minőségirányítási rendszer ISO 9001 szabványkövetelményeihez illeszkedően az elkövetkező évtizedekben is alkalmazható.

Az önkormányzati működés, és azon belül a közigazgatás folyamatai csak abban az esetben minősíthetőek megfelelőnek, ha a lakosok, civil szervezetek, vállalkozások által megfogalmazott igényeket a szélesebb működés kereteit összefoglaló közjó érdekét szolgálja és támogatja. Ezért is fogalmazott meg a Magyary Program már a keretek kialakításakor a SWOT analízishez illeszkedő logikát, mert meghatározta, hogy a végrehajtott változtatások, folyamatátszervezések és szervezeti racionalizálások csak abban az esetben fogadhatóak el, ha az

- eredményesség,
- gazdaságosság,
- hatásosság,
- rugalmasság,
- felügyelhetőség és átláthatóság,

- alkalmazkodó képesség

szempontrendszereit teljesíti. Ezért is tartottuk fontosnak, hogy tanácsadási tevékenységünk során a vezetői team-mel való együttműködés kereteit kihasználva a SWOT analízist, majd a későbbi tanulmányban bemutatott BPR folyamat újraszervezést élő, asztalon lévő problémával azonosítsuk be.

Projektünk általános célja, hogy egy egységes és tevékenységében integrált közigazgatási folyamatmenedzsment rendszert alapozzon meg, mely jól szervezett és átgondolt közigazgatás-szolgáltatási folyamatokból kiindulva, a szabályzatokon át, az egyén értékelését és felügyeletét biztosító munkaszerződésekig és munkaköri leírásokig átlátható, és minden elemében egymásra épülő, ezért a változásokat egységesen leképező szervezet alakuljon ki. Ennél a szervezeti kultúránál a beérkező input információk a folyamat elemeihez definiált célokkal, teljesítményindikátorokkal és mutatószámokkal jól leírható. Ilyen pl. az ügyfélszám, határozatszám, ügyintézési perc, telekommunikációs idő, folyamatköltségek, stb. Természetesen ebben a kérdéskörben is az „ahány ház, annyi szokás" elv érvényesül, mert fejlettebb informatikai rendszerrel rendelkező közigazgatási egységek sokkal több indikátort és mutatószámot képesek folyamataikhoz hozzárendelni, mert ezek nyilvántartása és beazonosítása munkaórában is jelentős ráfordítást igényel.

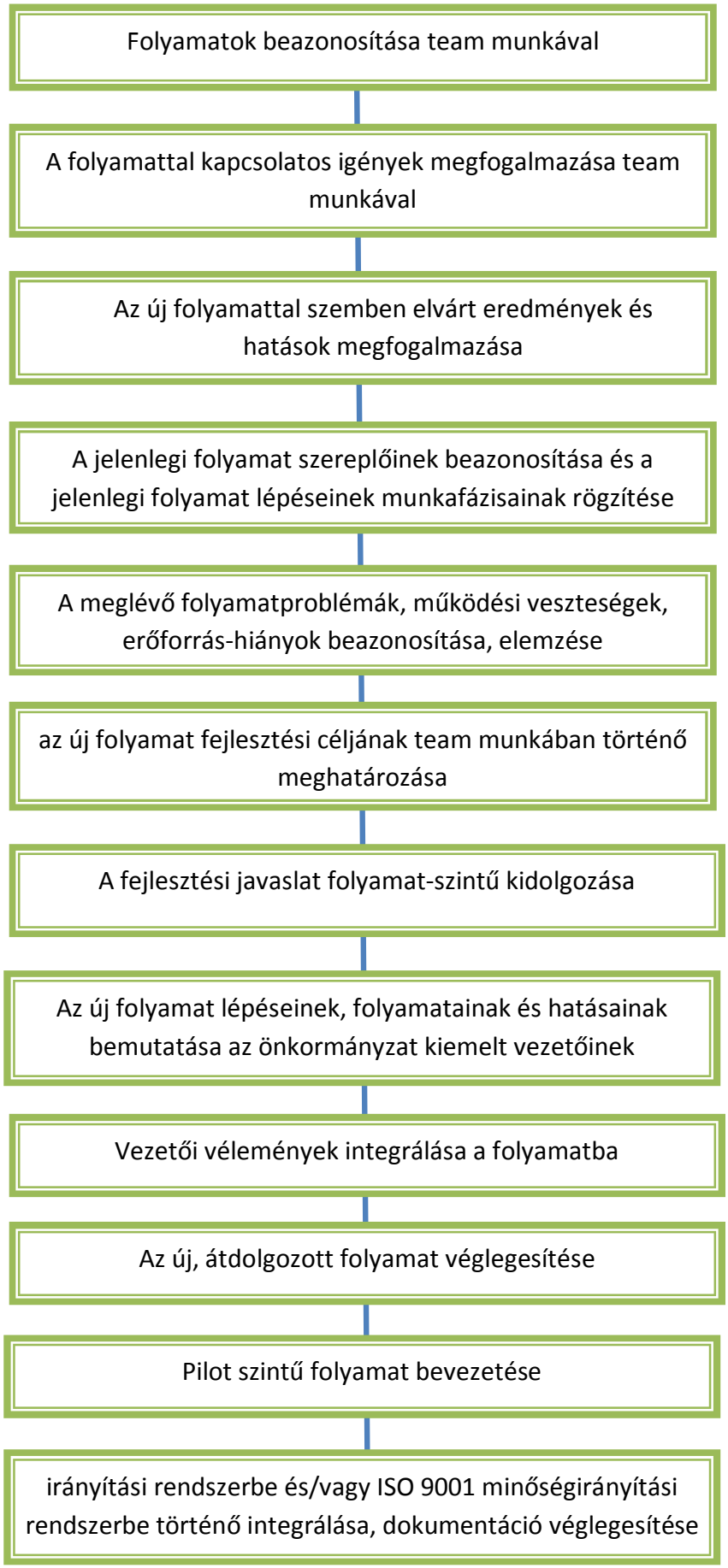
Tanácsadási munkánk során a folyamatmenedzsment szempontrendszerét megismertettük az önkormányzat munkatársaival, vezetésével és beazonosítottuk azokat az elvárható célokat, melyek a pályázatban követelményként előírt három folyamatot jellemeznie kell. Olyan, az adott településre jellemző, de az általánosságok helyett konkrét folyamatproblémát kívántunk a SWOT analízis végén rögzíteni, mely a későbbiekben nem csak módszertanként, hanem konkrét bevezetendő intézkedésként is szolgálja 2014. évi szervezetfejlesztési programot.

A hivatal működését a SWOT analízisben résztvevők számára külön ismertetni nem kellett, hiszen részesei a tevékenységnek, de az alábbi gondolatokat, szakmai megközelítéseket közösen értelmeznünk kellett, hogy az adott és feltárandó problémáról, folyamatról a team-tagok egyformán gondolkodjanak, az újraszervezés BPR szakaszában pedig azonos kiindulási helyzetet teremtsünk a team-nek.

- Meghatároztuk, milyen input és output elemeket kell a folyamatnak tartalmazni, hogy azok kiválaszthatóak legyenek. Ilyenek voltak a „gyakran forduljon elő”, „mindenki számára egyformán érthető legyen” és a „belátható időn belül megváltoztatható legyen” elvek egységes alkalmazása.
- Legyen mérhető pénzügyi gazdálkodást is érintő hatása, ezáltal közvetlenül vagy közvetve segítse a szűkülő költségvetési keretekkel működő önkormányzati működést.
- A folyamat az ISO 9001 folyamatszabályozás kereteihez illeszkedő legyen, a közérthetőség és a bemutathatóság szempontjai miatt.
- A folyamatot jellemezze valamilyen beazonosítható és ezáltal érthető indikátor, melyet a hivatalban és a képviselő-testület felé is lehet kommunikálni.
- Kiválasztott folyamat a végrehajtást tekintve „ne igényeljen pénzt”, tehát inkább a szándék és jóindulat, illetve a folyamatokhoz való professzionális hozzáállás hozzon létre eredményt.
- A három folyamat belátható időn belül az újraszervezett formájában kerülhessen bevezetésre, mert ez igazolja a team rátermettségét, professzionalitását.
- A folyamatok visszamérhetőek legyenek az ISO 9001 belső audit vagy vezetői felülvizsgálat, illetve a hivatali belső ellenőrzés által és lehetőség szerint lakossági vagy más elégedettség vizsgálattal monitoringozható legyen.

Az ÁROP-1.2.18. szervezetfejlesztési központi program kiemelt módszertani ajánlást adott arra vonatkozóan, hogy a SWOT analízis, a BPR, a Lean management, illetve a Kaizen módszertanok képezzék vagy képezhetik a folyamatok újratervezésének alapját. A tudatos csoportmunka, a hozzátársított vezetői projekt, a szakmai együttműködő team-ek szintjén segítették megérteni és megismerni a polgármesteri-jegyző vezetői véleményeket és álláspontokat.

Tanácsadó csoportunk tisztában volt a projekt konzultálásakor azzal, hogy szűkítenie kell azoknak a folyamatoknak, s ezáltal problémáknak a körét, melyek az újratervezéssel és új feladatok, hatáskörök kijelölésével az adott vezetési problémára módszertanilag is újabb, de szervezeti kereteket figyelembe vevő megoldást ajánlanak. A konzultációk során az alábbi folyamatábra alapján hajtottuk végre a folyamatok újratervezését, itt is figyelembe vettük az ÁROP-1.2.18. szakmai ajánlásait.


Folyamatok beazonosítása team munkával
A folyamattal kapcsolatos igények megfogalmazása team munkával
Az új folyamattal szemben elvárt eredmények és hatások megfogalmazása
A jelenlegi folyamat szereplőinek beazonosítása és a jelenlegi folyamat lépéseinek munkafázisainak rögzítése
A meglévő folyamatproblémák, működési veszteségek, erőforrás-hiányok beazonosítása, elemzése
az új folyamat fejlesztési céljának team munkában történő meghatározása
A fejlesztési javaslat folyamat-szintű kidolgozása
Az új folyamat lépéseinek, folyamatainak és hatásainak bemutatása az önkormányzat kiemelt vezetőinek
Vezetői vélemények integrálása a folyamatba
Az új, átdolgozott folyamat véglegesítése
Pilot szintű folyamat bevezetése
irányítási rendszerbe és/vagy ISO 9001 minőségirányítási rendszerbe történő integrálása, dokumentáció véglegesítése

A fenti folyamatábra természetesen az ideális folyamatot írja le, ezt nem minden folyamatnál tudtuk tudatosan és tervszerűen végigcsinálni, hiszen a kijelölt három folyamat esetében hol bővebb, hol szűkített tevékenységi kört és folyamathatást azonosítottunk be.

A vezetői team-mel való egyeztetés alapján a problémák súlyozását, a legfontosabb problémák kijelölését a team által is ismert SWOT analízissel hajtottuk végre.

3. SWOT analízis

Ezeket a szempontokat tartottuk fontosnak, amikor a team ülés oktatási területeit átbeszéltük és meghatároztuk, milyen szabályok alapján fogjuk értékelni a team munkáját. A probléma-meghatározást és a folyamatok meghatározását az önkormányzat kibővített projekt-team ülés keretében végezte az előzetes iránymutatásunk és adatlap-minták alapján. Ezt követően a megküldött anyagok felhasználásával és további egyeztetést követően az alábbiakat rögzítettük.

GYENGESÉGEK

- Lakbérhátralékok behajtása lassú, sok esetben eredménytelen, jelentős mértékű a kintlévőség.
- A kilakoltatási folyamat lassú a bonyolult jogszabályi környezet miatt.
- A behajtási tevékenység hatékonysága gyenge a humán-erőforrás hiánya miatt.
- A hivatalban az elmúlt években a személyi mozgások károsan befolyásolták meglévő és jól bevezetett programok és folyamatok működését, ezáltal akadályozta az igényes munka elvégzését (vagyonkataszter).
- Az önkormányzat nem szabályozta az ingatlan-nyilvántartás vezetését.
- Az ingatlan-nyilvántartás műszaki és pénzügyi szempontokat is figyelembe vevő humán-erőforrása hiányos, az információk nem futnak össze egy ember kezében, aki a nyilvántartás vezetésével lenne megbízva.
- A hivatal lakosság felé történő kommunikációja gyenge, mert az intézményekkel, társszervekkel, civil szervezetekkel, gazdasági társaságokkal, s a legfontosabbal, magukkal a lakosokkal stratégia nélküli kommunikáció folyik.
- Van néhány ügycsoport, ahol a kapcsolattartás szabályozatlan, átláthatatlan, szervezetlen.
- A kapcsolattartási tevékenységben (önkormányzat – hivatal – intézmények – stb.) rengeteg a párhuzamosság, de még így is előfordul, hogy fehér, ellátatlan, nem kommunikált területek hónapokig, évekig megtalálhatóak.
- A kapcsolattartás formái, szabályai nincsenek leszabályozva.

ERŐSSÉGEK

- Sok, jól szabályozott folyamat van, pl. lakásnyilvántartás, lakások pályáztatása.
- Az elmúlt években pozitív változások is bekövetkeztek az ingatlan nyilvántartásával kapcsolatban, egyre több adatot rögzítenek az ingatlan területek vásárlása, azok értékesítése vonatkozásában (azonban hiányzik a koncepció, következetesség!)
- A hivatal munkatársai megfelelő infokommunikációs technikai ismerettel rendelkeznek, s ha bármilyen új eszközt vagy programot kell megtanulniuk, arra gyorsan reagálnak.

LEHETŐSÉGEK

- A település adottságához illeszkedően van mód a humán-erőforrás bővítésére, vagy ha nem találnak rá embert, mindig megvolt a készség a folyamatok újragondolására és átszervezésére.
- Külső szakemberek bevonásával át tudták hidalni a szakmai szűk kapacitásokat.
- Az infokommunikációs eszközöket folyamatosan fejlesztik, az elavult eszközöket cserélik.
- A humán-erőforrás személyi összetételének változása során egyre több korszerű eszközöket ismerő köztisztviselő lett a csapat tagja.

VESZÉLYEK

- Folyamatosan romlik a lakásállomány, ezáltal halmozottan jelennek meg a többletfelújítások, melyek gazdaságosan már nem végezhetőek el.
- Lepusztult lakásállománnyal eredményes lakásgazdálkodást nem lehet folytatni.
- Nem rendelkeznek naprakészen vezetett programmal, rendszerrel, mely biztosítani tudná az önkormányzati vagyon teljes körű nyilvántartását és az ebből szükséges adatszolgáltatások pontossága és helyessége is megkérdőjelezhető.

- Gyenge a kapcsolattartás az intézményekkel és társszervekkel, mert az ügyintézők leterheltsége folyamatosan nő, ezáltal az ügyintézési határidő vagy egyéb probléma megoldására rendelkezésre álló időintervallum minimális.

A SWOT analízis fentiekben rögzített főbb elemzendő területeit, probléma-beazonosító kijelentéseit konszenzusos team-munkával dolgoztuk fel. A cél az volt, hogy a fenti hivatal és önkormányzat működését, ezáltal a város működését érintő kérdésekben olyan szakmai közös rendezőelvet találjunk, amely lehetőséget nyújt az új, átdolgozott, újragondolt folyamat segítségével a hatékonyabb munkavégzésre és az emelkedő lakossági elégedettség elérésére.

A team-munka eredménye az alábbi három folyamatot azonosította be:

1. *Lakáshelyiség-gazdálkodás folyamatának felülvizsgálata (különös tekintettel a kintlévőségek behajtására, melyet a Városüzemeltető Kft. végez)*
2. *Az önkormányzati vagyonkataszter-nyilvántartás folyamatának felülvizsgálata*
3. *Társszervekkel, intézményekkel, partnerszervezetekkel történő kapcsolattartás folyamatának felülvizsgálata*

A vezetői team a három kiválasztott folyamattal kapcsolatban az alábbi munkatervet fogadta el:

1. *lépés: Mindhárom folyamattal kapcsolatban be kell azonosítani a szereplőket és fel kell venni velük a kapcsolatot.*
2. *lépés: Meg kell ismerni a jelenlegi folyamatot és a szereplőkkel együtt újra kell tárgyalni, hogy melyek azok az elemek, melyek akadályozzák a folyamatot eredményesség és hatékonyság szempontjából.*
3. *lépés: Konszenzusos döntést kell a team-nek hoznia, amely lehet az új folyamatra vonatkozó módosítás, új szereplők kijelölése, új informatikai alkalmazás bevezetése, stb.*

Figyelembe véve a folyamatok újraszervezésére vonatkozó BPR elveket, az alábbi konszenzusos megegyezést rögzítettük a team tagjaival annak érdekében, hogy az elemzések és az új folyamatok kialakítása a meglévő erőforrások és lehetőségek maximális figyelembe vételével történjen.

Először rögzítettük az új folyamatok megalkotásával kapcsolatos alapkövetelményeket.

- A meglévő adottságokhoz és szervezeti keretekhez illeszkedően határozzuk meg az újonnan megalkotott folyamat lépéseit.
- Vegyenek részt a konzultációban és az új folyamat kialakításában azok, akik a későbbiekben a folyamatban is részt fognak venni.
- Adatokat a folyamat parametrizálhatósága miatt az önkormányzattól és a folyamat által érintettektől kölcsönösen kell bekérni, majd azokat egyeztetni.
- Törekednünk kell a szétszórt erőforrások összevonására, ha arra a folyamat lehetőséget biztosít.
- Meg kell szüntetnünk a párhuzamos folyamatok vagy folyamat elemeket, legyen az az önkormányzaton belül vagy külső szervezetnél.
- Ha kell, az új folyamat kialakításába vonjunk be politikusokat, képviselőket, hiszen velük kell jóváhagyatnunk azt.
- A lakossági kutatás adataira építeni kell, fel kell használni az ügyfél-elégedettség vizsgálat eredményeit.

A fenti team „szabályokat" betartva rögzítettük, hogy az újjászervezendő folyamattal kapcsolatosan szakmailag milyen elvárásokat kell betartanunk.

- A kialakítandó folyamat egyszerűbb és átláthatóbb legyen, mint a régi.
- A folyamatba bevont szereplőket középvezetői szintig definiáljuk, ne terheljünk felsővezetőket.
- Költség- vagy működésracionalizálást lehessen bemutatni.

4. Team munka

A vezetői team és a CONTROLL Zrt. tanácsadói az átalakítandó folyamatok beazonosítását követően többször találkoztak annak érdekében, hogy a meglévő és átalakításra szánt folyamat legfontosabb jellemzőit, működési sajátosságait és a SWOT analízisben beazonosított problémákat figyelembe véve közös megoldásokat, majd team döntést követően az új folyamatra javaslatot tegyenek.

Ahhoz, hogy a három kiválasztott folyamatot új elemekkel, szervezési módszerekkel feltölthessük, pontosan meghatároztuk, melyek azok a kiindulási adatok és mik azok a változtatási igények, melyekkel teljesíthetjük a vezetés által, a team-mel szemben megfogalmazott elvárásokat.

Figyelembe véve a BPR folyamatdokumentálási lehetőségeit, egységes konzultációs menetrendet alakítottunk ki a vizsgált folyamatokkal kapcsolatban. A három folyamatra vonatkozóan az alábbiakban mutatjuk be a meghozott döntéseket és a hozzárendelt eredménytermékeket.

4.1. Átdolgozandó folyamat: Lakáshelyiség-gazdálkodás rendszerének felülvizsgálata, különös tekintettel a kintlévőségek behajtására folyamat felülvizsgálata, újratervezése

A folyamatban érintett szervezeti egység: Városüzemeltető Kft.

A jelenlegi folyamat jellemzői, problémája: Jelentős és nehezen kezelhető kintlévőséget görget az önkormányzat.

Az új folyamattal szemben megfogalmazott elvárások: Az illetékes képviselőket is bevonva egy átláthatóbb és jobban kezelhető intézkedés, mely csökkenti a kintlévőségeket, ezáltal javítja az önkormányzat eredményességét.

A megváltoztatott folyamat haszna, eredménye: Átláthatóbbá teszi a kintlévőségek kezelését.

Az új folyamat által érintett változások (szervezeti, személyi, működési, szabályzati, stb.): Szervezeti, személyi és működési változtatást a team munka végeredményeként összeállított intézkedési terv nem igényel.

Az új folyamat által szükségesnek ítélt tárgyi eszközök, kisebb beruházások: Az átdolgozott folyamat nem igényel beruházást, újabb tárgyi eszköz beszerzést.

Az új folyamat által elkészítendő dokumentumok, szabályzatok, jelentések: A team döntése alapján a konzultációt lezárva intézkedési terv összeállítása történt az alábbiak figyelembe vételével.

INTÉZKEDÉSI TERV

Készült az ÁROP szakértői team-jének javaslatai és a lebonyolító konzultáció alapján.

Előzmények

Kőszeg Város Önkormányzata lakás- és helyiséggazdálkodásával kapcsolatban jelentős bérleti díj hátralékot görget maga előtt. Az ezzel kapcsolatos feladatokat az önkormányzat saját tulajdonában lévő Kőszegi Városüzemeltető Nonprofit Kft. végzi.

Megfogalmazott team javaslatok

1. Közmunka jellegű munkaügyi jogviszony keretében, egyedi megállapodások alapján a díjhátralékok ledolgozása. A team szakmai álláspontja, hogy ha ezt a módszert alkalmazza az önkormányzat, vélhetően találhatóak a díjhátralékkal rendelkezőek között olyanok, akikkel ésszerű megállapodásokat lehet kötni a felhalmozott adósság „ledolgozására”. A team tagok megvizsgálták annak lehetőségét is, hogy ez ütközik-e bármilyen jogszabályi előírásba, de erre vonatkozóan nem találtunk háttérdokumentumokat, így úgy gondoljuk, hogy lehetőség van ilyen jellegű „ledolgozom a tartozásomat” megállapodásokat kötni.

2. A team szakmai álláspontja, hogy az adósságrendezésnek egyéb formáit fel kell kutatni, mert a meglévő díjhátralékos kör szociális ellehetetlenülése mellett konkrét információkkal nem rendelkezik sem a hivatal, sem a Kft., hogy az adott család vagy személy tényleges vagyoni helyzete milyen. Más városok

gyakorlatából szükséges átvenni a vagyonosodás vizsgálatát, mert ilyen alapinformációk nélkül nagyon hamar eltűnik az önkormányzati vagy Kft. kérése, igénye és követelése ezeknek a családoknak vagy személyeknek a postaládájából. Javasoljuk ezért, hogy bármely kezelhető adósságrendezési formát, pl. lefoglalás, segély kifizetésének szüneteltetése kerüljön felülvizsgálatra.

3. Jogszabályi lehetőségekhez mérten a legszigorúbb határidők alkalmazását is szükségesnek tartja a team, annak érdekében, hogy ne csak egy típuslevélként jelenjen meg a felszólítás az adós asztalán, hanem kellő szigorral és határozottsággal. A felszólító levelek hosszabb távon eredményesek kőszegi gyakorlatot tekintve is, ennek folytatását javasoljuk.

4. Vagyonrendelet és a vonatkozó jogszabályok alapján a behajthatatlannak tűnő követelések leírásának felülvizsgálatát el kell végezni.

5. Javasoljuk lakossági fórum szervezését, ahol szembesíteni lehet a város lakosságát – figyelembe véve az adatvédelmi törvényeket – azokkal a tényekkel, hogy kik, milyen összeggel, milyen utcában tartoznak az önkormányzatnak. Jelentős hatást lehet elérni a nyilvánosság bevonásával.

6. Hátralékos szerződések újrakötése, amennyiben ezt a jogszabályok megengedik, mivel ez is jótékony hatással van a kintlévőségek csökkentésére.

7. Javasoljuk egyéni vízórák felszerelését, ezzel is teher-mentesüljenek azok a rendesen fizető lakosok, akik jelenleg a nem fizetők miatt a szolgáltatási körből kivonásra kerültek.

8. A nyilvánosság megteremtése mellett fontos irányítási probléma az adatok és információk cseréje, ezért javaslatunk, hogy folyamatosabbá kell tenni a kapcsolattartást, és a Kft. legalább havonta a tartozások vonatkozásában adjon le jelentést az önkormányzat felé.

9. A Kft. által már megvásárolt integrált könyvelőprogram mielőbbi teljes körű bevezetése történjen meg, mert ezáltal csökkenthetőek az adminisztrációs terhek, mely pozitív hatással van és lehet a díjhátralékos ügyek gyorsabb és hatékonyabb ügyintézésére.

Javasoljuk, hogy a fenti intézkedési terv a képviselő-testület által kerüljön megvitatásra és elfogadásra.

4.2. Átdolgozandó folyamat: Társszervekkel, intézményekkel, partnerszervezetekkel történő kapcsolattarás rendszerének felülvizsgálata, egységesítése folyamat újratervezése

A folyamatban érintett szervezeti egység: Önkormányzat, Jurisics-vár Művelődési Központ és Várszínház, Chernel Kálmán Városi Könyvtár, Kőszegi Városi Múzeum, Kőszegi Városüzemeltető Kft., Szociális Gondozási Központ, Kőszeg bölcsődéi, óvodái

A jelenlegi folyamat jellemzői, problémája: Nincs meghatározva a jelentéstétel és az adatközlés rendszere, a vezetők irányítási rendszer nélkül kommunikálnak, lényegében csak a testületi ülés okán cserélnek egymással adatokat.

Az új folyamattal szemben megfogalmazott elvárások: Legalább havonta az önkormányzat számára, mint tulajdonos és fenntartó felé adatok és információk megküldése.

A megváltoztatott folyamat haszna, eredménye: Nem csak az év végi beszámolókon szembesül az önkormányzat az intézmény működésével, gazdálkodásával, lakossági elégedettségével.

Az új folyamat által érintett változások (szervezeti, személyi, működési, szabályzati, stb.): Szervezeti, személyi és működési változtatást nem igényel a kialakítandó rendszer.

Az új folyamat által szükségesnek ítélt tárgyi eszközök, kisebb beruházások: Az átdolgozott folyamat nem igényel beruházást, újabb tárgyi eszköz beszerzést.

Az új folyamat által elkészítendő dokumentumok, szabályzatok, jelentések: A szakmai team a problémát elemezve a SWOT analízis információihoz viszonyulva kezdte meg a probléma feltárását. Konszenzus alakult ki abban a kérdésben, hogy az önkormányzat jelenleg kéri (néha rimánkodik) az adatokért, pedig a folyamatnak pont az általa történő tulajdonosi és fenntartói jogból adódóan pont fordítva kellene lennie. Az önkormányzatnak kellene meghatároznia a számára szükséges adatokat és információkat, hogy ezek rendszeres összegyűjtéséből vezetői szintű információkat alkothasson, és ez alapján támogassa döntési folyamatait.

A konzultáció során előtérbe került az a tény is, hogy úgy az önkormányzat, mint intézményei jelentős adatszolgáltatási kényszerben dolgoznak a központi államigazgatási szervek kötelező adatszolgáltatásai miatt. Ezek ráadásul kiszámíthatatlan gyakorisággal és nem konzekvensen ugyanolyan tartalommal érkeznek meg az egymást követő években vagy jelentést adó időszakokban.

Mindez azonban nem írhatja felül azt az igazgatási és információs érdeket, hogy az önkormányzat döntéseihez kell, hogy információkkal rendelkezzen intézményeinek gazdálkodásáról, üzemeltetéséről, lakossági elégedettségéről. Mindezekhez a kérdésekhez, ha hozzátesszük a napi operatív döntési helyzeteket, akkor belátható, hogy a „csoda, hogy működünk" felismerés több szakmai szervezet irányából is megfogalmazódott.

Ezen problémakör megoldására team munka keretében összeállítottuk az azokat a vezetői információterületeket, melyek nem sűrűbb, mint havi bekérésével, kialakítunk az önkormányzaton belül a jegyzőnél és a polgármesternél összegyűlő vezetői információt, mely rendszeresen, a képviselő-testületi gyűlések előtt aktuális helyzetben mutatja be az intézményeket.

Az alábbiakban bemutatjuk, milyen információkat, milyen struktúrában kér be az önkormányzat intézményeitől, melyet online formában kell kitölteniük, s azt az önkormányzat jegyzői és polgármesteri titkársága dolgoz fel.

Az alábbiakban a javasolt információs kapcsolattartási rendszer adatlapokat helyeztük el.

Információs kapcsolattartási rendszer adatlap
JURISICS-VÁR MŰVELŐDÉSI KÖZPONT ÉS VÁRSZÍNHÁZ

1. Szakmai adatok

1.1. Az éves munkaterv alapján a tervezett programok / rendezvények értékelése:
- 1.1.1. Az elmúlt időszak programjainak / rendezvényeinek szakmai értékelése:
- 1.1.2. Az adott időszakra nem tervezett, de megvalósított programok / rendezvények:
- 1.1.3. Elmaradt programok / rendezvények (elmaradt program felsorolása, az elmaradás oka):

1.2. Csatlakozó, illetve újonnan alakult együttesek, csoportok, klubok, egyesületek felsorolása:

1.3. Az intézmény PR tevékenysége:
- 1.3.1. Média megjelenés (felsorolás, helye, tárgya):
- 1.3.2. Egyéb PR tevékenység:

2. Működés, működtetés

2.1. Személyi változások:
- 2.1.1. Munkaviszony megszűnés oka (áthelyezés, elbocsátás, kilépés, stb.):
- 2.1.2. Új dolgozó felvétele

2.2. Tárgyi feltételek:
- 2.2.1. Közüzemi szolgáltatások megléte / hiánya:
- 2.2.2. Felmerülő műszaki problémák:
- 2.2.3. Új beszerzések:
- 2.2.4. Folyamatban lévő fejlesztésekről, beruházásokról észrevételek, vélemények:

2.3. Működést gátló, illetve elősegítő tényezők:

2.4. Az intézmény gazdálkodását érintő vezetői intézkedést igénylő események (melyek saját költségvetésből nem megoldhatóak):

2.5. A következő hónapra előre látható tervezett fejlesztések, pályázatok, stb.:

2.6. Külső ellenőrzések:
- 2.6.1. Ellenőrző szerv:
- 2.6.2. Az ellenőrzés tárgya:
- 2.6.3. Az ellenőrzés megállapításai:

2.7. Pályázati tevékenység:
- 2.7.1. Pályáztató szerv:
- 2.7.2. Pályázati témakör:
- 2.7.3. Igényelt támogatás:
- 2.7.4. Elnyert támogatás:
- 2.7.5. A pályázati program(ok) rövid ismertetése:

Információs kapcsolattartási rendszer adatlap
CHERNEL KÁLMÁN VÁROSI KÖNYVTÁR

1. Szakmai adatok

1.1. Az éves munkaterv alapján a tervezett programok / rendezvények értékelése:

1.1.1. Az elmúlt időszak programjainak / rendezvényeinek szakmai értékelése:

1.1.2. Az adott időszakra nem tervezett, de megvalósított programok / rendezvények:

1.1.3. Elmaradt programok / rendezvények (elmaradt program felsorolása, az elmaradás oka):

1.2. Az intézmény PR tevékenysége:

1.2.1. Média megjelenés (felsorolás, helye, tárgya):

1.2.2. Egyéb PR tevékenység:

2. Működés, működtetés

2.1. Személyi változások:

2.1.1. Munkaviszony megszűnés oka (áthelyezés, elbocsátás, kilépés, stb.):

2.1.2. Új dolgozó felvétele

2.2. Tárgyi feltételek:

2.2.1. Közüzemi szolgáltatások megléte / hiánya:

2.2.2. Felmerülő műszaki problémák:

2.2.3. Új beszerzések:

2.2.4. Folyamatban lévő fejlesztésekről, beruházásokról észrevételek, vélemények:

2.3. Működést gátló, illetve elősegítő tényezők:

2.4. Az intézmény gazdálkodását érintő vezetői intézkedést igénylő események (melyek saját költségvetésből nem megoldhatóak):

2.5. A következő hónapra előre látható tervezett fejlesztések, pályázatok, stb.:

2.6. Külső ellenőrzések:

2.6.1. Ellenőrző szerv:

2.6.2. Az ellenőrzés tárgya:

2.6.3. Az ellenőrzés megállapításai:

2.7. Pályázati tevékenység:

2.7.1. Pályáztató szerv:

2.7.2. Pályázati témakör:

2.7.3. Igényelt támogatás:

2.7.4. Elnyert támogatás:

2.7.5. A pályázati program(ok) rövid ismertetése:

Információs kapcsolattartási rendszer adatlap
KŐSZEGI VÁROSI MÚZEUM

1. Szakmai adatok

1.1. Az éves munkaterv alapján a tervezett programok / rendezvények értékelése:

1.1.1. Az elmúlt időszak programjainak / rendezvényeinek szakmai értékelése:

1.1.2. Az adott időszakra nem tervezett, de megvalósított programok / rendezvények:

1.1.3. Elmaradt programok / rendezvények (elmaradt program felsorolása, az elmaradás oka):

1.2. Az intézmény PR tevékenysége:

1.2.1. Média megjelenés (felsorolás, helye, tárgya):

1.2.2. Egyéb PR tevékenység:

2. Működés, működtetés

2.1. Személyi változások:

2.1.1. Munkaviszony megszűnés oka (áthelyezés, elbocsátás, kilépés, stb.):

2.1.2. Új dolgozó felvétele

2.2. Tárgyi feltételek:

2.2.1. Közüzemi szolgáltatások megléte / hiánya:

2.2.2. Felmerülő műszaki problémák:

2.2.3. Új beszerzések:

2.2.4. Folyamatban lévő fejlesztésekről, beruházásokról észrevételek, vélemények:

2.3. Működést gátló, illetve elősegítő tényezők:

2.4. Az intézmény gazdálkodását érintő vezetői intézkedést igénylő események (melyek saját költségvetésből nem megoldhatóak):

2.5. A következő hónapra előre látható tervezett fejlesztések, pályázatok, stb.:

2.6. Külső ellenőrzések:

2.6.1. Ellenőrző szerv:

2.6.2. Az ellenőrzés tárgya:

2.6.3. Az ellenőrzés megállapításai:

2.7. Pályázati tevékenység:

2.7.1. Pályáztató szerv:

2.7.2. Pályázati témakör:

2.7.3. Igényelt támogatás:

2.7.4. Elnyert támogatás:

2.7.5. A pályázati program(ok) rövid ismertetése:

Információs kapcsolattartási rendszer adatlap
KŐSZEGI VÁROSÜZEMELTETŐ KFT.

1. Szakmai adatok

1.1. Vezetői intézkedést igénylő események (pl. balesetek, hatósági megkeresések, nyilvánosságra kerülő problémák):

1.2. Ügyfélszolgálati visszajelzések, észrevételek:

1.2.1. Tárgya:

1.2.2. Szükséges intézkedés:

2. Működés, működtetés

2.1. Személyi változások:

2.1.1. Munkaviszony megszűnés oka (áthelyezés, elbocsátás, kilépés, stb.):

2.1.2. Új dolgozó felvétele:

2.2. Tárgyi feltételek:

2.2.1. Közüzemi szolgáltatások gazdálkodási szintje:

2.2.2. Aktuális műszaki problémák:

2.2.3. Szükséges új beszerzések:

2.2.4. Folyamatban lévő fejlesztésekkel, beruházásokkal kapcsolatos észrevételek, vélemények:

2.3. Működést gátló, illetve elősegítő tényezők:

2.4. Az intézmény gazdálkodását érintő vezetői intézkedést igénylő események (saját költségvetésből nem megoldható):

2.5. Kintlévőségek

2.5.1. Pontos összege:

2.5.2. Kintlévőségek megszüntetésére irányuló tevékenységek:

2.6. A következő hónapra előre látható, tervezett fejlesztések, pályázatok:

2.7. Külső ellenőrzések

2.7.1. Ellenőrző szerv:

2.7.2. Ellenőrzés tárgya:

2.7.3. Az ellenőrzés megállapításai:

2.8. Pályázati tevékenység

2.8.1. Pályáztató szerv:

2.8.2. Pályázat témája:

2.8.3. Igényelt támogatás:

2.8.4. Elnyert támogatás:

2.8.5. Az adott hónapban megvalósult pályázatok rövid ismertetése:

(**Kistérségi társulás keretében működő intézmények)**

Információs kapcsolattartási rendszer adatlap
SZOCIÁLIS GONDOZÁSI KÖZPONT

1. Szakmai adatok

1.1. Az elmúlt időszakban vezetői intézkedést igénylő események az intézménnyel kapcsolatosan:
1.2. Rendezvények, események (téma, hely, résztvevők, észrevételek):
1.3. Alkalmazottak képzése / továbbképzése:
1.3.1. Résztvevők száma:
1.3.2. Képzés típusa, tárgya:
1.4. Különös elbírálást igénylő esetek (házi segítségnyújtás, azonnali elhelyezés, stb.):
1.5. Krízishelyzet kezelése:
1.6. Ellátottak száma a házi segítségnyújtás terén:
1.7. Írásbeli visszajelzések, észrevételek:
1.7.1. Gondozotti visszajelzések, észrevételek
1.7.1.1. tárgya:
1.7.1.2. szükséges intézkedések:
1.7.2. Dolgozói visszajelzések, észrevételek
1.7.2.1. tárgya:
1.7.2.2. szükséges intézkedések:

2. Működés, működtetés

2.1. Személyi változások:
2.1.1. Munkaviszony megszűnés oka (áthelyezés, elbocsátás, kilépés, stb.):
2.1.2. Új dolgozó felvétele:
2.2. Tárgyi feltételek:
2.2.1. Közüzemi szolgáltatások gazdálkodási szintje:
2.2.2. Aktuális műszaki problémák:
2.2.3. Szükséges új beszerzések:
2.2.4. Folyamatban lévő fejlesztésekkel, beruházásokkal kapcsolatos észrevételek, vélemények:
2.3. Működést gátló, illetve elősegítő tényezők:
2.4. Az intézmény gazdálkodását érintő vezetői intézkedést igénylő események (saját költségvetésből nem megoldható):
2.5. A következő hónapra előre látható, tervezett fejlesztések, pályázatok:
2.6. Külső ellenőrzések
2.6.1. Ellenőrző szerv:
2.6.2. Ellenőrzés tárgya:
2.6.3. Az ellenőrzés megállapításai:
2.7. Pályázati tevékenység
2.7.1. Pályáztató szerv:
2.7.2. Pályázat témája:
2.7.3. Igényelt támogatás:
2.7.4. Elnyert támogatás:
2.7.5. Az adott hónapban megvalósult pályázatok rövid ismertetése:

3. Étkeztetés

3.1. Vezetői intézkedést igénylő események (pl. a konyhával összefüggésbe hozható megbetegedés, közüzemi szolgáltatásokkal kapcsolatos esemény):

3.2. Írásbeli visszajelzés, észrevétel és intézkedések:

3.3. Egyéb megjegyzések az étkeztetéssel kapcsolatosan:

Információs kapcsolattartási rendszer adatlap
BÖLCSŐDÉK

1. Szakmai adatok

1.1. Vezetői intézkedést igénylő események (pl. balesetek, hatósági megkeresések, nyilvánosságra kerülő problémák):
1.2. Rendezvények, események (téma, hely, résztvevők, észrevételek):
1.3. Alkalmazotti képzés / továbbképzés:
1.3.1. Résztvevők létszáma:
1.3.2. Képzés típusa, tárgya:
1.4. Különös elbírálást igénylő esetek (gyámhatóság – különös tekintettel a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekekre – gyermekvédelem, évközbeni jelentkezés, stb.):
1.5. Tapasztalt-e az intézményben szegregációra utaló jeleket? (Ha igen, kérjük, röviden fejtse ki!)
1.6. Írásbeli visszajelzések, észrevételek:
1.6.1. Szülői visszajelzések, észrevételek:
1.6.1.1. Tárgya:
1.6.1.2. Szükséges intézkedés:
1.6.2. Dolgozói visszajelzések, panaszok:
1.6.2.1. Tárgya:
1.6.2.2. Szükséges intézkedés:

2. Működés, működtetés

2.1. Személyi változások:
2.1.1. Munkaviszony megszűnés oka (áthelyezés, elbocsátás, kilépés, stb.):
2.1.2. Új dolgozó felvétele:
2.2. Tárgyi feltételek:
2.2.1. Közüzemi szolgáltatások gazdálkodási szintje:
2.2.2. Aktuális műszaki problémák:
2.2.3. Szükséges új beszerzések:
2.2.4. Folyamatban lévő fejlesztésekkel, beruházásokkal kapcsolatos észrevételek, vélemények:
2.3. Működést gátló, illetve elősegítő tényezők:
2.4. Az intézmény gazdálkodását érintő vezetői intézkedést igénylő események (saját költségvetésből nem megoldható):
2.5. A következő hónapra előre látható, tervezett fejlesztések, pályázatok:
2.6. Külső ellenőrzések
2.6.1. Ellenőrző szerv:
2.6.2. Ellenőrzés tárgya:
2.6.3. Az ellenőrzés megállapításai:
2.7. Pályázati tevékenység
2.7.1. Pályáztató szerv:
2.7.2. Pályázat témája:
2.7.3. Igényelt támogatás:
2.7.4. Elnyert támogatás:
2.7.5. Az adott hónapban megvalósult pályázatok rövid ismertetése:

3. Étkeztetés

3.1. Vezetői intézkedést igénylő események (pl. a konyhával összefüggésbe hozható megbetegedés, közüzemi szolgáltatásokkal kapcsolatos esemény):

3.2. Írásbeli visszajelzés, észrevétel és intézkedések:

3.3. Egyéb megjegyzések az étkeztetéssel kapcsolatosan:

Információs kapcsolattartási rendszer adatlap
ÓVODÁK

1. Szakmai adatok

1.1. Vezetői intézkedést igénylő események (pl. balesetek, hatósági megkeresések, nyilvánosságra kerülő problémák):
1.2. Rendezvények, események (téma, hely, résztvevők, észrevételek):
1.3. Pedagógus továbbképzés:
1.3.1. Résztvevők létszáma:
1.3.2. Képzés típusa, tárgya:
1.4. Különös elbírálást igénylő esetek (gyámhatóság – különös tekintettel a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekekre – gyermekvédelem, évközbeni jelentkezés,stb.):
1.5. Év végén az óvodában visszamaradó tanköteles gyermekek száma, a visszamaradás okai:
1.6. Tapasztalt-e az intézményben szegregációra utaló jeleket? (Ha igen, kérjük, röviden fejtse ki!)
1.7. Írásbeli visszajelzések, észrevételek:
1.7.1. Szülői visszajelzések, észrevételek:
1.7.1.1. Tárgya:
1.7.1.2. Szükséges intézkedés:
1.7.2. Dolgozói visszajelzések, panaszok:
1.7.2.1. Tárgya:
1.7.2.2. Szükséges intézkedés:

2. Működés, működtetés

2.1. Személyi változások:
2.1.1. Munkaviszony megszűnés oka (áthelyezés, elbocsátás, kilépés, stb.):
2.1.2. Új dolgozó felvétele:
2.2. Tárgyi feltételek:
2.2.1. Közüzemi szolgáltatások gazdálkodási szintje:
2.2.2. Aktuális műszaki problémák:
2.2.3. Szükséges új beszerzések:
2.2.4. Folyamatban lévő fejlesztésekkel, beruházásokkal kapcsolatos észrevételek, vélemények:
2.3. Működést gátló, illetve elősegítő tényezők:
2.4. Az intézmény gazdálkodását érintő vezetői intézkedést igénylő események (saját költségvetésből nem megoldható):
2.5. A következő hónapra előre látható, tervezett fejlesztések, pályázatok:
2.6. Külső ellenőrzések
2.6.1. Ellenőrző szerv:
2.6.2. Ellenőrzés tárgya:
2.6.3. Az ellenőrzés megállapításai:
2.7. Pályázati tevékenység
2.7.1. Pályáztató szerv:
2.7.2. Pályázat témája:
2.7.3. Igényelt támogatás:
2.7.4. Elnyert támogatás:
2.7.5. Az adott hónapban megvalósult pályázatok rövid ismertetése:

3. Étkeztetés

3.1. Vezetői intézkedést igénylő események (pl. a konyhával összefüggésbe hozható megbetegedés, közüzemi szolgáltatásokkal kapcsolatos esemény):

3.2. Írásbeli visszajelzés, észrevétel és intézkedések:

3.3. Egyéb megjegyzések az étkeztetéssel kapcsolatosan:

Az előzőekben bemutatott kapcsolattartási adatlapok gyakorlati működésére az alábbi javaslatot fogalmazzuk meg:

- Az önkormányzat hozzon létre egy online felületen kitölthető, informatikával támogatott rendszert, hogy az intézmények ne papír alapon töltsék ki az adatszolgáltató íveket.
- Az adatszolgáltatást az önkormányzat követelje meg az intézményvezetőktől a havonta megtartandó képviselő-testületi ülések időpontja előtt egy héttel, hogy a beérkezett adatlapok feldolgozására elegendő idő álljon rendelkezésre.
- A havi adatközlések az önkormányzatnál archiválásra kerüljenek, mert ez alapján a képviselő-testület előtt ősszel beszámoló intézményvezető beszámolójának tartalmi helyességét, adatok pontosságát ellenőrizni lehet.

4.3. Átdolgozandó folyamat: Önkormányzati vagyonkataszter-nyilvántartás folyamatának újratervezése

A folyamatban érintett szervezeti egység: Városfejlesztési és Üzemeltetési Osztály, valamint a Pénzügyi és Gazdálkodási Osztály

A jelenlegi folyamat jellemzői, problémája: Az önkormányzat az elmúlt időszakban nem volt képes naprakészen megfelelő, pontos tartalommal feltölteni, illetve karbantartani az ingatlan-nyilvántartást, a hivatalban bekövetkezett nagymértékű személyi mozgások miatt. Sok esetben az egymást váltó munkatársak nem tudták átadni egymásnak a feladatot. (Sokszor nem is találkoztak, mert váltották egymást).

Az új folyamattal szemben megfogalmazott elvárások: Az önkormányzatok tulajdonában lévő ingatlanvagyon nyilvántartási és adatszolgáltatási rendjéről szóló 147/1992. (XI. 6.) Korm. rendelet alapján a ingatlan valóságos állapotában, értékében bekövetkezett változást, a bekövetkezéstől számított 90 napon belül a kataszteren át kell vezetni.

A megváltoztatott folyamat haszna, eredménye: Az önkormányzati döntési folyamatokhoz megfelelő biztonságú hátteret ad.

Az új folyamat által érintett változások (szervezeti, személyi, működési, szabályzati, stb.): A rendszer karbantartása már nem igényel szervezeti, személyi változtatást, viszont a rendbetételhez szükséges 1 fő alkalmazása, vagy megbízása.

Az új folyamat által szükségesnek ítélt tárgyi eszközök, kisebb beruházások: A program fejlesztőjével megállapodást kell kötni, hogy rendszeres időközönként segítse és támogassa a hivatal munkatársait a feladat elvégzésében.

Az új folyamat által elkészítendő dokumentumok, szabályzatok, jelentések: A folyamat újragondolását követően javasolt belső szabályozás dokumentált létrehozása, mely rögzíti a belső és külső kapcsolattartást, feladatelvégzést. Erre vonatkozóan javaslatot fogalmazunk meg.

JAVASLAT A SZABÁLYZATRA

A szabályzat célja:

Az önkormányzatok tulajdonában lévő ingatlanvagyon nyilvántartási és adatszolgáltatási rendjéről szóló 147/1992. (XI. 6.) Korm. rendelet alapján a ingatlan valóságos állapotában, értékében bekövetkezett változást, a bekövetkezéstől számított 90 napon belül a kataszteren át kell vezetni. Ennek érdekében az alábbi feladatokat határozzuk meg a kijelölt szervezeteknek, szervezeti egységeknek:

1. Ingatlan-értékesítés esetén: a földhivatali átvezetésről megérkezett tulajdoni lap készhez vételét követően az ingatlan törlését a Városfejlesztési és Üzemeltetési Osztály kijelölt ügyintézője vezeti át a kataszteren.

2. Ingatlan-vásárlás, ajándékba kapott ingatlan esetén: a földhivatali átvezetésről megérkezett tulajdoni lap készhez vételét követően az ingatlan műszaki, naturális adatainak felvétele a Városfejlesztési és üzemeltetési osztály kijelölt ügyintézőjének feladata, majd értesíti erről a Pénzügyi és Gazdálkodási Osztályt, hogy ott a számviteli (könyv szerinti értékének) adatainak felvételét a kijelölt ügyintéző el tudja végezni.

3. Egyéb telekalakítások (telekösszevonások, szétválasztások, útlejegyzés, stb.) a földhivatali átvezetésről megérkezett tulajdoni lap készhez vételét követően az ingatlan műszaki, naturális adataiban bekövetkezett változok átvezetése a Városfejlesztési és üzemeltetési osztály kijelölt ügyintézőjének a feladata, majd értesíti erről a Pénzügyi és Gazdálkodási Osztályt, hogy a számviteli (könyv szerinti értékében, értékcsökkenésében) adatokban bekövetkezett változásokat át tudja vezetni az osztály kijelölt ügyintézője a kataszteren.

4. Beruházások, felújítások aktíválasa esetén: a Városfejlesztési és üzemeltetési osztály valamint a Pénzügyi és Gazdálkodási osztály egyezteti az aktiválás időpontját, majd az ingatlan műszaki, naturális adataiban bekövetkezett változok átvezetése a Városfejlesztési és üzemeltetési osztály kijelölt ügyintézőjének, számviteli (könyv szerinti értékének) adataiban bekövetkezett változok átvezetése a Pénzügyi és Gazdálkodási osztály kijelölt ügyintézőjének a feladata.