

# ÁROP-1.A.5-2013-2013-0084

Szervezetfejlesztés Soltvadkert Város  
Önkormányzatánál

Az ÁROP-1.A.2/A-2008-0025  
azonosítószámú pályázat eredményeit  
bemutató tanulmány

---



Készítette: Rávezető Projekt Kft.

**rá>ezető >**  
PROJEKT



## Tartalomjegyzék

1.	Bevezetés.....	5
2.	A felülvizsgálat módszertana .....	8
3.	Az ÁROP-1.A.2/A-2008-0025 azonosítószámú pályázat eredményeinek bemutatása .....	9
3.1	„Szervezetfejlesztés Tanulmány, adatbázis, szakértői munka ÁROP 1.A.2/A-2008-0025” című dokumentumban foglalt javaslatok.....	11
3.1.1	Soltvadkert Város Önkormányzata Képviselő-testületének Szervezeti és Működési Szabályzatára vonatkozó szövegjavaslat (II.1. fejezet) .....	12
3.1.2	A Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzatára (Ügyrend) vonatkozó javaslat (II.2. fejezet) .....	19
3.1.3	A Polgármesteri Hivatal ügyrendjére vonatkozó javaslat (II.3. fejezet) .....	20
3.1.4	Az Ügyiratkezelési Szabályzatra vonatkozó javaslat (II.4. fejezet) .....	22
3.1.5	Az Adatvédelmi Szabályzatra vonatkozó javaslat (II.5. fejezet) .....	23
3.1.6	Az Egységes Közszolgálati Szabályzatra vonatkozó javaslat (II.6. fejezet).....	23
3.1.7	Stratégiai tervezésre vonatkozó javaslat (II.7. fejezet) .....	24
3.1.8	Javaslatok a Hivatal szervezetének átalakítása, az ügyintézési idő csökkentése, vagy más, az ügyintézés eredményességét segítő mutató javítása érdekében (III. fejezet) .....	24
3.1.9	Ügyleírásokra, formanyomtatványokra vonatkozó javaslat (III.1. fejezet) .....	25
3.1.10	Rendeletalkotási, szabályzási folyamatok egyszerűsítésére, átalakítására vonatkozó javaslat (IV. fejezet) .....	26
3.1.11	E-Demokrácia modul bevezetésének javaslata (IV.1. fejezet) .....	27
3.1.12	Belső tudásbázis létrehozási javaslat (V.4. fejezet) .....	28
3.1.13	Javaslat a szervezeti egységek pályázatokhoz történő általános adatszolgáltatásához (V.5. fejezet) .....	29
3.1.14	Pályázati folyamatok szabályozása pályázatkezelési szabályzat keretében (V.5.1. fejezet)....	30

3.1.15	Újonnan érkező kollégák belső folyamatokkal megismertetése (V.6. fejezet).....	30
3.1.16	Kommunikációs kultúra beépítése a belső folyamatokba, dokumentált kommunikációs folyamat (VI.1. fejezet) .....	31
3.1.17	Javaslatok az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítésére 1.H. (VII. fejezet).....	34
3.1.18	Javaslatok pénzügyi felelősségi pontok hozzárendelésére azon releváns döntési helyekhez, szervezeti egységekhez, amelyek pénzügyi mozgásokat indukálnak (VIII. fejezet) .....	35
3.1.19	Tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között (IX. fejezet) .....	35
3.1.20	Javaslat a költségvetési gyakorlat felülvizsgálatára az egyes költség okozó tényezők tételes felülvizsgálatának módszerével (IX.1. fejezet) .....	37
3.1.21	A költségvetés készítés folyamatának felülvizsgálata, javaslat az esetlegesen feltárt szűk keresztmetszetek kezelésére 2.D (X. fejezet).....	39
3.1.22	A folyamatköltség számítás és a nullabázisú tervezés módszertanának alkalmazása azon területekre, ahol a módszerek alkalmazásával növelni lehet a tervezés és a végrehajtás hatékonyságát (XI. fejezet) .....	40
3.1.23	Javaslat a kötelezettség vállalásokhoz kapcsolódó hatékonyabb kontrollingra, a kapcsolódó dokumentumok menedzsmentjéből adódó lehetőségek meghatározása (XII. fejezet).....	40
3.1.24	Összefoglalás, fejlesztési javaslatok megfogalmazása (XIII. fejezet).....	41
3.1.25	Szervezeti megoldások bevezetési javaslatai a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére (XIV. fejezet) .....	43
3.1.26	Javaslat a közérdekű adatok körére, közzétételi szabályzatra (XIV.1. fejezet).....	44
3.1.27	Javaslat a partnerek intézményesített bevonására a döntéshozatalba 3C (XV. fejezet) .....	44
3.2	Kézikönyv elkészítése a Belső Egységeken átnyúló folyamatok Szabályozására - „Szervezetfejlesztés Tanulmány, adatbázis, szakértői munka ÁROP 1.A.2/A-2008-0025” 1. számú melléklete .....	45

3.3	Ügyfélelégedettségi kérdőív „Szervezetfejlesztés Tanulmány, adatbázis, szakértői munka ÁROP 1.A.2/A-2008-0025” 2. számú melléklete .....	45
3.4	Közérdekű adatközlési és közzétételi szabályzat „Szervezetfejlesztés Tanulmány, adatbázis, szakértői munka ÁROP 1.A.2/A-2008-0025” 3. számú melléklete .....	46
3.5	Szabálytalanságok kezelésének eljárásrendje „Szervezetfejlesztés Tanulmány, adatbázis, szakértői munka ÁROP 1.A.2/A-2008-0025” 4. számú melléklete .....	46
3.6	phpBB 2.0 fórum Kézikönyv és telepítési útmutató.....	47
3.7	Honlapon megjelenítendő információkra vonatkozó javaslat.....	47
3.8	Soltvadkert Város Önkormányzata informatikai fejlesztési javaslata című dokumentumban foglaltak.....	48
3.9	MAILMAN The GNU Mailing List Management System Telepítési, felhasználói és adminisztrátori útmutató a rendszer bevezetéséhez .....	49
3.10	„Projektszemlélet tudásbázist megalapozó dokumentum” elfogadása .....	50
3.11	Tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között témában készített tanulmány .....	50
3.12	Információkezelés és információszolgáltatás fejlesztése tanulmányban foglalt javaslatok .....	51
3.13	Partnerség erősítésének lehetőségei az Önkormányzat és a település lakossága között című tanulmányban foglalt javaslatok .....	53
4.	A projekt indikátorainak elemzése .....	55
5.	Az ÁROP-1.A.2/A-2008-0025 számú pályázat jellemzőinek értékelése az önkormányzati ÁROP konstrukcióval összehasonlítva.....	57
6.	1. számú melléklet.....	61

## 1. Bevezetés

Soltvadkert Város Önkormányzata (továbbiakban Önkormányzat) a Rávezető Projekt Kft-t bízta meg az ÁROP-1.A.5-2013-2013-0084 azonosítószerű pályázat keretében, az ÁROP-1.A.2/A-2008-0025 azonosítószerű pályázatának eredményeit bemutató és felülvizsgáló tanulmányok elkészítésére. A felülvizsgálati feladat azon önkormányzatok számára kötelező, amelyek a korábbi ÁROP-1.A.2 pályázaton támogatást nyertek el szervezetfejlesztési tevékenységek megvalósítására.

A felülvizsgálati feladat keretében két tanulmány készült. Jelen tanulmány a korábban megvalósított pályázat keretében létrejött eredmények bemutatását, vizsgálatát, valamint az Önkormányzat korábbi ÁROP pályázattal kapcsolatos jellemzőinek a teljes önkormányzati rendszerre vonatkozó jellemzőkkel történő összehasonlítását.

### **A felülvizsgálendő ÁROP-1.A.2/A-2008-0025 azonosítószerű pályázat fontosabb jellemzői**

A projekt célja volt a Polgármesteri Hivatal szervezeti struktúrájának racionalizálása, elérhetővé téve a Hivatal saját célkitűzéseit, a szervezeti rendszer több pontján történő beavatkozással, amely pontokon szükséges a szervezet megerősítése és megváltoztatása.

Az elnyert támogatási összeg bruttó 20 millió forint volt.

A projekt-megvalósítás kezdete: 2008.12.01.

A projekt-megvalósítás vége: 2010.02.01.

Az Önkormányzat a 2008-as pályázatban választható 24 szervezetfejlesztési beavatkozás közül 17 megvalósítását vállalta.

A felülvizsgálat keretében, a tanulmányokon belül terméknek nevezzük mindazokat a produktumokat és szolgáltatásokat, amelyek a pályázaton belül, a külső szállítók közreműködése által, szervezetfejlesztési céllal jöttek létre.

A korábbi pályázat szerint létrejött termékeket, szolgáltatásokat az alábbi táblázat foglalja össze.

Sorszám	Pályázati útmutató szerinti megnevezés	A projekt keretében megvalósított termék
1 A	Általános döntési kompetenciák, eljárások korszerűsítése a stratégiai menedzsment erősítése érdekében	Szakértői tanulmány: hatékony döntési mechanizmusok kialakítása, módosított eljárásrend Módosított munkaköri leírások
1 B	A hivatal szervezetének átalakítása	Szakértői tanulmány: korrigált szervezeti felépítés, ügyfélszolgálat szervezetének kialakítása, korrigált SZMSZ, korrigált kiadmányozási szabályzat
1 C	Ügyfélszolgálati tevékenységek ellátásának javítása	Szakértői tanulmány: új hivatali szervezeti háttér kialakítása, ügyfélszolgálat folyamatok kialakítása
1 D	Rendeletalkotási és/vagy egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítése, átalakítása	Szakértői tanulmány: szervezetfejlesztés Informatikai fejlesztési javaslat
1 E	A hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködés javítása	Szakértői tanulmány: eljárásrend kialakítása, szervezetek közötti folyamatok felülvizsgálata Kapcsolódó kézikönyv elkészítése
1 F	A hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának növelése	Szakértői tanulmány készítése: kommunikációs kultúra beépítése a belső folyamatokba, dokumentált kommunikációs folyamat
1 H	Az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése	Szakértői tanulmány: eszközrendszer definiálása, információkezelés és információszolgáltatás fejlesztése
1 L	A projektszemlélet megerősítése	Szakértői tanulmány: tudásbázist megalapozó dokumentum, belső tudásbázis létrehozása
2 A	Pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása	Szakértői tanulmány: módosított pénzügyi és gazdálkodási eljárási rend Módosított munkaköri leírások
2 C	Tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között	Szakértői tanulmány: módosított eljárási rend, módosított irányítás ellenőrzés Szabálytalanságkezelési eljárásrend Módosított munkaköri leírások
2 D	A költségvetés készítésének és elfogadásának folyamata	Szakértői tanulmány: módosított költségvetés készítési és elfogadási eljárásrend Módosított munkaköri leírások
2 E	Új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazása	Szakértői tanulmány: módosított munkaköri leírások
2 H	Pénzügyi és költségvetés végrehajtási ellenőrzés javítása	Szakértői tanulmány: módosított munkaköri leírások
3 A	Szervezeti megoldások bevezetése a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére	Szakértői tanulmány: eljárásrend felülvizsgálata Közérdekű adatközlési és közzétételi szabályzat

Sorszám	Pályázati útmutató szerinti megnevezés	A projekt keretében megvalósított termék
3 B	A civil és a vállalkozói szférával kialakítható kapcsolatok megszervezésének a mechanizmusa	Szakértői tanulmány: eljárásrend felülvizsgálata Technológiai megoldásokhoz kapcsolódó kézikönyvek
3 C	Partnerek intézményesített bevonása a döntéshozatalba	Szakértői tanulmány: folyamat dokumentáció, javaslattétel
3 D	Szervezeti és informatikai megoldások a hálózatok létrehozására, illetve a hálózatokon nyugvó működési mód elterjesztésére	Szakértői tanulmány: az internet alapú ügyintézés elterjesztésének támogatása

A tanulmány további részében az ÁROP-1.A.2/A-2008-0025 számú pályázat szervezetfejlesztési tevékenységeinek bemutatása következik. Bemutatásra kerülnek a szakértői dokumentumokban tett javaslatok, az egyes javaslatok után szerepel a megtett intézkedések, fejlesztések vizsgálata.

A felülvizsgálat következtetéseire alapuló javaslatok, beavatkozási intézkedések külön dokumentum, akcióterv tárgyát képezik.

A szövegben előfordulnak jogszabályi hivatkozások, amelyek a korábbi ÁROP pályázat megvalósításakor voltak hatályosak. A jogszabályi környezet változásai miatt közülük több megváltozott vagy hatályon kívül került.

## 2. A felülvizsgálat módszertana

A felülvizsgálat, jellegéből adódóan, főként dokumentumelemzésen, a korábbi pályázat előkészítése és végrehajtása során készült dokumentumok vizsgálatán alapult.

A dokumentumok áttekintése után második körben további információk bekérésére és dokumentumelemzésre került sor, ennek keretében a felülvizsgálatot végző szakértők a termékekhez kapcsolódó kiegészítő információkhoz jutottak.

A megfelelő információ-gyűjtés érdekében a javaslatok áttekintése interjú keretében is megtörtént.

A kapcsolódó dokumentumok, valamint információk feldolgozása, elemzése eredményeképpen születtek meg a következtetések, amelyek a tanulmányban olvashatóak.

A felülvizsgálat eredményeként készült jelentés céljai:

1. bemutatja és alátámasztja, hogy az Önkormányzat az ÁROP-1.A2-2008-as pályázat céljainak megfelelően megvalósította a létrehozott termékeket, megoldásokat, teljesítette a szerződésben vállalt kötelezettségeket, indikátorokat,
2. bemutatja azokat a tapasztalatokat, eredményeket, amelyeket az Önkormányzatnak érdemes hasznosítania a jelenlegi szervezetfejlesztési pályázat megvalósítása, illetve további, hasonló fejlesztései és működése során.



### 3. Az ÁROP-1.A.2/A-2008-0025 azonosítószámú pályázat eredményeinek bemutatása

A vizsgálat menetét, lehetőségeit, eredményeit alapvetően meghatározta, hogy a teljes önkormányzati rendszerben és ezáltal az önkormányzatok felépítésében, működésében jelentős, gyökeres változások történtek a korábbi ÁROP-1.A.2/A-2008-0025 azonosító számú pályázat lezárása óta eltelt időszakban.

A változásokat a vonatkozó jogszabályok tartalmazzák, így a változások mértékét jól mutatja, hogy mely alapvető jogszabályok léptek hatályba a pályázat 2010. évi lezárása óta:

- Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény,
- a járáskialakításáról, valamint egyes ezzel összefüggő törvények módosításáról szóló 2012. évi XCIII. törvény,
- az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény,
- az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet (Ávr.).

A fenti, legfontosabb jogszabályokat tartalmazó listából látható, hogy a változások egyaránt érintették az önkormányzatok feladatait, külső és belső működési környezetét, finanszírozását, működési-eljárásrendi folyamatait. A korábbi pályázat eredményeinek vizsgálatánál ezért a jogszabályi változások sok esetben említésre kerülnek, mint meghatározó külső feltételek.

A korábbi ÁROP pályázatban a 4Sales Systems Kft. végezte el a szakértői, tanácsadói feladatokat, készítette el a kapcsolódó dokumentumokat 2009. december 15-i dátummal.

A szakértők leírása szerint először átfogó helyzetfelmérést végeztek, áttanulmányozva a Polgármesteri Hivatal hatályos dokumentumait, rendeleteit, szabályzatait, majd ezután a jegyzővel és a szervezeti egységekkel interjúkat folytattak, a helyszínen, a gyakorlatban megismerték a munkavégzés, az ügyfélfogadás folyamatát.

A munka fő terméke a „Szervezetfejlesztés Tanulmány, adatbázis, szakértői munka ÁROP 1.A.2/A-2008-0025” című tanulmány, amely összefoglalóan tartalmazza a szakértői javaslatokat.

A tanulmány mellékletei:

- kézikönyv a Belső Egységeken átnyúló folyamatok szabályozására,
- ügyfélelégedettség mérő kérdőív,
- közzétételi szabályzat,
- szabálytalanságok kezelésének eljárásrendje.

Külön tanulmány készült:

- a gazdálkodás korszerűsítéséről,
- a Polgármesteri Hivatal és az intézmények közötti információ áramlásról,
- a partnerség erősítéséről,
- az informatikai fejlesztésről.

A partnerség témakörében a javaslatok között szereplő, Soltvadkert honlapján esetlegesen megvalósítandó fórum, illetve levelező lista kialakításához külön CD-n mellékeltek szabadon felhasználható szoftvereket és ezek telepítési és felhasználói leírását:

További átadott dokumentum volt a honlapon megjeleníteni javasolt projekt összefoglaló.

### 3.1 „Szervezetfejlesztés Tanulmány, adatbázis, szakértői munka ÁROP 1.A.2/A-2008-0025” című dokumentumban foglalt javaslatok

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértők a jegyzővel, a szervezeti egységek vezetőivel végzett interjúk, a munkavégzés, az ügyfélfogadás folyamatának gyakorlati megismerése után készítették el a címben hivatkozott Szervezetfejlesztés tanulmányt (továbbiakban Tanulmány), amelyben az alábbi fő javaslatok kerültek megfogalmazásra.

1. Ügyfélszolgálat kialakítása: az ügyfélfogadási folyamatok átalakítása, egyszerűsítése, a támogatást szolgáló informatikai lehetőségek feltérképezése, javaslat kidolgozása első körben az ügyfélszolgálatra kerülő ügytípusokra.
2. Az Önkormányzatnál dolgozó kollégáknál lévő tudás formalizált módon történő rögzítése, mindenki számára elérhetővé tétele, hivatali tudásbázis kialakítása.
3. Szervezeti egységek közötti ügymenetek elemzése, új munkatárs bevezetésének könnyítése, kommunikáció mind vertikális, mint horizontális szinten történő javítása, dokumentáltsága.
4. Javaslat elkészítése az átláthatóbb, a vezetők számára napi visszacsatolási lehetőséget szolgáló egyszerűbb szervezeti felépítésre, a rendeletalkotás folyamatának feltérképezése, egységes felelősségi és szabályozási rendszer kidolgozása.
5. Mutatószámok, indikátorok rögzítése a tevékenységek mérhetőségének érdekében.
6. Költségvetés tervezése, stratégiai tervekkel való összekapcsolása.
7. Szervezeti megoldások bevezetése a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére.
8. A helyi partnerség erősítésének szervezeti, kulturális, személyi, kommunikációs, eljárási, informatikai feltételei: a jelenlegi helyzet értékelése, fejlesztési irányok meghatározása.
9. A Polgármesteri Hivatal tevékenységének nyilvánosság felé történő publikálása, közérdekű adatok megjelentetésének kötelezettsége, közzétételi szabályzati minta elkészítése.

10. Soltvadkert honlapjának tartalommal megtöltése, vonatkozó javaslatok elkészítése, a lakosság, civil és vállalkozói szféra elégedettségének növelése a honlap fejlesztésén keresztül.
11. Strukturált elektronikus címlista adatbázis létrehozása.

### 3.1.1 Soltvadkert Város Önkormányzata Képviselő-testületének Szervezeti és Működési Szabályzatára vonatkozó szövegjavaslat (II.1. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A Tanulmányban a hatályos Szervezeti és Működési Szabályzat átdolgozására vonatkozóan egyértelmű, részletes, szövegszerű javaslat szerepel. Jellemzően tekintettel, a szövegszerű javaslat az alábbiakban teljes módon megjelenik a bemutathatóság érdekében.

A Tanulmány készítői által írottak szerint az SZMSZ a Bevezetővel kezdődik, majd ezt követően az Általános rendelkezések következnek az I. fejezet keretében, itt az önkormányzatokra vonatkozó Ötv.-ből átvett általános szabályok megfogalmazása történik.

A szakértők itt javasolták szabályozni a város nevének használatáról, jelképeiről szóló rendelkezéseket, amelyeket az Önkormányzat 1/2007. (I.26.) KT sz. külön rendeletében szabályozott.

Az első fejezet egyetlen alcímre a képviselőtestület tagjai, feladat – és hatásköre tagozódik

A képviselőtestület feladat és hatáskörére vonatkozó szabályokat újabb bekezdésben javasolták a szakértők az alábbiak szerint:

Az Önkormányzat a /4/ bekezdés szerinti feladatokat az éves költségvetésében a fenti célokra biztosított keretek között látja el olyan mértékben, hogy ezen feladatok megoldása nem veszélyeztetheti a /3/ bekezdés szerinti kötelező feladat és hatáskörök ellátását.

Az 1 § (6) bekezdésében a kiegészítéseket követő számozást kapnának.

(6) bekezdés: A képviselő testület egyes hatásköreit rendeletében a polgármesterre, bizottságaira, valamint a helyi kisebbségi önkormányzat testületére ruházhatja. Az átruházott hatáskör gyakorlásához utasítást adhat, a hatáskört visszavonhatja.

(7) bekezdés: a polgármester, a bizottságok és a helyi kisebbségi önkormányzat testülete nem ruháztatják tovább azon hatásköröknek a gyakorlását, amelyeket a képviselő testülettől kaptak.

(8) bekezdés: a képviselő testület által átruházott hatáskörök felsorolását Ezen alcím keretében javasolták beemelni a képviselő testület kizárólagos hatáskörébe tartozó rendelkezéseket is, a soron következő 4. § alatt:

/1/ A képviselő testület kizárólagos hatáskörébe tartozik:

a) Az önkormányzati rendeletalkotás

b) Az Önkormányzat és a Hivatal szervezetének kialakítása, működésének és a Hivatal ügyrendjének meghatározása.

c) A törvény által hatáskörébe utalt választás, kinevezés és megbízás, amely magában foglalja a felmentés, a visszahívás és a megbízás visszavonásának jogát is.

d) Munkáltatói jogkörében az összeférhetetlenség megállapítása, fegyelmi eljárás megindítása, a fegyelmi büntetés kiszabása.

e) Helyi népszavazás kiírása, a népi kezdeményezést tárgyaló képviselő testület időpontjának kitzúzése, a javasolt kérdés megtárgyalása.

f) Az önkormányzati jelképek, kitüntetések és elismerő címek meghatározása, használatuk szabályozása, a díszpolgári cím adományozása.

g) A gazdasági program, a költségvetés megállapítása, módosítása, és döntés a végrehajtásukról szóló beszámoló elfogadásáról, valamint a helyi adó megállapítása.

h) A képviselő, a polgármester és az alpolgármesterek összeférhetetlenségi ügyében való döntés; továbbá az Ötv. 33/A. § (2) bekezdésének b./ pontjában meghatározott hozzájárulással kapcsolatos döntés; és a vagyonynyilatkozati eljárással kapcsolatos döntés.

i) A településrendezési tervek elfogadása.

j) Egy éven belül összesen ..... millió forint értékhatárt meghaladó hitel felvétele.

k) A kötvénykibocsátás

l) Önkormányzati társulás létrehozása, társuláshoz, érdekképviselői szervhez való csatlakozás.

m) Önkormányzati intézmény alapítása, átszervezése és megszüntetése.

n) Gazdasági társaság alapítása és megszüntetése, valamint alapító okiratának /társasági szerződésének/ módosítása, szövetkezet alapításának kezdeményezése.

o) Megállapodás külföldi önkormányzattal való együttműködésről, nemzetközi önkormányzati szervezethez való csatlakozás.

- p) Közterület elnevezése, emlékmű, köztéri szobor állítása.
  - q) Helyi építészeti értékek védetté nyilvánítása, illetve annak megszüntetése.
  - r) Eljárás kezdeményezése az Alkotmánybíróságnál.
  - s) A bírósági ülnökök megválasztása.
  - t) Véleménynyilvánítás olyan ügyben, amelyben törvény az Önkormányzat álláspontjának kikérését írja elő.
  - u) Egyesületbe tagként, pártoló tagként történő belépés elhatározása, a tagsági viszony megszüntetése.
  - v) Önkormányzati hatósági ügyekben a fellebbezések elbírálása.
  - w) Vagyonkezelési szerződés tartamának meghatározása és megkötése.
  - x) Az 1993. évi III. törvény 122.§-ában foglaltak szerint az ellátási szerződés megkötése, módosítása, illetve megszüntetése.
  - y) Amit törvény a képviselő testület át nem ruházható hatáskörébe utal.
- (2) A Képviselő- testület rendeletében a törvény által hatáskörébe utalt kinevezést, megbízást és intézmény alapítását a helyi önkormányzatok társulásairól és együttműködéséről szóló törvény szerint társulásaira ruházhatja.

#### 5.§

- (1) A Képviselő- testület önkormányzati hatósági ügyben hozott határozata ellen fellebbezésnek nincs helye.
- (2) A polgármester, és a bizottságok önkormányzati jogkörben hozott hatósági határozata ellen a Képviselő testülethez lehet fellebbezést benyújtani.
- (3) A Képviselő- testület (1) és (2) bekezdés alapján hozott határozatának a felülvizsgálatát jogszabálysértésre hivatkozással a bíróságtól lehet kérni a határozat közzétételétől számított harminc napon belül. A pert az Önkormányzat ellen kell megindítani.

A II. fejezet A Képviselő – testület működésének szabályai amely több alcímre tagozódik.

A Képviselő-testület ülése alatt a rendelet különbséget tesz a különböző ülésfajták között úgy mint alakuló, rendes és rendkívüli ülés és szabályozza az ülések eljárási rendjét.

Helyesen részletezi az SZMSZ a rendkívüli ülés összehívásának eseteit, módját. A 10. § /3/ bekezdését az alábbiak szerint javasolták módosítani:

A Képviselő-testület a városi képviselőkön, a jegyzőn és aljegyzőn kívül a nyilvános ülés valamennyi írásbeli előterjesztésének megküldésével tanácskozási joggal meg kell hívni:

a./

- helyi kisebbségi önkormányzatok elnökeit,
- megyei közgyűlés településen lakó tagját,
- a körzet országgyűlési képviselőjét, településen lakó országgyűlési képviselőt,
- a Képviselő-testület állandó bizottságainak nem képviselő-testületi tagjait,

b./ A Képviselő- testületi ülésre a meghívó és a feladatkörükkel kapcsolatos napirend előterjesztésének megküldésével tanácskozási joggal meg kell hívni:

- az önkormányzati intézmények vezetőit,
- a településen működő jelen rendelet 2. számú mellékletében felsorolt egyesületek, civil szervezetek, gazdálkodó szervezetek képviselőit a tevékenységüket érintő napirendek tárgyalásakor,
- a napirendi pontok előadóit,
- akiket a polgármester indokoltnak tart.
- a kizárólagosan önkormányzati tulajdonban lévő gazdasági társaságok ügyvezető igazgatóit,
- a napirend tárgya szerinti gazdasági kamara képviselőjét,
- a sajtó képviselőit, valamint a városi televíziót és rádiót,
- a Polgármesteri Hivatal belső szervezeti egységeinek vezetőit a feladatkörükbe tartozó, illetve feladatkörüket érintő ügyekben,
- akinek meghívását a polgármester indokoltnak tartja.

A tanácskozási joggal résztvevők rögzítésénél kell azon kötelezettségnek eleget tenni, mely az Ötv-ben van rögzítve: a Képviselő-testület meghatározza azon önszerveződő lakossági közösségeket, melyeket tevékenységi körében tanácskozási jog illet meg a képviselő-testület ülésén.

Következő alcím Az ülések nyilvánossága, majd ezt követően A Képviselő-testület munkaterve. Az ülés fajtái (nyílt, zárt) kerülnének meghatározásra. Ezt követi rendes ülés napirendje, majd Az előterjesztésre vonatkozó előírások meghatározása és ezután A képviselő testület tanácskozási rendjére vonatkozó szabályok kerülnek összefoglalásra.

Itt szerepelnek a tanácskozás rendjének fenntartására vonatkozó előírások, majd ezt követi a döntéshozatal szabályai és a 30. §-al kezdődő alcím a szavazás rendje.

A következő alcím a képviselő testület döntései és azok jelölése A jegyzőkönyv.

A jegyzőkönyvre vonatkozó szabályokat részletesebben, az alábbiak szerint javasolták meghatározni a szakértők:

(1) A Képviselő- testület nyilvános üléséről négy példányban, zárt üléséről pedig két példányban jegyzőkönyvet kell készíteni.

(2) A jegyzőkönyv tartalmazza:

- a) az ülés helyét, időpontját,
- b) a megjelent képviselők nevét,
- c) az ülésen tanácskozási joggal résztvevők nevét,
- d) az ülés megnyitásának időpontját,
- e) az elfogadott napirendet,
- f) a tárgyalt napirendi pontonként az előadó és a felszólaló nevét, továbbá, hogy milyen minőségében van jelen, a tanácskozás lényegét, a kérdéseket és a hozzászólások lényegét, a szóban előterjesztett határozati javaslatokat,
- h) a döntéshozatal módját,
- i) a szavazás számszerű eredményét, és a határozat szövegét, a megalkotott rendelet számát és címét, továbbá külön indítványra a kisebbségi véleményt,
- j) az elnök esetleges intézkedéseit,
- k) a Képviselő- testületi ülésen történt fontosabb eseményeket,
- l) az ülés lezárásának idejét.

(3) A képviselő kérelmére írásban benyújtott felszólalását a jegyzőkönyvhöz mellékelni kell.

A III. fejezet A Lakossági Fórumok rendje, amit a javaslatban foglaltak szerint nem itt, hanem jóval későbbi (IX.) fejezetben tartották indokoltnak szabályozni.

A III. fejezetben A települési képviselő elnevezéssel gyakorlatilag az SZMSZ 37. §-ának rendelkezései kerülnének kiegészítésre.

A képviselő esetében a kötelezettségek körében a vagyonnyilatkozat-tételi kötelezettségre vonatkozó szabályokat rögzítését tartották indokoltnak.

A képviselő jogosult:



- a) részt venni a Képviselő- testület döntéseinek előkészítésében, végrehajtásában, végrehajtásuk szervezésében és ellenőrzésében;
- b) kezdeményezni, hogy a Képviselő-testület vizsgálja felül bizottságának, a polgármesternek, a helyi kisebbségi önkormányzat testületének – a Képviselő testület által átruházott – önkormányzati ügyben hozott döntését;
- c) megbízás alapján képviselni a Képviselő testületet a Hivataltól a munkájához szükséges tájékoztatást, ügyviteli közreműködést igényelni;
- e) közérdekű ügyben kezdeményezni a Hivatal intézkedését, amelyre a hivatal 15 napon belül érdemi választ köteles adni;
- f) az írásban benyújtott hozzászólásának a jegyzőkönyvhöz csatolását, illetőleg véleményének jegyzőkönyvi rögzítését kérni;
- g) tanácskozási joggal részt venni bármely bizottság ülésén.

A képviselő köteles:

- a) tevékenyen részt venni a Képviselő- testület munkájában;
- b) felkérés alapján részt venni a Képviselő - testület előkészítésében és a különböző vizsgálatokban;
- c) írásban vagy szóban bejelenteni a polgármesternek, ha a Képviselő -testület, a bizottság elnökének, ha a bizottság ülésén való részvételben, illetőleg egyéb megbízatása teljesítésében akadályoztatva van;
- d) a tudomására jutott állami, szolgálati és üzleti titkot megőrizni;
- e) évenként legalább két alkalommal fogadóórát tartani;

A fogadóóra helyét és időpontját a városban működő köztájékoztatási eszközök útján kell az állampolgárok tudomására hozni.

- f) bejelenteni valamely ügyben személyes érintettségét (kizárás).

### 38. §

A képviselőt önkormányzati ügyben a jegyző, aljegyző, köteles soron kívül fogadni és részére – a hatályos jogszabályi előírások betartása mellett – a szükséges felvilágosítást, szakmai tájékoztatást megadni.

V. fejezet A polgármester, az alpolgármester, a jegyző. Ennek alcímei A polgármester, Az alpolgármester, A jegyző, és Az aljegyző. Itt kerül sor a rájuk vonatkozó szabályok rögzítésére.

VI. fejezet A Képviselő-testület bizottságai. Alcíme A bizottsági működése, hatásköre.

Fontos megjegyezni, hogy a bizottságok feladatainak meghatározása az SZMSZ-ben indokolt és nem függelékben, mert a feladatokat a Képviselő-testület határozza meg. Ezt helyesen Soltvadkerten a 3. sz. melléklet tartalmazza. A Függelékben szerepelhet a bizottság ügyrendje, melyet a bizottság alkot a saját működésére vonatkozóan.

A 4. sz. melléklet helyett ezen szabályokat az SZMSZ függelékében javasolt elhelyezni.

VII. fejezetként a Polgármesteri Hivatalt javasolták feltüntetni. A képviselőtestület szervezeti és működési szabályzatában a hivatal szervezetére, munkarendjére és az ügyfélfogadás rendjére vonatkozó szabályokat nem tartották indokoltnak rögzíteni tekintettel arra, hogy ennek a polgármesteri hivatal szervezeti és működési szabályzatában van helye.

A következő alcímben javasolták a Polgármesteri Hivatal iratkezelését kiegészíteni, amelyben a vizsgálat időszakában csupán az szerepelt, hogy az iratkezeléssel kapcsolatos feladatokat a polgármesteri hivatal látja el és az erre vonatkozó szabályokat a jegyző által az érvényes jogszabályok alapján kiadott Iratkezelési Szabályzat és Irattári Terv rögzíti. Szükséges ez a kiegészítés azért is, mivel Soltvadkert Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatal iratkezelési szabályzata több pontjában (pl. 4. pontjában) utalás történik a Szervezeti és Működési Szabályzatra, azonban abban az iratkezelésre vonatkozó rendelkezések nem kerültek beépítésre.

A VIII fejezetben (A Társulás) javasolták szerepeltetni, hogy a társulásokról lehetne néhány alapvető szabályt rögzíteni és a hatályos társulási megállapodásokat az SZMSZ függelékeként szerepeltetni.

A IX. fejezet az akkor érvényes cím helyett A helyi népszavazás, népi kezdeményezés, lakossági fórumok főcímmel szerepelhetne, melynek alcímei Helyi népszavazás, népi kezdeményezés, majd ezt követné a Lakossági fórumok alcím, természetesen akkor, ha a közmeghallgatáson kívül van valamilyen formája a lakossági fórumoknak a településen. (ez a rész az SZMSZ korábbi III. fejezete volt)

A X. fejezet Az önkormányzat vagyona, gazdálkodása főcímmel indulna és alcíme Az önkormányzat vagyona lenne, majd ezt követné Az önkormányzat költségvetése alcím a javaslat szerint. Ezután az önkormányzati gazdálkodás főbb szabályairól kellene rendelkezni,

majd következő alcím alatt az önkormányzat gazdálkodásának ellenőrzésére vonatkozó szabályokat kell rögzíteni. Ezután az Intézmények alcím alatt már az új státusztörvény, illetve a módosított államháztartási törvény és Ámr. alapján lehetne meghatározni az intézményeket gazdálkodási jogkörük szempontjából. Az önkormányzat által létrehozott intézmények esetleges felsorolása is lehetséges itt.

Ennél az alcímnél volna lehetőség annak szabályozására, hogy az intézményvezetők milyen gyakorisággal és milyen eljárási szabályok mellett kötelesek vagyonyilatkozatot tenni és a vagyonyilatkozatok kezelésével kapcsolatos feladatokat ki látja el.

A javaslat utolsó megjegyzése szerint ezt követné a XI. fejezet Záró rendelkezések.

### **A javaslatok megvalósítása**

A fenti szövegszerű javaslatok az átadott információk, az interjúk eredményei alapján hasznosultak, a vonatkozó módosításokat az Önkormányzat a pályázat végrehajtása, lezárása során megtette.

A jelenleg hatályos SZMSZ 2013.03.01-én lépett hatályba. Az önkormányzati rendszerrel kapcsolatos jelentős változások szükségessé tették új SZMSZ elkészítését, kiadását, ezt a vonatkozó jogszabályok előírták, illetve a törvényességi felügyeletet ellátó Kormányhivatal ajánlásai is indokolták.

A változások, feladatok, személyek átadása, a feladatellátási folyamatok megváltozása következtében az Önkormányzat szervezeti egységei szűntek meg vagy alakultak át, a munkatársak létszáma 22 főre csökkent.

A javaslatok ezért a jelenlegi, átdolgozott SZMSZ-ben nem pontosan a fenti formában jelennek meg, fenti szövegszerű javaslat szerinti alkalmazásuk nem volt lehetséges.

### **3.1.2 A Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzatára (Ügyrend) vonatkozó javaslat (II.2. fejezet)**

#### **A szakértői javaslatok bemutatása**

A Tanulmányban a szakértői javaslat szerint a Polgármesteri Hivatalnak, mint egyetlen gazdasági szervezetnek külön SZMSZ-szel és külön Ügyrenddel kell rendelkeznie. A

polgármesteri hivatal szervezeti és működési szabályzatában kell meghatározni az akkor hatályos 1990. évi LXV. törvény a helyi önkormányzatokról (Ötv.) 35.§ (2) c) pontja alapján a hivatal belső szervezeti tagozódását, munkarendjét, valamint ügyfélfogadási rendjét. A dokumentumokban a szakértői javaslat szerint szükséges a feladatok jóval részletesebb meghatározása, a jogszabályoknak való megfelelés érdekében több tekintetben kiegészítésre, módosításra szorulnak. Példaként említik, hogy a Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzatában az egyes szervezeti egységek feladatkörében már hatályban nem lévő feladatok is szerepelnek.

Az időközben hatályon kívül helyezett fenti törvényhez hasonlóan az SZMSZ-re vonatkozó előírásokat a jelenleg hatályos, a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény is tartalmaz, amelyek azonban egy az egyben nem feleltethetőek meg a fenti javaslatnak, így a hatályos jogszabályi rendelkezések nem teszik lehetővé a javaslat alkalmazását.

#### **A javaslatok megvalósítása**

A javaslatok a rendelkezésre álló információk szerint beépültek a fenti dokumentumokba, a módosításokat az Önkormányzat végrehajtotta. Az Ötv. fent hivatkozott pontját a 2013. évi CCXXXVIII. törvény 102. § a) bekezdése hatályon kívül helyezte 2014.01.18-tól.

A jelenlegi Ügyrend 2011.05.01-én lépett hatályba, ennek oka az önkormányzati rendszerrel, az önkormányzatokkal kapcsolatos jelentős változások voltak. A javaslatok ezért hasznosultak, azonban a jelenleg hatályos szervezeti dokumentumok esetében már nem voltak alkalmazhatóak a korábbi, hatályon kívül került jogszabályi rendelkezésekre alapuló javaslatok.

### **3.1.3 A Polgármesteri Hivatal ügyrendjére vonatkozó javaslat (II.3. fejezet)**

#### **A szakértői javaslatok bemutatása**

A javaslatok elkészítésekor hatályos 217/1998. számú Korm. rendelet az államháztartás működési rendjéről (Ámr.) 17.§ (5) bekezdése alapján a hivatal gazdasági szervezetének ügyrenddel kell rendelkeznie. A fenti bekezdés rendelkezik az ügyrend kötelező tartalmi elemeiről is. Az ügyrend tartalmi elemeiből kitűnik, hogy a polgármesteri hivatal ügyrendjét a jegyző – mint a gazdasági szervezet vezetője – készíti el és adja ki. Az ügyrend a

polgármesteri hivatal szervezeti és működési szabályzatának függeléke lehetne a javaslat szerint. A szakértői észrevétel és javaslat szerint az ügyrend tartalmazza a hivatal munkaidő-beosztását és ügyfélfogadási rendjét, valamint egyéb belső szabályokat is, illetve indokolt kiegészíteni az Ámr.-ben foglaltakkal, majd a dokumentumot a polgármesteri hivatal szervezeti és működési szabályzataként kell a Képviselő-testület elé terjeszteni jóváhagyásra.

További javaslat szerint a gazdasági szervezet ügyrendjét az Ámr. előírásaira vonatkozóan a jegyzőnek kell elkészítenie és kiadnia, mely a hivatal szervezeti és működési szabályzatának függeléke lehetne. A szakértők szerint a szabályzatok közötti koherencia hiánya több esetben volt tapasztalható, ezért ennek a hibának a kiküszöbölése, valamint a szabályzatok használhatósága, illetve a rendszer átláthatósága növelése érdekében javasolták, hogy a polgármesteri hivatal szervezeti és működési szabályzata függelékeként kerüljenek elkészítésre az alábbi szabályzatok, amelyeket a jegyző ad ki:

Költségvetési ellenőrzés, melynek tartalma

I. Az ellenőrzési nyomvonal,

II. A belső ellenőrzési kötelezettség.

További SZMSZ függeléként javasolták elfogadni a folyamatba épített előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés (FEUVE) szabályzatot, valamint a gazdasági szervezet ügyrendjét.

Az ügyrend esetében az alábbi fejezeteket javasolták:

- a tervezés,
- előirányzat-felhasználás,
- előirányzat-módosítás,
- üzemeltetés, fenntartás, működtetés,
- beruházás,
- vagyonhasználat, hasznosítás,
- munkaerő-gazdálkodás,
- készpénzkezelés,
- könyvvezetés és beszámolási kötelezettség, adatszolgáltatás

A FEUVE-hez kapcsolódóan a szabálytalanságok kezelését külön kiemelték, azt az Ámr. 145/A. §. (5) szerint a költségvetési szerv vezetője köteles szabályozni, és annak a szervezeti és működési szabályzat mellékletét kell képezni.

## A javaslatok megvalósítása

A szakértői javaslatok elkészítésekor hatályos jogszabályokhoz hasonló előírásokat a jelenlegi szabályozás is tartalmaz, vagyis a javaslatok egy része továbbra is releváns.

Az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról szóló 368/2011. számú Korm. rendelet 9. § (5) bekezdésben jelenleg is szerepel, hogy a gazdasági szervezetnek a 13. § (5) bekezdés szerinti ügyrenddel kell rendelkeznie.

A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről tárgyú 370/2011. számú Korm. rendelet a belső kontrollrendszer kialakítását és végrehajtását szabályozza, ezen belül a 6. §. (4) bekezdés előírja, hogy a költségvetési szerv vezetője köteles szabályozni a szabálytalanságok kezelésének eljárásrendjét.

A rendelkezésre álló információk, dokumentumok alapján az Önkormányzat részben végrehajtotta a vonatkozó módosításokat, illetve a szakértői javaslattétel alapján elfogadták a szabálytalanságok kezelésének eljárásrendjét (ld. 3.5. fejezet).

A gazdasági szervezet rendelkezik ügyrenddel.

### 3.1.4 Az Ügyiratkezelési Szabályzatra vonatkozó javaslat (II.4. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

Az Ügyiratkezelési Szabályzattal kapcsolatosan a szakértők megállapították, hogy megfelel a hatályos jogszabályi előírásoknak, azonban a szöveg általános, több esetben az Önkormányzati Minisztérium útmutatóját szó szerint átveszi és a helyi viszonyokra vonatkozó szabályozást nem teszi meg, (pl. az iratkezelés szervezete tekintetében hivatkozik a Szervezeti és Működési Szabályzatra, de az nem rendelkezik erről, vagy nincs konkrétan meghatározva a küldemények átvételére, bontására jogosultak köre, csupán az, hogy a jegyző által meghatározottak szerint az Iratkezelési szabályzat 11. sz. mellékletében meghatározott formában. További észrevétel volt, hogy a szabályzatban konkrétan nincsen meghatározva, hogy az átmeneti irattárban hány évig tárolják az iratokat. A szakértők javasolták, hogy a szabályzat kerüljön felülvizsgálatra.

### **A javaslatok megvalósítása**

A szabályzatot az önkormányzatokkal kapcsolatos változások és az ebből fakadó szervezeti módosítások következtében a hatályos jogszabályoknak, szervezeti dokumentumoknak megfelelően át kellett dolgozni, így a szakértői javaslatban szereplő felülvizsgálat megvalósult.

### **3.1.5 Az Adatvédelmi Szabályzatra vonatkozó javaslat (II.5. fejezet)**

#### **A szakértői javaslatok bemutatása**

A szakértők megállapították, hogy a Polgármesteri Hivatalnak adatvédelmi szabályzata nincs, elkészítése indokolt, amely feladat végrehajtásáról a jegyző gondoskodik.

#### **A javaslatok megvalósítása**

Az Önkormányzatnak van az adatvédelem kérdéseivel foglalkozó, az adatvédelem elveinek érvényesülését biztosító szabályzata. Az Informatikai Biztonsági Szabályzat I. fejezetében a Szabályzat alapvető céljaként lett megjelölve az informatikai rendszer alkalmazása során az adatvédelem elveinek, az adatbiztonság követelményeinek érvényesülésének biztosítása, a jogosulatlan hozzáférésnek, az adatok megváltoztatásának, a jogosulatlan nyilvánosságra hozásnak megakadályozása.

Az interjúkn elhangzottak szerint jelenleg új adatvédelmi szabályzat van kidolgozás alatt.

### **3.1.6 Az Egységes Közzolgálati Szabályzatra vonatkozó javaslat (II.6. fejezet)**

#### **A szakértői javaslatok bemutatása**

A szabályzat – annak ellenére, hogy egységes közzolgálati szabályzatként lett kiadva – nem tartalmazott rendelkezést a közzolgálati adatvédelemre vonatkozóan. A szakértők ezért javasolták, hogy a szabályzatot a közzolgálati adatvédelem című fejezettel egészítsék ki.

#### **A javaslatok megvalósítása**

Az Önkormányzat a vizsgált időszakban rendelkezett Informatikai Biztonsági Szabályzattal, amely hatálya kiterjedt a teljes hivatali szervezetre, így külön intézkedések megtétele nem volt indokolt.

Az Önkormányzatnál jelenleg áll kidolgozás alatt az új információbiztonsági szabályzat, amely az új szervezeti felépítéshez alkalmazkodva szabályozza a területet.

### 3.1.7 Stratégiai tervezésre vonatkozó javaslat (II.7. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértők tanulmányukban a hatályos jogszabályok alapján javaslatot tettek a gazdasági program tartalmára, a megvalósítás szempontjaira. A javaslat általánosságban fogalmazza meg a programmal kapcsolatos elvárásokat, nem ad konkrét szövegszerű javaslatot, így ezt az Önkormányzatnak kellett elkészítenie és elfogadnia.

#### A javaslatok megvalósítása

Soltvadkert Város Önkormányzata 2011. március 22-i dátummal elfogadta a 2010-2014. közötti időszakra vonatkozó gazdasági programot. A dokumentumot honlapjukon nyilvánosságra hozták, onnan letölthető.

Az elfogadott gazdasági program összességében megfelel a szakértői tanulmányban írott szempontoknak, tartalmazza a legfontosabb elemeket. A programban a helyzetelemző, leíró részek vannak túlsúlyban, illetve az Önkormányzat által tervezett intézkedések, lépések kifejtettsége tovább növelhető.

Így fejlesztési javaslatként megfogalmazható, hogy a jövőbeni gazdasági programok elkészítésekor érdemes nagyobb hangsúlyt fektetni a tervezett fejlesztésekre, jobban kifejteni ezeket, illetve a programot összességében részletesebben elkészíteni.

### 3.1.8 Javaslatok a Hivatal szervezetének átalakítása, az ügyintézési idő csökkentése, vagy más, az ügyintézés eredményességét segítő mutató javítása érdekében (III. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértők az ügyintézés fejlesztése érdekében elsősorban ügyfélszolgálat kialakítását tartották indokoltnak. Ennek előnyei, hogy az adóügyi ügyintézőnek, a szociális ügyintézőnek, vagy az igazgatási ügyintézőnek nem kell a nyomtatványok kitöltésének magyarázatával, vagy a becsatolt mellékletek ellenőrzésével foglalkoznia, ez a kiegészítő, tájékoztató funkció a jövőben átkerülne az ügyfélszolgálati munkatárs feladatai közé. A feladatot a munkatársak áthelyezésével, belső átcsoportosítással javasolták megvalósítani. A kialakításra kerülő



ügyfélszolgálat a Hivatalban végzett klasszikus igazgatási feladatok, valamint az önkormányzati munkával kapcsolatos egyéb a lakosság tájékoztatását szolgáló területeket fogja össze, így az ügyfelek egy helyen, teljes körű tájékoztatást kapnak.

Az ügyfélszolgálat munkavégzés koordinálása az igazgatási hatósági csoport vezetőjének közvetlen irányítása alatt javasolták megvalósítani, a Szervezeti és Működési Szabályzat, valamint a munkaköri leírások módosításával.

A szakértők javaslatot tettek a munkaköri leírásokra, mintákat készítettek az Önkormányzat részére.

### **A javaslatok megvalósítása**

Az ügyfélszolgálat kialakítása megkezdődött, a feladatokat ellátó munkatársakat kiválasztották, a munkaköri leírásukba bekerült ez a feladat. A későbbi átszervezések azonban alapvetően érintették az ügyfélszolgálatot, feladataik részben átkerültek a járási hivatalhoz, az Önkormányzatnál maradó feladatok pedig nem indokolták önálló ügyfélszolgálat fenntartását, illetve a csökkentett létszám mellett ez nem lehetséges. Az ügyfélszolgálati tevékenységet jelenleg az internetes szolgáltatások, Soltvadkert honlapjának fejlesztésével kívánják javítani. Az internetes csatorna fokozottabb használatát indokolja a területre felhasználható források hiánya is.

### **3.1.9 Ügyleírásokra, formanyomtatványokra vonatkozó javaslat (III.1. fejezet)**

#### **A szakértői javaslatok bemutatása**

Az ügyleírásokkal, formanyomtatványokkal kapcsolatosan a Tanulmányban az alábbi szakértői javaslatok jelentek meg.

1. A jegyzői hatáskörbe tartozó egyedi hatósági ügyeket intéző köztisztviselők a munkakörükbe tartozó ügýtípusokra készítsenek kérelem, illetve bejelentés formanyomtatványokat.
2. A formanyomtatványokat juttassák el a honlap karbantartásával megbízott külső cégnek, illetve a művelődési ház dolgozóinak a [www.soltvadkert.hu](http://www.soltvadkert.hu) honlapon való megjelentetés céljából.

3. Kerüljön kialakításra a Polgármesteri hivatal épületén belül egy, az ügyfelek tájékoztatását szolgáló terület rész, ahol egy tájékoztató táblára ügyfajtánként rendszerezve kerüljenek fel az ügyleírások, a kérelem illetve bejelentés formanyomtatványok, valamint kerüljön megfelelő bútorzat elhelyezésre az ügyfelek számára a nyomtatványok kitöltéséhez.

A szakértők a fenti feladatok elvégzéséhez formanyomtatvány mintákat készítettek az alábbi tevékenységek végrehajtásához:

- működési engedély kiadása iránti kérelem,
- üzemeltető váltás esetén működési engedély kérelem,
- működési engedély módosítása iránti kérelem,
- bejelentés üzlet megszüntetéséről.

#### **A javaslatok megvalósítása**

A formanyomtatványok a 2010.02.22-i jegyzői utasítás szerint kiadásra kerültek, az utasításban foglaltak szerint 2010.03.01-től a formanyomtatványokat alkalmazni volt szükséges.

A formanyomtatványok esetében is elmondható, hogy az önkormányzati rendszer átszervezése, a megváltozott feladatellátási kör szükségessé tette a formanyomtatványok átdolgozását, egyes nyomtatványok további alkalmazása nem volt lehetséges.

Az átdolgozott, új nyomtatványok szintén elérhetőek Soltvadkert honlapján, onnan letölthetőek.

Az Önkormányzat általános célja az elektronikus kommunikációs, ügyintézési formák lehető legszélesebb alkalmazása, ezért az ügyfél-tájékoztató terület kialakítása helyett inkább erre kívánja fektetni a hangsúlyt az Önkormányzat. Az ügyfélkapcsolatok fejlesztése ezzel szintén megvalósul, azonban erőforrás-kímélés szempontjából jóval előnyösebb megoldás.

#### **3.1.10 Rendeletalkotási, szabályzási folyamatok egyszerűsítésére, átalakítására vonatkozó javaslat (IV. fejezet)**

##### **A szakértői javaslatok bemutatása**

A javaslatok elsősorban az írásbeliség, a dokumentáltság növelésére irányultak. A Tanulmány szerint a képviselő- testületi, bizottsági előterjesztések előkészítési rendje a munkatervben

rögzített rend alapján folyt, azonban írásban nem dokumentált formában. A folyamatok szabályozása érdekében javasolták, hogy a vezetői értekezleten megfogalmazott elvárások figyelembe vételével készüljön a határidőket is tartalmazó emlékeztető, vagy jegyzőkönyv, az előterjesztések mellé egy munkalap kerüljön felvezetésre.

A szakértők szükségesnek tartották az eljárási rend áttekintését, különösen annak egzaktabb szabályozását, hogy az előterjesztés elkészítése és véglegesítése során bekövetkező változtatások utáni, az előterjesztés korábbi létszakaszában érintettek, ismételt felelős áttekintése megtörténik és ez a munkalapon megjelenik.

### **A javaslatok megvalósítása**

Az interjúkon kapott információk szerint a dokumentáltság növelését az Önkormányzat a javaslatok alapján megkezdte, az emlékeztetőket e-mail formájában kezdték alkalmazni. Az Önkormányzat átszervezése olyan módon érintette a javaslatok megvalósítását, hogy jelenleg a jegyző és az aljegyző végzi ezeket a feladatokat, ezért, tekintettel a bevont személyek szűk körére, nem indokolt a javaslatban megfogalmazott szintű dokumentáltság, pl. munkalapok kitöltése. A feladatok dokumentálása, követése a megszokott módon lebonyolított vezetői értekezleteken, megbeszéléseken és ezt követően e-mailes formában megoldható.

### **3.1.11 E-Demokrácia modul bevezetésének javaslata (IV.1. fejezet)**

#### **A szakértői javaslatok bemutatása**

Az informatikai támogatottság növelése érdekében a szakértők javasolták bevezetni az E-Demokrácia informatikai modult, amely alkalmazásokkal támogatja a képviselők felkészülését mind a bizottsági, mind a képviselő- testületi ülésekre, ugyanakkor a javaslatban szerepelt, hogy forrás hiányában ez csak pályázati forrással tartják megvalósíthatónak.

#### **A javaslatok megvalósítása**

Ahogy a fenti javaslatokban a szakértők említették, a modul bevezetéséhez pályázati forrás lenne szükséges. A források kímélése érdekében, illetve ezek hiányában az Önkormányzat más, ingyenes informatikai megoldásokat, lehetőségeket választott a képviselők munkájának támogatására.

A képviselők, bizottsági tagok elektronikusan kapják meg a munkájukhoz szükséges dokumentumokat, ehhez file-megosztó, ftp szervert alakítottak ki, ahol megoszthatóak az anyagok. Soltvadkert honlapján élő közvetítés látható a testületi ülésekről, a korábbi ülések közvetítési anyagai is elérhetőek.

### 3.1.12 Belső tudásbázis létrehozási javaslat (V.4. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A javaslat szerint indokolt létrehozni a hozzáférés szempontjából kétszintű közös tudásbázist. Ezen belül minden tisztviselő számára az egyébként is használt F/Közös vagy bármely más, a szerver biztosította felület szolgálhat a tudásbázis nyilvános részének elhelyezésére. A nyilvános felületen gyűjthető össze a jelenleg is a hivatalban megtalálható, de nem koncentráltan összegyűjtött információtömeg.

A nyilvánosan hozzáférhető adatbázisokon túl javasoltak kialakítani olyan felületet, ahol csak annak a megjelölése történne, hogy mely iroda, mely munkatársa milyen zárt tartalmú információval rendelkezik, így a kollégák megtudhatják, hogy ki az információ-gazda, kihez fordulhatnak.

A szakértői javaslat konkrét felépítési módot, „tartalomjegyzéket” tartalmaz a megvalósításra.

#### A javaslatok megvalósítása

A javaslatban foglaltakat az Önkormányzat megvalósította, a korábban üzemeltetett belső szerveren minden munkatárs elérhette a munkájához szükséges anyagokat. A vezetőknek ennél bővebb hozzáférési jogosultságuk volt, minden mappát, dokumentumot elérhettek, ami a szerveren tárolásra került.

Az átszervezések következtében a fenti célra használt szerver elkerült az Önkormányzattól, azonban a helyettesítés érdekében új belső hálózati rendszer üzemel, illetve áll fejlesztés alatt és új szerver üzembe helyezésére is sor került.

### 3.1.13 Javaslat a szervezeti egységek pályázatokhoz történő általános adatszolgáltatásához (V.5. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A javaslat szerint célszerű előkészíteni olyan, a későbbiekben informatikai támogatással is támogatható pályázati adatbázist a pályázati adatok nyilvántartásához, amellyel erősíthető a projektszintű feladatellátás, alkalmas az adatok bázisszintű kezelésére a pályázat teljes folyamatában a pályázat kiírásától a projektzárásig (pl. pályázati kiírás szövege, pályázati dokumentáció, emlékeztetők, projekt jelentések, számlák, levelezések, stb.).

A tartalommal kapcsolatos további szakértői javaslatok:

- képezze az adatbázis részét a pénzügyi teljesítés állásának rögzítése,
- az adatbázishoz csatolt olyan címlista létrehozása (intézmények, alapítványok, civil szervezetek), amely lehetővé tenné, hogy az esetlegesen más intézmények számára releváns pályázatok közvetlenül és dokumentált módon megküldhetőek legyenek,
- az adatbázis adatokkal történő feltöltésének rendjének szabályozása, ellenőrzése, kronológiában időgép-szerűen megtekinthető formában, a hozzáférési jogosultság rendezésével,

Az adatbázis létrehozását külső program vásárlásával és helyi sajátosságokhoz igazításával, vagy a belső szakmai erőforrások célfeladat keretében történő igénybe vételével tartották megvalósíthatónak. Konceptcionálisan szükségesnek tartották a szakértők a Polgármesteri Hivatal pályázatokkal kapcsolatos eljárási rendjének szabályozását. Az eljárási rendre a Tanulmány konkrét, szövegszerű javaslatot tartalmaz.

#### A javaslatok megvalósítása

Az előző fejezetben ismertetett belső adatbázis, szerver alkalmas a pályázatokkal kapcsolatos adatok kezelésére, a jelenleg folyó informatikai fejlesztés során figyelembe vételre kerülnek ezek a szempontok is. Az új informatikai rendszer fejlesztésének befejezése után az Önkormányzat szabályzatot, eljárásrendet kíván kiadni a használat szabályozására.

A pályázati eljárásrend a 2010.02.22-i jegyzői utasítás szerint kiadásra került, az utasításban foglaltak szerint 2010.03.01-től eszerint kell eljárni.

### 3.1.14 Pályázati folyamatok szabályozása pályázatkezelési szabályzat keretében (V.5.1. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértők elkészítették Pályázatkezelési szabályzatra vonatkozó javaslatukat „Soltvadkert Város Önkormányzat Polgármesteri Hivatalának Szabályzata a Polgármesteri Hivatal pályázatokkal kapcsolatos eljárási rendjéről” címmel, amelyet a teljesítés során átadtak az Önkormányzatnak.

#### A javaslatok megvalósítása

A szabályzat a 2010.02.22-i jegyzői utasítás szerint kiadásra került, az utasításban foglaltak szerint 2010.03.01-től az utasítás szerint kell eljárni.

### 3.1.15 Újonnan érkező kollégák belső folyamatokkal megismertetése (V.6. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

Az új belépők belső folyamatokkal való megismertetését kívánja elősegíteni a Tanulmány 1. számú mellékleteként átadott belső folyamatokat szabályozó kézikönyv.

A javaslat szerint az új kolléga munkája megkezdésekor idejének nagyobb részét a szakmai munkát segítő másik gyakorlott kolléga mellett tölti, mentori rendszerben, emellett egy héten egyszer az adott szervezet vezetője ismertesse meg az iroda működésével, feladataival, a Polgármesteri Hivatal szervezetével.

A gyakorlási időszak egy hónapja elteltével rövid számonkérést javasoltak, ennek során a közvetlen felettes és a jegyző értékelheti az új kolléga munkáját, hozzáállását, alkalmasságát.

Az ügyfélszolgálati tevékenységet ellátókra külön kitért a szakértői javaslat a feladat fontosságára tekintettel.

Az alábbi kompetenciákat fogalmazták meg elvárásként:

- szakmai, jogi jártasság: jogismeret, szervezet ismeret, szakterület ismerete, eljárás ismeret,
- etikai képességek: törvényesség, politikai semlegesség ügyfélközpontúság, egyenlő bánásmód, fegyelmezetttség, megbízhatóság, pontosság, udvariasság,

- pszichológiai alkalmasság: emberismeret, önismeret, empátia, tolerancia, türelem, kitartás, stresszkezelés,
- kommunikációs követelmények: kapcsolatteremtés, meghallgatás, figyelem, kifejezés-, írás és beszédkézség, tárgyalás és vitakészség, meggyőzés, diplomáciai érzék, konfliktuskezelés, idegennyelvtudás,
- szervezési tulajdonságok: szervezési, koordinációs készség, a csapatmunka, kooperáció, problémamegoldás, önállóság, döntésképeség, kreativitás, rugalmasság,
- informatikai, technikai ismeretek: általános számítástechnikai ismeretek, internet és hálózati szolgáltatások ismerete, irodai alkalmazások, szakrendszerek, ügyfélkiszolgáló technikai eszközök és alkalmazások ismerete.

Az ügyfélkapcsolati munkatársaknál szintén egy hónap elteltével történne meg az értékelés, ezután a munkakör teljes ellátása, a teljesen önálló ügyintézés elsajátítása történne meg.

#### A javaslatok megvalósítása

Az Önkormányzat mentori rendszert alkalmaz az újonnan érkező kollégák mielőbbi beilleszkedésének támogatására. Az új kolléga mellé mentort jelölnek ki, aki 1-2 hónapig követi az újkolléga munkavégzését, betanítja a feladatok elvégzésére. Az értékelés a próbaidő lejártakor történik meg.

Az ügyfélszolgálat működése korábban elindult, azonban a szervezeti változások, átszervezések, az ellátandó feladatok köre a továbbiakban nem tette lehetővé külön ügyfélszolgálat működtetését (az ügyfélszolgálattal kapcsolatos információk a 3.1.8. fejezetben is megtalálhatóak).

### 3.1.16 Kommunikációs kultúra beépítése a belső folyamatokba, dokumentált kommunikációs folyamat (VI.1. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A hivatal belső szervezeti egységei közötti kommunikáció javítását szolgálja a Tanulmány 5.2. pontjában bevezetésre javasolt kétszintű tudásbázis kialakítása, a pályázati szabályzat

megalkotása, a közzétételi szabályzat kiadása, a szabályzatokban meghatározott kötelezettségek munkaköri leírásba történő beépítése.

A kommunikációs folyamatok dokumentáltságát a vezetői értekezleteken elhangzottak rögzítésével, a feladatok kiosztásának nyomon követésével, határidő felelős megjelölésével javasolták megvalósítani.

A szakértők átgondolásra javasolták a vezetői értekezletek rendszerét, a kapott információ átadásának optimalizálását, tekintettel arra, hogy a vezetői értekezletek rendszertelenek voltak, az ott elhangzott információk írásban nem kerültek rögzítésre, a feladatok kiosztása, a határidők megjelölése szóban történt.

A vezetői értekezletek Tanulmányban javasolt típusai:

1. Hivatalvezetői értekezletek, részt vesz:

- polgármester
- alpolgármester
- jegyző
- aljegyző
- Önkormányzati Gazdálkodási Csoport vezetője

Ezen a fórumon kerülhet sor a korábbi feladatok állásával kapcsolatos egyeztetésre, az új feladatok kiadására, amelyek jegyzői (aljegyzői) koordinálást igényelnek, tájékozódás a pénzügyi-likviditási helyzetről, nagyobb várható kifizetésekről, bevételekről. A javaslat szerint indokolt vázlatos emlékeztető készítése a későbbi egyeztetések érdekében.

2. Irodavezetői értekezlet

Az irodavezetői értekezletekkel kapcsolatosan javasolták átgondolni, hogy szükséges a heti gyakoriságú értekezlet, vagy esetleg elégséges 2 hetente rendszeresen, és szükséges esetben a felmerülő kiemelt ügyek esetén rendkívüli irodavezetői értekezletek megtartása. Az irodavezetői értekezleteken a képviselő-testületi ülések előkészítésének állása, a hivatal egészét, vagy jelentős részét érintő általános kérdések egyeztetése történhet.



### 3. Projektek állásával kapcsolatos egyeztetés

Az egyeztetés kötelező résztvevői a polgármester, alpolgármester, jegyző, aljegyző, az gazdasági vezető, szükség szerinti résztvevők a beruházási referens, érintett irodavezetők, a megbízott külső szolgáltató. Az egyeztetéseken minden folyamatban levő pályázat aktuális állásáról tájékoztatás, valamint a felmerülő kérdésekben álláspont kialakítása, szükséges intézkedések egyeztetése történik.

A javaslat szerint a hivatalvezetői értekezlet tartására a hét elején kerül sor annak érdekében, hogy a feladatok továbbadására és végrehajtására megfelelő idő álljon rendelkezésre (pl. hétfő).

Kedd délutánt javasolták az irodavezetői értekezletek megtartására, amelyen lehetőség van az esetlegesen előző napi egyeztetéseken felmerült, a hivatal egészét vagy jelentős részét érintő kérdések megválaszolására is. Szerda délelőttöt javasolták a szakértők a projektek állásával kapcsolatos egyeztetés lefolytatására. A sorrend megtartását annyiból indokoltnak tartották, hogy a feladat kiosztások egymásra épülése, a számonkérések, a végrehajtások üteméről való beszámolás a fenti sorrendben meghatározottak szerint javasolt.

### A javaslatok megvalósítása

A közzétételi szabályzat elfogadásra került, a 2010. február 22-i vonatkozó jegyzői utasítás 2010. március 1-től alkalmazási kötelezettséget írt elő a szabályzatban foglaltakra.

Minden hónapban sor kerül a képviselő testület ülésére, az ülést követő hétfőn vezetői megbeszélésen tisztázzák az elvégzendő feladatokat. A képviselő testület ülését követő vezetői megbeszélések mellett a vezetői egyeztetések rendszeresek, céljaik, résztvevőik alapján megfeleltethetők a javaslatban írottaknak. Lebonyolításuk nem azonos a javaslattal, azonban a célok teljesülnek.

A pénzügyi vezető hatályos munkaköri leírásában megjelenik, hogy részt vesz a bizottsági és testületi üléseken.

A hivatalvezetői értekezlet résztvevői:

- polgármester
- alpolgármester
- jegyző

- aljegyző
- pénzügyi vezető,
- intézményvezetők.

Irodavezetői értekezletek korábban zajlottak, azonban ezekre a szervezeti átalakulások óta nem kerül sor. Jelenleg két csoport van a Hivatalban, így külön megbeszélések formális megszervezésére nincsen szükség, a két csoport vezetője szükség esetén egyeztetni tud.

A projektek állásával kapcsolatosan, tekintettel a futó projektek körére, szintén nem indokolt külön megbeszélések szervezése, az aktuális problémákat, feladatokat a vezetői értekezleteken megbeszéljük az érintettek.

A feladatokkal kapcsolatosan az érintetteknek visszaigazoló elektronikus levelet küldenek a feladatokra vonatkozóan.

### 3.1.17 Javaslatoz az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítésére 1.H. (VII. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértői javaslat szerint a rendelkezésre álló információk felmérése után olyan WEB-es megoldás bevezetésének vizsgálata indokolt, amely a dokumentumok áramlását, a határidők nyomonkövetését és a felelősségi szintek meghatározását egy időben, naplószerűen el tudja látni.

#### A javaslatok megvalósítása

A fejlesztés valós szükséglet megoldására irányult, azonban a technológiai adottságok, a rendelkezésre álló erőforrások nem tették lehetővé magának a megoldásnak a bevezetését a vonatkozó áttekintés szerint. Az információáramlás „hagyományos” elektronikus csatornán zajlik, vagyis közös filemegosztó felületek, elektronikus levelezés formájában.

A szakértői javaslatban foglaltak teljesítése továbbra is indokolt, a fejlesztés a jövőben megvalósítandó projektek, továbbfejlesztési javaslatok közé sorolható.

### 3.1.18 Javaslatok pénzügyi felelősségi pontok hozzárendelésére azon releváns döntési helyekhez, szervezeti egységekhez, amelyek pénzügyi mozgásokat indukálnak (VIII. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértői vizsgálat szerint a kötelezettségvállalás, ellenjegyzés szabályzata és a munkaköri leírások megfeleltek a jogszabályi környezetnek, ezek módosítására nem tettek javaslatot. A vizsgálat időszakában működő DOS alapú rendszerek (Dokk, Sáfár) azonban nem megfelelőek a feladatok ellátásához, ezért integrált költségvetési gazdálkodási rendszer beszerzését javasolták.

#### A javaslatok megvalósítása

Az informatikai rendszerek cseréje megtörtént, a fenti rendszerek helyett az Önkormányzat bevezette és használja a Saldo integrált pénzügyi-gazdálkodási rendszert.

### 3.1.19 Tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között (IX. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértői javaslat az alábbiakat fogalmazta meg az Önkormányzat gazdasági program koncepcionális céljaiként:

- a város céljainak megfogalmazása, érdekeinek érvényesítése a választópolgárokkal, képviseleti és civil szervezetekkel együttműködve,
- demokratikus, kiegyensúlyozott testületi tevékenység, amely a város működtetését, fejlesztését szolgálja,
- (kis)térségi együttműködés erősítése, a többcélú társulás keretében történő feladat ellátás, valamint fejlesztési programok megvalósításában; az önkormányzati közszolgáltatások elvárható színvonalú nyújtása, igény és lehetőség szerinti fejlesztése,

- az önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok, költségvetési szervek hatékony működtetése, a városüzemeltetés biztosítása; - az önkormányzati vagyon gondos kezelése, hasznosítása, gyarapítása,
- a kommunális infrastruktúra hiányzó elemeinek megépítése, a meglévők felújítása, fejlesztése (szennyvíz telep kapacitás bővítése, csapadékvíz-elvezetés, út- és járdaépítés, felújítás stb.),
- az idegenforgalom bővítése, termálprogram beindítása,
- az önkormányzati és nem önkormányzati városfejlesztéssel a munkanélküliség csökkentése, a foglalkoztatási lehetőségek növelése, a városból elvándorlás mérséklése,
- a pályázati lehetőségek hatékony, célirányos kihasználása, nem önkormányzati pályázati pályázni kívánók támogatáshoz jutásának elősegítése,
- a nehéz szociális helyzetben levő rászorulóknak célzott támogatása, a szociális gondoskodás fejlesztése,
- korszerű technológiával támogatott, hatékonyan és takarékosan működő intézményhálózat, ügyfélbarát, szolgáltató polgármesteri hivatal.

A címbe foglalt célok elérése érdekében a gazdasági vezető munkaköri leírásának 3. pontját az alábbiak szerint javasolták módosítani:

„A jegyzővel történő egyeztetés után előkészíti és testület elé terjeszti az éves költségvetési koncepciót, rendelet-tervezetet. A gazdasági programban foglalt célok, prioritások megvalósítása érdekében számításokat, elemzéseket végez. Elkészíti az állami normatívák igénylését. Egyezteteti és összehangolja az intézményi költségvetéseket, részt vesz a feldolgozásban.”

### **A javaslatok megvalósítása**

A szakértői javaslatban megfogalmazott koncepcionális célok a fenti formában megjelennek Soltvadkert Város Önkormányzatnak 2010-2014-es ciklusra szóló gazdasági programjában, amelyet 2011. március 22-én fogadtak el. A gazdasági programot Soltvadkert honlapján is nyilvánosságra hozták, mindenki számára elérhető.

A gazdasági vezető munkaköri leírása szó szerint tartalmazza az alábbiakat:

„A jegyzővel történő egyeztetés után előkészíti és testület elé terjeszti az éves költségvetési koncepciót, rendelet-tervezetet. Elkészíti az állami normatívák igénylését. Egyeztetési és összehangolja az intézményi költségvetéseket, részt vesz a feldolgozásban.”

A gazdasági programmal kapcsolatos szövegszerű javaslat (a gazdasági programban foglalt célok, prioritások megvalósítása érdekében számításokat, elemzéseket végez) külön megjelenítése nem indokolt, a gazdasági vezető egyéb feladatai során elvégzi azokat az elemzéseket számításokat, amelyek az Önkormányzat gazdasági tevékenysége vagy ennek tervezése során felmerülnek. A jelenlegi gazdasági program nem tartalmaz számszerű formában megjelenő célokat, így ezzel kapcsolatosan sem indokolt ebben a formában megjeleníteni az elemzési kötelezettséget, azonban indokolt a következő gazdasági programban konkrét, számszerűsíthető célokat megfogalmazni.

### 3.1.20 [Javaslat a költségvetési gyakorlat felülvizsgálatára az egyes költség okozó tényezők tételes felülvizsgálatának módszerével \(IX.1. fejezet\)](#)

#### **A szakértői javaslatok bemutatása**

A felülvizsgálat alapján a szakértők indokoltnak tartották, hogy a gazdasági vezető munkaköri leírása egészüljön ki azzal, hogy meg kell vizsgálni az alábbi tételek költségvetésre gyakorolt hatását:

- a már ismert (a költségvetési törvényjavaslatban szereplő) - elsősorban személyi jellegű kiadásokkal kapcsolatos (alapilletmény, pótlék, járulékok stb) - önkormányzati pénzügyi kondíciói, és a kiadásokra gyakorolt hatásuk,
- az átvett pénzeszközök várható összegét, figyelembe véve a más önkormányzati szint számára előírt kötelező feladatokkal kapcsolatos esetleges pénzátvételt is, külön vizsgálendő az átvett pénzeszközök kiadásokra gyakorolt hatása, és az ehhez kapcsolódó hatékonyság,
- a meglévő, illetve tervezett kötelező és önként vállalt feladatok megfelelő színvonalon történő ellátásának forrásigénye (szak)feladatonként, a kötelező szakmai előírások (pl. oktatás, egészségügy, szociális ellátás területén előírt létszám-, és eszközigeny), valamint a reálisan (költségtakarékosabb megoldásokkal) elérhető megtakarítások figyelembe vételével,

- a folyamatban lévő fejlesztések, felújítások befejezéséhez, illetve tervévi ütemének megvalósításához szükséges pénzügyi ráfordítások,
- a gazdasági program költségvetési évet érintő üteméből adódó egyéb feladatok megvalósításának forrásigénye,
- a reálisan elérhető bevételek és a feladatellátás várható forrásigényének összehasonlítása,
- pénzügyi egyensúlyhiány esetén:
  - o az önként vállalt feladatok sorolását, a más önkormányzati szint számára előírt feladatok átadásának, illetve az önkormányzatok számára nem kötelezően előírt feladatok szűkítésének vagy megszüntetésének lehetőségeit, annak társadalmi-gazdasági hatásait és az elérhető megtakarításokat,
  - o a kötelező feladatok hatékonyabb ellátási formáinak, az ésszerűbb, költségtakarékosabb feladat-ellátási szervezet és rendszer kialakításának lépéseit, a feladat-, illetve intézményátszervezések lehetőségeit, hatását és az elérhető megtakarításokat,
  - o a folyamatban lévő és a tervbe vett fejlesztések esetében lehetséges halasztásokat és azok szakmai-pénzügyi következményeit, vagy (végső esetben) a munkálatok leállításának lehetőségét és hatását, az elérhető megtakarításokat,
  - o a hitellehetőségek és azok jövőbeni kihatásának számbavételét a kötelező jogszabályi korlátok és az önkormányzat tényleges hitelképessége figyelembe vételével. Külön vizsgálendő a külső forrás bevonásának kondíciói. Különböző pénzügyi intézetek ajánlatainak összehasonlítása.
- konkrétan kidolgozott verziók a hiány megszüntetésére, külső forrás bevonására.

### A javaslatok megvalósítása

A javaslatot a hatályos munkaköri leírás tartalmazza, azonban a munkaköri leírás jellegéből, szokásos terjedelméből adódóan a fenti, szó szerinti szöveg idézetként nem szerepel. Figyelembe véve, hogy a gazdasági vezető munkaköri leírásában szerepelnek a tervezési, beszámolási feladatok, a pályázatokkal, projektekkel kapcsolatos tervezési, pénzügyi feladatok, a fenti szempontok teljesülnek.

### 3.1.21 A költségvetés készítés folyamatának felülvizsgálata, javaslat az esetlegesen feltárt szűk keresztmetszetek kezelésére 2.D (X. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A vizsgálat eredményei szerint a költségvetés tervezésére vonatkozó, a vizsgálat időszakában hatályos szabályzatok megfelelőek, jól alkalmazhatóak voltak.

A költségvetés készítési folyamatának felülvizsgálata alapján a szakértők a költségvetési koncepció és az erre épülő költségvetés készítéséhez konkrét, a szerkezeti felépítést tartalmazó szövegszerű javaslatot tettek, amely elvárásként fogalmazódott meg a Hivatal szervezeti egységeivel és az intézményekkel szemben a költségvetés tervezése során, valamint a javasolt tervezési folyamatot grafikusán is megjelenítették. A javaslat szerint a grafikus és táblázatos megjelenítés garancia a megfelelő végrehajtásra.

A vonatkozó, a Tanulmányban megjelenített ábrát az 1. számú melléklet tartalmazza.

A gazdasági vezető munkaköri leírására vonatkozó javaslat szerint kiegészítendő, hogy a költségvetés betérjesztése előtt intézkedjen arról, hogy az érdekképviselőt, a kisebbségi önkormányzatok, és a kistérségi társulás véleménye kikérésre kerüljön.

#### A javaslatok megvalósítása

A költségvetés készítését jogszabályi előírások határozzák meg, előkészítése, tervezése során ezek szerint kell eljárni, ez megvalósul a gyakorlatban. Az elmúlt néhány évben a költségvetés elkészítésére vonatkozó jogszabályi környezet több alkalommal változott, jelentősen átalakult, így a szakértői javaslat nem alkalmazható a hatályos jogszabályi környezetben.

A költségvetés tervezési folyamatában a vélemények előzetes kikérése megtörténik, ezek becsatornázásra kerülnek a tervezési folyamatba. Mivel ezen feladatok nem csak a gazdasági vezető munkakörét képezik, ezért nem indokolt a munkaköri leírásában külön megjeleníteni.

### 3.1.22 A folyamatköltség számítás és a nullabázisú tervezés módszertanának alkalmazása azon területekre, ahol a módszerek alkalmazásával növelni lehet a tervezés és a végrehajtás hatékonyságát (XI. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A javaslat szerint a feladatellátásról, a költségvetési gazdálkodás és a finanszírozás lényeges kérdéseiről már költségvetési koncepció elfogadásakor döntsön a képviselő-testület, illetve a megfelelő tervezés érdekében a gazdasági vezető munkaköri leírása egészüljön ki azzal, hogy a költségvetés készítésénél, vizsgálja külön azokat a területeket, ahol nullabázisú tervezést, vagy programköltségvetés készítést érdemes használni.

#### A javaslatok megvalósítása

A költségvetéssel kapcsolatos jogszabályi változások következtében (elsősorban az új államháztartási jogszabályok bevezetése lényeges ebből a szempontból) a javaslatban foglaltakat a törvényi előírásoknak megfelelés kapcsán teljesíteni szükséges. A változás következtében ezen feladatok a tervezési folyamat részét képezik, így külön megjelenítésük nem indokolt a munkaköri leírásban.

### 3.1.23 Javaslat a kötelezettség vállalásokhoz kapcsolódó hatékonyabb kontrollingra, a kapcsolódó dokumentumok menedzsmentjéből adódó lehetőségek meghatározása (XII. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A hatékonyabb kontrolling és a dokumentum-menedzsment jobb kihasználása érdekében új informatikai rendszer bevezetésére tett javaslatot a Tanulmány, amelynek fő eleme az integrált pénzügyi rendszer bevezetése.

A dokumentumok kezelése és a kötelezettség vállalások során előforduló problémák kezelésére szolgált a Szabálytalanságok kezelésére elkészített szabályzat, amely a Tanulmány 4. számú mellékletét képezte.



## A javaslatok megvalósítása

Az Önkormányzat bevezette a Saldo integrált pénzügyi rendszert, így a szakértői javaslat teljesült.

A szabálytalanságok kezelését szabályozó eljárásrendet, a szakértői javaslat alapján, az Önkormányzat 2009.12.15-én kiadta.

### 3.1.24 Összefoglalás, fejlesztési javaslatok megfogalmazása (XIII. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A Tanulmány XIII. fejezete foglalja össze a szakértők által tett módosítási, fejlesztési javaslatokat. Az összefoglaló részben többségében a korábban leírt javaslatok szerepelnek, ezért megismétlésük nem indokolt. Az alábbiakban azon javaslatok felsorolása és megvalósításuk ismertetése szerepel, amelyek a Tanulmány más részében nem szerepeltek.

1. Javasolt a belső dokumentumok évente történő felülvizsgálata, valamint a felülvizsgált szabályzatok Hivatal belső honlapján történő elhelyezése olyan módon, hogy visszavezethetően tartalmazzák a felülvizsgálatok és a módosítások idejét is. Ehhez célszerű a hatályos szabályzat mellett az előző időszakra érvényes verziót is fenntartani, így nyomon követhetőek a változások.
2. A belső honlap tartalmi elemei közé javasolt felvenni a jegyzői és polgármesteri utasításokat. A kommunikáció javítása érdekében szükséges a belső honlap munkatársak általi folyamatos használata, kezelése.
3. Jegyzői utasítás keretében kerüljenek kidolgozásra a belső honlappal kapcsolatos feladatok, valamint a munkatársak által történő rendszeres olvasás is kerüljön rögzítésre.
4. Lehetséges a munkaköri leírások további felülvizsgálata, figyelembe véve a helyettesítési rend megfelelő mértékű szabályozását.
5. Az ellenőrzési és értékelési rendszer javítandó, a jegyzői és polgármester által történő számonkérés és felülvizsgálatot erősítésével elsősorban.
6. A személyi feltételek biztosítása, a köztisztviselői kar motivációjának erősítése, a személyi teljesítményértékeléshez kötött, törvényben biztosított eltérítési lehetőségek alkalmazása.
7. Minőségbiztosítási rendszer bevezetése, amely a folyamatok ellenőrzöttségét, a szabályzatok jogszabályoknak való megfeleléségét dokumentált formában segíti elő

## A javaslatok megvalósítása

A belső dokumentumokat (eljárásrendeket, szabályzatokat) a belső ellenőrök évente felülvizsgálják, ezen felül évente külső ellenőrzést több szervezet hajt végre (ÁSZ, MÁK, NAV, Kormányhivatal). Tekintettel a korábbi ÁROP pályázat lezárása óta bekövetkezett változásokra, a dokumentumok átdolgozása megtörtént.

A hatályos dokumentumok közzététele megtörténik, azonban a korábbi változatok közzétételét területi, technikai okokból az Önkormányzat nem tartja indokoltnak.

Az új, jelenleg megvalósítás alatt álló belső hálózat is tartalmazni fogja ezeket a dokumentumokat, figyelembe veszi a szakértői javaslatokat, használatáról az Önkormányzat szabályzatot kíván kiadni.

A munkaköri leírások felülvizsgálata, kiegészítése az átalakulási folyamat kapcsán megtörtént.

Az ellenőrzési rendszer részeként elfogadták a szabálytalanságok kezelésének eljárásrendjét, a vezetői ellenőrzés munkamegbeszélések keretében zajlik. A csökkentett létszámú szervezetben a vezetői ellenőrzés is egyszerűbben megvalósítható

A javadalmazási rendszeren szintén változtatott az Önkormányzat, jutalmazási rendszert vezettek be, illetve lehetőség van a jogszabályi előírásoknak megfelelően célfeladat kiírására, amire már a gyakorlatban is sor került.

Mivel a minőségbiztosítási rendszerek bevezetésének jelentős erőforrás igénye van, és a szabályzatok, eljárásrendek megfelelőségét a költségvetési szervekre vonatkozó különböző ellenőrzési, kontrollrendszerek biztosítani képesek, illetve évente több alkalommal a belső ellenőrzés és a külső ellenőrző szervezetek áttekintik, ezért minőségbiztosítási rendszer bevezetése akkor indokolható, ha erre rendelkezésre áll a megfelelő fedezet akár belső, akár külső forrásból.

### 3.1.25 Szervezeti megoldások bevezetési javaslatai a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére (XIV. fejezet)

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A tájékoztatás, a külső kommunikáció fejlesztése érdekében fontos lehetőségként fogalmazódott meg a lehetséges további fórumok, szolgáltatások megtalálása, amelyek a célt a leghatékonyabban szolgálják, ide tartoznak:

- az írott sajtóban (elsősorban Vadkerti Újságban) rendszeres hivatali tájékoztatások, kapcsolódó sajtókommunikációs terv készítése,
- a kábeltelevízióban a lakosság tájékoztatásának fokozása, fontosabb témákban nem csak írásos, hanem riport formájában történő információ közvetítés útján,
- kommunikációs tréning, ügyfélszolgálati tréning keretében a megfelelő módszerek elsajátítása,
- rendszeres partnerelégedettség-mérés végrehajtása, ügyfélelégedettség mérő kérdőív elkészítése és az irodákban elhelyezése,
- megfontolandó, hogy egyes dokumentumokat a Polgármesteri Hivatal az egyébként is kiküldendő iratok mellé helyezzen, (pl. adózással kapcsolatos iratok) így juttassa el a lakosság részére,
- a Hivatal portáján elhelyezett, kifejezetten e célra rendszeresített gyűjtőláda segíthetné a lakosság részéről érkező észrevételek összegyűjtését,
- a kommunikáció formái lehetnek a hírlevél, a fórum, helyi sajtó, a képviselő testület által tartott közmeghallgatás, a tisztségviselők által rendszeresen tartott fogadóórák,
- a Tanulmány 3. számú mellékletében javasolt közzétételi szabályzat elfogadása.

#### A javaslatok megvalósítása

A honlapon és a Vadkerti Újságban rendszeresen megjelennek az Önkormányzattal kapcsolatos tájékoztatók. A képviselő testület ülései a honlapon videó-közvetítések formájában követhetőek, a korábbi ülések anyaga letölthető, beleértve a közmeghallgatásokat is.

A Vadkerti Újság korábbi számai a honlapon 2005. decemberéig visszamenőleg elérhetőek.

A partnerelégedettség, ügyfél-elégedettség mérés érdekében az Önkormányzat véleményfelmérő ládát tett ki a hivatali épületben, amelyben az ügyfelek elhelyezhették írásos véleményüket, a ládát havonta ürítették.

Illeszkedve az Önkormányzat általános céljához, hogy az ügyintézés elmozdítsák az elektronikus út felé, a nyomtatványokat, anyagokat a honlapon jelenítik meg, ott elérhető.

A fenti javaslatban megfogalmazott kommunikációs elemek mindegyikét használja az Önkormányzat. Az általános gyakorlat szerint megtartott fogadóórákon közmeghallgatásokon kívül az Önkormányzat vállalkozói vacsorát szervez a legfontosabb partnereknek, mint kommunikációs fórumot.

A közzétételi szabályzat a 2010.02.22-i jegyzői utasítás szerint kiadásra került.

A formanyomtatványok a 2010.02.22-i jegyzői utasítás szerint kiadásra kerültek, az utasításban foglaltak szerint 2010.03.01-től a formanyomtatványokat alkalmazni volt szükséges.

### 3.1.26 [Javaslat a közérdekű adatok körére, közzétételi szabályzatra \(XIV.1. fejezet\)](#)

#### **A szakértői javaslatok bemutatása**

A szakértők konkrét szövegszerű javaslatot tettek a közzétételi szabályzatra, ezt a Tanulmány 3. sz. mellékleteként adták át az Önkormányzat részére.

#### **A javaslatok megvalósítása**

A szabályzat a 2010.02.22-i jegyzői utasítás szerint kiadásra került, a vonatkozó döntés szerint 2010.03.01-től az utasítás szerint kell eljárni.

### 3.1.27 [Javaslat a partnerek intézményesített bevonására a döntéshozatalba 3C \(XV. fejezet\)](#)

#### **A szakértői javaslatok bemutatása**

Az elemzés megállapításai szerint a bizottságok összetételénél megvalósult a civil szféra bevonása, a létrehozott hat bizottság mindegyikében jelen voltak külső bizottsági tagok.

A pályázatok előkészítésénél a témához kapcsolódó civil szervezeteket az önkormányzat megkeresi.

## A javaslatok megvalósítása

A pályázatok tervezésébe, előkészítésébe a rendelkezésre álló információk szerint az Önkormányzat bevonja, kikéri véleményüket az őket érintő ügyekben. Azon civil szervezeteknek, amelyek szervezeti kapcsolatban vannak az Önkormányzattal, minden év első negyedévében beszámolót kell készíteni tevékenységükről az Önkormányzat felé, amely beszámolót az Önkormányzat ülésén megtárgyalja, egyeztet, az ülésen a szervezetek képviselői is részt vesznek.

Jelenleg 5 bizottság működik, ebből négynek külső tagjai vannak (a külső tagok az ügyrendi bizottságban nem vesznek részt).

### 3.2 Kézikönyv elkészítése a Belső Egységeken átnyúló folyamatok Szabályozására - „Szervezetfejlesztés Tanulmány, adatbázis, szakértői munka ÁROP 1.A.2/A-2008-0025” 1. számú melléklete

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A folyamatszabályozás fejlesztése érdekében a szakértők kézikönyvet készítettek, amelynek célja a belső szervezeti egységeken átnyúló folyamatok szabályozása. A kézikönyv a Tanulmány 1. számú mellékleteként átadásra került az önkormányzat részére.

#### A javaslatok megvalósítása

A kézikönyvet az Önkormányzat átvette, az átvételt követően elfogadta. Tekintettel a dokumentum jellegére, ebben az esetben utasítás vagy más eljárásrendi lépés nem volt szükséges.

### 3.3 Ügyfélelégedettségi kérdőív „Szervezetfejlesztés Tanulmány, adatbázis, szakértői munka ÁROP 1.A.2/A-2008-0025” 2. számú melléklete

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A Tanulmány 2. számú mellékletét képezte az ügyfélelégedettségi kérdőív minta.

### A javaslatok megvalósítása

A kérdőív mintát az Önkormányzat átvette, az átvételt követően a mintát elfogadta. Tekintettel a dokumentum jellegére, ebben az esetben utasítás vagy más eljárásrendi lépés nem volt szükséges.

### 3.4 Közérdekű adatközlési és közzétételi szabályzat „Szervezetfejlesztés Tanulmány, adatbázis, szakértői munka ÁROP 1.A.2/A-2008-0025” 3. számú melléklete

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértői javaslattétel részeként elkészült és az Önkormányzat számára átadásra került a közérdekű adatközlés, közzététel szabályait tartalmazó dokumentum tervezete.

### A javaslatok megvalósítása

A szabályzat a 2010.02.22-i jegyzői utasítás szerint kiadásra került, a vonatkozó döntés szerint 2010.03.01-től az utasítás szerint kell eljárni.

### 3.5 Szabálytalanságok kezelésének eljárásrendje „Szervezetfejlesztés Tanulmány, adatbázis, szakértői munka ÁROP 1.A.2/A-2008-0025” 4. számú melléklete

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértői javaslattétel részeként elkészült és az Önkormányzat számára átadásra került a közérdekű adatközlés, közzététel szabályait tartalmazó dokumentum tervezet.

### A javaslatok megvalósítása

A szabálytalanságok kezelését szabályozó eljárásrendet, a szakértői javaslat alapján, az Önkormányzat 2009.12.15-én kiadta.

## 3.6 phpBB 2.0 fórum Kézikönyv és telepítési útmutató

### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértői javaslatok között szerepelt a Soltvadkert honlapján megvalósítandó online fórum kialakítása, kapcsolódva a kommunikációs tevékenységre tett fejlesztési javaslatokhoz. A fórum technológiai megvalósítása érdekében a szakértők az Önkormányzat részére átadtak egy telepítésre kész fórum alkalmazást, és az ehhez kapcsolódó útmutatókat.

### A javaslatok megvalósítása

A javasolt megoldás technikai okokból nem került alkalmazásra, az új városi honlap nem alkalmas ennek bevezetésére. A fórum funkcióinak kialakítására ezért más megoldást szükséges alkalmazni, az emailcímek nyilvánosak, a kommunikáció így megvalósul. Az Önkormányzatnál címlistákat vezetnek, amelyekre a vonatkozó információkat kiküldik.

## 3.7 Honlapon megjelenítendő információkra vonatkozó javaslat

### A szakértői javaslatok bemutatása

A nyilvánossághoz, közzétételi feladatokhoz kapcsolódóan a szakértői dokumentáció része volt a projektre vonatkozó összefoglaló tervezete, amely alkalmas a támogató által támasztott elvárások teljesítésére. Az összefoglalót a honlapon javasolták közzétenni.

### A javaslatok megvalósítása

A közlemény szövege megjelent Soltvadkert honlapján, a teljesítést bemutató dokumentum a megjelenésről benyújtásra került a közreműködő szervezet részére.

### 3.8 Soltvadkert Város Önkormányzata informatikai fejlesztési javaslata című dokumentumban foglaltak

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértői elemzés során megállapításra kerül, hogy Soltvadkertnek nincsen informatikai stratégiája. A hiányosság megszüntetése érdekében a szakértők elkészítették a stratégia tervezetét, illetve az alábbi javaslatokat tették az informatikai lehetőségek jobb kihasználására.

1. Soltvadkert weboldalán a letöltések oldal struktúrájának újragondolása.
2. Soltvadkert weboldalán a Rendeletek oldal teljes feltöltése, a dokumentumok teljes körű közzététele.
3. Informatikai fejlesztések megvalósítása az alábbi területeken:  
egységes dokumentumkezelés,  
egységes elektronikus ügyiratkezelés,  
önkormányzati portál rendszer továbbfejlesztése,  
iratkezelő - és workflow rendszer,  
szociális igazgatási rendszer és építéshatósági rendszer bevezetése,  
intézményi informatikai hálózat kiépítése.

#### A javaslatok megvalósítása

A honlap fejlesztése megtörtént, a korábbi honlaphoz képest szerkezete jelentősen átalakult. A fejlesztés fontos eredménye hogy a fenti javaslatban foglaltaknak megfelelően az oldal szerkezete jól átlátható, a letöltések oldal jól strukturált, a feltöltések időközben megtörténtek. Természetesen szükséges az oldal folyamatos feltöltése friss információkkal, a tartalom folyamatos fejlesztése.

Az informatikai fejlesztések, tekintettel a technológiai változásokra és a források nem egyenletes rendelkezésre állására, illetve egyes esetekben hiányára, folyamatosan, ütemesen zajlanak.

A korábbi ÁROP megvalósítási időszaka és lezárása óta az Önkormányzat jelentős informatikai fejlesztéseket hajtott végre.



A korábbi ÁROP keretében bevezetésre került a „Kontroller” iktató és iratkezelő rendszer, ezzel megvalósul az elektronikus ügyiratkezelés. A korábbi, korszerűtlenebb rendszerek helyett új informatikai rendszert vezettek be a szociális területen, az adózás területén, integrált pénzügyi – és könyvelő rendszert vezettek be.

A szociális igazgatási és építéshatósági feladatokat az önkormányzati feladatok átszervezése jelentős mértékben érintette, illetve ezeken a területeken központi rendszerfejlesztések zajlanak, így ezen területeknél a központi fejlesztések használata indokolt, egyedi rendszerek bevezetése nem (pl. építéshatóság területén ÉTDR - Építésügyi hatósági engedélyezési eljárásokat Támogató elektronikus Dokumentációs Rendszer használata szükséges).

### 3.9 MAILMAN The GNU Mailing List Management System Telepítési, felhasználói és adminisztrátori útmutató a rendszer bevezetéséhez

#### A szakértői javaslatok bemutatása

Az informatikai infrastruktúra, webes kommunikáció fejlesztése érdekében a szakértői dokumentáció részeként átadásra került a webes levelezést, levelezőlisták működtetését lehetővé tevő ingyenes szoftver, a Mailman bevezetéséhez szükséges telepítési és működtetési útmutató. A rendszer bevezetésének céljaként a külső kommunikáció fejlesztését nevezték meg.

#### A javaslatok megvalósítása

A Mailman rendszer helyett az Önkormányzat más levelező rendszert használ elektronikus kommunikációra, ezt a külső partnerekkel folytatott kommunikációban is használják. Az Önkormányzat levelezőlistákat készített különböző témakörökben, nyilvántartva az érintettek elektronikus levélcímét, a külső levelezés, a levelezőlisták működtetése ezen a módon valósul meg.

### 3.10 „Projektszemlélet tudásbázist megalapozó dokumentum” elfogadása

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértői javaslattétel részeként elkészült és az Önkormányzat számára átadásra került a Projektszemlélet tudásbázist megalapozó dokumentum tervezete.

#### A javaslatok megvalósítása

A dokumentumot 2009.12.15-én jóváhagyta Soltvadkert jegyzője, azzal, hogy a dokumentum érvényessége kiterjed a Polgármesteri Hivatal vezetőire, alkalmazottaira, partnerkapcsolataira, a szervezetfejlesztéssel érintett valamennyi hivatali működési folyamatra.

Az önkormányzati rendszerben időközben bekövetkezett alapvető változások következtében a dokumentumban foglalt eljárásrendeket, lebonyolítási folyamatokat nem lehetséges azonos módon alkalmazni, így a dokumentum a jelenlegi szervezeti viszonyok között módosítást igényel.

### 3.11 Tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között témában készített tanulmány

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A szakértői javaslattétel részeként elkészült és az Önkormányzat számára átadásra került a „Tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása közötti témáról készített tanulmány” című dokumentum.

#### A javaslatok megvalósítása

A tanulmányt az Önkormányzat átvette, az átvételt követően a teljesítést elfogadta. Tekintettel a dokumentum jellegére, ebben az esetben utasítás kiadása vagy más eljárásrendi lépés nem volt szükséges.

### 3.12 Információkezelés és információszolgáltatás fejlesztése tanulmányban foglalt javaslatok

Az Önkormányzat szervezetfejlesztésének céljaihoz kapcsolódva az „Információkezelés és információszolgáltatás fejlesztése” tárgyú tanulmány elsődleges feladata volt korszerűsíteni az Önkormányzat által felügyelt intézményekkel, a Kiskőrösi Többcélú Kistérségi Társulás munkaszervezetével való rendszer információáramlás folyamatát, javaslatot tenni jól működő információs rendszerre.

A tanulmányban ennek érdekében elemezték az Önkormányzat és az intézmények közötti kapcsolatrendszert és javaslatot tettek egyes megoldások bevezetésére.

A javaslatokra általában elmondható, hogy hosszabb távú bevezetési időszakra értelmezhetőek, többletforrásokat, többlet-erőforrást igényelnek, ezért – ahogyan a szakértői dokumentumokban is szerepelt megjegyzésként – elsősorban pályázati erőforrásból lehetséges megvalósításuk.

A javaslatokra vonatkozó további megjegyzés, hogy a Kiskőrösi Többcélú Kistérségi Társulás időközben megszűnt, így a vonatkozó javaslat nem értelmezhető.

#### A szakértői javaslatok bemutatása

1. Web-es felületen létrehozott intézményesített csoportmunka alkalmazása: amely biztosíthatja a közös adatbázishoz való hozzáférést, a címjegyzékből kiválasztható intézmények számára a bejelentkezést, a bejelentések, adatszolgáltatások weben keresztüli teljesítését.
2. Intranet portál kialakítása: az intranet portál felületet ad az elektronikus információ áramlás biztosítására, valamint az Önkormányzat belső közösségi terének kialakítására is alkalmas, felületet biztosít a Polgármesteri Hivatal és az intézmények közötti partnerség kialakítására, szorosabbá fűzésére, a belső tájékoztatók, információk publikálására, a Hivatali események publikálására, az eseményekre való jelentkezések kezelésére, oktatások szervezésére, közösségi információk közzétételére.
3. Az informatikai hálózat adatkapcsolatának fejlesztése: a vizsgálat időszakára vonatkozóan a szakértők megállapították, hogy az adatkapcsolati kapacitás, sávszélesség a szerver oldalon elégséges, azonban a szolgáltatást igénybevevők (intézmények) oldaláról már

nem ilyen egyértelmű a helyzet, biztosítani indokolt legalább 512 kbit/s feltöltési sebességet és stabil szolgáltatást.

4. Szabályozási feladatok: felül kell vizsgálni a Polgármesteri Hivatal és az intézmények szabályzatait, és az adatszolgáltatások, illetőleg a portál által nyújtott egyéb szolgáltatások tekintetében a kommunikáció elsődleges csatornájaként az intranet portált kell megjelölni. Szabályozni szükséges a portálhoz valós hozzáférési jogosultságokat, illetőleg a jogosultságok kiosztásának folyamatát, biztosítani a biztonságos üzemeltetéshez szükséges szabályozási feltételeket, a portálon megjelenő adatok adatgazdáinak felelősségét és feladatait, a megjelenési folyamatba beépített ellenőrzések megfelelő végrehajtását.

### **A javaslatok megvalósítása**

Az Önkormányzat kiemelt célja az ügyintézés lehető legnagyobb mértékben elektronikus útra terelése, ennek érdekében az elmúlt években folyamatosan informatikai fejlesztések történtek. A korábbi ÁROP forrásaiból bevezették a „Kontroller” iktató és iratkezelő rendszer, új informatikai rendszert vezettek be a szociális területen, adózásban, a Saldo integrált pénzügyi – és könyvelő rendszert szintén bevezették.

Soltvadkert honlapja folyamatosan fejlesztés alatt áll, az Önkormányzat új tartalomszolgáltatási formákat vezetett be (pl. képviselő testületi ülések élő közvetítése).

A belső tudásbázis, a belső információáramlást technikai háttérét biztosító rendszer kiépítés alatt áll, az Önkormányzat új szerveret szerez be, ez rövid időn belül működni kezd.

A korábbi ÁROP-ban végrehajtott vizsgálat óta eltelt időszakban az informatikai hálózat sebessége is javult, a javaslatban szereplő értékeket a jelenlegi szolgáltató biztosítja.

Az új honlap, új informatikai megoldások bevezetése után az Önkormányzat szabályzatot kíván kiadni a feladatokkal, hatáskörökkel kapcsolatosan.

### 3.13 Partnerség erősítésének lehetőségei az Önkormányzat és a település lakossága között című tanulmányban foglalt javaslatok

#### A szakértői javaslatok bemutatása

A tanulmány az infokommunikációs lehetőségek szerepét és előnyeit kívánta bemutatni, hogy a szakértők szerint miért érdemes és szükséges a kommunikáció fejlesztése, szélesebb körben történő alkalmazása a lakosság és az Önkormányzat közötti kommunikációban. A helyzetleírás mellett a szakértők az alábbi konkrét javaslatokat fogalmazták meg a fenti cél érdekében.

1. Soltvadkert honlapjának megjelenési struktúrája a látogatók számára követhető, azonban célszerűek olyan átalakítások, amelyek növelik a kezelhetőséget, az információk elérését.
2. A szakértői felmérések szerint a helyiek használják a különböző véleménynyilvánítási lehetőségeket, de a vélemények feldolgozása körülményes a nem strukturált beérkezés, benyújtási miatt. strukturálatlanul érkezik meg. A fejlesztés érdekében indokolt a véleménynyilvánítási lehetőségeket strukturált módon elhelyezni a honlapon (pl.: lehessen vélemény csoportot választani).
3. Tematikus levelezési lista létrehozása, ennek bevezetésével adott témában egyszerre több címzetthez juthatnak el a levelek, de csak az érintetteknek.
4. Soltvadkert weboldalán moderált fórum kialakítása.
5. E-Demokrácia modul bevezetése, a kapcsolódó alkalmazások használata (a javaslat más dokumentumban is szerepelt, a javaslat és a megvalósítás módját ld. a 3.1.11. pontban).
6. Soltvadkert az elemzés időszakában az Európai Unió által meghatározott elektronizáltság négy szintjéből a másodikon állt, vagyis az ügyfél az elektronikus ügyintézés során csak informálódhat, és űrlapot tölthet le. A fejlesztés ebben az esetben a harmadik szint elérését jelenti. A harmadik szint eléréséhez biztosítani kell az elektronikus ügyindítás lehetőségét, az ügyfélkapus viszontazonosítási szolgáltatásának használatának megvalósításával.

## A javaslatok megvalósítása

Az Önkormányzat jelentősen átalakította Soltvadkert honlapját, a jelenlegi struktúra megfelel az általánosan elvárt szintnek, átlagos internet használói képességekkel, tudással használható, érthető. A honlapon található információk mennyisége jelentősen növekedett az elmúlt években, jelenleg a korábbi ÁROP szakértői javaslatokban említett információk, dokumentumok megtalálhatóak rajta.

Az Önkormányzat tapasztalatai szerint a vélemények kezelése a „hagyományos” formákban megoldható, jelenleg nem szükséges a szakértői javaslatban szereplő megoldás alkalmazása.

Az Önkormányzat létrehozta és használja a tematikus levelezőlistákat, az egyes témakörökben ilyen módon küldik ki az érintetteknek az információkat. Jelenleg a levelezőlistákat e-mail formájában működtetik, az erőforrások kímélése érdekében külön speciális alkalmazást nem használnak, azonban az elérendő cél ilyen módon is teljesül.

Az E-Demokrácia modul erőforrás kímélése érdekében, illetve ezek hiányában az Önkormányzat további erőforrást nem igénylő informatikai megoldásokat, lehetőségeket választott a képviselők munkájának támogatására. A képviselők, bizottsági tagok elektronikusan kapják meg a munkájukhoz szükséges dokumentumokat, ehhez file-megosztó, ftp szervert alakítottak ki, ahol megoszthatóak az anyagok. Soltvadkert honlapján élő közvetítés látható a testületi ülésekről, a korábbi ülések közvetítési anyagai is elérhetőek.

Az elektronikus ügyintézési folyamatokkal kapcsolatosan az elmúlt években jelentős szemléletváltás történt. Nagy méretű központi e-közigazgatási kiemelt projektek indultak – elsősorban az Elektronikus Közigazgatási Operatív Programból és az ÁROP-ból – amelyek célja éppen az elektronikus ügyintézés fejlesztése. A projektek között vannak önkormányzati célú fejlesztések (pl. a 2,6 milliárd forint támogatással elindított EKOP-3.1.6 Önkormányzati ASP központ felállítása kiemelt projekt, vagy a regionális operatív programok „Elektronikus helyi közigazgatási infrastruktúra fejlesztése” című pályázatai). A központi fejlesztések szerepe várhatóan a jövőben tovább növekszik, ezért az Önkormányzat e-közigazgatási fejlesztéseinél a saját, egyedi megoldások mellett/helyett szükséges a központi fejlesztések eredményeit alkalmazni, a csatlakozási lehetőségeket felhasználni.

#### 4. A projekt indikátorainak elemzése

A felülvizsgálat részét képezi a projekt megvalósításának mutatószámaira, indikátoraira vonatkozó elemzés, melynek során a jelentésekben szereplő indikátorok teljesítése bemutatásra kerül. Az indikátorok elemzése ennek megfelelően két részből áll, az indikátorok teljesítési formájának bemutatása és annak vizsgálata, hogy az indikátorok teljesítése milyen formában, hogyan történt meg.

Az indikátorok vizsgálata alapján látható, hogy teljesítésük és igazolásuk megtörtént, a szerződéses kötelezettségek teljesültek.

A jobb áttekinthetőség, egyszerűbb érthetőség érdekében az indikátorok körének és teljesítésének bemutatása táblázatos formában látható a támogatási szerződés 4. sz. melléklete alapján.

Monitoring mutató neve	Mutató mértékegysége	Kiinduló érték	Szerződésben vállalt célérték	A mutató forrása szerződés szerint	Teljesítés igazolásának módja
Átalakított szervezeten belüli eljárások száma	db	0	3	SZMSZ	A módosítások végrehajtásával kapcsolatosan az Önkormányzat Képviselő-testülete 2010.01.21-i ülésén, 8/2010. számú KT határozatában döntött, felszólítva a jegyzőt a módosítások megtételére. Az átalakított eljárásokra vonatkozóan 2010.02.22-i dátummal jegyzői utasítás került kiadásra.
Informatikai fejlesztési javaslat	db	0	1	Elkészült javaslat	A szakértők 2009. december 15-i dátummal átadták az Önkormányzat részére a dokumentumot.
Önkormányzati határozat	db	0	2	Dokumentált határozatok	A módosítások végrehajtásával kapcsolatosan az Önkormányzat Képviselő-testülete 2010.01.21-i ülésén, 8/2010. számú KT határozatában döntött, felszólítva a jegyzőt a módosítások megtételére. Az átalakított eljárásokra vonatkozóan 2010.02.22-i dátummal jegyzői utasítás került kiadásra.

Szervezetfejlesztési javaslat	db	0	1	Elkészült javaslat	A szakértők 2009. december 15-i dátummal átadták az Önkormányzat részére a dokumentumot.
A hivatal szervezetfejlesztési intézkedés által érintett főállású munkavállalóinak aránya	%	0	100	Jegyzőkönyv	Az elkészült szervezeti dokumentumok jellegükből adódóan minden főállású munkavállalót érintenek. A tárgyban 2010.04.30-i dátummal polgármesteri nyilatkozat készült. Az elfogadott szabályzatok teljes önkormányzatra vonatkozó alkalmazásáról 2010.02.22-én jegyzői utasítás készült.
Felülvizsgált szervezeten belüli eljárások száma	db	0	7	Beszámoló	A szakértők által készített dokumentumokban az alábbi eljárások felülvizsgálatára sor került: 1. Rendeletalkotás 2. Belső kommunikáció 3. Költségvetés készítés 4. Kötelezettség vállalás 5. Adatvédelem 6. Belső folyamatok szabályozása (kézikönyv) 7. Ügyiratkezelés
A bevont partnerek száma	db	0	2	Jegyzőkönyv	A bevonást a partnerek 2010.07.28-i nyilatkozatukban írták le.
Szervezetfejlesztésbe bevont intézmények száma	db	0	4	Elkészült javaslat	Az Információkezelés és információszolgáltatás fejlesztése című dokumentum tartalmazza a javaslatokat, a teljesítésről a bevont intézmények 2010.07.28-i dátummal nyilatkozatot állítottak ki.
Képzettek száma	fő	0	5	Jegyzőkönyv	A képzést lebonyolítók beszámolót készítettek, a részvételt jelenléti ívek igazolják.



## 5. Az ÁROP-1.A.2/A-2008-0025 számú pályázat jellemzőinek értékelése az önkormányzati ÁROP konstrukcióval összehasonlítva

A korábban megvalósított szervezetfejlesztési projekt felülvizsgálatának részét képezi a korábbi ÁROP pályázat jellemzőinek értékelése a teljes önkormányzati rendszerre vonatkozó jellemzőkkel összehasonlítva.

Az elemzésben a korábbi ÁROP konstrukció összesített eredményei kerülnek összehasonlításra Soltvadkert Önkormányzata által megvalósított projekt eredményeivel illetve jellemzőivel.

2012-ben a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség értékelési jelentés készített az ÁROP szervezetfejlesztési célú projektjeiről, a pályázatokra vonatkozó összesített adatok ezen elemzésből származnak.<sup>1</sup>

2008-ban összesen 4 ÁROP pályázat támogatta a polgármesteri hivatalok szervezetfejlesztését (ÁROP-1.A.2/A , ÁROP-1.A.2/B, ÁROP-3.A.1/A, ÁROP-3.A.1/B.), ezeken összesen 5.830.813.571 forintot ítéltek oda a 288 db nyertes önkormányzatnak.

A nyertes projektek település szerinti megoszlása az alábbi volt:

- Budapest,
- Fővárosi kerület: 20 db,
- Megyei jogú város: 20 db,
- Városok: 174 db,
- Község, nagyközség: 72 db.

A projektek átlagos megvalósítási időtartama 463 nap volt. Az Önkormányzat esetében a projekt megkezdése 2008.12.01, befejezése 2010.02.01. volt. A projekt teljes időtartama ennek megfelelően 427 nap volt, amely az átlagnál 36 nappal (7 százalékkal) rövidebb megvalósítást jelent.

---

<sup>1</sup> Értékelési zárójelentés az Államreform Operatív Program 2007-2010 között megvalósított szervezetfejlesztési célú fejlesztésekről, AAM Consulting, 2012. november.  
[http://palyazat.gov.hu/kozigazgatasi\\_fejlesztések\\_ertekelese](http://palyazat.gov.hu/kozigazgatasi_fejlesztések_ertekelese)

A konvergencia régiókra (magyarországi régiók a Közép-magyarországi régió kivételével) kiírt ÁROP-1.A.2/A komponens esetében (ahol az Önkormányzat nyert támogatást) 205 pályázó összesen 3.124.621.083 forint támogatást kapott, az átlagos támogatási összeg ennek megfelelően 15.242.054 forint volt.

Az Önkormányzat esetében a támogatás összege ennél magasabb, a pályázati kiírás szerint maximális 20.000.00 forint volt, a teljes projektköltségvetés 21.739.130 forint, a támogatási arány a pályázati kiírás szerint maximális 92 % volt.

A elemzés szerint a pályázatok esetében a különböző területek közötti összesített forrásmegoszlás az alábbi volt:

1. A döntési mechanizmus korszerűsítése 54,87%
2. A költségvetési gazdálkodás eredményességének javítása 18,97%
3. A partnerség erősítése 9,51%
4. Egyéb, közvetett tevékenység 6,6%
5. Mind a három területhez kapcsolódó tevékenység 10,05%

A nyertes projekteken belül több mint hat százalékot jelentettek a lebonyolítási költségek. Egyharmad a részt vevő önkormányzati munkatársak bérének költsége, egyharmad a külső szolgáltatók megbízási díját jelentette. A közbeszerzési és nyilvánossági feladatok elvégzése kb. 0,75 százalékot jelentett tevékenységenként.

Mind a három területhez kapcsolódó tevékenység (projektmenedzsment, nyilvánosság biztosításának költsége, közbeszerzési eljárások lebonyolításával kapcsolatos költségek): összesen 1.791.906 forint, a támogatási összeg 8,96 %-a, a teljes projektköltségvetés 8,24 %-a.

A felmérés szerint a nyertes önkormányzatok a teljes konstrukció esetén a támogatás 97,85 százalékában külső szolgáltatókat bíztak meg, a fennmaradó 2,15 százaléknyi támogatást bérköltségként használták fel.

Az Önkormányzat esetében kizárólag a projektmenedzsment feladatokat látták el belső erőforrásból, az alábbi megosztásban:

- projektmenedzsment bérköltés: 802.800 forint,
- projektmenedzsment bérköltését terhelő járulékok: 282.978 forint.

A bérköltések összege ennek megfelelően 1.085.778 forint, ami a teljes támogatás 5,4 százaléka (a teljes projekt összköltség, 21.739.130 forint 4,99 %-a).

Az NFÜ által készített átfogó értékelés zárójelentésében olvasható szakmai jellegű megállapítások közül több érvényes Soltvadkert korábbi ÁROP pályázatára is:

1. A teljes konstrukció elemzése során magas arányban találtak olyan projekteket, ahol az elkészült dokumentumok nagy része kutatási jelentésnek minősíthető. Soltvadkert esetében a fő Tanulmány és mellékletei teszi ki az elkészült anyagok nagy részét. A Tanulmányról, mellékleteiről, valamint a további tanulmányokról szintén elmondható, hogy terjedelmük nagy része kutatási jellegű, részben általános módszertani-szakmai leírásokat tartalmaz.
2. Az átfogó elemzés szerint az értékelést végző szakértők a várt mértéket meghaladó arányt tapasztaltak a koncepció szintre besorolt dokumentumok esetébe. A koncepció a jelentés szerint az a dokumentum, amely nem éri el a bevezethetőséghez szükséges részletezettséget, hanem alapvetően az önkormányzati vezetők számára jelöl ki fejlesztési irányokat. Soltvadkert esetében szintén elmondható, hogy a dokumentumok, javaslatok jelentős része irányelveket tartalmaz, amelyekről a soltvadkerti vizsgálatot végző szakértők is kijelentették, hogy az adott helyzetben nem kivitelezhető (pl. pályázati forrás szükséges hozzá).
3. Az NFÜ zárójelentése szerint a projektek többségében nem azonosítható be közismert, klasszikus elemzési, fejlesztési módszertan. Soltvadkert esetében ilyen módszertan alkalmazása szintén nem állapítható meg – természetesen a javaslatok minőségét, alkalmazását ez a tény önmagában nem befolyásolja.

Összefoglalva a tapasztalatokat, a korábbi ÁROP szervezetfejlesztési projekt eredményesnek tekinthető, egyértelmű a projekt kedvező hatása az Önkormányzat működésére.

A korábbi ÁROP projekt végrehajtásának általános eredménye, hogy megmutatta, a strukturált szervezetfejlesztés alkalmas a működés fejlesztésére.

A projekt kiemelten fontos eredménye – hasonlóan a teljes konstrukció jellemzőihez - az a tapasztalat és információ halmaz, amely az önkormányzati szakembereknél és a bevont külső szakértőknél jelent meg.

Az elért eredmények fenntarthatóságát az önkormányzati rendszerben bekövetkezett átfogó változások jelentős mértékben érintették, azonban a végrehajtás folyamata, módszertana, a képzéseken elhangzottak, a projekttel kapcsolatos tapasztalatok, a kapacitások fejlesztése hosszú távon kedvező hatást fejtenek ki, függetlenül a szervezeti átalakításoktól.

A teljes konstrukciót értékelő zárójelentés megállapításával megegyezően, a működés, a hatékonyság fejlesztése indokolt, az önkormányzati rendszer változásai ezt tovább növelik.

A zárójelentés szerint a hasonló fejlesztéseket továbbra is támogatásokkal szükséges segíteni, amely – figyelembe véve, hogy a 2014-2020 támogatási időszakban is lesznek közigazgatás-fejlesztési programok, támogatások – megvalósítható cél.

A zárójelentés megállapítja, hogy a fejlesztéseket célszerű lenne nagyobb központosítással, erősebb központi koordinációval megvalósítani. A jelenlegi közigazgatás-fejlesztési programok, megvalósítás alatt álló projektek alapján ez a törekvés egyértelműen látható, így a jövőbeni hasonló fejlesztéseknél feltétlenül figyelembe kell venni, hogy milyen központi megoldások, konstrukciók léteznek, amelyek eredményei felhasználhatóak.

## 6. 1. számú melléklet

Sor-szám	Jegyzőhatályok (belső, speciális)	Elkészítési, koordinációs, végrehajtási	Dokumentum	Felelős	Határidő	Ellenőrzés	Költségvetés tervezés-végrehajtás
1		gazdasági vez	fejlesztési koncepció ciklusprogram stratégiai tennék	polgármester	választás követő 180 napon belül	Pénzügyi Bizottság	
2		gazdasági vez	excel táblák	gazdasági vez	szeptember	jegyző	
3		gazdasági vez	Saldo, iránymutatások	gazdasági vez	szeptember, október	jegyző	
4		gazdasági vez polgármester	levél	polgármester	október	Pénzügyi Bizottság	
5		gazdasági vez	levél	gazdasági vez	október	jegyző	
6		gazdasági vez	excel táblák	gazdasági vez	november	jegyző	
7		gazdasági vez	excel táblák	gazdasági vez	november	jegyző	
8		gazdasági vez	előterjesztés tervzet	polgármester	november		
9		gazdasági vez	előterjesztés	polgármester jegyző	november 30. választások évében december 15.		
10			határozat	polgármester jegyző	november 30. választások évében december 15.		
11		gazdasági vez	határozat	polgármester jegyző	novemberi ülés		
12		gazdasági vez	levél, táblák	gazdasági vez	december, január	jegyző	
13		gazdasági vez	tervezet levél	gazdasági vez	január	jegyző	
14		gazdasági vez	tervezet	gazdasági vez	február eleje	jegyző	
15		gazdasági vez	tervezet	polgármester	február 15. vagy a költségvetési tv kihirdetése után 45 nap	Pénzügyi Bizottság	
16		gazdasági vez	tervezet	polgármester	max a MÁK által leadásra megadott határidő		
17		gazdasági vez	rendelet értesítés	gazdasági vez	elfogadást követően egy héten belül	jegyző	
18		gazdasági vez		gazdasági vez jegyző	MÁK által meghatározott határidő	jegyző	
19		gazdasági vez	tervezet levél	gazdasági vez	szükség esetén de legalább negyedévente	jegyző	
20		gazdasági vez	előterjesztés	gazdasági vez	szükség szerint	jegyző	
21		gazdasági vez	előterjesztés	gazdasági vez	szept 15, november 30.	jegyző	
22		gazdasági vez	MÁK úrtapok	gazdasági vez	MÁK által meghatározott határidő	jegyző	
23		gazdasági vez	rendelet-tervezet	gazdasági vez	április 30.	jegyző	
24		gazdasági vez	tervezet	polgármester	április 30.		
25		gazdasági vez	előterjesztés	gazdasági vez	elfogadást követően egy héten belül	jegyző	