

ÉRD MEGYEI JOGÚ VÁROS ÖNKORMÁNYZATA
POLGÁRMESTERI HIVATAL
Érd, Alsó u. 1.

Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatalának
komplex szervezetfejlesztése

SZAKÉRTŐI MUNKA, TANULMÁNY

Államreform Operatív Program (ÁROP 3.A.1/B)

Érvényessége kiterjed Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatal
vezetőire, alkalmazottaira, partnerkapcsolataira,
a szervezetfejlesztéssel érintett valamennyi hivatali működési folyamatra.

Jóváhagyta:

dr. Szabolcs Mária jegyző

A kiadás dátuma: 2010.02.15.

FIGYELEM!

Jelen fejlesztési koncepció Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatal dokumentuma.
Továbbadása, sokszorosítása írásos engedély nélkül nem megengedett, a benne szereplő információkat csak a
minőségirányítási rendszer működéséhez lehet felhasználni!

Jelen szabályozás kinyomtatott formátumú változata csak akkor használható, ha annak
hatálybalépési dátuma megegyezik az elektronikus dokumentumtárban tárolt törzspéldányével.



A Projekt az Európai Unió támogatásával,
az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.
Készítette: 4 Sales Systems Kft.

Tartalomjegyzék

1./ Bevezető	4
2./ Polgármesteri Hivatal helye, szerepe, felépítése	7
2.1./ A Polgármesteri Hivatal jogállása, szerepe	7
2.2./ A Polgármesteri Hivatal belső szervezeti felépítése, irányítása, vezetése	8
2.3./ Az egyes szervezeti egységek által ellátott feladatok, adottságok	13
2.3.1./ Lakosság-szolgálati Iroda.....	13
2.3.1.1./ Építéshatósági Csoport	13
2.3.1.2./ Okmányiroda	14
2.3.1.3./ Igazgatási Csoport	16
2.3.2./ Városüzemeltetési és Városfejlesztési Iroda	17
2.3.3./ Közgazdasági Iroda.....	19
2.3.3.1./ Költségvetési és gazdálkodási csoport	20
2.3.3.2./ Adócsoporth	22
2.3.3.3./ Gondnokság.....	24
2.3.4./ Stratégiai Iroda	24
2.3.4.1./ Kistérségi és Európai Uniós Kapcsolatok	24
2.3.4.2./ Jogi Feladatok.....	25
2.3.4.3./ Informatika	26
2.3.4.4./ Közbeszerzési Csoport	26
2.3.5./ Önkormányzati, Szervezési és Törvényességi Iroda.....	27
2.3.5.1./ Önkormányzati és Szervezési feladatok.....	27
2.3.5.2./ Törvényességi felügyelet.....	28
2.3.5.3./ Iktatás és Irattározás	28
2.3.6/ Humánpolitikai Iroda	29
2.3.7./ Városi Gyámhivatal	30
2.3.8./ Belső ellenőrzési csoport.....	32
2.3.9./ Főépítész feladatok	34
2.3.10./ Jegyzői és Polgármesteri Titkársági feladatok.....	35
2.3.11./ Védelmi ügyek	35
2.3.12./ Személyzeti ügyek	35

TANULMÁNY

3./ A minőséget alapvetően befolyásoló szabályozó dokumentumok.....	38
3.1./ Belső dokumentumok:	38
3.2./ Külső dokumentumok:	39
3.3./ SWOT analízis	39
3.3.1./ Erősségek	40
3.3.2./ Gyengeségek	40
3.3.3./ Lehetőségek.....	41
3.3.4./ Veszélyek	42
4./ Fejlesztési célkitűzések	43
4.1./ Hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának növelése - Pályázati adatbázis létrehozása (1/f).....	43
4.2./ Az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakítása,a döntési jogosultságok átstrukturálása – „Kiskincstári” rendszer (1/g, 2/a)	49
4.2.1./ Kiskincstár Működési Szabályzat	53
4.3./ Költségvetési gazdálkodás eredményességének javítása (2/b,2/d)	59
4.3.1./ Az önkormányzati költségvetés készítésének menete, elvei.....	59
4.3.1.1./ Az önkormányzat költségvetésének összeállítása	59
4.3.1.2./ Az éves költségvetés testületi (közgyűlési) előterjesztése	62
4.3.1.3./ Az éves költségvetés testületi (közgyűlési) előterjesztésének eljárási szabályai	64
4.3.1.4./ A költségvetés elkészítésének és jóváhagyásának rendje	67
4.3.2./ A költségvetési koncepció és a költségvetés tervezésének javítása.....	69
4.4./ Vezetői információt, tájékoztatást segítő adatszolgáltatás (1/k, 2/h)	75
4.5./ A lakossági tájékoztatás bővítési lehetőségei, az információ-szolgáltatás fejlesztése (3/a)	77
4.6./ A településrészi önkormányzatok, valamint a bizottságok működésének fejlesztése (3/c, 3/a).....	80
4.6.1./ A településrészi önkormányzatok működése	80
4.6.2/ Bizottsági előterjesztések rendjének korrekciója (3/c)	87
4.6.3. Elektronikus képviselői informatikai rendszer működése (3/a, 3/c,3/d).....	89
5./ Összegzés	94
MELLÉKLETEK	98

1./ Bevezető

Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatal szervezetének átvilágítását, (a továbbiakban Polgármesteri Hivatal) az **ÁROP 3.A.1./A** projektben megfogalmazott célok megvalósítását figyelembe véve a projekt III. szakaszának lezárásaként tanulmányt készítünk el a város és a hivatal vezetése számára. Az általunk végzett helyzetfelmérések, dokumentumelemzések, interjúk tapasztalatai alapján konkrét javaslatokat fogalmazunk meg a hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának javítására, az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása érdekében, a költségvetési gazdálkodás eredményességének javítása érdekében, döntési folyamatok korszerűsítésére, a vezetői információs rendszer működtetésének javíthatóságára, a partnerség javítására, azaz a Polgármesteri Hivatal szervezetének hatékony működését szolgáló átalakítására.

A Polgármesteri Hivatal szervezetfejlesztésében, a koncepciók kialakításában az Uniós követelményeket szem előtt tartva, nem hagyható figyelmen kívül a jelenlegi jogszabályi környezet, a szűkös anyagi források, amelyek nagyban meghatározzák a szervezet mozgásterét.

A tanulmány keretében megfogalmazott javaslatok a Polgármesteri Hivatal működését javító, a polgárbarát ügyfélfogadást megvalósító, eredményesebb, átláthatóbb, költségvetési gazdálkodást folytató hivatali szervezet kialakítását célozzák meg.

A tanulmány a jelenlegi hivatali struktúra, a feladatkörök megosztásának ismertetését követően, valamint a helyzetfelmérés során levont tapasztalatokra támaszkodva határozza meg a Polgármesteri Hivatal jövőbeni működési kereteinek javasolt változtatási irányát.

A tanulmányban megfogalmazott javaslataink mind a vezetők, mind a Polgármesteri Hivatallal kapcsolatban levő partnerek számára információs anyagként szolgál.

A Polgármesteri Hivatal vezetése elkötelezett a hivatal szervezeti egységei közötti együttműködés javítását célzó koncepciók és megoldások kidolgozásában, melynek elengedhetetlen feltétele a jelenlegi működés hiányosságainak feltárása.

Érd lakosság száma közel 64.000 fő, mely évente több mint egy ezer fővel gyarapodik, de megyei jogú városi, valamint a nem túl régen kialakult új kistérségi központi helyzetéből adódóan a

TANULMÁNY

hozzá tartozó településekkel (Diósd, Százhalombatta, Tárnok) település összlétszáma meghaladja a 95.000 főt.

Hangsúlyos a város civil szereplőivel az aktív, élő kapcsolattartás, véleményük kikérése. Bevonásukkal eredményesebben, hatékonyabban oldhatók meg az önkormányzati feladatok. Fontos véleményformáló szerepet tölt be az Érden működő civil szervezetek által létrehozott és városi szinten megalakított Érdi Civil Fórum (ÉCIF), melynek kollégiumvezetői alkotják a városi civil tanácsot. Fontos szempont az állampolgárok ügyeinek megfelelő szakmai precizitással, a törvényesség követelményeinek szem előtt tartásával történő intézése. A civil szervezetek a társadalom egészének és a helyi közösségeknek is kiemelkedő fontosságú, értékhordozó és közösségteremtő tényezői.

A város vezetése fontosnak tartja a lakosság tájékoztatást és a lakossági észrevételek becsatornázását a hivatal információ feldolgozási rendszerében.

A helyi partnerség erősítésére a civil és a vállalkozói szféra döntéshozatalba történő bevonására, közös kapcsolódási területek kialakítása fontos feladat. Álláspontunk szerint a Polgármesteri Hivatal ilyen irányú tevékenysége, a koordinációs funkció erősítése fontos cél a szervezetfejlesztésben. A bizottságok összetételénél már megvalósult a külső bizottsági tagok egy részének a civil szférából történő bevonása. A településrészi önkormányzatok tevékenysége nyomán pedig a város lakossága aktív véleményformáló szerepe vitathatatlan.

A településnek önálló honlapja van, ami a település arculatának, fontos információk, tájékoztatók megjelentetésének folyamatosan megújulást igénylő felülete. A megújulás már elkezdődött, a honlap struktúra váltása folyamatban van. Cél a lakosság tájékoztatása a várost, a térséget érintő aktuális kérdésekről, programokról, a közigazgatással és a közszolgáltatással, oktatással, kultúrával, egészségüggyel, a közlekedéssel, a szolgáltatásokkal kapcsolatos információkról.

Az ÁROP 3.A.1/B projekt keretében készülő tanulmányok, szakmai anyagok készítésének folyamatában az alábbi súlyponti témák, kérdések kerültek meghatározásra:

TANULMÁNY

1. Kiskincstári rendszer kialakítása, az önkormányzati intézmények erőteljesebb felügyelete érdekében. Egy átfogó rendszer bevezetésének előkészítését szakmailag, folyamatleírásokkal támogató szakmai anyag elkészítése.
2. Pályázati adatbázis kialakítása a jelenlegi Hivatali Pályázati Szabályzattal összhangban, informatikai támogatással, mely alkalmas a pályázatok sorsának nyomon követésére.
3. Információs szolgáltatás és iratkezelés fejlesztése keretében a szakmailag megfelelő adatok, információk megfelelő időben történő begyűjtése/elküldése szabályozásának felülvizsgálata szükséges (közzétételi szabályzat esetleges átdolgozása).
4. Vezetői Információs Rendszer kialakítása: a Forrás SQL-ből kinyerhető információra alapozva, valamint szervezeti szintű teljesítménymérési és értékelési módszerekre javaslattétel.
5. Költségvetés tervezési folyamatok fejlesztése során a Polgármesteri Hivatali és az intézményi elemi költségvetés szöveges indoklása tartalmi követelményeinek egységesítése.
6. Elektronikus képviselői informatikai rendszer esetleges fejlesztési lehetőségei.
7. A közbeszerzési rendszer fejlesztése, környezetbarát közbeszerzés kialakítása: módszertani javaslat elkészítése, megvalósítási blokkok kialakítása.
8. Tervezet a településrészi önkormányzatok, valamint a bizottságok működésének fejlesztésére, az előterjesztések elkészítési rendjének javítására tett javaslat

A projektben foglalt célok megvalósításához, az egyes pontoknak megfelelő tanulmányok szakmai tartalmának kialakításához egy átfogó helyzetfelmérést végeztünk Érd megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatalában. Ennek keretében strukturált kérdőívek kitöltése mellett számos interjú elkészítésére, valamint SWOT analízis felvételére került sor a szervezeti egységek vezetőivel, az ÁROP projekt Polgármesteri Hivatalban kijelölt felelősével.

2./ Polgármesteri Hivatal helye, szerepe, felépítése

Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatal szervezeti felépítését az Érd Megyei Jogú Város Önkormányzat Közgyűlése, és szervei Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 17/2004.(VI.01.) számú rendeletének 6. számú melléklete 7 szervezeti egységben (irodák) állapította meg. Ezek mellett működik még önálló csoportként a Belső Ellenőrzési Csoport, valamint a személyzeti ügyekkel foglalkozó, továbbá a főépítési feladatok ellátását végző csoport.

A Közgyűlés az éves költségvetési rendeletében határozza meg a Polgármesteri Hivatal létszámát. Polgármesteri Hivatal köztisztviselőinek juttatásairól, támogatásairól szóló 30/2003. (X.27.) ÖK. rendelet, valamint a Közfoglalkoztatási Szabályzat rögzíti az ügyfélfogadás rendjét és a Hivatal munkarendjét.

A hivatal működésére és feladataira vonatkozó részletes szabályokat az – SZMSZ 8. számú mellékleteként a Közgyűlés által elfogadott – Ügyrend tartalmazza.

2.1./ A Polgármesteri Hivatal jogállása, szerepe

A helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény - Ötv. - 38. § (1) bekezdése értelmében a képviselő-testület egységes hivatalt hoz létre - polgármesteri hivatal elnevezéssel - az önkormányzat működésével, valamint az államigazgatási ügyek döntésre való előkészítésével és végrehajtásával kapcsolatos feladatok ellátására, melyek az alábbiak szerint csoportosíthatóak:

- Előkészíti és végrehajtja a testületi szervek - képviselő-testület, bizottság - önkormányzati döntéseit a polgármester irányítása és a jegyző operatív vezetése mellett. (Ötv. 38. § (1))
- Közreműködik a polgármester önkormányzati, valamint államigazgatási feladat- és hatásköreinek ellátásában. (Ötv. 35. § (1), 36. § (2) bekezdés c) pont)
- Ellátja az önkormányzati testületi szervekhez kapcsolódó adminisztrációs feladatokat (Ötv. 29. §), az önkormányzati képviselők munkájának segítségét. (Ötv. 19. § (2) bekezdés e) pont)
- Előkészíti döntésre a jegyző hatáskörébe tartozó államigazgatási ügyeket és gondoskodik e döntések végrehajtásának megszervezéséről. (Ötv. 38. § (1), 36. § (2) bekezdés f) pont)

Az Ötv. szerint a képviselő-testület egységes hivaltal hoz létre - polgármesteri hivatal elnevezéssel - az önkormányzat működésével, valamint az államigazgatási ügyek döntésre való előkészítésével és végrehajtásával kapcsolatos feladatok ellátására. A törvény szerint az önkormányzati hatáskörök a polgármesteri hivatalra nem ruházhatók át, az államigazgatási hatáskörök címzettje pedig a jegyző, illetve az Ötv. 7. § (1) bekezdése szerint kivételesen a polgármester és a képviselő-testület hivatalának ügyintézője.

A polgármesteri hivatal egységes szakapparátusként működik. Ez következik abból a szabályozási tényből, hogy a hivatal saját jogon hatásköröket nem gyakorol, tehát hatásköri szempontból nem is tagozódhat, elkülönülést nem mutathat. A hivatal egységes szakmai szempontú működésének követelménye azonban nem jelenti azt, hogy a munkamegosztás természetes rendjében ne tagozódhasson több belső szervezeti egységre.

Az **önkormányzati ügyek**nek többek között az a jellemzője, hogy a település egészét, vagy nagyobb részét, a választópolgárok szélesebb körét érintik és megoldásuknál széles mérlegelési lehetőség van. A helyi sajátosságoknak, feltételeknek döntő a szerepük a választott megoldásnál. Ezzel szemben az **államigazgatási ügyek**ben az ország egész területén egységes követelményeket kell érvényesíteni, ezekben a jogokat, kötelezettségeket, a követendő eljárást a központi jogszabályok lényegében azonos módon állapítják meg, a szűkebb körben lehetséges mérlegelés pedig nem önkormányzati típusú.

Az önkormányzati ügyek ura, gazdája a képviselő-testület (közgyűlés), de a konkrét államigazgatási ügyekre, egyedi hatósági döntésekre nem terjed ki a képviselő-testület (közgyűlés) irányítási jogköre. Az államigazgatási feladatokat, hatásköröket a jegyző, a polgármesteri hivatal ügyintézője önállóan látja el, a képviselő-testület ezeket nem irányítja.

2.2./ A Polgármesteri Hivatal belső szervezeti felépítése, irányítása, vezetése

A helyi önkormányzatokról szóló törvény 35. § (2) bekezdés c) pontjának rendelkezései alapján a törvény keretei között a helyi önkormányzatok alkotmányos alapjoga a szervezetalakítás szabadsága, a hivatal belső szervezeti tagozódásának, munkarendjének, valamint ügyfélfogadási rendjének meghatározása, a változó feladatokhoz történő hozzáigazítása.

A helyi önkormányzatokról szóló törvény 35. § (2) bekezdésében határozza meg, hogy a polgármester a képviselő-testület döntései szerint és saját önkormányzati jogkörében eljárva irányítja a hivatalt, mely irányító funkciójának fő tartalma a feladatok kijelölése az önkormányzati döntések előkészítésében éppúgy, mint a döntések végrehajtásában.

Az 1990. óta egységes hivatalt a jegyző vezeti, 1994. óta a munkáltatói jogokat is a jegyző gyakorolja a hivatal köztisztviselői tekintetében és e jogkörének gyakorlásához a polgármester egyetértése csak meghatározott körben szükséges (Ötv. 36. § (2) bekezdés).

A jegyző a Hivatal vezetője, a hivatal egész munkájáért, szakmai tartalmáért felel. Felelőssége kiterjed a polgármesteri hivatal belső szervezeti tagozódása helyileg legcélszerűbb kialakítására, a feladatkörök pontos meghatározására, a munkakörök, munkaköri leírások elkészíttetéséről való gondoskodásra, az ügymenet világos és áttekinthető kialakítására.

A kialakított szervezeti struktúrában az irodavezetők személyi felelősséggel irányítják az irodát, melynek során különösen gondoskodnak a szervezeti egységen belüli munka megszervezéséről, ellenőrzik a feladatok végrehajtását, biztosítják a kiadott feladatok határidőre történő szakszerű és törvényes végrehajtását.

A jogi szabályozás szerint a jegyzői hatáskörök száma több mint hatezer, valamint Érd Megyei Jogú Városi Polgármesteri Hivatal körzeti szerepéből adódóan okmányirodai, a gyámhivatali és egyes szociálpolitikai feladatok vonatkozásában ellátási kötelezettsége van.

Az önkormányzatok által ellátott feladatok rendkívül összetettek. Ha pusztán a jegyzőhöz telepített feladatokat, hatásköröket nézzük elgondolkodtató, hogy van-e még a közigazgatásban olyan tisztség, amelyhez ennyi felelősség és feladat társul. A jegyző **gyakorolja a munkáltatói jogokat a hivatal köztisztviselői tekintetében**, ami jelentős feladat a Polgármesteri Hivatalban. Nem egyszerű azért sem, mert a jogszabályok ebben a tekintetben sem kímélték meg a jegyzőt attól, hogy folyamatosan többletfeladatokat telepítsenek rá, gondoljunk csak a vagyonnyilatkozat-

TANULMÁNY

tételi kötelezettségre, a teljesítményértékelésre, az egységes közszolgálati nyilvántartás vezetésére, a képzési programok elkészítésére.

A legnagyobb és legsokrétűbb feladat az **államigazgatási ügyek intézése**, annak hatékony megszervezése.

A rendszerváltozás óta a mai napig résztvevői az önkormányzatok, annak a szinte „láthatatlan” folyamatnak, mely során olyan feladatok tömegét róják a polgármesteri hivatalokra, melyhez sem személyi, sem egyéb feltétel nem párosul. Az elvégzendő feladatok száma folyamatosan szaporodik, a különböző központi követelmények, a helyi elvárások mind – mind nőnek.

Érd Polgármesteri Hivatalában a körzetközponti jegyzői státuszból eredően a rengeteg többletfeladat az építésigazgatás, a gyámügy és az okmányiroda rendszerében óriásira duzzasztották az ellátandó feladatok számát.

Az állandó, mindennapi feladatokon túl évek óta megmutatkozik a Polgármesteri Hivatalokra háruló **jelentős rendkívüli feladatok köre**, amelynek ellátása a rendelkezésre álló köztisztviselői létszámmal történik. Ilyenek voltak többek között:

- A **választások** során minden alkalommal a hivatal feladatát képezi – a rendszeres napi munka mellett – a névjegyzék vezetése, karbantartása, a választás technikai lebonyolításának megszervezése, a választási szervek felkészítése, a választási szervek melletti adminisztrációs feladatok ellátása. Mivel a választás az okmányirodai gépek segítségével bonyolódik, a rögzítési munkák elvégzésében, a választás lebonyolításában is jelentős szerepet vállalnak a hivatal egyes szervezeti egységei és az okmányirodai dolgozók is.
- Fontos feladatot jelentett a PVC alapanyagú személyazonosító igazolványok PC alapú okmányra történő cseréje, melynek során 2004-ben több, ezer okmány cseréje ügyében kellett intézkedni.
- Nagy feladatot jelentett annak a jogszabály-módosításnak a végrehajtása amellyel a közúti közlekedési nyilvántartásból teljesített adatszolgáltatás lett a gépjármű súlyadó **megállapításának alapja. Tekintettel arra, hogy a Polgármesteri Hivatal adóhatósága nyilvántartásának, valamint a közúti közlekedési nyilvántartásnak az adattartalma nem**

volt összhangban egymással (mindkettőt más feladat ellátására fejlesztették ki), a 2004. január 1. nappal hatályba lépő jogszabály több ezer gépjármű sorsának mihamarabbi rendezését tette szükségessé.

- Ügyfélkapu regisztráció
- Járulékfizetés alapjának igazolása hatósági bizonyítvánnyal
- A jelenlegi jogszabályváltozások további feladatokat rónak a jegyzőre, mint például legutóbb a bejegyzett élettársi kapcsolattal kapcsolatos feladatok, valamint
- a krízis alapból támogatást igénylő állampolgárok jogosultságának megállapításával kapcsolatos előkészítő feladat
- a 14. életévüket be nem töltött személyek személyazonosításra alkalmas okmánnyal való ellátása.

Elengedhetetlen a kötelezően ellátandó feladatok felülvizsgálata annál is inkább mivel a jegyzők rengeteg állami feladatot látnak el önkormányzati finanszírozásban, amely állandó konfliktusokat szül a feladatellátás, ill. finanszírozás területén. A Polgármesteri Hivatalban dolgozó köztisztviselők engedélyezett létszámát a képviselő testület (közgyűlés) a költségvetési rendeletében határozza meg. A feladatellátások hatékonyságáért, jogszerűségéért pedig a jegyző felelős. Nemcsak az anyagi jogszabályok, az eljárásjogi szabályok is rengeteg terhet rónak a köztisztviselőkre.

A közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2004. évi CXL. törvény (továbbiakban: Ket.) bevezetése még nagyobb felkészültséget igényel az államigazgatásban dolgozó ügyintézőktől. A komplex látásmód, az anyagi és eljárásjogi jogszabályok maradéktalan ismerete komoly elvárás a munkatársakkal szemben. 2009. október 1-jétől a Ket. 174 §-a közül 160-nak a szövege változik meg, továbbá 19 új §-sal bővül a jogszabály. A Ket. nem csupán új jogintézményeket vezetett be, hanem a megszokottól merőben eltérő munkaszervezést igényel, nem csupán az ügyintézőktől, a vezetőktől is. Nemcsak az ügyintézési határidők szigorodnak, hanem a határidőn túl intézett ügyekért való felelősség is.

Kardinális probléma az önkormányzatoknál a közgyűlés által engedélyezett létszám és a feladatellátás törvényessége, az ügyintézők munkaterhének egyenlő elosztása.

Több közigazgatási szakember és szakmai szervezet foglalkozott már a problémával, és azzal is, hogy ki lehet-e munkálni egy olyan optimális létszámmal, amely a feladatok hatékony ellátása szempontjából indokolt, egy olyan etalont, ami, ha nem is teljesen tökéletes, de alkalmazható legalább a differenciált feladat- és hatáskör telepítés rendszerében azonos szinten lévő önkormányzatoknál.

A közigazgatás modernizációja, a jobb, átláthatóbb szervezeti megoldások kialakítása azonban nem csak szakmai kérdés. A politika mind központi, mind helyi szinten meghatározó az önkormányzatok, a polgármesteri hivatalok működésében.

A központi lépések és a **finanszírozási rendszer átalakítása** nélkül az önkormányzatok nem képesek nehéz anyagi helyzetükön változtatni. Központi szinten a megoldás mindenképpen egy olyan átlátható, hosszabb távon kalkulálható és tervezhető rendszer kialakítása kell, hogy legyen, amely kapcsolódik a kötelező feladatok felülvizsgálatához. **Alapelv, hogy a feladat, felelősség és forrás együtt mozogjon.**

Ezen szempontok megvalósulása, a jogi szabályozás megváltoztatása esetén megcélozható egy, a mostaninál kevésbé pazarló, és az európai normák szerint is jobban teljesítő rendszer kialakítása. Ezt a célt persze nem lehet a „fűnyíró módszerrel” elérni, a feladatellátás ésszerűbb telepítéséhez kell a struktúrát alakítani.

A tanulmány, valamint a projektben megfogalmazott célok megvalósítása szempontjából ezen megállapítások azért is fontosak, mivel a **Polgármesteri Hivatalok szervezetére, feladatellátásának hatékonyságára rengeteg külső körülmény jelent „veszélyt”**. A közigazgatás nem az a szakterület, amelyet gyorsan át lehet látni, amelyre könnyen rá lehet illeszteni az üzleti vagy a civil szférában bevált módszereket. Éppen ezért különösen fontos az elhivatottak megbecsülése, akiknek eredményeire és segítségére építeni lehet. A szakmai elhivatottság, lelkesedés, türelem mára sajnos mind kevesebbek sajátja, pedig a projekt eredményességének, az elkészített tanulmányban foglaltak megvalósításának szempontjából most lenne rá a legnagyobb szükség.

A Polgármesteri Hivatal létszáma az alábbiak szerint alakult 2008. évben:

Köztisztviselők száma	196 fő
felsőfokú végzettséggel rendelkezők:	97 fő
egyetemi végzettségűek:	23 fő
főiskolai végzettségűek:	74 fő
középiskolai végzettséggel rendelkezők:	99 fő
Ügykezelők száma	2 fő
Fizikai alkalmazottak	11 fő

2.3./ Az egyes szervezeti egységek által ellátott feladatok, adottságok

2.3.1./ Lakosság-szolgálati Iroda

2.3.1.1./ Építéshatósági Csoport

Az **Építéshatósági Csoport** létszáma 13 fő: 1 fő csoportvezető, és 12 fő ügyintéző, ügykezelő. (nem jó) helyesen: 12 fő: 1 fő csoportvezető, 7 fő építéshatósági ügyintéző, 1 tervtáros, 2 ügyintéző/adminisztrátor, jelenleg 1 üres álláshely.

Az Építéshatósági Csoportban 2008. évben több személyi változás is történt. 2008-ban az építéshatósági igazgatásban jelentős jogszabályváltozás történt. A Csoport munkájának kiemelt feladatát képezi a 2008. évről felhalmozódott hátralék ez év végéig történő feldolgozása.

Az Építéshatósági Csoport feladata az I. fokú építéshatósági eljárások lefolytatása, így különösen:

- Az elvi, építési, bontási, fennmaradási, használatbavételi,
- Rendeltetés módosítási engedélyek kiadása,
- Telekalakítási engedélyek kiadása,
- Reklámtáblák folyamatos ellenőrzése, és engedélyezési eljárásai,
- Engedélyezési eljárásokkal kapcsolatos tájékoztatások,
- Előzetes tervezői egyeztetések,
- Hatósági bizonyítvány kiállítása (beépítettség, házszám, stb.),

- Tervtár kezelése,
- Hitelesített másolatok elkészítése a tervtári anyag alapján,
- Házzámozás folyamatos karbantartása,
- Földhivatali ügyintézés az eljárások során,
- Szakhatóságok megkeresése,
- Szakhatósági állásfoglalás kialakítása minden egyes működési és telepengedélyezési eljáráshoz,
- Engedély nélküli, vagy engedélytől eltérően végzett építések felkutatása, leállítása,
- Építésrendészeti eljárások lefolytatása,
- Rendszeres helyszínelések végrehajtása,
- Egyeztetés a közút kezelőjével,
- Egyeztetés a Főépítési Irodával, Főépítési feladatokkal
- Szabályozási tervek felülvizsgálatában való részvétel, javaslatok elkészítése,
- APEH megkereséseire válaszadás,
- Tervtárazás az ügyirat irattárba és tervtárba kerülése előtt,
- Kijelölés alapján más önkormányzatok építéshatósági ügyeinek intézése,
- Statisztikai jelentések havi és éves szinten.

2.3.1.2./ Okmányiroda

Körzetközponti feladatokat ellátó hatóságként az okmányiroda az illetékességi területéhez tartozó öt település – így Érd, Diósd, Pusztazámor, Sóskút, illetőleg Tárnok – vonatkozásában, mintegy 85.000 ügyféllel kapcsolatban végzi munkáját:

- Néesség-nyilvántartási feladatok,
- Személyazonosító igazolvánnyal kapcsolatos feladatok,
- Útlevel ügyintézésrel kapcsolatos feladatok,
- Egyéni vállalkozói igazolványokkal, illetőleg a mozgáskorlátozottak parkolási igazolványával kapcsolatos feladatok,
- Regisztrációs eljárás,
- Vezetői engedéllyel kapcsolatos feladatok:
- Kötelező gépjármű felelősség biztosítással kapcsolatos feladatok,
- Közlekedésigazgatással kapcsolatos feladatok,
- Anyakönyvi feladatok,

A csoport létszáma az év elején 25,5 fő volt, amelyből 19 fő okmányirodai ügyintéző, 1 fő fél állásban információs, 2 fő ügyintéző/adminisztrátor, 2 fő anyakönyvvezető, illetve 1 fő vezető volt, majd április 21-én a Tárnoki Kirendeltség megnyitását megelőzően 3 fő ügyintézővel, majd októberben a postai kirendeltség és iktatási feladatok ellátására 1 fő ügyintézővel bővült a létszám.

Az okmányiroda összes hatósági eljárásainak jelentős része, 20.468 db ügy a forgalmi engedélyekkel kapcsolatos ügyintézés volt.

Az okmányirodai szakrendszerek statisztikája szerint az egyes ügytípusok/okmánytípusok tekintetében az alábbiak szerint alakult az ügyfelek száma:

Ügytípus	Ügyfélszám/ügyszám (db)
Személyi igazolvány	9.528
Útlevél	4.341
Vezetői engedély/nemzetközi vezetői eng.:	15.688
Gépjármű ügyintézés – személyesen, kereskedőknek	45.043
Vállalkozói igazolványok	2.709
Mozgáskorlátozottak parkolási ig.	458
Ügyfélkapu regisztráció	732
Lakcím ügyintézés	12.076
Összesen:	90.575

Az okmányirodában működő postaszolgálatot nagy számban veszik igénybe, hiszen a 2008. január 1-től december 31-ig illetékbélyeg forgalma 12.815.000,- Ft, míg a csekkfeladások száma 51.029 db volt.

2.3.1.3./ Igazgatási Csoport

Az Igazgatási Csoport szervezeti egységéhez az általános igazgatási feladatok ellátása, a hagyatéki ügyek ellátása, a szabálysértési- és birtokvédelmi ügyek ellátása tartozik. A Csoport a 2008-as évben 1 fő irodavezető irányítása alatt állt, 11 ügyintézővel, valamint ügyintézői feladatokat is ellátó egy fő csoportvezetővel. Az Igazgatási Csoport helyileg az Érd, Alsó u. 3. szám alatt a Polgárok Házában található. Az ügyfelek fogadása, kiszolgálása alkalmas és megfelelő irodahelyiségekben történik.

- 1) Az **általános igazgatási** feladatok keretében kerül sor a működési engedélyek-, telepengedélyek kiadására, hatósági bizonyítványok kiállítására, polgári célú pirotechnikai tevékenységgel kapcsolatban történő véleményezésre, szerencsejáték szakhatósági állásfoglalások kiadására, tolmácsigazolványok kiállítására, fogyasztóvédelemmel kapcsolatos ügyek kivizsgálására, a marhalevelek kiállítására, jegyzői igazolások lakástámogatást igénylők részére történő kiadásra, kérelemre egyedi esetekben hatósági bizonyítványt kiállítására, fizetővendéglátás nyilvántartására, a méhészekkel kapcsolatos nyilvántartás vezetésére, talált tárgyakkal kapcsolatos eljárásokra. A csoportvezető az állattartással, és az állatvédelmi ügyekkel kapcsolatos önkormányzati, valamint közigazgatási hatósági feladatokat látja el.
- 2) A **hagyatéki ügyekkel** kapcsolatos feladatok ellátása során a hagyatéki leltár felvétele, a hagyatékhoz tartozó vagyontárgyak biztosításával kapcsolatos intézkedések, valamint adó-és értékbizonyítvány elkészítése a fő feladata az ügyintézőknek.
- 3) A **szabálysértési ügyekkel** és közigazgatási birtokvédelmi ügyekkel foglalkozó kollégák munkája az érdemi ügyintézés mellett az ügykezelői feladatok és az irattározási feladatok ellátására is kiterjed.

2.3.2./ Városüzemeltetési és Városfejlesztési Iroda

A Városüzemeltetési és Városfejlesztési Iroda létszáma: 27 fő (1 fő irodavezető, 2 fő csoportvezető, 10 fő ügyintéző, 1 fő jogász, 1 fő jogtanácsos, 1 fő környezetvédelmi ügyintéző, 8 fő közterület-felügyelő, 2 fő mezőőr, 1 fő gyepmester).

A Városüzemeltetési és Városfejlesztési Iroda főbb feladatai:

Beruházás:

Beruházások (út, járda, intézmények stb), közútkezelő, intézmények, lakások karbantartása, haváriák, mezőőri járulék, játszóterek, közparkok, emlékművek, forgalomtechnika, térinformatika, TakarNet, vagyonkataszter, felszíni víz, ivóvíz, szennyvíz

- városfejlesztéssel kapcsolatos koncepciók kidolgozása,
- fejlesztési programok készítésében való közreműködés, (Vízrendezés, közművek, útépítés, területfejlesztés, intézmény-hálózat stb.),
- az éves költségvetés beruházással kapcsolatos fejezeteinek tervezésében való közreműködés, a beruházási és felújítási javaslat szöveges indokolása,
- a városi beruházásokkal, fejlesztésekkel kapcsolatos teendők, programok kidolgozása,
- terveztetés, pályáztatás, ajánlatkérés, szerződések előkészítése,
- építéssel kapcsolatos pályázatokhoz szükséges tervek készíttetése, engedélyek beszerzése, pályázatok elkészítése, beadása, támogatási szerződések megkötésében való közreműködés,
- feladatkörébe tartozóan kapcsolattartás és együttműködés az Érdi Közterület Fenntartó Intézménnyel,
- feladatkörébe tartozóan a szakbizottságok, illetve a közgyűlés elé terjesztendő anyagok előkészítése, a meghozott döntések végrehajtása,
- feladatkörébe tartozó költségvetési előirányzatok felhasználásának folyamatos figyelése,
- likvidterv készítéshez adatszolgáltatás a feladatkörébe tartozó előirányzatok várható teljesüléséről a Közgazdasági Iroda számára.

Városüzemeltetés:

- parkok, út menti zöld területek gondozása, útpadkák és árkok tisztítása, karbantartása,
- közlekedési lámpák, táblák karbantartása, pótlása,
- földutak karbantartása, járhatóságának folyamatos biztosítása,

TANULMÁNY

- köztemető fenntartása, üzemeltetése,
- csapadékvíz elvezető árkok, átereszek kézi és gépi tisztítása,
- hó-eltakarítás, síkosság-mentesítés,
- közterületek takarítása, illegális szemétkerakók felszámolása,
- műfüves focipályák üzemeltetése,
- piac üzemeltetése,
- közoktatási intézmények karbantartása,
- környezetvédelem,
- hulladékgazdálkodás,
- gyepmesteri feladatok ellátása.

Vagyongazdálkodás:

Önkormányzati ingatlanügyek, önkormányzati lakásügyek, vagyonkataszter:

- a város vagyonával, tulajdonával kapcsolatos vagyonkezelési feladatok,
- az önkormányzat vagyonával kapcsolatos döntések előkészítése, döntések végrehajtása,
- közgyűlési illetve bizottsági határozatok alapján történő ingatlan értékesítés, ingatlan vásárlás,
- közgyűlési, illetve bizottsági döntések alapján értékesítési pályázatok kiírása, kisebb volumenű árlicitek lebonyolítása, szerződések előkészítése,
- ingatlanok és önkormányzati bérlakásokkal kapcsolatos feladatok ellátása, javaslattétel tulajdonviszonyok rendezésére,
- vagyonkataszteri nyilvántartás karbantartása,
- vagyongazdálkodási feladatok koordinálása,
- feladatkörébe tartozóan kapcsolattartás és együttműködés az Érdi Közterület Fenntartó Intézménnyel,
- feladatkörébe tartozóan a szakbizottságok, illetve a közgyűlés elé terjesztendő anyagok előkészítése, a meghozott döntések végrehajtása,
- feladatkörébe tartozó költségvetési előirányzatok felhasználásának folyamatos figyelése,
- likvidterv készítéshez adatszolgáltatás a feladatkörébe tartozó előirányzatok várható teljesüléséről a Közgazdasági Iroda számára.

Városrendészet: (Közterület-felügyelet)

Közterületi ügyintézés, közterület-felügyelet, mezőőri szolgálat (Mezőőri szolgálat: 2 fő mezőőr felügyeli a határt, együttműködve a gazdákkal, polgárőrséggel, rendőrséggel).

- a közterületek jogszerű használatának, a közterületen folytatott engedélyhez, illetve útkezelői hozzájáruláshoz kötött tevékenység szabályszerűségének ellenőrzése,
- a közterület rendjére és tisztaságára vonatkozó jogszabály által tiltott tevékenység megelőzése, megakadályozása, megszakítása, megszüntetése, illetve szankcionálása,
- közreműködés a közterület, az épített és a természeti környezet védelmében, a közrend, a közbiztonság védelmében, az önkormányzati vagyon védelmében, a köztisztaságra vonatkozó jogszabályok végrehajtásának ellenőrzésében, az állategészségügyi és ebrendészeti feladatok ellátásában,
- feladatkörébe tartozóan kapcsolattartás és együttműködés az Érdi Közterület Fenntartó Intézménnyel,
- helyszíni bírságok befizetésének rendszeres egyeztetése a Közgazdasági Irodával.

Gyepmesteri szolgálat:

1 fő gyepmester látja el a tevékenységet (kóbor állatok befogása, állati tetemek elszállítása gyepmesteri telepre).

Környezetvédelmi feladatok:

- környezetvédelmi hatósági jogkörben végzett munkák, határozathozatal,
- folyékony és szilárd hulladék kezelésével, zajvédelemmel, levegőszennyezéssel, környezet-egészségüggyel, természetvédelemmel, szúnyog- és rágcsálóirtással kapcsolatos feladatok ellátása,
- növényvédelmi hatósági feladatok ellátása,
- fakivágási engedélyek kiadása,
- közreműködés a kapcsolódó szakbizottsági munkában,
- feladatkörébe tartozóan kapcsolattartás és együttműködés az Érdi Közterület Fenntartó Intézménnyel.

2.3.3./ Közgazdasági Iroda

A Közgazdasági Irodát szervezetileg három csoport alkotja:

- Költségvetési és gazdálkodás
- Adócsoporthoz
- Gondnokság.

Az Iroda létszáma jelenleg: 44 fő + 1 üres álláshely, amellyel a Hivatalban a nagy szervezeti egységek egyike.

- A Költségvetési és gazdálkodás: 16 fő (+1 üres álláshely)
- Az adócsoporth létszáma 17,5 fő, melyből 1 fő 4 órás ügyintéző látja el az ügykezelési feladatokat.
- A Gondnokság: 18 fő.

2.3.3.1./ Költségvetési és gazdálkodási csoport

- Költségvetés tervezésével, módosításával kapcsolatos feladatok:
 - A következő költségvetési évhez kapcsolódó kiadási igények (működési, beruházási, felújítási igények, új feladatokhoz kapcsolódó kiadások) felmérése
 - A saját bevételeket megalapozó helyi rendeletek: Helyi adó rendelet, Vagyonrendelet felülvizsgálata
 - Költségvetési koncepció elkészítése, szakirodák, intézményekkel, kisebbségi önkormányzatokkal, bizottságokkal történő egyeztetése, közgyűlési előterjesztés előkészítése
 - Költségvetési tervezéshez kapcsolódóan egyeztetési tárgyalások lefolytatása a szakirodák, intézményekkel, kisebbségi önkormányzatokkal, bizottságokkal, majd a költségvetési tervezetről szóló közgyűlési előterjesztés elkészítése
 - Módosító indítványok beépítése a költségvetési rendelet tervezetbe, majd a költségvetési rendeletről szóló előterjesztés (szöveges tájékoztatás) elkészítése
 - Elemi költségvetés elkészítése, költségvetési előirányzatok főkönyvi könyvelése
 - A költségvetési év folyamán végrehajtott költségvetési módosításokról szóló közgyűlési előterjesztések elkészítése, a közgyűlés által elfogadott költségvetési módosítások főkönyvi könyvelése.

- A költségvetés végrehajtásával, kapcsolatos feladatok:
 - Kötelezettségvállalásokhoz kapcsolódó dokumentumok: megrendelések, szerződések, határozatok nyilvántartásba vétele, kötelezettségvállalás rögzítése a Forrás SQL rendszerben
 - Beérkező számlák nyilvántartásba vétele, könyvelésre, kifizetésre történő előkészítése (utalványrendelet elkészítése, teljesítések igazoltatása, kontírozás, utalványozás, ellenjegyzés)
 - Számlák banki utalása, kiadások könyvelése
 - Pénztári pénzforgalom lebonyolítása, kapcsolódó analitikus és főkönyvi nyilvántartások vezetése
 - Normatív állami és egyéb hozzájárulások igényléséhez intézményi adatok összegyűjtése, a Magyar Államkincstár részére történő továbbítása
 - Beérkező normatív és egyéb állami támogatások könyvelése, év közbeni pótigénylések, lemondások koordinációja, törvényben előírt határidőben éves elszámolás elkészítése, a normatíva elszámolása során elvégzett pénzügyi-szakmai ellenőrzési feladatok
 - Saját bevételekhez kapcsolódó szerződések, határozatok nyilvántartása, kimenő számlák kiállítása
 - Határidőn túli követelésekkel kapcsolatos intézkedések megtétele (fizetési felszólítás, jogi intézkedésre továbbítás)
 - Intézményi finanszírozáshoz kapcsolódó feladatok végrehajtása
 - Immateriális javak, tárgyi eszközök analitikus és főkönyvi nyilvántartása, állományváltozások, értékcsökkenési leírás elszámolása, egyeztetési feladatok végrehajtása
 - Könyvvezetés a kisebbségi önkormányzatok részére
 - Adóbevallás elkészítése a Forrás SQL rendszer adatai alapján, adó visszaigénylés vagy fizetési kötelezettség megállapítása és teljesítése
 - A pályázatok pénzügyi előkészítésében információ és adatszolgáltatással történő közreműködés, továbbá pénzügyi elszámolása, kifizetési kérelem előkészítése
 - Igény szerinti adatszolgáltatás a vezetőség (Polgármester, Jegyző, Közgyűlés, Bizottságok) részére

- A MINARET kötvény egy részének refinanszírozásra történő felhasználása, valamint az államkötvények vásárlása, illetve az átmenetileg szabad pénzeszközök folyamatos kedvező befektetésének előkészítése vezetői döntésre.
- A költségvetési végrehajtása során a likviditás folyamatos biztosítására.
- A belső szabályzatok, jegyzői és polgármesteri utasítások felülvizsgálata
- A választásokhoz kapcsolódó pénzügyi tervezési és lebonyolítási feladatok
- Beszámoló készítésével kapcsolatos feladatok
 - Évközi pénzforgalmi és mérlegjelentések, valamint a negyedéves és féléves gazdálkodásról szóló közgyűlési tájékoztató elkészítése
 - Éves beszámolóhoz kapcsolódó zárlati teendők: értékelési, egyeztetési feladatok, könyvviteli zárás
 - Éves beszámoló adatait alátámasztó leltárkimutatások elkészítése
 - Tárgyi eszköz leltár megszervezése, lebonyolítása (külső cég részvételével), leltárkiértékelés, leltárkülönbségek megállapítása, jegyzőkönyvezése, nyilvántartások korrekciója
 - Könyvviteli mérleg, pénzforgalmi jelentés összeállítása, kiegészítő melléklet (szöveges beszámoló) elkészítése, pénzmaradvány kimutatás elkészítése
 - Zárszámadási rendeletről szóló közgyűlési előterjesztés elkészítése
 - Az éves beszámolóhoz kapcsolódóan az államháztartási információs rendszer számára történő jelentési kötelezettségek határidőben történő teljesítése

2.3.3.2./ Adócsoport

Könyvelés: ellátja a helyi adókkal kapcsolatos pénzforgalmi és könyvelési feladatokat:

- befizetett adótételek könyvelése
- túlfizetések visszautalása, az azzal kapcsolatos levelezések lefolytatása, határozat készítése
- év eleji nyitó, fél évi és év végi zárasi munkálatok elvégzése
- számlák vezetése, számlaértesítők postázása (évente két alkalommal)
- adatszolgáltatási kötelezettség teljesítése
- Vagyoni bizonyítványok kiállítása

Gépjárműadó: ellátják a gépjárműadóval kapcsolatos adóeljárási feladatokat:

TANULMÁNY

- a gépjármű adóztatáshoz kapcsolódó adatállományok kezelése a KEKKH-tól kapott adatok alapján
- adófizetési kötelezettség megállapítása, határozat készítése
- adótartozás esetén a gépjárművek forgalomból történő kivonatásának kezdeményezése

Helyi iparüzési adó: a vállalkozók helyi iparüzési adóival kapcsolatos feladatok ellátása:

- beérkező bevallások feldolgozása
- fizetési kötelezettség előírása, határozatkészítés
- felszámolási-, csőd-, végelszámolási eljárásokkal kapcsolatos ügyintézés
- behajthatatlan adótartozások nyilvántartásának vezetése
- fizetési kedvezményeket megállapító határozatok készítése
- adóigazolások kiállítása

Építmény- és telekadó: ellátják az elsőfokú adóhatósági feladatokat:

- építmény- és telekadóra vonatkozó fizetési kötelezettség megállapítása a beérkező bevallások alapján, határozat készítése
- a bejelentett adatváltozások adóügyi kezelése
- talajterhelési díj fizetési kötelezettségből adódó feladatok ellátása

Méltányossági ügyek:

- építmény-, telek, és gépjárműadó fizetési kötelezettséghez kapcsolódó méltányossági-, fizetési kedvezményt megállapító határozatok elkészítése, környezettanulmány felvétele, társhatóságok megkeresése

Ellenőrzési: eljárás lefolytatása, a csoport feladatkörébe utalt adófajták tekintetében:

- társszervektől kapott adatállományok adóhatósági adatbázissal történő összevetése
- előírással nem rendelkező adóalanyok felszólítása bevallás benyújtására
- a már benyújtott adóbevallások valódiságának, az abban foglalt bizonylatok eredetiségének, számviteli törvénynek való megfelelésének vizsgálata
- jegyzőkönyv készítése
- feltárt adóhiány, adóbírság előírása határozattal

Behajtás: adótartozások és adók módjára behajtandó köztartozások behajtásával kapcsolatos feladatok ellátása:

- behajtási intézkedések megtétele (felhívás, idézés, társhatóságok megkeresése stb.)
- letiltások, azonnali beszedési megbízások (inkasszó) kiadása

- a végrehajtási intézkedések fogantatása, az adóbehajtási eljárás keretében biztosítási intézkedésnél az ingatlan jelzálogjog biztosítékkal történő megterhelése, végrehajtás elrendelésének megindítása
- a behajtás sikertelensége esetén az iratok önálló bírósági végrehajtónak történő átadása a behajtás lefolytatására

2.3.3.3./ Gondnokság

- országos népszavazási feladatok, köztisztviselői nap szervezése, hivatali Adventi ünnepség lebonyolításában való közreműködés,
- folyamatosan adódó napi operatív teendők a ház és a 200 fős személyzet technikai ellátása, közgyűlések, bizottsági ülések anyagainak kézbesítése személyesen a gépkocsivezetők által döntően a hivatali munkaidőn túl péntek délután és szombaton,
- az ülések előkészítése, reprezentáció biztosítása, külső igénybevétel esetén a terem biztosítás ellátása, városi ünnepségek szervezésében közreműködés,
- Hivatali gépjármű flotta biztonságos műszaki üzemelésének biztosítása, a gépjárműmozgások szervezése, számviteli analitikák vezetése,
- tisztítószer, irodaszer, ajándéktárgy raktárak kezelése és naprakész analitikus nyilvántartásának vezetése.

2.3.4./ Stratégiai Iroda

2.3.4.1./ Kistérségi és Európai Uniós Kapcsolatok

A Csoport feladatkörébe tartozó tevékenységeket ellátó, státusz alapján a Csoporthoz tartozó személyek száma:

- 4 fő + helyettesítő irodavezető az irodavezetéshez tartozó feladatok ellátása mellett

A Csoport által ellátott, kiemelt fontosságú feladatok:

- Nemzetközi és európai uniós kapcsolatokkal összefüggő feladatok,
- Európai Uniós és Nemzetközi Kapcsolatok Bizottság munkájával összefüggő feladatok,

- Közreműködés az Önkormányzat által benyújtott pályázatok előkészítésében, az esetlegesen kiírt panelprogram pályázatok helyi szintű bonyolítása, a Hivatalt érintő teljes körű koordináció,
- A 2008. februárjában létrejött Érd és térsége Szennyvízelvezetési és Szennyvíztisztítási Önkormányzati Társulás, melynek Munkaszervezete végzi az Érd és térsége szennyvízprojekt koordinálását. Az Iroda Pályázati Csoportja a Munkaszervezettel áll kapcsolatban, és ennek keretében kapcsolattartási, adat-és dokumentumszolgáltatási feladatok ellátása, megbeszéléseken való részvétel.
- 2008. január végén Érdi Kistérség Többcélú Társulás Társulási Tanács Munkaszervezetével áll kapcsolatban az Iroda és ennek keretében kapcsolattartási, adat-és dokumentumszolgáltatási feladatok ellátása, megbeszéléseken való részvétel.
- Egyéb szakmai feladatok:
 - A meglévő Pályázati Szabályzat folyamatos karbantartása, annak megfelelő eljárásrend betartása, valamint a gyakorlati tapasztalatok alapján annak aktualizálása,
 - Pályázati Adatbázis karbantartása – a szabályzatban megfogalmazott eljárásrend alapján - a rendelkezésre bocsátott információk alapján,
 - Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési Tanács üléseivel, a Megyei Jogú Városok Szövetségében való tagsággal, NFÜ, BAFT stb. kapcsolatos feladatellátás.

2.3.4.2./ Jogi Feladatok

- 4 fő + vezető jogtanácsos + 1 fő ügyintéző

A Csoport által ellátott, **kiemelt fontosságú feladatok:**

A 2008. évben összesen 473 db ügyirat (főszám) került iktatásra. A fenti ügyiratok közül 74 ügyirat a vezető jogtanácsos nevére, mint hozzátartozó ügy került iktatásra.

Fenti ügyiratok közül a peres ügyek száma 177 db.

2008-ban összesen több mint 700 db szerződés került megkötésre, amelynek előkészítésében, véleményezésében a Csoport részt vett és arról nyilvántartást vezetett.

2.3.4.3./ Informatika

A Csoport feladatkörébe tartozó tevékenységeket ellátó, státusz alapján a Csoporthoz tartozó személyek száma 1 fő, az informatikai feladatok ellátásában külső megbízott is részt vesz (2 fő munkatárssal).

A Csoport által ellátott, **kiemelt fontosságú feladatok:**

- 3 db új szerver beszerzése pályázati pénzből, mely a helyben központosított közbeszerzést támogatja informatikailag,
- bővítésre került a hivatal internet kapcsolata is, szolgáltató váltással 10/10 Mbit-ről 100/100 Mbit-re,
- elkészültek a Hivatal új, informatikai tárgyú szabályzatai, illetve részben ezekhez kapcsolódóan egyéb intézkedések történtek,
- E-önkormányzati projekttel, illetve support felügyelettel kapcsolatos tevékenységek ellátása,
- Notebook-beszerzés, képviselő-testületi (közgyűlési) terem felújításával kapcsolatos informatikai feladatok ellátása.

2.3.4.4./ Közbeszerzési Csoport

A csoport létszáma 2 fő, akik megbízási szerződés alapján megbízott külső szakértők közreműködésével látják el a feladatokat.

A Csoport által ellátott, **kiemelt fontosságú feladatok:**

- Közbeszerzési Munkacsoport, Bíráló Bizottság, Véleményező Tanács feladatellátásának támogatása, részvétel a munkacsoport és a bizottság munkájában, jegyzőkönyvek készítése.
- Éves közbeszerzési terv, közbeszerzési statisztikai összegezés készítése.
- Árubeszerzés, építési-beruházás és szolgáltatás megrendelés tárgyában lefolytatott eljárások koordinálása.
- Központosított közbeszerzés rendszeréhez való csatlakozás (multifunkcionális fénymásolók, nyomtatók, üzemanyag beszerzése, mobil telefonszolgáltatás megrendelése.
- Helyben központosított közbeszerzések rendszerére vonatkozó 56/2008. (XI.21.) KGY rendelet alkalmazása (labordiagnosztikumok beszerzése).
- Közbeszerzési adatszolgáltatás elvégzése, nyilvánosság biztosítása.

- Hirdetmények feladása.
- Közbeszerzési eljárás lebonyolításához szükséges valamennyi dokumentum elkészítése, előkészítése, intézkedés megtétele.

2.3.5./ Önkormányzati, Szervezési és Törvényességi Iroda

Az Önkormányzati, Szervezési és Törvényességi Iroda három csoportra tagozódik: Önkormányzati és Szervezési Csoport feladatok (1 fő irodavezető, 7 fő ügyintéző, melyből 1 fő GYED-en van), Törvényességi felügyelet (2 fő), Iktató és Irattári Csoport Iktatás és Irattározás (10 fő).

2.3.5.1./ Önkormányzati és Szervezési feladatok

Az **Önkormányzati és Szervezési feladatok** tevékenysége:

- elsősorban a közgyűlés és szervei – polgármester, bizottságok, polgármesteri hivatal, részönkormányzatok – önkormányzati működésével összefüggő munkájának szervezése, koordinálása, előterjesztések véglegesítése, az ún. Elektronikus Döntéstámogató Rendszeren (EDtR) keresztül, illetve e-mailben történő továbbítás a képviselők részére, a város honlapján történő megjelentetéséről, a közgyűlés által alkotott rendeletek, határozatok kihirdetéséről, megjelentetéséről, a végrehajtás figyelemmel kíséréséről, a 7 kisebbségi önkormányzatok működésének segítése, és a választásokkal kapcsolatos feladatok,
- a közgyűlés határozatainak, rendeleteinek, jegyzőkönyveinek nyilvántartása,
- a lejárt határidejű határozatok végrehajtásának figyelemmel kísérése,
- jegyzőkönyv elkészítése, valamint a jegyzőkönyveknek a Csuka Zoltán Városi Könyvtárba továbbítása,
- a képviselők vagyonynyilatkozatának összegyűjtése, nyilvántartása és tárolása,
- a részönkormányzatok tevékenységével kapcsolatos jegyzőkönyvezési feladatok ellátása,
- a polgármesteri vezetői értekezletek jegyzőkönyvezési feladatait is a csoport egyik munkatársa végzi,
- a képviselők és a hivatali dolgozók részére névjegykártya megrendelése, a közgyűlési anyagok ülésenkénti beköttetése, a városi kitüntetések nagy részének és az ezekhez tartozó díszdobozoknak a megrendelése, továbbá a képviselők vagyonynyilatkozat-nyomtatványainak megrendelése,

- a választásokkal, népszavazással, népi kezdeményezéssel kapcsolatos tevékenységek ellátása.

2.3.5.2./ Törvényességi felügyelet

A Törvényességi Felügyelet feladatai:

- a döntéshozó fórumok elé kerülő, más szervezeti egységek által elkészített előterjesztések, határozati javaslatok folyamatos törvényességi ellenőrzése, illetve szükség szerint átdolgozása, végső törvényességi, jogi szempontú ellenőrzése,
- a Polgármesteri Hivatal folyamatos és teljes körű tájékoztatása a jogszabályváltozásokról,
- a belső szabályzatok aktualizálása, karbantartása,
- A Polgármesteri Hivatal szakmai munkája törvényességi célvizsgálata.

2.3.5.3./ Iktatás és Irattározás

Az Iktatás és Irattározás alapvető tevékenysége:

- az ügyiratok iktatása, szerelése, csatolása, irattározása, minden év január 15-ig a hatósági statisztika elkészítése,
- havonta ügyiratforgalmi statisztika elkészítése,
- a naponta beérkező levelek bontása, a címzetthez való eljuttatása, a kimenő levelek postára adása, a számítógépes postakönyv elkészítése, valamint a nyomtatványok fénymásolási munkái, a központi irattár kezelése,
- ügyfélfogadási napokon az ügyfelek kiszolgálása, a hivatal által használt formanyomtatványok nagy példányszámban való fénymásolása,
- az iratok selejtezése, levéltári átadása, valamint a napi sajtó és a közlönyök szétosztása.

2.3.6/ Humánpolitikai Iroda

Az Iroda alapvető tevékenysége:

- Bizottsági, testületi (közgyűlési) előterjesztések elkészítése (a Sport és Ifjúsági Bizottság, az Oktatási és Művelődési Bizottság, Egészségügyi és Szociális Bizottság szakanyagainak, előterjesztéseinek előkészítése).
- Jegyzőkönyvek vezetése.
- Szociális, egészségügyi, jegyzői gyámügyi feladatok ellátása,
- Pályázatok lebonyolítása (Civil Alap, Kulturális Keret, Média Alap, Művészeti Alap, Sport és Ifjúsági Keret, Sport Szervezeti és Egyesületi Pályázat, Szociális és Egészségügyi Keret).
- Érd megyei Jogú Város közoktatását, közművelődését érintő feladatok ellátása.
- Gyakornoki Szabályzatok, Közoktatási Esélyegyenlőségi Tervek elfogadása.
- Tanügyi ellenőrzések folytatása.
- Az iskolákból beérkezett kompetencia mérés eredményeinek összegyűjtése, feldolgozása.
- A Tanulmányi ösztöndíjjal kapcsolatos feladatok elvégzése.
- Csatlakozás a Bursa Hungarica Felsőoktatási Önkormányzati Ösztöndíjpályázathoz, a feladatok elvégzése.
- Közművelődési feladatok ellátása.
- Rendszeres tájékoztatási feladatok ellátása.
- Sport feladatok ellátása.
- Szociális, egészségügyi, gyámügyi feladatok a hatósági munkán kívül, mint például:
 - Újszülöttek támogatása (babacsomag).
 - a Kistérséggel kapcsolatban felmerülő szociális és egészségügyi feladatok ellátása.
 - Közép-magyarországi Regionális Munkaügyi Központ Szakmai műhelyén részvétel.
 - Gyermekvédelmi feladatai során bejárás gyermekjóléti szolgálat, védőnő és rendőrséggel együtt.
 - Szociálpolitikai Kerekasztal ülésén részvétel.
 - Érd MJV Szolgáltatástervezési Konceptiójának felülvizsgálata.
 - Jelentés készítése az Egészségbiztosítási Pénztár részére az egészségügyi szolgáltatásra jogosult személyekről.
 - Szociális Gondozó Központ éves fenntartói ellenőrzése.
 - Az iskolavédőnők eszközbeszerzésének lebonyolítását irányítása.
 - Háziorvosi szerződések módosításának előkészítése.

- Részvétel a KMOP 4.3.2 pályázat előkészítésében.
- Szakorvosi Rendelőintézet Intézményvezető pályázatának lebonyolítása.
- Az egészségházak kialakítása tárgyában a tárgyalások megszervezése, jegyzőkönyvek elkészítése, szakmai anyagokkal a projekt támogatása.
- A hivatali és az oktatási intézmények influenza elleni védőoltásának megszervezése.
- A hivatal dolgozói számára elsősegélynyújtó oktatás megszervezése.
- Az Érdi Napok keretében lakossági szűrés megszervezése Szűrőkamion bevonásával.
- A napközis tábor orvosi és védőnői ügyelet megszervezése.

2.3.7./ Városi Gyámhivatal

A Városi Gyámhivatalban az összesen **7 fő engedélyezett** státuszból 5 fő felsőfokú végzettségű ügyintéző, 1 fő felsőfokú végzettségű ügyintézői feladatokat is ellátó gyámhivatal vezető és 1 fő középfokú végzettségű ügyintéző/adminisztrátor látja el a körzeti gyámügyi igazgatási feladatokat.

A gyámhivatal kötelező hivatásos gondnoki feladatainak ellátására esetenkénti megbízási szerződéssel **2 fő hivatásos gondnokot** foglalkoztat.

A Városi Gyámhivatal körzeti gyámügyi igazgatási feladatokat lát el az **illetékességébe tartozó Érd, Diósd, Tárnok, Sóskút, Pusztazámor települések, mintegy 85.000 lakos vonatkozásában**. Szervezetileg a Polgármesteri Hivatal egységes struktúrájába, szakmailag a gyámhivatali szervezetrendszerbe illeszkedik. Szakmai felettes szerve a Közép-Magyarországi Regionális Államigazgatási Hivatal Szociális és Gyámhivatala.

A gyermekvédelmi és gyámügyi igazgatási ügyekben általános elsőfokú hatóságként jár el a települési önkormányzat jegyzője (minden településen külön-külön) illetve a városi gyámhivatal illetékességi területén.

A városi gyámhivatal elsősorban hatósági - államigazgatási jellegű feladatai ellátása során szorosan együttműködik Érd megyei Jogú város, Tárnok Nagyközség, Diósd, Sóskút,

TANULMÁNY

Pusztazámor községek jegyzői gyámhatóságával, és Gyermekjóléti - Családsegítő Szolgálatukkal, a gyermekvédelmi rendszerhez kapcsolódó feladatot ellátó szervezetekkel pl. a Pest Megyei valamint a Fővárosi Területi Gyermekvédelmi Szakszolgálatokkal. Rendszeres munkakapcsolatban áll a Szakorvosi Rendelőintézet Lelki Egészség Gondozójával, a védőnői szolgálatokkal, a Szociális Gondozó Központtal, az Érd Városi Rendőrkapitányság Ifjúságvédelmi előadójával. Szakmai munkakapcsolatban áll a Budaörsi Városi Bírósággal, közjegyzőkkel, ügyvédekkel, bírósági végrehajtókkal.

A Gyámhivatal legfontosabb feladatai:

- a gyermekek családi jogállásának rendezése teljes hatályú apai elismerő nyilatkozattal, képzelt apa megállapításával,
- családba fogadás engedélyezése a szülő kérésére, egészségi állapota, indokolt távolléte vagy más családi ok miatt,
- ideiglenes hatályú elhelyezését felülvizsgálata,
- átmeneti nevelésbe vétel,
- tartós nevelésbe vétel,
- fiatal felnőtt utógondozásának elrendelése,
- gyámkirendelés,
- cselekvőképességet kizáró vagy korlátozó gondnokság alatt állók részére kirendelt gondnokokat évente számadásra felszólítása, elfogadásról határozathozatal,
- a vagyonos kiskorúak és gondnokoltak adatainak nyilvántartása, az ezzel kapcsolatos vagyoni ügyekben döntés,
- az örökbefogadás engedélyezésére és az örökbefogadásra alkalmas személlyé nyilvánítás,
- a gyermektartásdíj állam általi megelőlegezése,
- otthonteremtési támogatás az átmeneti vagy tartós nevelésből kikerülő fiatal felnőttek részére,
- a szülői felügyeleti joggal kapcsolatban dönt a gyermek és a szülő kapcsolattartásáról, valamint intézkedik a bíróság és a gyámhivatal által szabályozott kapcsolattartás végrehajtásáról.

2.3.8./ Belső ellenőrzési csoport

Jelenleg a belső ellenőrzési vezetővel együtt 3 fő dolgozik a csoportban.

A belső ellenőrök feladatköri és szervezeti (funkcionális) függetlensége biztosított.

A belső ellenőrök a költségvetési szervek belső ellenőrzéséről szóló 193/2003. (XI.26.) Korm. rendelet, és a Belső ellenőrzési kézikönyv előírásainak megfelelően végzik feladataikat.

Az intézkedést igénylő belső ellenőri megállapításokra figyelemmel a jegyző intézkedési tervet adott ki az érintett szakirodák részére. Az intézkedési tervben meghatározásra került az intézkedést igénylő munkafolyamat, tárgy, az intézkedési tervek elkészítésének határideje.

Az intézkedési tervek végrehajtásának ellenőrzése az aktuális tárgykör soron következő ellenőrzésének feladata.

A fentiekén túl a belső ellenőrök feladatai az alábbiak is:

- A stratégiai ellenőrzési terv és a kockázatelemzéssel alátámasztott éves ellenőrzési tervek összeállítása. A jegyző és a Közgyűlés jóváhagyása után a tervek végrehajtása, valamint azok megvalósításának nyomon követése.
- A soron kívüli ellenőrzések végrehajtása, amelyre a jegyző, a polgármester, a Közgyűlés, vagy a belső ellenőrzési vezető kezdeményezését követően kerülhet sor.
- A vizsgálat végrehajtása az elkészített ellenőrzési program szerint a kiválasztott ellenőrzési módszerekkel, amelyek alkalmasak az objektív megállapítások és következtetések kidolgozására, megalapozott javaslatok, ajánlások megfogalmazására, illetve az ellenőrzési jelentés elkészítésére.
- A polgármesteri hivatal céljai elérése érdekében évente a belső kontrollrendszer (FEUVE) működtetésének, illetve működtetésének vizsgálata, elemzése, értékelése.
- Az Önkormányzat irányítása alá tartozó intézmények „felügyeleti jellegű, átfogó”ellenőrzése.
- A belső ellenőr megbízatásával kapcsolatban vagy személyére nézve összeférhetlenségi ok tudomására jutásáról köteles haladéktalanul jelentést tenni a jegyzőnek, amelynek elmulasztásáért vagy késedelmes teljesítéséért fegyelmi felelősséggel tartozik.

TANULMÁNY

- Amennyiben az ellenőrzés során büntető-, szabálysértési, kártérítési illetve fegyelmi eljárás megindítására okot adó cselekmény, mulasztás, vagy hiányosság gyanúja merül fel a jegyző haladéktalan tájékoztatása, és javaslat tétel a megfelelő eljárás megindítására.
- Az ellenőrzés lezárását követően az ellenőrzési jelentés megküldése a jegyző, az ellenőrzött szervezeti egység vezetője számára, továbbá annak, akire vonatkozóan megállapítást vagy javaslatot tartalmaz.
- Gondoskodás arról, hogy a belső ellenőrzési tevékenység során alkalmazásra kerüljenek a belső ellenőrzési tevékenységet szabályozó jogszabályok és érvényesüljenek a pénzügyminiszter által közzétett módszertani útmutatók.
- Gondoskodás az ellenőrzések nyilvántartásáról, valamint az ellenőrzési dokumentumok megőrzéséről, illetve a dokumentumok és az adatok biztonságos tárolásáról.
- A belső ellenőrzésről szóló kormányrendelet alapján az éves ellenőrzési terv megvalósításáról éves ellenőrzési jelentés készítése.
- Az éves ellenőrzési jelentést, illetve éves összefoglaló ellenőrzési jelentést a jegyző a zárszámadási rendeltervezettel együtt a Közgyűlésnek nyújtja be.
- Az Önkormányzat irányítása alá tartozó költségvetési intézmények éves ellenőrzési tervei, valamint az éves összefoglaló jelentései alapján tájékoztató készítése a jegyző és a Közgyűlés részére.
- Nyomon követi az intézkedési tervek végrehajtását a vizsgált szervezeti egység vezetőjének tájékoztatása alapján, illetve amennyiben a lefolytatott ellenőrzések indokolttá teszik, utóvizsgálatot végez.
- A vonatkozó jogszabályok, módszertani útmutatók, nemzetközi belső ellenőrzésre vonatkozó standardok folyamatos figyelemmel kísérése, a Belső ellenőrzési kézikönyv évenkénti felülvizsgálata.

A belső ellenőrzési tevékenység minőségi végrehajtását segítő eljárások alkalmazása érdekében a belső ellenőrzési munkafolyamatokat támogató eljárások bevezetése folyamatosan történik. Az éves ellenőrzési jelentés elkészítésekor önértékelés keretében a belső ellenőrzés minőségének értékelésével együtt a tárgyi, személyi feltételek bemutatásra kerülnek, annak érdekében, hogy az éves belső ellenőrzési terv végrehajtásához a feltételek biztosíthatók legyenek.

2.3.9./ Főépítési feladatok

Főépítési feladatokat a – a főépítésszel együtt - 3 fő látja el.

A Főépítési Irodán folyó tevékenységek:

- Településrendezési eszközök karbantartása
 - a település részterületeire készülő rendezési tervek készítésének koordinálása,
 - térinformatikai fejlesztés,
 - HÉSZ szöveges módosítás Étv. 9.§ szerinti egyeztetése és elfogadása,
 - településfejlesztési koncepció elkészítése, egyeztetése, elfogadása,
 - a teljes települést érintő rendezési tervek közbeszerzés eredményes lebonyolítása, szerződéskötés,
 - a település részterületeire készülő tanulmánytervek elkészítése.

- Építészeti-műszaki Tervtanács működtetése

A tervtanács működését, a tárgyalandó tervek körét a 41/2007. (IX.21.) KGY. rendelet (helyi tervtanácsi rendelet) szabályozza. A tervtanács elnöke a főépítész, titkára a csoport egyik ügyintézője. A tervtanács jelentős elméleti és gyakorlati ismeretekkel rendelkező tagjai a tervtanács-köteles tervek hatósági engedélyezési eljárása során szakmai állásfoglalásukkal elősegítik, hogy a városban az építészeti örökség védelmét szolgáló, valamint az épített környezet minőségét javító tervek készüljenek

- Ügyfelek tájékoztatása az őket érintő építési szabályokról, illetve konzultáció biztosítása az egyes építési ügyekben

A főépítész csoport ügyfél-tájékoztatása telefonon, levélben, elektronikus úton (e-mail), személyes konzultáció formájában történhet. Személyes ügyintézésre ügyfélfogadási időben biztosít lehetőséget, az előzetes bejelentkezés lehetősége adott, de nem kötelező. A következő ügyekben tud tájékoztatást adni az ügyfeleknek:

- Adott ingatlant érintő telekalakítási, és beépíthetőségi lehetőségek.
- Egyedi tervekkel kapcsolatos főépítész konzultáció.
- Jelenlegi, és jövőben várható szabályozás hatásai, esetleges eltérései. A készülő településrendezési eszközökkel kapcsolatos tájékoztatás.

- Tájékoztatás a várható fejlesztésekkel kapcsolatban (pl.: városközpont, alközpontok fejlesztése, intézményfejlesztés...).
 - Beruházni szándékozók tájékoztatása az alkalmas területeket illetően (pl: kereskedelmi, szolgáltatási fejlesztések esetén).
 - Tervtanáccsal kapcsolatos terv-konzultáció.
- Tájékoztató és döntés-előkészítő anyagok készítése

A főépítész szakmai összefoglaló anyagokat készít az alábbi esetekben:

- Bizottsági, közgyűlési előterjesztések szakmai összefoglaló anyaga.
- Pl. polgármester kérésére készített tájékoztatás.
- Sajtó, elektronikus sajtó (Internet) számára készített tájékoztatás.

2.3.10./ Jegyzői és Polgármesteri Titkársági feladatok

- A polgármesteri és jegyzői titkárságon a vezető tisztségviselők melletti titkársági, koordinációs feladatok teljes körű ellátása
- a vezetői értekezletek jegyzőkönyvezési feladatai

2.3.11./ Védelmi ügyek

- Helyi Védelmi Bizottság üléseinek előkészítése, dokumentálása
- Kapcsolattartás a Megyei Védelmi Bizottsággal
- Védelmi dokumentumok naprakészségének és jogszabályszerűségének folyamatos figyelemmel kísérése
- Védelmi helyzetben a HVB elnökének és titkárának azonnali és teljes körű segítése

2.3.12./ Személyzeti ügyek

- A Polgármesteri Hivatal dolgozói személyzeti ügyeivel összefüggő feladatok ellátása, nyilvántartások vezetése.
- Előkészíti a munkáltatói jogok gyakorlásából adódó polgármesteri és jegyzői feladatok, egyben ezekhez a feladatokhoz tartozó adminisztráció elvégzése.

TANULMÁNY

- Figyelemmel kíséri a létszámhelyzet alakulását, az üres álláshelyeket, pályázati felhívások közzététele
- Javaslatot tesz kitüntetésre, közszolgálati-, illetve munkaviszony megszüntetésére.
- Előkészíti és bonyolítja a teljesítménykövetelmények kiírását és a teljesítményértékelések adminisztratív feladatait.
- Közcélú és közhasznú foglalkoztatással kapcsolatos adminisztratív feladatok ellátása
- Önkormányzati intézmények vezetői tekintetében a személyügyi teendők ellátása
- Adatszolgáltatás a Közgazdasági Iroda részére

A Polgármesteri Hivatal fenti szervezeti és feladatkör szerinti bemutatása áttekintése a jelenlegi szervezeti struktúrának.

A feladat és hatáskör telepítés rendszerének megértése, a jelenlegi döntési folyamatok felülvizsgálata elengedhetetlenül szükséges a projektben foglalt célok megvalósításához, Érd Polgármesteri Hivatalának jövőben eredményes működéséhez, céljai eléréséhez.

Önkormányzati rendszerünkben az állampolgárok, jogi személyek egyedi hatósági ügyeit fő szabályként a hozzájuk legközelebb lévő szervezet, a polgármesteri hivatal intézi.

Mind az önkormányzati, mind az államigazgatási feladatok, hatáskörök telepítésének egyik legfontosabb alapelve, hogy azokat lehetőség szerint az állampolgárokhoz legközelebb lévő szervek lássák el, magasabb szintre csak gazdaságossági, szakszerűségi okokból kerüljenek.

Amíg önkormányzati ügyet csak törvény, addig államigazgatási feladatot és hatáskört törvény és kormányrendelet határozhat meg. A helyben intézendő államigazgatási ügyekben általában a jegyzőnek (főjegyzőnek) adja a jogszabály az államigazgatási feladatot és hatáskört, kivételesen közvetlenül kaphat államigazgatási feladat és hatáskört a polgármesteri hivatal ügyintézője.

Az államigazgatási feladatok és hatáskörök telepítésénél is érvényesül az a megoldás, hogy a nagyobb teljesítőképességű önkormányzatok, a városi önkormányzatok jegyzői több feladatot és hatáskört kaphat, melyeket a város területén kívül, kormányrendeletben kijelölt illetékességi területen a községekre is kiterjedően látnak el.

Napjainkban egyértelműen látszik, hogy a polgármesteri hivatalok szakapparátusára háruló feladatok nem lesznek egyszerűbbek, az eljárási szabályok szigorodnak.

A hatáskör telepítések esetében megfigyelhető az a tendencia, hogy a kormány egyre gyakrabban él az államigazgatási hatósági ügyek esetében a differenciált hatáskör telepítés lehetőségével.

Az a tény, hogy a kistérség székhelytelepülése Érd, magában foglalja azt a szolgáltatási felelősséget, melyet az elmúlt időszakban a közigazgatási feladatellátás szervezetrendszere tekintetében a jogalkotók alkalmaznak: egyre több hatósági feladat ellátását telepítik az eddig települési szintű ellátásból a székhelytelepülés jegyzőjének hatáskörébe. Ebből következik, hogy a Polgármesteri Hivatal hatósági feladatokat ellátó egységeinek illetékességi területe egyre több esetben a folyamatosan fejlődő lélekszámú kistérség. A kialakult Érd központú kistérség települései tekintetében emellett a szociális, egészségügyi, oktatási-közművelődési szolgáltatásokat egyre növekvő mértékben Érd biztosítja a településekkel szorosan együttműködve, magas színvonalon.

A Hivatal döntési és működési mechanizmusának korszerűsítése a folyamatok megalapozottságának, átláthatóságának, valamint a kapcsolódó információáramlási és döntési kompetenciák fejlesztésén keresztül valósul meg. Ezen célok megvalósulása érdekében arra kell törekedni, hogy emelkedjen a hivatal közigazgatási folyamatainak minősége, egyszerűsödjön az ügyintézés folyamata, épüljön ki a folyamatokat támogató indikátor rendszer. A folyamatfejlesztés eredményeként eredményesebbé és célorientáltabbá válik a szervezeti egységek közötti és a lakossággal a kapcsolattartási és irányítási munka.

A helyzetfelmérés az interjúk elkészítésén, strukturált kérdőívek kitöltésén, a Polgármesteri Hivatal jelenlegi működésének feltérképezésén túl magába foglalta azt is, hogy a Batthyány Programra alapozva a megyei jogú város fejlődését a Polgármesteri Hivatal miként tudja elősegíteni. Fontos, hogy a Polgármesteri Hivatal nem egy elkülönült szervezet, hanem a partnerség, az információ áramlás és koordinálás szempontjából, a jogszabályok által kötelezően ellátandó feladatokon keresztül meghatározó motorja az egész megyei jogú város eredményes működésének.

3./ A minőséget alapvetően befolyásoló szabályozó dokumentumok

A Polgármesteri Hivatalnál a minőséget alapvetően befolyásoló szabályozó dokumentumok az alábbiak:

3.1./ Belső dokumentumok:

Általános belső dokumentumok

- Alapító Okirat,
- Szervezeti és Működési Szabályzat,
- Polgármesteri Hivatal Ügyrendje,
- Batthyány Program,
- Esélyegyenlőségi terv,
- A Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei közötti munkamegosztásról szóló szabályzat,
- Közbeszerzési szabályzat és módosítása,
- 2009. évi közbeszerzési terv,
- Informatikai Működésfolytonossági Terv,
- A helyben központosított közbeszerzési eljárásokról szóló közgyűlési rendelet,
- A Polgármesteri Hivatal pályázatokkal kapcsolatos eljárási rendjéről szóló szabályzat,
- Érd MJV 2009. évi költségvetési rendelete és mellékletei,
- 2009. évi költségvetési koncepció,
- 2008. évi beszámoló és mellékletei,
- Ügyirat-kezelési szabályzat,
- Médiával kapcsolattartás szabályzata,
- Testületi előterjesztések készítésének, továbbításának, kezelésének rendje,
- Polgármesteri Hivatal Okmányirodájának Adatvédelmi szabályzata,
- Informatikai biztonsági szabályzat,
- Érd Megyei Jogú Város Integrált Városfejlesztési Stratégiája,
- 2009. évi költségvetés tervezési diagramm,
- Közérdekű adatközlési és közzétételi szabályzat,
- Költségvetési szerkezeti rend,
- előterjesztés készítéséhez szükséges munkalap,

TANULMÁNY

- A munkáltatói jogok gyakorlásának és az utasítási, beszámoltatási jogok gyakorlásának szabályzata,
- Pénzkezelési Szabályzat,
- Leltározási szabályzat,
- Tűzvédelmi szabályzat,
- Adatvédelmi Szabályzat,
- Folyamatba épített előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés (FEUVE),
- Testületi határozatok,
- Polgármesteri intézkedések,
- Egyéb jegyzői intézkedések,
- Számviteli Politika.

A szolgáltatási, illetve azt kiszolgáló folyamatokat szabályzó belső dokumentumok

- Munkaköri leírások,
- Teljesítmény-követelmények, értékelések.

3.2./ Külső dokumentumok:

- Jogsabályok:
 - Törvények,
 - Kormányrendeletek,
 - Miniszteri rendeletek,
 - Önkormányzati rendeletek.
- Szabványok, Megállapodások.

3.3./ SWOT analízis

Ezen módszer segítségével meghatároztuk az erős és gyenge pontokat, az eljárások egyszerűsítésében rejlő lehetőségeket, feltérképeztük a veszélyeket. A Polgármesteri Hivatal 12 köztisztviselője először kb. 20 percig önállóan, majd az egyes pontokhoz írt javaslatokat megvitatta aktívan, egymást meggyőzve, véleményeket cserélve alakította ki saját szervezetének gyorsfényképét.

3.3.1./ Erősségek

A megfelelő szakértelemmel, gyakorlattal rendelkező hivatali kollégák, a belső szabályozottság, a felső-vezetés szervezetfejlesztés terén mutatott elkötelezettsége, valamint egyes esetekben a megfelelő személyes kapcsolatok, mint a Polgármesteri Hivatal szervezetének erőssége valamennyi résztvevő egyöntetű, határozott véleményeként került megfogalmazásra.

3.3.2./ Gyengeségek

A gyengeségek között egyrészt a saját szervezet hiányosságai kerültek megfogalmazásra. Ilyen volt az egyes területeken jelentkező gyenge munkaerő-megtartó képesség, amely a megfelelő kiválasztási eljárás után a Hivatal személyi állományába került kollégák gyakori elvándorlását eredményezi. Fő okát a megjelölt fluktuációnak a személyes problémákban látták, valamint az elmúlt időszak tapasztalatai alapján sokszor bebizonyosodott, hogy jellemzően a fiatal kollégák „ugródeszkának” használják a hivatali munkavégzést, mely során létrejövő személyes kapcsolataikat kihasználva továbblépnek. Okként jelölték meg a jelenlevők továbbá, hogy korlátozott az előrelépési lehetőség, így az üzleti szféra kínálta anyagi és egzisztenciális karrierlehetőséggel a hivatal nem tudja a versenyt felvenni.

A gyengeségek másik csoportja a Polgármesteri Hivatal régi beidegződött gyakorlatok, a szervezeti egységek közötti rossz kommunikáció, a hivatal mérete, nagysága, a mamut-irodák okozta nehézségeket jelölte meg. Mind irányítási, koordinálási, mind az egyenletes ellenőrzési feladatok elvégzése szempontjából szükséges lenne egyes irodák szétbontása, különösen feszítő problémát jeleztek a lakosság-szolgálati, a stratégiai, közgazdasági valamint a városüzemeltetési és városfejlesztési iroda tekintetében.

Egységes véleményként került megfogalmazásra a dolgozók egyenlőtlen leterheltsége is, ami azt jelenti, hogy egyes területeken a kollégák nagyon leterheltek, másokon viszont ez nem jellemző. Egyes területen kifejezetten megjelenő probléma a kiugróan magas hátralék mennyisége.

Egyöntetű véleményként fogalmazódott meg, hogy a Polgármesteri Hivatal megítélése a lakosság körében nem jó és javítandó gyengeségként fogalmazódott meg a hivatali marketing megjelenése, az elfogadottság növelésére tett intézkedések hiánya.

Gyengeségek sorában említették a résztvevők, hogy a megalkotott szabályzatok működőképességéről nem kéri a visszajelzést, így kevésbé alkalmazható szabályzatok aktualizálására sem kerül teljes körűen sor.

Egységes problémaként jelölték meg a résztvevők, hogy a sajtóközleményekhez a cikkeket teljes egészében nekik kell megírni, amihez megfelelő képzettséggel, gyakorlattal nem rendelkeznek. Fontosnak tartanak a gyakorlat változtatását a tekintetben, hogy a cikk megírásához szükséges szakmai adatok, információk megadása nyomán a sajtóreferens megfelelő szakértelemmel, összhangban a városvezetés médiaarculatával készítené el a cikket, melynek elkészülte után a szakirodával történő egyeztetés szolgálná, hogy szakmailag kifogástalan és a város arculatának is megfelelő cikkek fémjeleznék a hivatalról, önkormányzatról, azok egyes tevékenységéről közzétett információ-átadást.

3.3.3./ Lehetőségek

A Polgármesteri Hivatal szervezetére ható külső tényező, amelynek jobb kihasználásával a szervezet működése jobbá, hatékonyabbá tehető. Ezen belül került megfogalmazásra a képzéseken való részvétel vezető támogatottsága, mely a szakmai színvonal szinten tartását, folyamatos javítását, napra készségét naprakészségét biztosítja.

A város sajtó és média felületei lehetőséget biztosítanak a hivatal és az önkormányzat feladatellátásáról szóló lakosságtájékoztatás ellátására, azonban ennek kihasználtságán még van mit javítani. A Honlap adott, viszont a Polgármesteri Hivatal tekintetében nagyon minimális információkat tartalmaz, a lakosság számára kevés információt szolgáltat a hivatali tevékenységgel kapcsolatban. Ezen történő változtatás mindenképpen segítené a szervezet megítélésének javulását.

Nem elhanyagolható lehetőség a résztvevők szerint a központi közigazgatási szervekkel való általánosan jó kapcsolat, mely segítséget jelent a szakmailag magas szintű munkavégzéshez szaksegítség kérésére. Ez vonatkozik a pályázatok során a közreműködő szervekkel történő segítőkész munkakapcsolatra is, ami nagy támaszt nyújt a pályázatok megvalósítása során a hivatal illetékesei számára.

3.3.4./ Veszélyek

A veszélyek megfogalmazásában teljesen egységes volt a csapat véleménye a választott és kinevezett vezetők részéről megfogalmazott gyorsan változó és nem egyértelműen meghatározott célokat illetően, amelyre folytonos változás miatt a hivatal nem mindig tud megfelelően reagálni, a már megkezdett munkát teljesen más irányba, más szempontok mentén folytatni.

A veszélyek sorában egyöntetű véleményként került megfogalmazásra az e-közigazgatási rendszer, melyben a pénzügyi rendszer és a portál működik, a gyámügyi rendszer ugyan működik, de struktúrájából adódóan használhatatlan, a több szakmoduli eleme viszont nem használható.

A bizonytalan, folyamatosan bevételecsökkenést eredményező központi intézkedések miatti labilis pénzügyi helyzet, mint veszélyforrás megfogalmazásra került.

Itt került megfogalmazásra a politikai befolyás is, mint megjelenő veszélyforrás, melynek nyomán a képviselő érdekek előtérbe helyezésére vonatkozó igény megjelenése befolyásolhatja a köztisztviselők munkáját.

A SWOT analízis során aktív munkavégzés, véleménycsere, kissé feszült hangulat volt jellemző, mely a végére oldódott. A résztvevők egymás érveit meghallgatva, saját gondolati elképzelésüket hozzátéve, a szervezet működését jól ismerve gyűjtötték össze a Polgármesteri Hivatalra általánosságban jellemző „erőségeket”, „gyengeségeket”, „lehetőségeket” és „veszélyeket”.

4./ Fejlesztési célkitűzések

A rendelkezésre bocsátott iratanyag, a hivatal vezetői által kitöltött strukturált kérdőívekben megfogalmazottak, a SWOT analízis szolgáltatja információk, valamint a készített interjúk áttanulmányozását követően a **legfontosabb megállapításaink a következők**, melyek figyelembevételével volt célszerű a szakmai anyagokat, tanulmányokat elkészíteni.

4.1./ Hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának növelése - Pályázati adatbázis létrehozása (1/f)

Jelenleg a Stratégiai Iroda keretein belül történik a pályázatok előkészítésének, lebonyolításának Hivatalon belüli koordinációja a szakirodák és az egyes pályázatok megírásával, nyertes projektek menedzselésével megbízott külső szakértők aktív közreműködésével.

A köztisztviselők napi munkáját az általuk kidolgozott excel tábla alapú részleges nyilvántartást, adatokat biztosító módszer helyett egy a folyamatot végigkövető rendszer (a pályázat benyújtásától a teljes lezárásig végigkövethető módon) **pályázati adatbázis** kialakítására a cél megfelelő informatikai háttérrel, amely hozzacsatolható dokumentumok tárolására is alkalmas.

Az adatbázis a pályázat kiírásától - a pozitív elbírálás esetén - a teljes projektzárásig, a fenntartási kötelezettség időtartama alatti utóellenőrzésekig követheti végig a pályázat teljes élettartamát. (pl. pályázati kiírás szövege, pályázati dokumentáció, emlékeztetők, PEJ-jelentések, számlák, levelezések, stb.). A **pályázati leíró adatok (metaadatok) teljes körű rögzítése biztosíthatja a pályázatkezelés**, mint kulcsfontosságú forrásszerzési mód korszerű, hatékony, magas minőségi szinten történő **támogatását**, amely adatbázis-rendszerű feltöltöttsége biztosítja belső és külső kommunikációs anyagok rendszerezett tárolását, összefoglalók, statisztikák, lakossági tájékoztatók összeállításának támogatására.

Az adatbázisnak részét képezné a **pénzügyi teljesítés állásának rögzítése is**, mely a Közgazdasági Irodával történő együttműködés keretében tartalmazna mindig aktuális adatokat.

A pályázatok pénzügyi ütemezésének megfelelő alapadatokkal történő adatbázis feltöltést követően a tényleges teljesítés feltüntetése a szakiroda jogosultsági körébe tartozhatna ezirányú vezetői döntés esetén.

Célszerű megfontolni az adatbázishoz csatolt olyan **külső érintettek** elérhetőségét biztosító **címlista létrehozását**, amely lehetővé tenné, hogy az esetlegesen más **intézmények, vállalkozások, civil szervezetek** számára releváns pályázatok közvetlenül és dokumentált módon megküldhetőek legyenek, segítve ezzel a korszerű együttműködés, partnerség újabb felületét.

Megvalósítás és használhatóság szempontjából fontosnak tartjuk az **adatbázis adatokkal történő feltöltésének rendje szabályozott és ellenőrzött**, kronológiában esetleg időgép-szerűen megtekinthető és egyes felületek **hozzáférési jogosultsága is rendezett legyen**.

A szervezeti egységek munkájának összefogására, a koordinációra e tekintetben is szükség van. Fontos a pályázatok egy kézben történő kezelése, az információk összegyűjtése és ezt a munkát alátámasztó, és segítő informatikai rendszer kialakítása is. Az adatbázis létrehozásának alapjául szolgáló licensszel rendelkező keretrendszer telepítése megtörtént. Szerkezetének, felépítésének végleges kialakítása során a fent kifejtett elvek figyelembevétele mentén javasolt eljárni.

A pályázati csoport által kialakított excel tábla alapul vételével kerül sor az adatbázis tartalmi felépítésére.

Javasolt szerkezet, mely természetesen a megrendelői igényeknek, az esetlegesen bővítendő tartalmi elemeknek megfelelően rendezhető, módosítható informatikai támogató alkalmazásokat tartalmaz.

1. Pályázat megnevezése
 - csatolt dokumentum: pályázati kiírás szövege
2. Pályázat benyújtásának határideje
3. Pályázat kezeléséért felelős személy/szervezet adatai
4. Pályázatot kezelő team tagjai, elérhetőségük (tel, e-mail,stb)
5. Pályázat előkészítése

TANULMÁNY

- közbeszerzési eljárás került-e kiírásra? - ha igen, csatolt dokumentumok az eljáráshoz tartozó összes anyag az ajánlati felhívástól a döntés megszületéséig

6. Pályázat készítője (Polgármesteri Hivatalon belül/külsős)

- ha külsős, a szerződés csatolt dokumentumként szerepel

7. Pályázat készítéséhez kapcsolódó pénzügyi kötelezettségek/teljesítések

- csatolt dokumentum a leigazolt számla
- a kifizetésre vonatkozó adatok feltöltése tekintetében a Közgazdasági Iroda rendelkezhetne jogosultsággal

8. Pályázat anyaga

- csatolt dokumentum a pályázat teljes szövege mellékletekkel

9. Pályázat eredménye (sikeres/elutasított)

- csatolt dokumentum az értesítés *(Elutasítás esetén ennél a fázisnál véget ér a folyamat)*

10. Pályázat megvalósítója

- csatolt dokumentumok, ha közbeszerzési eljárás lefolytatására kerül sor, annak teljes dokumentációja az ajánlati felhívástól a döntésig
- szerződés

11. Pályázat megvalósulásához kapcsolódó pénzügyi kötelezettségek/teljesítések/támogatás lehívások adatai

- csatolt dokumentumok a szerződés szerinti ütemek szerint leigazolt számlák

12. Pályázati előrehaladási jelentések (PEJ) adatai

- időpontok szerinti ütemekhez csatolt PEJ anyagok, támogató hatóság esetleges hiánypótlásai, azokra készített anyagok, egyéb levelezések

13. Pályázat megvalósulásával kapcsolatos egyéb fontos megjegyzések

- az előző szempontok szerint be nem azonosítható dokumentumok csatolása (pl. kommunikációs anyagok, ellenőrzések anyagai, stb)

14. Pályázat lezárása

- a lezáráskor elfogadott dokumentumok csatolása, levelezések, ellenőrzések anyagai

15. Projekt pénzügyi lezárása

- csatolandó dokumentumok a leigazolt számlák, a lehívott támogatással kapcsolatos dokumentáció

16. A pályázat utókövetése, garanciális, szavatossági, jótállási jellegű események

- csatolandó dokumentumok az ezekkel kapcsolatos anyagok

Természetesen, mint fent jeleztem a felvázolt felbontás módosítható, kiegészíthető a felmerülő igények figyelembevételével.

Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatal a Polgármesteri Hivatal pályázatokkal kapcsolatos eljárási rendjéről szóló szabályzata – amely teljes körűen lefedi a pályázatokkal kapcsolatosan a Polgármesteri Hivatal egyes szervezeti egységei által elvégzendő feladatokat - alapján a pályázati adatbázissal kapcsolatos feladatok kizárólag a Stratégiai Iroda hatáskörébe kerültek telepítésre. Amennyiben ezen nem kíván módosítani a Hivatal vezetése, akkor nem igényel az informatikai rendszer hozzáférés tekintetében differenciálást, hiszen a **Szabályzat szerinti működtetés alapján adat feltöltési, módosítási jogosultság csak a Stratégiai Irodát illeti meg**, míg a rajta kívül állók számára csak olvasható felületként szolgál információkkal az adatbázis.

Ezen megoldási mód

- **előnye:**
 - o egzaktabb feladat-megosztás,
 - o tisztább felelősségi viszonyok,
 - o hozzáférési jogosultság letisztult verziója alkalmazható,

TANULMÁNY

- o adatvédelmi és adatbiztonsági kockázatok minimalizálása,
- o nem igényli a Szabályzat módosítását.

- **hátránya:**

- o a Stratégiai Iroda feladata komplexebb,
- o folyamatos együttműködést igényel a Közgazdasági Irodával.

Amennyiben olyan feladatmegosztás kerülne támogatásra a Polgármesteri Hivatal és az Önkormányzat vezetése részéről, amely **az adatbázis adattartamának feltöltésének feladatát megosztja a Stratégiai Iroda és a Közgazdasági Iroda (esetleg egyéb szakirodák) között,** akkor ezen megoldási mód

- **előnye:**

- o Stratégiai Iroda és Közgazdasági Iroda (egyéb szakirodák) közötti egyenletesebb feladatelosztás,
- o az információval rendelkező szervezeti egység adatai nem közvetítés útján jelennek meg az adatbázisban.

- **hátránya:**

- o osztott informatikai hozzáférési jogosultság kialakítását igényli,
- o a Szabályzat módosítását igényli.

Mindenképpen javasolt a második megoldási mód választása esetén az informatikai rendszer kialakítása során olyan hozzáférések korlátozott biztosítása, amely biztosítja a felvitt adatok biztonságát. A hozzáférési jogosultságok szabályozása útján indokolt annak eshetőlegességét is kizárni adatvédelmi és adatbiztonsági okokból is, hogy bármely – egyébként adat feltöltésére jogosult szervezeti egység- a rögzített adatokban olyan módosítást hajtson végre, amely azokat jogszerűtlenül megváltoztatja.

Célszerű annak kimunkálása is – amennyiben a megrendelő oldalon is indokoltnak látják – a későbbi kronológiai nyomon követhetőség érdekében, hogy az adatbázisban történt módosítás dátum megjelöléssel kerüljön ellátásra.

Ha nem is az adatbázishoz kapcsolódó szerves egységként, de mindenképpen szélesebb körű pályázatsegítést tudna ellátni a feladattal megbízott szervezeti egység, ha a rendszerhez folyamatosan feltölthető, módosítható, bővíthető módon egy címnyilvántartás lenne kapcsolható, mely az önkormányzat intézményei, gazdasági társaságai, szervezetei, vállalkozások, civil szervezetek elektronikus elérhetőségének biztosításával gyors tájékoztatási lehetőséget biztosíthatna a megnyíló pályázatokról történő értesíthetőség érdekében. Ennek akkor van létjogosultsága, ha a Stratégiai Iroda nem kizárólag az önkormányzat számára, hanem szélesebb körben is nyújt pályázatokkal kapcsolatos tájékoztatási feladatot. Ez a feladat jelenleg nem része a Iroda feladatkörének.

A pályázatok adminisztratív kezelésén túl szükséges a közigazgatásban az elmúlt évekig még ismeretlen projektszemlélet megjelenése is, hiszen e nélkül a pályázatok megírásától annak megvalósulásáig kudarcokkal teli út áll az önkormányzatok előtt.

A projektszemlélet megerősítését szolgáló, a köztisztviselőkkel szembeni elvárás:

- a) folyamatosan kísérje figyelemmel a lehetséges pályázati forrásokat,
- b) az aktuális pályázati lehetőségekről a feladat felelőse rövid tájékoztatót tegyen közzé a város saját honlapján, továbbá intraneten, vezetői értekezleten
- c) az aktuális pályázati lehetőségekről e-mailen keresztül, körlevében tájékoztassa az egyes szervezeti egységek vezetőit,
- d) az egyes pályázati felhívásokkal kapcsolatos kérdések megválaszolásában kollégáiknak segítséget nyújtson,
- e) az egyes pályázati kiírások, illetve dokumentációk megfelelő értelmezésében munkatársaik segítsék a leendő pályázókat, vagy a már nyertes pályázatok lebonyolítóit,
- f) tanácsadói tevékenységükkel segítsék az intézményi projekttervek elkészítését,
- g) amennyiben szükséges, működjenek közre megfelelő konzorciumi partnerek megkeresésében az egyes intézményi pályázatokhoz,
- h) biztosítják a pályázati dokumentációkhoz szükséges adminisztrációs adatokat.

A pályázati nyilvántartó rendszer alkalmazásával képes a Hivatal egy- egy pályázatot, projektet menedzselni az előkészítéstől, tervezéstől a dokumentáláson keresztül a megvalósításig. A megvalósítást követő monitoring, rendszerkövetés a software segítségével szintén biztosított.

4.2./ Az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása – „Kiskincstári” rendszer (1/g, 2/a)

Ebben a részben egy olyan szakmai elméleti előkészítő anyag elkészítése a cél, mely segíthet a jövőben a **„kiskincstári” rendszer kialakíthatóságát, működésének mechanizmusát**, annak feltételeit alátámasztani, illetve esetleg a FORRÁS SQL rendszer kiskincstári moduljának fejlesztése folyamán szakmai alátámasztó anyagként használható.

A „kiskincstári” rendszer egy olyan pénzügyi mechanizmus kialakítását jelenti, amely segít abban, hogy a kötelezettségvállalások és az előirányzatok ne szakadjanak el, érvényesüljön összhangjuk. Az előfinanszírozási rendszert a teljesítményarányos, utólagos finanszírozású rendszer válthatja fel, mely által megszűnik a felesleges pénzmozgás, átláthatóvá válhat a tervezés és maga a költségvetés bonyolítása is.

A „kiskincstári” rendszer lényege, hogy az önkormányzat a felügyelete alá tartozó költségvetési szerveket a pénzellátási tervvel összhangban tudja biztonságosan finanszírozni. A nettó finanszírozás elvéből következően az intézmények költségvetési támogatása is nettó módon jut el az intézményhez.

A „kiskincstári” rendszer legfontosabb várható eredménye, hogy együttesen kezeli az önkormányzat pénzeszközeit az intézményi önállóság sérelme nélkül.

Az új finanszírozási módszerben az intézmények nem kapnak havi, rendszeres ellátmányt, csak akkor és olyan összegben biztosít számukra az önkormányzat pénzösszeget, amennyiben az intézményeknél jelentkező tényleges kiadási szükségletek, fizetési kötelezettségek igénylik. A „kiskincstári” rendszerben az intézmény elsősorban a saját bankszámlájára érkező saját bevételeit

használja fel kiadási finanszírozására, csak ezután igényelheti meg – és akkor is csak a tényleges kiadásai mértékéig – az önkormányzati támogatást.

A rendszer működtetéséhez a Polgármesteri Hivatal és az intézmények pénzellátási tervet készítenek, melyhez szükséges igazítani – a kötelezettség-vállalások, beérkezett számlák alapján - a tényleges pénzmozgásokat akár havi, vagy heti keretösszeggel.

A „kiskincstári” rendszer lehetőséget ad arra, hogy az önkormányzat helyben központosított közbeszerzései során a pénzügyi ütemezés is legkedvezőbb módon legyen kialakítva.

A „kiskincstár” működésével érvényre jutó fő szempontok:

- az önállóan gazdálkodó intézmények gazdálkodási önállósága nem változik meg, az intézmények vezetőinek felelőssége nem korlátozódik, a gazdálkodói jogok nem változnak,
- a kötelezettségvállalási és utalványozási jogosultság az önálló intézmények előirányzatai felett nem kerül önkormányzati hatáskörbe,
- az önállóan gazdálkodó költségvetési szerv bankszámlája nem szűnik meg.

A rendszer előnye, hogy az intézmények bankszámláinak egyenlege minimalizálható, míg az önkormányzat bankszámláján összegződik az átmenetileg szabad pénzeszköz, amely optimálisabb pénzgazdálkodás mellett garancia a beruházások stabil finanszírozásához, valamint a kedvezőbb kamat elérését teszi lehetővé.

A „kiskincstári” finanszírozási rendszer bevezetésének várható eredményei:

- az önkormányzat számára átláthatóbbá válik saját és az intézményi költségvetési gazdálkodása,
- a rendelkezésre álló pénzeszközök központosított felhasználása a likviditási gondok enyhítésében segít,
- az átmenetileg szabad pénzeszközök esetleges együttes befektetése többletforrások igénybevételét jelentheti,

- a polgármesteri hivatal és az intézmények számára a költségvetés tervszerűbb, ütemesebb végrehajtását követeli meg.

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatalánál a jelenlegi intézményfinanszírozás során a költségvetésben meghatározott keretösszeg felhasználásához a költségvetés elkészítésekor meghatározott és elkészített heti keretigény alapján történik a finanszírozás.

Az önkormányzat a „kiskincstári” rendszerben – a jogszabályi keretek között – maga határozhatja meg saját intézményei számára a pénzellátás formáját és lebonyolítási technikáját. Ennek fontos eleme a **Kiskincstári Működési Szabályzat megalkotása** is.

A „kiskincstár” révén érvényesülhet valójában és érdemben a költségvetés fizetőképességének biztosítása.

Rögzíteni szükséges ehelyütt azt, hogy egy önkormányzati gazdálkodási rendszer átalakítása csak koordinált rendszerben történhet meg és ezen belül azt is látni kell, hogy az átalakítási folyamatoknak van egy olyan szintje, ahol még a kedvező hatások nem érvényesülnek, ezen túl van egy olyan optimális szint, ahol már a kedvező hatások megjelennek, majdan ezt csak fokozni tudja a valamennyi szegmensre kiterjedő komplex szervezetfejlesztés.

Mindezt azért lényeges átgondolni, mert megfelelő akarat, döntési képesség és készség kell ahhoz, hogy ezek a folyamatok olyan nagyságrendűek legyenek, hogy lebonyolódásuk eredményeként látható, érezhető változások következzenek be, mert ezek nélkül a kedvezőtlen jelenségeken értékelik a megtett lépéseket és az átalakítás önmagában válik folytathatatlanná, vagy rosszabb esetben visszafordul.

A Kiskincstári rendszer alapjai, ha nem is szabályozott, hanem gyakorlati szinten már működnek a Polgármesteri Hivatal Közgazdasági Irodája és az Önkormányzat intézményei közötti finanszírozásban, hiszen a heti szintű igények értékelése, pénztartalék mértékéhez és a fizetési

kötelezettség súlyához és indokoltságához mérten vezetői döntés nyomán kerül sor pénzeszköz juttatására.

Amennyiben a jelenleg használt pénzügyi informatikai rendszer fejlesztése során lehetőség nyílik ennek szabályozott és intézményesített bevezetésére, ennek eljárási rendjében az első lépés **a Közgyűlés döntése az önkormányzati szintű kiskincstári rendszer kialakításáról, bevezetéséről**. Bevezetése érdekében a számlavezetővel történő együttműködés ez irányú feltételeinek megteremtéséről, mely természetesen érinti az önkormányzat ezen körbe bevont intézményeit is.

Emellett elengedhetetlen a zavartalan átállás érdekében **az érintett intézmények vezetőinek részletes tájékoztatása** a rendszer várható működéséről, a bevezetés indokoltságáról, így elérhető, hogy a közgyűlési akarat párosuljon megértéssel, elfogadással, ami a hatékony együttműködés záloga.

A Közgazdasági Iroda működésében **az önkormányzati szintű kiskincstár bevezetése nem jelentene személyi létszámbővítési igényt**, hiszen a jelenlegi rendszerben is van – ha nem is a fent jelzett intézményesített szintű kiskincstári rendszer, de – hasonló feladata ennek a szervezeti egységnek, így a munkaszervezés áttekintését igényelné a változtatás.

Az önkormányzati szintű kiskincstári rendszer bevezetése mindenképpen igényli, hogy megalkotásra kerüljön a **Kiskincstár Működési Szabályzata**, mely alapja a rendszer eljárásrendje bevezetésének és a működés alapidokumentuma, melyre egy általános szövegszerű tervezetet adunk mintaként.

4.2.1./ Kiskincstár Működési Szabályzat

I. Általános szabályok

1./ Az önkormányzati kiskincstár létrehozásának oka, az intézményi és önkormányzati szervezetek folyamatos likviditásának megőrzése és a hitelállomány optimalizálása. Az intézményi szinten fellépő cash-igények folyamatos és objektív figyelésével elégséges pénzeszközöket lehet teremteni, amely jelentős megtakarításokat eredményeznek.

1.1./ A kiskincstári rendszer nem csorbíthatja az intézmények önállóságát, továbbra is az intézmény vezetője egy személyben felelős az általa vezetett gazdasági egység költségvetéséért.

1.2./ A kiskincstár ütemezett, a bevételekhez és a feladatellátáshoz igazodó, folyamatosan karbantartott tervezési és finanszírozási rendszer.

1.3./ A kincstári gazdálkodás az Érd Megyei Jogú Város Önkormányzat, a Polgármesteri Hivatal és intézményei költségvetésére és a pénzállomány alakulását tartalmazó likviditási tervek (1-2.számú segédlet) épül.

1.4./ Az intézményeknek a naponta jelentkező kiadási szükségleteket elsősorban saját bevételeiből kell finanszírozniuk. Önkormányzati támogatás csak akkor vehető igénybe, ha az intézmény aktuális kiadási szükséglete meghaladja a költségvetési számláján ténylegesen rendelkezésére álló pénzkészletét.

1.5./ Amennyiben az intézményeknek a nap végén – a terhelések kiegyenlítését követően – a saját bevételeikből szabad pénzeszköze marad, akkor ez az összeg nem kerül elvonásra, hanem a következő terhelések forrásául szolgál.

1.6./ A nem kiskincstári körbe tartozó bevételek elszámolására, - a pályázati önrész amennyiben az önrész elkülönítése a pályázati kiírás szerint kötelező - az intézmény alszámlát nyithat. Az intézmény az év folyamán új alszámla nyitásáról, azon elkülönített pénzeszköz céljáról, összegéről és az alszámla számáról, a nyitással egyidejűleg írásban tájékoztatja a Hivatalt.

1.7./ Az intézmények költségvetési elszámolási számláján szereplő pénzeszköze betétként nem köthető le.

II. A likviditási terv készítésének hivatali és intézményi szabályai

2./ Intézményi likviditási terv

2.1./ A pénzforgalom tervezhetőségének biztosítása érdekében az intézmények – figyelembevételével az intézményi saját bevételek teljesítését is havi likviditási tervet készítenek az 1. számú segédletnek megfelelően a pénzállományuk alakulásáról, amely megalapozza a kincstári gazdálkodás menetét.

2.2./ Az intézmények a likviditási tervet heti bontásban készítik, melyet a tárgyhót megelőző hónap 25-ig kell (munkaszüneti nap esetén az ezt megelőző munkanapig) megküldeniük – nemleges igény esetén is – a Közgazdasági Iroda részére.

2.3./ Az intézmények a fenntartói támogatás utalását megelőző munkanapig módosíthatják a havi likviditási tervükben, általuk ütemezett támogatási összeget.

2.4./ Ha az intézmény, likviditási tervétől eltérő összegű támogatást igényel, ezt levélben, faxon(.....számra) vagy email-en (.....e-mail címre) jelzi a Hivatal részére.

Amennyiben a lehívások magasabb összeget kívánnak, mint a rendelkezésre álló keret, úgy minden egyes heti likviditást, külön-külön köteles megvizsgálni és felülbírálni az igényeket.

Pénzkifizetési prioritások:

- Személyi juttatások kifizetése,
- Pénztárak feltöltéséhez szükséges pénzeszközök,
- Közülemi számlák.

2.5./ Az utalás napján a Hivatal az intézményi számlákon délelőtt 9 óráig jóváírt saját bevételeket a támogatás számításánál figyelembe veszi.

TANULMÁNY

2.6./ Felhalmozási célú fenntartói támogatás utalásának feltétele a teljesítés igazolását tartalmazó számlamásolat, szerződés, megállapodás, megrendelés másolata valamint az Igénylőlap (3. számú segédlet) Közgazdasági Iroda részére történő megküldése.

2.7./ Hónapon belül a heti likviditási tervtől az intézmény eltérhet, de a havi likviditási tervben igényelt összeget nem lépheti túl.

2.8/ Az intézményi pályázati alap terhére biztosított önrészek összegét az intézmény likviditási tervétől eltérően is lehívhatja, ha a lehívást a pályázati célt szolgáló feladat megvalósítása indokolja.

2.9./ Fentiekén túl az intézmény az általa elnyert utófinanszírozású pályázati támogatás megelőlegezése céljából a közgyűlés elnökének engedélyezése alapján fenntartói támogatás lehívására jogosult.

A pályázati támogatások megelőlegezésére szolgáló fenntartói támogatás lehívásának rendje:

2.9.1./ Az intézmény kérelmet nyújt be a közgyűlés elnökéhez, amelyhez mellékeli - a támogatóval kötött finanszírozási szerződést vagy a támogató írásos értesítését a támogatás elnyeréséről valamint

- a támogatott projekt teljes megvalósulási időszakára vonatkozó –havi bontású, féléves és éves szintre zárt – pénzügyi tervet, (4.sz. segédlet) amely tartalmazza a kiadásokat valamint a bevételeket saját forrás és támogatás bontásban.

2.9.2./ Az intézmény

- a pénzügyi terv bevételi oldalán jelentkező, átmenetileg hiányzó összeget a következő havi likviditási tervében hívja le,

- a projekttel kapcsolatos résztámogatás beérkezését követően, a megelőlegezési célt szolgáló fenntartói támogatást visszaутalja a hivatal bankszámlájára. Ezzel egyidejűleg megküldi, a 4. számú segédlet kitöltésével, a tényleges pénzforgalomra vonatkozó adatokat.

- Az intézmény a félévi és év végi zárás előtt – június-ig illetve december-ig kimutatást készít a projekt megvalósításával kapcsolatos tényleges pénzforgalomról – amelyet megküld a hivatal Közgazdasági Irodája részére - és az abban jelentkező forráshiány mértékéig túllépheti a meghatározott fenntartói támogatást.

- Az intézmény, évközben a pályázati feladat megvalósulása és teljes pénzügyi lebonyolítása után, a projekt tényleges pénzforgalmáról szóló, a pályázat kiírójának megküldött elszámolást (számlamásolatok nélkül) egy példányban továbbítja a hivatalnak. A megelőlegezésre szolgáló - a még vissza nem fizetett - fenntartói támogatást visszautalja a hivatal bankszámlájára.

2.10./ A Polgármesteri Hivatal Közgazdasági Irodája az intézményi támogatásokról *nyilvántartást* vezet, folyamatosan figyeli az intézmények által lehívott összegeket.

2.11./ A likviditási terv elkészítése és betartása az intézményvezető felelőssége, ettől eltérni – az előbbi kivételekkel - csak vis major helyzet esetén lehet a közgyűlés elnökének írásos engedélyezése alapján.

3./ Hivatali likviditási terv

Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatal havi bontású likviditási tervet készít, amelyhez az adatokat, információt a kötelezettségvállalások, megrendelések előkészítését végző irodák szolgáltatják a Közgazdasági Iroda részére a tárgyhót megelőző hónap 25-ig. (2. számú segédlet)

4./Önkormányzati likviditási terv

Az önkormányzati szintű likviditási tervet az intézményi és a hivatali likviditási tervek alapján a Hivatal Közgazdasági Irodája készíti el.

III. A működtetés szabályai

5.1./ A hivatal a kiskincstár rendszerét a.....(számlavezető bank) terminál rendszerén keresztül bonyolítja. A terminálrendszer működésének szabályait aszámlavezető bankkal megkötött bankszámla-szerződés kiegészítése tartalmazza.

5.2./ A számlavezető pénzügyintézet, az intézmények bankszámláin maradt – kivéve kiskincstári körbe nem tartozó bevételek kezelésére nyitott alszámlákat – napi záró egyenleget minden nap átvéve az önkormányzat költségvetési elszámolási számlájára.

5.3./ Az önkormányzati intézmények vezetői felhatalmazást adnak a számlavezető pénzügyintézet felé, amelyben hozzájárulnak ahhoz, hogy

- az előbbi bankszámlák egyenlege átvételre kerüljön az önkormányzat költségvetési elszámolási számlájára,

- az Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatal az intézmények valamennyi bankszámlája forgalmát és egyenlegét megtekinthesse.

6./ Az utalások rendje:

6.1./ A költségvetés végrehajtásának szervezettsége, a pénzellátás zavartalansága érdekében Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatal és intézményei az átutalási megbízásokat általában hetentealkalommal (nap/ok megjelölése) végzik.

Az intézményi fenntartói támogatás is ezeken a napokon kerül átutalásra.

6.3./ Amennyiben az intézmény saját bevétele fedezi az esedékessé váló átutalásainak az összegét (az intézmények esetében az utalás nem jár fenntartói támogatással), akkor a hét bármely munkanapján azokat teljesítheti.

7./ Záró rendelkezés

TANULMÁNY

7.1./ Minden költségvetési évben a tárgyévi költségvetés elfogadásáig is kell likviditási tervet készíteni.

7.2./ A likviditási terv alapja az előző évi költségvetés. Ettől eltérő rendelkezést a tárgyévi átmeneti gazdálkodásról szóló rendelet állapíthat meg.

Érd, 20..... .

*Záradék: Érd Megyei Jogú Város Önkormányzat Közgyűlése a..... Kgy.
határozatával jóváhagyta.*

4.3./ Költségvetési gazdálkodás eredményességének javítása (2/b,2/d)

A helyi önkormányzatok költségvetését **helyi jogszabály** keretében, azaz önkormányzati rendeletben kell szabályozni. Az önkormányzati költségvetési rendelet egy adott költségvetési évre vonatkozik és január 1.-jétől december 31.-ig hatályos.

A helyi önkormányzatok költségvetéséből kell finanszírozni mindazon feladatokat, amelyek ellátását az önkormányzati törvény vagy más törvények kötelezően helyi önkormányzati hatáskörbe utalnak, vagy amelyek az önkormányzatok önként vállalt feladataiként jelentkeznek.

A helyi önkormányzatok éves költségvetéséről szóló **önkormányzati költségvetési rendeletben** a helyi önkormányzati költségvetési szervek címeket alkotnak. Azonos tevékenységi profillal rendelkező költségvetési szervek együttesen is alkothatnak költségvetési címet. A költségvetési szervekhez nem rendelt bevételeket és kiadásokat szintén címekre kell bontani, az ezzel kapcsolatos címrendet a képviselő-testület (közgyűlés) a költségvetési rendeletben állapítja meg. Az egyes címeken belül - a központi költségvetéshez hasonlóan – elkülönítenek működési, és felhalmozási előirányzat-csoportokat, illetve kiemelten terveznek néhány előirányzatot. (pl. személyi juttatások előirányzatai, beruházások stb.)

4.3.1./ Az önkormányzati költségvetés készítésének menete, elvei

4.3.1.1./ Az önkormányzat költségvetésének összeállítása

Az önkormányzati költségvetés tervezésének az előkészítő munkát követően jól elkülöníthető szakaszai vannak:

- A költségvetési koncepció összeállítása,
- A költségvetési rendeletervezet elkészítése, egyeztetése, rendeletalkotás,
- Az önkormányzat, intézmények részletes költségvetésének elkészítése és jóváhagyása.

A **koncepció** összeállítása a költségvetés készítésének munkafolyamatában kiemelkedően fontos. A rendelkezésre álló központi információk, valamint a helyben képződő bevételeknek és az önkormányzat kötelezettségeinek, gazdasági programjában meghatározott feladatainak a

figyelembevételével kell összeállítani. Ebben a tervezési szakaszban lehet és kell áttekinteni a következő évre vonatkozó szakmai feladatokat, elképzeléseket. Az előkészítés szakaszában elvégzett számítások, elemzések, valamint a forráslehetőségek alapján rangsorolni lehet és kell a feladatokat a megvalósításukhoz szükséges pénzeszközök nagyságát, ütemezését.

Lényeges a koncepció készítésének, hogy kimutatásra kerüljön a működési és a folyamatban lévő felújítási, fejlesztési kiadások finanszírozásán felül mutatkozó szabad forráslehetőség, esetleges forráshiány összege, nagyságrendje. Ezt lehet a tervezett feladatváltozások, fejlesztések forrásigényével összevetni és a lehetséges változatokat elkészíteni a feladatok megvalósítására. Természetesen a koncepció szakaszában feladatként lehet meghatározni további új forráslehetőségek megkeresését is. Ebben a munkaszakaszban célszerű bemutatni az önkormányzat vagyoni helyzetében várhatóan bekövetkező változást. Ennek keretében azt kell bemutatni, hogy az önkormányzat következő évi költségvetésében tervezett működési, fejlesztési, felújítási feladatok megvalósítása a költségvetés évében, illetve hosszabb távon a vagyonfelélés vagy a vagyongyarapodás folyamatát eredményezi.

A működési, fejlesztési folyamatok tartós, több évre vonatkozó jellege a költségvetés egy évre készítése közötti ellentmondást kívánja feloldani a több évre szóló költségvetési tervezés kötelezettsége. Az államháztartási törvény előírja, hogy a helyi önkormányzatoknak a költségvetési rendeletükben a tervév adatai mellett a következő két év adatait is be kell mutatni. Ez a **„gördülő” tervezés**, amely során gyakorlatilag minden évben 3 éves költségvetést kell készíteni. A szabályozásból egyértelműen nem következik, hogy a „gördülő” tervezést a koncepció készítésénél is alkalmazni kell, de azt célszerű figyelembe venni, hogy a koncepcionális szakaszban készített javaslatok több éves pénzügyi következményeit a döntés előkészítésnek és a döntésnek ebben az időszakban lehet és kell áttekinteni. Az egyes tervezett feladatok bemutatása során, ezeknek az önkormányzat teljes költségvetési lehetőségére való több éves áttekintésével lehet érzékeltetni a költségvetés, a vagyoni helyzet alakulását. Ezzel egyidejűleg az egyes tervezett feladatok is pontosabban előre jelezhetők.

(Látható az oktatási intézményekben a szeptember hónaptól tervezett feladatoknak a teljes évi pénzügyi hatása, számbavehető a tervezett beruházások további években jelentkező forrásigénye, a befejezését követően a működtetés költségigénye, stb.)

A jegyző által összeállított koncepció **egyeztetési kötelezettségéről** jogszabály csak az önkormányzati bizottságok vonatkozásában rendelkezik. Célszerű azonban egyeztetni a gazdasági kamarák, szakszervezetek helyi képviselőivel, az intézményvezetőkkel, szakmai véleményük, együttműködési készségük ugyanis jelentősen befolyásolja a koncepció döntési, megvalósíthatósági lehetőségeit. Ebben a szakaszban az önkormányzati feladatellátásban tervezett, szervezeti változtatásokat is igénylő javaslatokról, a helyi adóztatásban tervezett változtatásokról, fejlesztési, beruházási elképzelésekről a megoldási javaslatokról prioritási sorrendet meghatározni csak széleskörű egyeztetésen alapuló, lehetőleg konszenzus lehetőségének megkeresése során lehet.

A koncepciót a polgármester terjeszti a közgyűlés elé.

A koncepció elfogadása határozattal történik. Ebben a testület meghatározza a tervezés további irányát, intézkedéseket tehet a pénzügyi egyensúlyi helyzet megteremtésére, további bevételek feltárására vagy a feladatok újragondolására adhat utasítást.

A koncepció készítésének – közgyűlés elé történő terjesztésének – határidejét az Államháztartási törvény november 30-ban határozza meg. A parlamenti és az önkormányzati képviselő-választás évében – igazodva a költségvetési törvényjavaslat elkészítési és előterjesztési rendjéhez – a határidő december 15.

Az előterjesztés időpontjáig már rendelkezésre állnak a költségvetési törvényjavaslatban szereplő és az önkormányzatok forráslehetőségeit meghatározó információk, továbbá gondoskodhat az előterjesztő az önkormányzat költségvetési helyzetének év végére várható bemutatásáról. Mindez a költségvetés megalapozottságát segíti elő.

A koncepcióról hozott testületi (közgyűlési) határozat alapján a költségvetés tervezésének munkálatai a részletes és pontos költségvetés elkészítésével folytatódnak. A költségvetés szerkezetére, tartalmára az államháztartási törvény és a végrehajtásával kapcsolatos rendeletek központi előírásokat tartalmaznak.

A költségvetés készítésénél szükséges áttekinteni még azokat a jogszabályokat, amelyek a költségvetési törvényjavaslat készítésével egyidejűleg parlamenti jóváhagyásra várnak, és

amelyek befolyásolhatják az önkormányzat feladatellátását, a költségvetési előirányzatok kialakítását.

A tervezési munka azonban célszerűen – az önkormányzatok pénzügyi szabályozórendszerének forrásorientált jellegéből adódóan – a bevételek számbavételével kezdődik.

A költségvetési rendelet tervezetét a polgármester az önkormányzat szervezeti és működési szabályzatában foglaltaknak megfelelően az önkormányzati **bizottságok** elé terjeszti. Hasonlóan a költségvetési koncepció véleményezési rendjéhez, a rendelet-tervezet véleményezésében is kiemelkedő szerep jut a **pénzügyekért felelős bizottságnak**. Az önkormányzat által megbízott független **könyvvizsgálónak** a rendelet-tervezettel kapcsolatos **írással véleményét** is be kell szerezni. Mindezekon túlmenően az önkormányzati képviselő-testület (közgyűlés) jogosult még további – az államháztartási jogszabályokban, valamint a költségvetési törvényben elő nem írt, de a testületi döntés meghozatalához szükségesnek ítélt – információkat is kérni.

A költségvetési rendeletet – az önkormányzati bizottsági vélemények, a könyvvizsgálói jelentés, illetőleg az egyéb információk figyelembevételével – **az önkormányzat közgyűlése** a megválasztott képviselők több mint a felének „igen” szavazatával **fogadja el**. Az elfogadott költségvetési rendeletről az államháztartás információs és mérlegrendszerének megfelelően a Kormányt tájékoztatni kell.

4.3.1.2./ Az éves költségvetés testületi (közgyűlési) előterjesztése

A költségvetési koncepció testületi (közgyűlési) előterjesztésének tartalmára vonatkozóan központi előírás nincs.

A költségvetési rendelet tartalmát, szerkezetét azonban az államháztartási törvény és végrehajtási rendeletei – minimum követelményt előírva – meghatározzák, amelyekre az előterjesztés készítése során tekintettel kell lenni.

Ennek megfelelően a rendelet-tervezetnek tartalmaznia kell:

- az önkormányzat és költségvetési szervei bevételeit forrásonként,
- a működési, fenntartási kiadásokat önállóan és részben önállóan gazdálkodó költségvetési szervezeteként, intézményen belül kiemelt előirányzatokként,
- a létszámkeretet költségvetési szervezetenként,
- a tervezett felújítási, fejlesztési kiadásokat feladatonként,
- az önkormányzati hivatal költségvetését feladatonként,
- az általános és céltartalékot,
- az áthúzódó, több éves kihatással járó kötelezettségeket,
- a helyi kisebbségi önkormányzatok költségvetését,
- a működési és felhalmozási célú bevételek és kiadások mérlegszerű bemutatását.

Gondoskodni kell a törvényben meghatározott kiemelt előirányzatok jóváhagyásáról is, amelyeket a költségvetési szervek csak a képviselő-testület (közgyűlés) engedélyével, bizonyos esetekben tudomásul-vételével változtathatnak.

Kiemelt előirányzatok:

- személyi jellegű kiadások,
- munkaadókat terhelő járulékok,
- dologi jellegű kiadások,
- ellátottak pénzbeli juttatásai,
- speciális célú juttatások,
- a helyi önkormányzat által kijelölt felhalmozási kiadások előirányzatai.

E központi előírásokon túl a képviselő-testület (közgyűlés) egyéb részletezettségű információkat is kérhet döntésének megalapozottsága érdekében.

Az önkormányzat képviselő-testülete (közgyűlése) számára az egységes pénzalapon belül a működési célú és a felhalmozási célú bevételi és kiadási előirányzatokat mérlegszerűen, egymástól elkülönítetten a rendelet mellékletében be kell mutatni. A költségvetés azonban továbbra is egységes, nem jelenti tehát a mérlegszerű bemutatás, hogy a működési és a felhalmozási célú bevételek és kiadások mérlegelésének külön-külön (is) egyensúlyban kell lenni.

Az egyensúlyt továbbra is az egységes költségvetés egészében kell biztosítani. A működési és felhalmozási mérlegek „egyensúlytalansága” ugyanakkor megmutatja a közgyűlés tagjai számára a pénzügyi, vagyoni helyzet alakulását. Amennyiben a működési mérleg hiányt, és ezzel együtt a felhalmozási mérleg többletet mutat, ez azt jelzi, hogy a vagyoneledadásból származó bevételek egy részét az önkormányzat „feléli”, folyó, működési kiadásra használja. Vagyongyarapodás akkor mutatkozik, ha a működési mérleg hiányt, a felhalmozási mérleg többletet mutat.

Az önkormányzat számára a költségvetési rendeletervezetben – az államháztartási törvény előírása alapján – a tárgyévi előirányzatokon kívül a következő két év várható előirányzatait is be kell mutatni. A „gördülő” tervezés módszerére, tartalmára vonatkozóan nincs központi előírás. A rendeletervezet készítésénél figyelembe lehet azonban venni, hogy a költségvetési információ kiemelt előirányzatok szerinti részletezettségben, önkormányzati szintre összesítve és működési-felhalmozási célú mérleg szerinti megbontásban írja elő a 3 év tervezett költségvetési előirányzatainak a bemutatását. A „gördülő” terv a költségvetési előirányzatok további évekre vonatkozó számítását jelenti annak függvényében, hogy a költségvetési évre megfogalmazott célok, feladatok pénzügyi kihatásai számbavételre kerülnek. A „gördülő” tervezéshez a központi költségvetési kapcsolatokból származó bevételek paramétereit, valamint a személyi kiadások, szociálpolitikai juttatások, dologi, felhalmozási kiadások tervezéséhez a makrogazdasági paramétereket jelző tájékoztatót a pénzügyekért felelős minisztérium bocsátja az önkormányzat rendelkezésére.

A közgyűlés tagjainak tájékoztatását elősegíti, ha a költségvetési rendelet-tervezet mellékletei között szerepel a feladatellátás szakmai színvonalának, eredményességének bemutatása és a pénzügyi ráfordítás elemzése.

4.3.1.3./ Az éves költségvetés testületi (közgyűlési) előterjesztésének eljárási szabályai

Az államháztartási törvény szerint a helyi önkormányzat költségvetését legalább két fordulóban kell a képviselő-testületnek (közgyűlésnek) megtárgyalnia.

Az első forduló a koncepció elfogadása, a második a költségvetési rendelet megalkotása.

TANULMÁNY

Az önkormányzat azonban több menetben is tárgyalhatja a koncepciót, rendelet-tervezetet, figyelemmel kell lennie arra, hogy az államháztartási törvényben meghatározott határidők betartásra kerüljenek.

Határidők:

- a koncepció benyújtása: a tárgyévet megelőző év november 30., az országgyűlési képviselőválasztás és az önkormányzati választás évében december 15.,
- a költségvetési rendelet-tervezet benyújtása: február 15., amennyiben a költségvetési törvény kihirdetésére a költségvetési évben kerül sor, akkor a költségvetési törvény kihirdetését követő 45. nap,
- tájékoztatás a Kormány számára: a rendelet-tervezet benyújtás határidejétől számított 30 napon belül.

A költségvetési rendelet elfogadására vonatkozó határidőt csak közvetett módon jelöli meg az államháztartási törvény amikor azt szabályozza, hogy az elfogadott költségvetésről a benyújtási határidőtől számított 30 napon belül kell tájékoztatni a Kormányt. Ennek a határidőnek az elmulasztását azzal szankcionálja az Országgyűlés, hogy – az információszolgáltatás teljesítéséig – felfüggeszti a normatív állami hozzájárulás utalását. Emellett a költségvetési, illetve a zárszámadási rendelet megalkotásának tartós elmaradása esetén a kormány általános hatáskörű területi államigazgatási szerve (államigazgatási hivatal) kezdeményezheti a képviselő-testület (közgyűlés) feloszlását.

A költségvetési koncepció összeállítása előtt a jegyző – a helyi kisebbségi önkormányzat költségvetési szerveinek tekintetében a kisebbségi önkormányzat elnökével – köteles áttekinteni az önállóan és a részben önállóan gazdálkodó intézmények és a polgármesteri hivatal következő évre vonatkozó feladatait és az önkormányzat bevételi forrásait. Ezt követően az érintett bizottságoknak is véleményezni kell a koncepciót. Az államháztartási törvény szerint a koncepciót a polgármester terjeszti a képviselő-testület (közgyűlés) elé.

A költségvetési rendelet-tervezet elkészítése a törvényi előírás szerint részletesebben szabályozott.

Az intézményvezetőkkel folytatott egyeztetés során **írásban kell rögzíteni a megállapodást és a véleménykülönbséget.**

A bizottságok véleményének, módosító javaslatainak írásos rögzítése nem kötelező szabály, de a közgyűlés elé történő előterjesztése pontos megfogalmazása indokolja ezt. Célszerű, ha a bizottsági viták lényege és a bizottságok által megfogalmazott javaslatok írásban, a rendelet-tervezettel együtt eljutnak a képviselőkhez.

Egyeztetési kötelezettséget ír elő a jogszabály a helyi kisebbségi önkormányzat elnökével, a kamarai szervezetek helyi képviselőivel.

Célszerű azonban az egyeztetés a különböző társadalmi szervekkel, az érintett érdekképviselők helyi képviselőivel is.

Közösen fenntartott intézmény költségvetését a társulási megállapodásban meghatározott módon kell megállapítani.

Ez történhet:

- együttes képviselő-testületi ülésen, (közgyűlés)
- a társulási tanács hatáskörében,
- a gesztor önkormányzat hatáskörében,
- más módon.

A jegyző által összeállított költségvetési rendelet-tervezetet a polgármester terjeszti a közgyűlés elé.

Az államháztartási törvény szerint abban az esetben, ha a költségvetési rendeletet azon év január 1-ig, amelyre az szól, a képviselő-testület nem alkotta meg, akkor az **átmeneti gazdálkodásról** rendeletet alkothat. E helyzet a gyakorlatban nagy valószínűséggel előfordul, ezért – már a koncepció tárgyalása során – célszerű az átmeneti rendelet megalkotásának lehetőségével, szükségességével foglalkozni. Ennek során figyelembe vehető, hogy a törvény azt is szabályozza, hogy amennyiben az átmeneti gazdálkodásról nem történt rendeletalkotás, akkor a polgármester jogosult a helyi önkormányzat költségvetését megillető bevételeknek a hatályos jogszabályok szerinti beszedésére és az előző évi kiadási előirányzaton belül a kiadások arányos teljesítésére. Ez azt jelenti, hogy csak az előző évi kiadási előirányzatok időarányos teljesítésére kerülhet sor.

Ha a képviselő-testület (közgyűlés) ennél pontosabb meghatározást, vagy ennél szélesebb, vagy szűkebb körű felhatalmazást kíván a polgármesterre bízni, akkor kell külön rendeletet alkotni.

Az átmeneti gazdálkodásról szóló rendeletben **a polgármester is kaphat felhatalmazást**, de pontosan meg lehet határozni számára, hogy az intézményfinanszírozás, a felújítás, beruházás területén milyen mértékben, vagy keretösszeg erejéig kapja a felhatalmazást.

A felhatalmazás alapján beszedett bevételekről és teljesített kiadásokról a polgármesternek a képviselő-testület (közgyűlés) előtt el kell számolni és azokat a költségvetési rendeletbe bele kell építeni.

4.3.1.4./ A költségvetés elkészítésének és jóváhagyásának rendje

A helyi kisebbségi önkormányzat a költségvetésből finanszírozza és látja el a nemzeti és etnikai kisebbségek jogairól szóló és más törvényben meghatározott feladatait.

A költségvetés tervezési munkálatainak első szakasza a **költségvetési koncepció** elkészítése és jóváhagyása. A helyi önkormányzat a költségvetés tervezéséhez iránymutatást adhat a kisebbségi önkormányzat költségvetésének összeállításához. A helyi önkormányzat költségvetési koncepciójának összeállítása előtt – az együttműködési megállapodásban foglaltaknak megfelelően – a jegyző a helyi kisebbségi önkormányzat elnökével áttekinti a helyi kisebbségi önkormányzat következő költségvetési évre (évekre) vonatkozó céljait és feladatait, azok pénzügyi konzekvenciáit, valamint az önkormányzat bevételi forrásait.

A helyi kisebbségi önkormányzat véleményét a helyi önkormányzat koncepciótervezetéhez kell csatolni és azt a koncepció összeállítása során a jegyzőnek figyelembe kell venni. A koncepció véleményezését olyan időpontban kell megtenni, hogy a helyi önkormányzat a testületi (közgyűlési) előterjesztésnél azt figyelembe tudja venni.

A helyi önkormányzat közgyűlése határozattal dönt saját költségvetési koncepciójának elfogadásáról és ezt követően a koncepciónak a helyi kisebbségi önkormányzatra vonatkozó részéről tájékoztatni kell a kisebbség önkormányzat elnökét. Ezzel együtt iránymutatást adnak a

TANULMÁNY

költségvetés további tervezési munkálataihoz. Meg kell ismernie a helyi kisebbségi önkormányzatnak azokat a feltételeket (célok, feladatok, pénzügyi támogatási szándékok), amelyek a költségvetés tervezéséhez elengedhetetlenül szükségesek.

A helyi kisebbségi önkormányzat kérésére a jegyző készíti elő a költségvetési határozattervezetet. A helyi önkormányzat és a helyi kisebbségi önkormányzat költségvetésére a költségvetési törvényből adódó részletes információk megismerése után a helyi önkormányzat által megbízott személy folytatja az egyeztetést a kisebbségi önkormányzat elnökével, akinek a rendelkezésére bocsátja a helyi kisebbségi önkormányzatra vonatkozó adatokat. Amennyiben kisebbségi önkormányzati intézménnyel rendelkeznek, az egyeztetést a jegyző az intézményvezetővel is lefolytathatja.

A helyi önkormányzat költségvetési rendeletének tartalmaznia kell a helyi kisebbségi önkormányzat képviselő-testületének költségvetési határozata alapján – elkülönítetten és kisebbségi önkormányzatonként – a helyi kisebbségi önkormányzat költségvetési előirányzatait. A helyi kisebbségi önkormányzat költségvetésének legalább a következő előirányzatokat kell tartalmaznia:

- a nemzetiségi, etnikai feladatok finanszírozásának együttes összegét,
- az állami támogatás jogcímenkénti előirányzatát,
- a helyi önkormányzattól számításba vehető támogatás összegét feladatonként, intézményenként, illetve általános jelleggel biztosított előirányzatokat,
- egyéb bevételek (államháztartáson belüli, illetve azon kívüli) előirányzatait,
- a kiadási előirányzatokat működési-, felújítási- és felhalmozási kiadások részletezésben kell szerepeltetni, önállóan gazdálkodó és részben önállóan gazdálkodó költségvetési szervenként (amennyiben működtetnek intézményt), intézményben belül kiemelt előirányzatonként részletezve.

A költségvetési határozattervezetet a helyi kisebbségi önkormányzat elnöke terjeszti a helyi kisebbségi önkormányzat képviselő-testülete elé. A döntést olyan időpontban kell meghozni, hogy a helyi önkormányzat eleget tudjon tenni az államháztartási törvény előírásainak. Amennyiben a helyi önkormányzat közgyűlése a saját költségvetése tárgyalásakor az előterjesztésben foglalt – a helyi kisebbségi önkormányzat költségvetési határozatában szereplő –

a kisebbségi önkormányzatnak juttatandó támogatás összegén változtat, amely érinti a kisebbségi önkormányzat költségvetési határozatát. Ebben az esetben a helyi kisebbségi önkormányzatnak újra kell tárgyalnia költségvetését és az új támogatás összegével új határozatot hoz.

A helyi kisebbségi önkormányzat intézményét a jegyző és a kisebbségi önkormányzat elnöke együtt tájékoztatja a helyi kisebbségi önkormányzat határozata alapján az intézményi támogatás összegéről. A költségvetési határozat tartalmazza azokat a szabályokat is, amelyeket a költségvetés végrehajtása során figyelembe kell venni.

A kisebbségi önkormányzat alapfeladatain túl vállalkozhat, ha e tevékenységhez nem vesz igénybe állami (önkormányzati) támogatást. Alapvető emellett, hogy a kisebbségi önkormányzat olyan vállalkozásban vehet részt, amelyben a felelőssége nem haladja meg a vagyoni hozzájárulása mértékét. A vállalkozási tevékenység körét és mértékét az SZMSZ-ben kell rögzíteni.

4.3.2./ A költségvetési koncepció és a költségvetés tervezésének javítása

A költségvetési gazdálkodás hatékonyságának növelésének eszközeként **felül kell vizsgálni a költségvetési tervezési és számbavételi eljárást**. A felülvizsgálat célja, hogy a leghatékonyabb módszerekkel, a részterületeket egymással összehangolva, összehasonlítható módon működtessük a pénzügyi tervezési és elszámolási rendszereket.

A feladat végrehajtásának eredményeként egy olyan egységes szabályozási rendszert kell kialakítani, amely:

- biztosítja a költségvetési gazdálkodás teljes körét lefedő, konzisztens, biztonságos, a törvényi előírásoknak mindenben megfelelő működést;
- lehetővé teszi a vezetői döntés-előkészítést;
- biztosítja az ellenőrzést és a változások gyors és hatékony követhetőségét;
- biztosítja az egységes keretet az ellenőrző hatóságok ellenőrzési, jelentési és adatszolgáltatási követelményeinek.

A gazdasági területekkel szembeni elvárások drámai mértékben megnövekedtek az utóbbi években. A globalizáció, a szabályozás, a felelős önkormányzati vezetés, a megnövekedett átláthatósági igények, a csökkenő erőforrások, valamint az egyre rövidebb pénzügyi zárási ciklusok csupán néhány olyan tényező, amelyekkel az önkormányzatok vezetőinek szembe kell nézniük.

A költségvetés tervezésének rendszere a 2007. évi ÁSZ ellenőrzés megállapításai után elvégzett korrekciók, szabályozottság hatására sokat fejlődött. A 2009. évi költségvetés tervezése során az Áht.118 §-ában foglaltaknak megfelelően a mérlegek és kimutatások tartalmi követelményeinek megfelelő tervezési koherencia döntően biztosított volt az intézmények tekintetében. Fennálló hiányosság viszont továbbra is, hogy az egyes szervezeti egységek, intézmények részére a költségvetési koncepció, költségvetés-tervezés és a beszámolás összeállításának tartalmi követelményei nem kerültek meghatározásra, így a benyújtott anyagok szerkezetükben, mélységükben eltérőek, azokból egységes előterjesztés összeállítása nagy problémát jelent a Közgazdasági Iroda munkatársai számára.

Szükséges olyan szempontrendszer meghatározása, amely **egységes rendszerként kezelhető, azonos szerkezetű és szemléletű, a költségvetési koncepció, költségvetés valamint a beszámoló megalapozását** segíti. Ennek szabályozási szintre emelése garantálhatja az éveken keresztül hasonló tartalmi elemeket megjelenítő, így egymással összevethető szerkezetű költségvetési koncepció, költségvetés és beszámoló készítését és megfelelő iránymutatásként szolgál a Polgármesteri Hivatal és az intézmények számára az elemi szintű információ átadásához.

A **költségvetési koncepció, költségvetés valamint a beszámoló** tartalmi és szerkezeti felépítésére vonatkozó szükséges javasolt minimális elemek:

- az önkormányzati feladatellátás általános értékelése, külön kiemelve a közszolgáltatások szakmai és gazdálkodási eredményeit,
- bevételi források és azok teljesítése, kiemelve a helyi adókból, illetve az államháztartás más alrendszereiből, továbbá az EU –ból származó bevételeket,

TANULMÁNY

- kiadások alakulása (folyó működési és fejlesztési kiadások, a fejlesztési kiadások megbontva EU és hazai forrásokból, ez utóbbiból kiemelten címzett és céltámogatással megvalósuló beruházásokra),
- mind a bevételi, mind a kiadási oldalon külön ki kell térni a vis maior feladatokra,
- a pénzmaradvány változásának tartalma és okai,
- értékpapír- és hitelműveletek alakulása, a hitel-állomány változásának tartalma, okai,
- a vagyon alakulása.

Már a költségvetési koncepció készítése során a Polgármesteri Hivatal egyes szervezeti egységei és az intézmények által elkészítendő anyagban szükséges az egységes szerkezetű szakmai anyagokkal szembeni elvárás. Indokolt ehhez kapcsolódóan az érintett szervezeti egységek vezetői, valamint az intézményvezetők részére a rendszer bevezetésekor szóbeli tájékoztató megtartása, ahol az elvárások megfogalmazása mellett ennek szükségszerűségét ismertetve nagyobb az esély arra, hogy az előző évek berögzült gyakorlatában érdemi változás érzékelhető lesz.

A költségvetési koncepció összeállítása a költségvetés készítésének első szakasza, ahol az önkormányzati kötelezettségek számbavétele történik a forráslehetőségek figyelembevételével.

A költségvetési koncepció készítésének a lényege, hogy kimutatásra kerüljön a működési és a folyamatban levő beruházási, felújítási kiadások finanszírozásán felül mutatkozó szabad forráslehetőség, esetleges forráshiány nagyságrendje.

A koncepció-készítés szakaszában kell meghatározni továbbá az új forráslehetőségek feltárását. Indokolt bemutatni ebben a szakaszban az önkormányzat vagyoni helyzetében bekövetkező változásokat oly módon, hogy az önkormányzat következő évi költségvetésében tervezett működési, fejlesztési feladatok megvalósítása a költségvetés évében, illetve hosszabb távon a vagyonfelélés, vagyonmegőrzés, vagy a vagyongyarapítás folyamatát eredményezi.

A költségvetési koncepció készítésének a szakaszában már valamennyi kötelező és önként vállalt feladatot számba kell venni, amelyek a költségvetés készítésére hatással vannak.

Ennek az előkészítő munkának az elkészítéséhez elengedhetetlen

TANULMÁNY

- a működési feladatok ellátásának szakmai értékelésén túl a pénzügyi-gazdasági helyzet elemzése,
- a folyamatban levő fejlesztési, felújítási feladatok műszaki készültségének értékelése, a pénzügyi teljesítés számbavétele,
- az önkormányzat működési feladatellátásában az önkormányzat részéről tervezett változások felmérése, számszerűsítése,
- az önkormányzat által meghatározott feladatok költségvetési évet érintő feladatainak aktualizálása a műszaki megvalósítás és a pénzügyi terv felülvizsgálata,
- az önkormányzatnál végzett ellenőrzések (intézmények ellenőrzése, belső ellenőrzés) tervezésnél hasznosítható megállapításainak összegyűjtése.

A tervezés kezdeti szakaszában indokolt megvizsgálni:

- A feladatellátás működésének szakmai követelményeit, illetve azt, hogy a szakmai előírásoknak megfelelően tudja-e az önkormányzat megszervezni a feladatellátást. Különösen fontos szerepe van ennek az oktatás, egészségügyi és szociális ellátás területén.
- A működési feladatok pénzügyi forrásszükségletét, illetve azt, hogy a változtatásnak milyen pénzügyi vonzata várható.
- Fontos meghatározni a folyamatban levő beruházási, felújítási munkák költségvetési évben szükséges forrásigényét feltételezve, hogy a tervezett beruházás, felújítás a jóváhagyott tervek szerint folytatódik vagy befejeződik.

Az államháztartásról szóló 1992. évi XXXVIII. törvény szerint a koncepciót a jegyző készíti el, melyet a polgármester november 15-éig nyújt be a közgyűlésnek.

A költségvetési koncepció és az erre épülő költségvetés készítésekor az alábbi bontású, érthető és megfelelő részletezettségű, szöveges indokolással ellátott anyagok benyújtása az elvárás a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységeivel és az intézményekkel szemben:

1./ Működési kiadások esetében az előirányzat összetétele:

- **alapelőirányzat** (előző évi eredeti előirányzatainak szerkezeti változásokkal és szintrehozásokkal módosított előirányzata)

O szerkezeti változás:

- a megszűnő feladatok előirányzatainak éves törlése,
- a tervezett költségvetést megelőző évben nem egyszeri jelleggel engedélyezett(közügyűlési döntésre történő hivatkozással) előirányzatok összege,
- a feladatátadásból, átvételből, illetve megszűnésből adódó előirányzat-változások,
- a bevételi előirányzat változások,
- a kiemelt előirányzatok feladatstruktúra, többletbevétel miatti módosulás.

O **szintrehozásként** kell számba venni a tervezés alatt álló költségvetési évet megelőző évben nem teljes éven át ellátott, a költségvetésbe szerkezeti változásként beépült feladatok, finanszírozási kötelezettségek egész évi kiadási és bevételi előirányzatának megfelelő összegű kiegészítést.

- **költségvetési többlet**, mely bevételi és kiadási oldalon is számba veendő. A tervezés alatt álló költségvetési évet megelőző évben jelentkező többletfeladatok ellátására, a változatlan feladat mellett az ellátás színvonalának tartására a mennyiségi és minőségi fejlesztésekre szolgál, amely lehet egyszeri vagy tartós.

A tervezés alatt álló költségvetési évet megelőző év eredeti előirányzatainak fenti meghatározások szerinti változásait szükséges szöveges indokolással alátámasztani és minden esetben megjelölni az azt megalapozó döntést, jogszabályt.

2./ Fejlesztési kiadások

A megalapozott költségvetési koncepció és az ennek alapul vételével készülő költségvetéshez szükséges szakmai előkészítő anyagoknak számszerűen és részletes szöveges indokolással is ellátottan össze kell foglalnia az alábbiakat:

- a tervezés alatt álló költségvetési évet megelőző évről áthúzódó feladatokat,
- a több éves kötelezettséggel járó fejlesztéseket,
- a tervezés alatt álló költségvetési évet megelőző évben elhalasztott és a tervezés alatt álló költségvetési évben megvalósítandó feladatokat,
- a tervezés alatt álló költségvetési évet megelőző évben a tervezés alatt álló költségvetési évre vállalt kötelezettségeket,
- a tervezés alatt álló költségvetési évben indítandó fejlesztéseket (felújítás, beruházás bontásban).

A Polgármesteri Hivatal egyes szervezeti egységei 1 pld papíralapú, a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységének vezetője, illetve az intézményvezető által aláírt példányt és a papíralapú dokumentummal mindenben egyező elektronikus példányt a jegyző által megadott időpontig a megadott e-mail címre kötelesek megküldeni. Az alaki előírások kiterjedhetnek betűtípusra, betűnagyságra és bármilyen más olyan technikai paraméterre, mely a beérkező anyagok feldolgozását megkönnyíti.

Érd Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatalának szabályzatai, amelyek a költségvetés tervezéssel kapcsolatos feladatokat segítik, széleskörűek, jól alkalmazhatóak.

A költségvetés tervezési határidőket tartalmazó táblázatban foglaltak betartása garanciát jelent arra, hogy az előkészítés időben megtörténik és a véleményező és döntéshozó szervek elé kerülhet.

A Közgazdasági Iroda által használt pénzügyi táblázatokon történő adatszolgáltatás, kiegészítve a fentiekben javasolt egységesített szerkezetű szöveges indokolással ellátott anyagokból könnyebben összeállítható koncepció és költségvetési előterjesztés kerülhet előkészítésre.

Az önkormányzatok költségvetési stabilitásának alapvető záloga a pontos, körültekintő és lehetőség szerint teljeskörű tervezés, melynek megfelelő, egységesített elvek mentén történő előkészítése, összeállítása ennek megalapozója.

4.4./ Vezetői információt, tájékoztatást segítő adatszolgáltatás (1/k, 2/h)

Az önkormányzat költségvetési gazdálkodásának számviteli bonyolítása a FORRÁS SQL integrált ügyviteli rendszer erre a célra alkalmas szakmoduljaiban történik.

Az önkormányzat vezetése szembesülni kénytelen a változó világ kihívásaival és azzal, hogy a pénzügyi – likviditási helyzet ismerete, gyors adatszolgáltatás az önkormányzati gazdálkodás egyik sarokköve.

Emellett azt sem szabad szem elől téveszteni, hogy a 2007. évi ÁSZ ellenőrzés megállapításai alapján különös figyelmet kell fordítani a pénzügyi fegyelem minél szigorúbb betartására és arra, hogy a költségvetési rendelet biztosította előirányzatokon túl kötelezettség-vállalás ne történjen. Ennek a törekvésnek a maradéktalan betartására akkor van lehetőség, ha a Közgazdasági Iroda a rendelkezésére álló adatok alapján képes gyors, pontos és naprakész információkkal szolgálni a vezetők számára.

A FORRÁS SQL rendszerben a költségvetésben elfogadott előirányzatokon belül a pénzforgalomban látható az előirányzattól történt felhasználás. Ma még előfordul, hogy a vezetők azon jogos igényét, hogy adott állapot szerinti előirányzat állásáról tájékoztatást adjanak, a rendszerből nem lehet megtenni. Jelenleg nem látható a rendszerben a kötelezettségvállalással már terhelt összeggel csökkentett előirányzat állás.

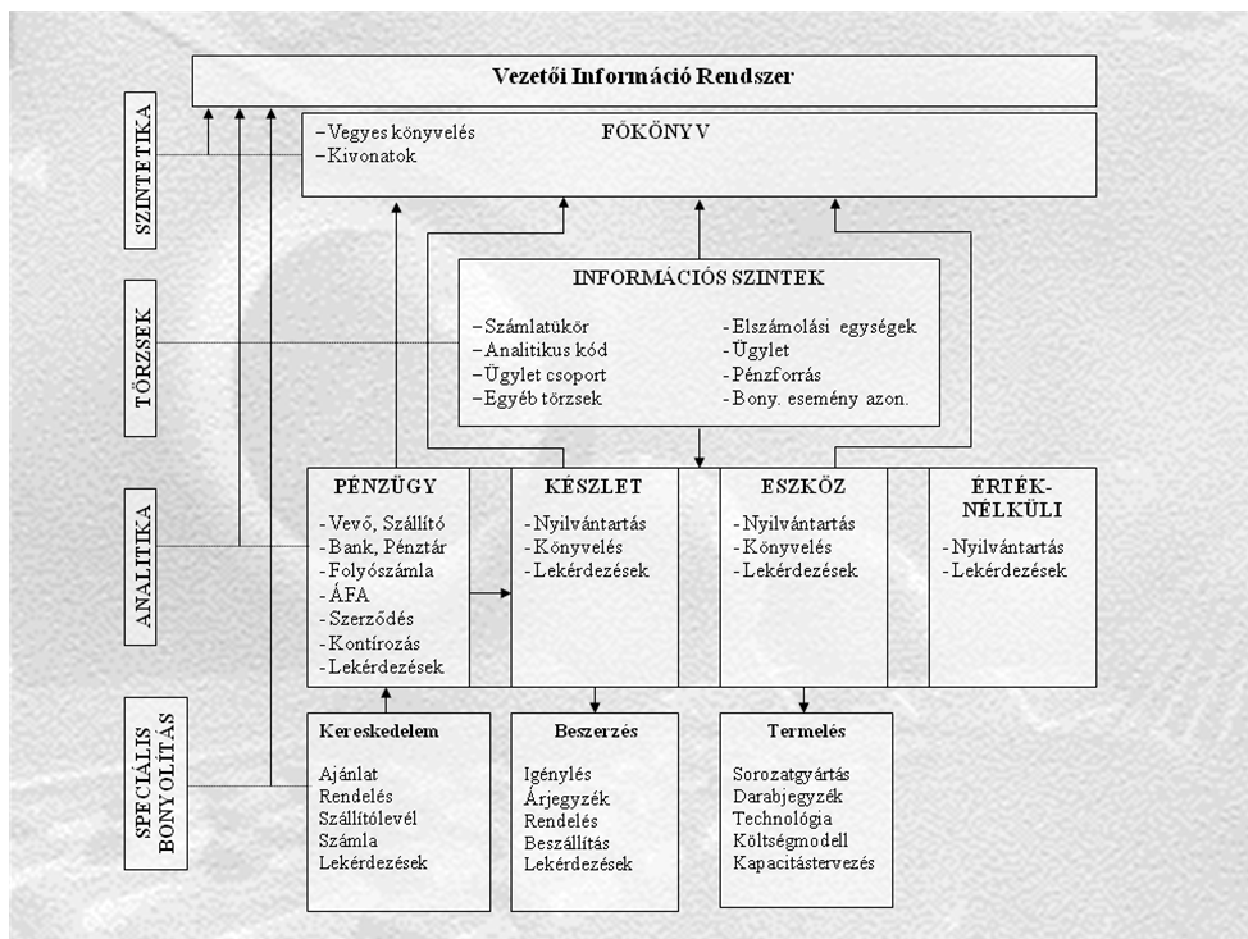
Szükséges a rendszer működésének, használatának áttekintése, hogy a jelenleg is folyamatos verzió frissítéssel üzemelő modul képes-e a vezetői igényt kielégíteni, hogy a költségvetésben elfogadott előirányzatokon belül a pénzforgalomban és a kötelezettségvállalással terhelt előirányzatok is látható, illetve erre vonatkozó fejlesztési, módosítási javaslatok megfogalmazása indokolt.

A FORRÁS SQL rendszer műszaki-technikai felépítése a kontrolling modulon keresztül lehetőséget ad arra, hogy a főkönyvi nyilvántartás naprakészsége, a kötelezettségvállalások pontos, aktuális rögzítése esetén szükség és igény esetén naprakész információkat szolgáltatson a vezetés felé döntés-előkészítési, ellenőrzési és információs feladatok ellátása érdekében. A kontrolling modul információ szolgáltatási általános modulja alapján is látható, hogy a FORRÁS

TANULMÁNY

SQL program megfelelő adatfeltöltés esetén - automatikusan előálló excel táblák segítségével - alkalmas a vezetők jogos információ-kérési igényének eleget tenni.

Nagyon fontos a FORRÁS SQL programmal dolgozó munkatársak folyamatos képzése, ami ahhoz segíti hozzá a dolgozókat, hogy megismerjék a rendszer eddig kevésbé használt területeit is és a napi munkában rutinná váljon ezek alkalmazása.



A Számviteli törvény szerinti következetesség, összehasonlítás, világosság és a folyamatosság elve a fenti módszerrel biztosítható.

A vezetői információs kontroll ezen módja lehetőséget ad a költségvetés szigorúbb és következetesebb pénzügyi ellenőrzésére is, hiszen a kontrolling modul használata biztosítja, hogy a közgyűlés által elfogadott költségvetés egyes előirányzatainak időarányos felhasználása, az előirányzat biztosította fedezeten belüli kötelezettségvállalás a szabályszerű és ésszerű gazdálkodás egyik biztosítója.

4.5./ A lakossági tájékoztatás bővítési lehetőségei, az információ-szolgáltatás fejlesztése (3/a)

Az önkormányzat vezetése kifejezetten fontosnak tartja a lakossággal való kapcsolattartást, a tájékoztatás minden lehetséges formájának megragadását. A Batthyány-i terv is kiemelten foglalkozik ennek a területnek a szem előtt tartásával. A város, az önkormányzat megítélése nagyban függ attól, hogy miként tud közel kerülni a város lakosaihoz, hogyan tudja hozzájuk közel vinni tevékenységét, hitét, meggyőződését. Folyamatos törekvés figyelhető meg a város honlapjának megújítására tett intézkedésekben is. Az utóbbi hónapokban kialakult struktúra alkalmas arra, hogy a jogszabályi kötelezettségeknek eleget téve informatív és segítő felületként biztosítsa az érdeklődők megfelelő színvonalú informálását.

A jelenleg hatályos szabályozások alapján a gyakorlatban a város honlapján a közzététel oly módon történik, hogy a szakmailag illetékes szervezeti egység teljes körűen elkészíti a közleményt, cikket, lakossági felhívást, stb., melyet vezetői szignóval ellátott és elektronikus formában eljuttat a sajtóreferensnek, aki gondoskodik a honlapon és egyéb médiákban történő közzétételről.

A statikus adatok, tájékoztató információk honlapon történő aktualizálása szokott esetenként gondot okozni, valamint az egyes eljárásokhoz kapcsolódó és a lakosság felé erről szóló tájékoztatás teljesebbé tétele indokoltnak látszott, melyet a honlap-fejlesztés nagy hatékonysággal kezelt.

A Polgármesteri Hivatal – mint sokszor általánosságban is hallhatjuk a hivatalokról – lakosság körében történt megítélése negatív. Ennek a nézetnek a megváltoztatásáért azzal is sokat lehetne tenni, ha az érintettek megfelelő szakmaiságú, de bármely képzettségű érdeklődő számára érthető tartalmú információ állna rendelkezésre a Polgármesteri Hivatal által végzett tevékenységről. Ez jelenleg döntő mértékben a honlap megújulása által biztosítottá vált a város honlapján.

Célszerű a **jelenlegi gyakorlat folyamatos szinten tartását szolgáló intézkedés**, hogy a Polgármesteri Hivatal által ellátott feladatokról, azok változásairól a lakosság számára nyújtandó **tartalom teljes körűvé és folyamatosan aktuálissá tételéhez**, információ szolgáltatás hatékonyságának növeléséhez a szervezeti egységek szintjéig lebontott, a honlapon könnyen, strukturáltan hozzáférhető módon elhelyezett szerkezetben biztosítsa a lakosság – tájékoztatást a hivatal. **A honlap szerkezetének pozitív változása mellett meg kell említeni, hogy még nem naprakész** (pl: településrészi önkormányzatok működésével kapcsolatos információk 2006-2007. évi állapot szerintiek). Ezen mindenképpen szükséges javítani.

Az egyes szerkezeti elemekhez csatoltan **megjelenített letölthető, esetleg elektronikusan visszaküldhető nyomtatványok – melyek számát is folyamatosan az igények és a lehetőségek figyelembevételével indokolt növelni** – az adott tájékoztatási részhez kapcsolódóan és közvetlen felületi részről is hozzáférhetőek, segítve ezzel a gyakorlottabb és a még akkor a rendszerrel ismerkedő állampolgárok ügyintézését.

Ahhoz, hogy a jelenleg kialakult optimális-közeli állapot ne pillanatnyi siker legyen, a **Polgármesteri Hivatal szervezeti egységeinek vezetőit** célszerű azzal a **munkaköri kötelezettséggel** felruházni, mely a honlap rájuk vonatkozó információinak aktuális állapota megőrzését biztosítja:

- havi rendszerességgel köteles ellenőrizni az általa vezetett szervezeti egységhez tartozó információk aktualitását, melyet akkor is dokumentálni szükséges, ha nem indokolt módosítást (a rendszeresség biztosíthatja, hogy még véletlenül se maradjon fent a honlapon idejét múlt vagy téves tájékoztatás),
- amennyiben a szervezeti egység feladatköréhez külső intézmények is tartoznak, az intézményre vonatkozó információ-frissítés koordinálása, az intézményvezetőtől bekérése szintén a szervezeti egység vezetőjének kötelezettsége lenne vagy közvetlenül az intézményvezetőkhez is telepíthető jelen kötelezettség, de akkor e tekintetben sokkal szorosabb hivatali kontroll indokolt,
- a jogszabályváltozások, esetleg szervezeti egységek közötti feladat-átcsoportosítás esetén a havi rendszeres ellenőrzéstől függetlenül indokolt a honlap adattartamának aktualizálása, melynek dokumentálása szükséges,
- a dokumentumok ellenőrzésére egy személyt/szervezeti egységet célszerű megbízni, hogy a folyamatos ellenőrzés biztosítható legyen.

A Polgármesteri Hivatalban végzett interjúk során megállapítható, hogy a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei által ellátott feladatokhoz kapcsolódó sajtóközlemények, cikkek megírása a szervezeti egység vezetőjének/kollégájának a feladata, mely ezt követően kerül a sajtófőnök elé közzététel céljából.

E megoldás továbbgondolását javaslom az önkormányzat vezetőinek, hiszen az vitathatatlan, hogy az önkormányzatról, Polgármesteri Hivatal munkájáról, intézmények tevékenységéről szóló tájékoztatások, közlemények egységes arculatot kell, hogy megjelenítsenek, mely fontos része az Önkormányzat, a Polgármester, a Polgármesteri Hivatal, a Jegyző marketingjének, pozitív megítélése erősítésének.

Az azonban megállapítható, hogy az egyébként a közigazgatás területén jó szakemberek, nem feltétlenül rendelkeznek olyan jó kommunikációs készséggel, készséggel mellyel megfelelő színvonalú és stílusú cikket, közleményt képesek írni.

Javasolom átgondolni **a médiákkal való kapcsolattartásról szóló szabályzat módosítását** e tekintetben:

- a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységeinek vezetői az aktuális tájékoztatásra érdemes téma tekintetében megadják a pontos szakmai tartalmú tájékoztatást,
- a szakmai anyag alapján a **kommunikációban jártas szakember** (sajtófőnök vagy egyéb megfelelő kompetenciákkal rendelkező szakember) – összhangban az önkormányzat vezetése által elvárt stílusban elkészíti az írott, elektronikus sajtó számára közzeendő cikket (ez a megoldás szükség esetén szervezeti módosítást is igényelhet, hogy a megfelelő szakember a Polgármesteri Hivatal szervezeti rendszerében megjelenjen),
- elsősorban a Polgármesteri Hivatal tevékenységével kapcsolatosan elkészíthető sajtókommunikációs terv, amely az egyébként visszatérő, illetve tervezhető témák tekintetében negyedéves/féléves időszakra előre, szervezeti egységenként leadott témák aktualitását tartja nyilván és megjelöli a pontos szakmai anyagok előkészítésének optimális időpontját, elkerülve így a feladatok torlódását (pl. parlafü-mentesítéssel kapcsolatos tájékoztatás, síkosság-mentesítéssel kapcsolatos lakossági felhívás, de kiegészülhet az egyes projektekhez kapcsolódó előre tervezhető aktualitások publikációival is).

A megújult honlap szerkezete, tájékoztató felületei nagyon informatívak és nagyban segítik a lakosság tájékoztatását mind az önkormányzat döntései, mind a Polgármesteri Hivatal tevékenységével kapcsolatos információk tekintetében.

A kialakított rendszer esetében a lakosság naprakész tájékoztatásán kívül fontos a lakosság részéről történő visszacsatolás lehetőségének a megteremtése. Célszerű a ma már szinte általánosan jellemző ingyenes zöld szám analógiájára **egy olyan felület létrehozása a honlapon**, amely lehetőséget ad az elektronikus hozzáféréssel rendelkező állampolgárok számára, hogy az általuk észlelt anomáliákat, **észrevételeiket – kötelező visszacsatolási igény nélkül – meg tudják tenni. Az e-demokrácia rendszer Üzenőfal modulja lehetséges felületként szolgálhat erre.**

- a megadott felületre érkező üzenetek meghatározott rend szerint – naponta meghatározott időpontig – továbbításra kerülnek a jegyző vagy az általa kijelölt személy részére,
- a vezetői szignálás kiterjedhet konkrét utasításra, illetve általános kivizsgálásra és intézkedések megtételére,
- vezetői szignálás után az érintett szervezeti egység vezetőjének kompetenciája – figyelemmel a vezetői utasításra – a kapcsolatfelvétel a bejelentővel, vagy az e-mailben jelzett észrevétel alapján az intézkedés megtétele,
- ezen kötelezettség rögzítése a munkaköri leírásokban indokolt,
- Amennyiben a Polgármesteri Hivatal személyi állománya lehetővé teszi, akár fórum-jelleggel is megoldható e felület működtetése.

4.6./ A településrészi önkormányzatok, valamint a bizottságok működésének fejlesztése (3/c, 3/a)

4.6.1./ A településrészi önkormányzatok működése

A településrészi, városrészi közösségek fontos szerepet játszanak a települések életében. Tevékenységük, törekvéseik sokrétűek, a kulturálódástól a sportoláson át a környezetvédelemig terjednek. Működési formáik is tükrözik ezt a sokszínűséget, van amelyik egyesületi formában működik, van ahol baráti kört alakítottak és lehetne folytatni a sort. A helyi közösségek egy intézményesült formája az önkormányzati rendszerben meghonosodott településrészi (városrészi) önkormányzat.

A magyarországi településszerkezet meglehetősen változatos képet mutat. Különösen azért, mert az elmúlt két évtizedben gyakoriak voltak a település-egyesítések: sokszor úgy alakultak városok, hogy a nagyközségek a szomszédos települések bevonásával igyekeztek elérni a városi címhez szükséges méreteket. Üdülőterületeken jellemző volt, hogy a településnél jóval nagyobb területet népesítettek be az üdülők. Másutt a földrajzi adottságoknak, az építkezési igényeknek megfelelően olyan új településrészek, lakótelepek jöttek létre, amelyek viszonylag elkülönültek a településen belül. Olyan részek összessége alkotja sok helyen a települést, amely részek valóságos, természetes közösségek, sokszor sajátos érdekekkel: így joggal igénylik, hogy döntési lehetőséget kapjanak azokban az ügyekben, amelyek csak őket érintik. E jelenséget és a tényleges helyzetet felismerve kerültek az önkormányzati törvénybe a településrészi önkormányzatra vonatkozó szabályok.

Az Ötv. 5. § szerint „a helyi önkormányzati jogok a településen választójoggal rendelkező lakosok közösségét illetik meg. A választópolgárok az önkormányzati testületbe választott képviselők útján és a helyi népszavazáson való részvételükkel gyakorolják az önkormányzáshoz való közösségi jogait”. Tehát a településrészi önkormányzat nem kis önkormányzat! Nem gyakorolja a település adott részén az önkormányzati jogok teljes körét, mert ez a fenti szabályozás értelmében a képviselő-testületet (közgyűlést) illeti. A településrészi önkormányzat a képviselő-testület (közgyűlés) által létrehozott testület, hatáskörei származékosak, nem egyenrangú a települési önkormányzat képviselő-testületével (közgyűléssel), erre az Alkotmánybíróság is rámutatott. Ugyanakkor a településrészi önkormányzat szerepe, jelentősége a helyi viszonyok függvényében kiemelkedő lehet a kisebb közösségek érdekeinek érvényesítésében. Az Ötv. keretjellegű szabályozást ad, a részletszabályok megfogalmazása a helyi testület döntési körébe tartozik. Ez a rugalmas megoldás lehetővé teszi, hogy a helyi sajátosságoknak megfelelően lehessen meghatározni a településrészi önkormányzatok működését.

Ötv. 28. § „(1) A képviselő-testület - szervezeti és működési szabályzatában - településrészi önkormányzatot hozhat létre települési képviselők, más választópolgárokból. A településrészi önkormányzati testület vezetője települési képviselő.

(2) A képviselő-testület a településrészt érintő ügyekben egyes hatásköreit átruházhatja a településrészi önkormányzatra, anyagi eszközöket adhat számára.”

A törvény felhatalmazta a települési önkormányzati képviselő-testületet (közgyűlést) arra, hogy elkülönült vagy sajátos érdekű településrészeire a körülmények mérlegelése alapján, belátása szerint, általa meghatározott hatáskörrel részönkormányzatot hozzon létre. Létrehozásáról a Szervezeti- és Működési Szabályzatban kell rendelkezni, így ez a képviselő-testület (közgyűlés) át nem ruházható hatásköre, melyben nyilvános ülésen minősített többségű szavazással dönt.

Az Ötv. 9. § (2) bekezdése szerint a részönkormányzat a képviselő-testület (közgyűlés) szerve, amely önkormányzati feladatokat lát el. Az Ötv. 9. § (3) bekezdése figyelembevételével a részönkormányzat testületére egyes hatásköreit a képviselő-testület (közgyűlés) átruházhatja. Az Ötv. 55. §-a az általánostól eltérő rendelkezésével korlátozza a képviselő-testület (közgyűlés) döntési szabadságát. A testület ugyanis nem tagadhatja meg a törvényben meghatározott esetekben a kizárólag a településrészt érintő hatáskörök átadását. Ez viszont - mint ahogy az Alkotmánybíróság 54/1997. (X. 31.) AB határozatában rámutatott - a részönkormányzat megalakításának kötelezettségét jelenti. A meg nem tagadható hatáskör átruházás csak részönkormányzat létesítésével valósulhat meg, amelyet a Szervezeti- és Működési Szabályzatban rögzíteni kell. Rámutatott határozatában az Alkotmánybíróság arra is, hogy döntésében a testület csupán azt mérlegelheti, melyek az önkormányzati jogok és anyagi eszközök, amelyek a kizárólag a településrészt érintő ügyekben megadhatók.

A településrészi önkormányzat testületének létszámát a Szervezeti- és Működési Szabályzatban állapítja meg a képviselő-testület (közgyűlés). A részönkormányzat testületének tagjai a települési képviselőkön kívül más választópolgárok is lehetnek. A részönkormányzat létrehozása módjáról a törvény nem rendelkezik. Abból következően, hogy a részönkormányzatiság a bizottsági fejezetben nyert szabályozást levezethető, hogy tagjait a képviselő-testület (közgyűlés) választja. A részönkormányzat elnöke csak települési képviselő lehet, a tagok többségére vonatkozóan ez már nem írható elő, mert akkor sok helyen nem is lehetne létrehozni részönkormányzatot.

A részönkormányzat feladatait és hatáskörét a Szervezeti- és Működési Szabályzatban kell meghatározni. A polgármesternek a részönkormányzatok döntései tekintetében is fennáll a döntés végrehajtását célzó felfüggesztési joga. A polgármester tehát felfüggesztheti a részönkormányzat testülete döntésének végrehajtását, ha az ellentétes a képviselő-testület (közgyűlés) határozatával

vagy sérti az önkormányzat érdekeit. A felfüggesztett döntésről a képviselő-testület (közgyűlés) a következő ülésén határoz.

Utalnunk kell arra a képviselői jogosítványra is, mely szerint a képviselő kezdeményezheti, hogy a képviselő-testület (közgyűlés) vizsgálja felül a részönkormányzat testületének - a képviselő-testület (közgyűlés) által átruházott - önkormányzati ügyben hozott döntését.

A részönkormányzati testület önállóan működik. A képviselő-testület (közgyűlés) a településrészt érintő feladatok ellátására anyagi eszközöket adhat számára. Ügyviteli és jegyzőkönyv-készítési teendőit a polgármesteri hivatal látja el.

Ötv. 29. § „A bizottságok működésének ügyviteli feladatait a képviselő-testület hivatala látja el. A településrészi önkormányzati testület munkájának segítésére a képviselő-testület hivatali kirendeltségeket hozhat létre, amelyek egyben a lakossági ügyintézésben ügyfélszolgálati teendőket is elláthatnak.”

Egyértelművé teszi a törvény a bizottságok működésének ügyviteli teendői ellátását. Ezt a feladatot a képviselő-testület hivatala látja el. A jegyző a hivatal vezetője, az operatív teendők ellátásáról, a leírásról, az egyéb ügyviteli teendőkről gondoskodik. A településrészi önkormányzat ügyviteli teendőinek megszervezése is a jegyző feladata, ennek ellátásáról a képviselő-testület hivatalának kell gondoskodni. A részönkormányzati testület munkáját úgy is lehet segíteni, hogy hivatali kirendeltséget hoznak létre, amely egyben a lakossági ügyintézésben, ügyfélszolgálati teendők ellátásában is részt vesz. Erről a képviselő-testület (közgyűlés) dönt.

A településrészi önkormányzatok iránti érdeklődés elég nagy volt a törvény hatályba lépése után. Számuk ma nem lehet megmondani pontosan, mert néhány már megszűnt, illetve nem működik és továbbiak szervezése folyik. Előfordultak olyan esetek is, ahol helyi csoportok kinevezték magukat településrészi önkormányzatnak, ez azonban nem felel meg a törvényi szabályozásnak. Többnyire üdülőterületeken alakultak településrészi testületek (Balaton) és a városokban (Győr, Marcali, Celldömölk, Debrecen), de a fővárosban is van Pesthidegkúton.

Megalakulásuk - kihasználva a törvény adta széles választási lehetőségeket - változatos módon történt. Van ahol választották a testületet a településrész választópolgárai, de pl. az üdülőterületeken a helyi egyesületek delegálták a külső tagokat. Olyan helyen, ahol a képviselő-

testületbe több képviselőt is választottak a településrészből, a testület a maga kebeléből alakította meg a városrészi önkormányzatot.

Feladat- és hatásköreik is változatosak, van ahol csak véleményező, tanácsadó szerepet töltenek be, de sokszor komoly döntési jogosítványokat és pénzeszközöket is kaptak. Jellemzően az alábbi területeken: környezetvédelem, szociális ügyek, kommunális ügyek, településrendezés, település-üzemeltetés és a kizárólag a településrészen működő intézményekkel kapcsolatos jogosítványok. Követendő megoldásnak tartom, hogy olyan hatáskörökben, amelyeket nem adtak át a településrészi önkormányzatnak, de érinti az adott területet, egyetértési jogot kapjanak.

A településrészi (városrészi) önkormányzatok működéséről kedvezőek a tapasztalatok. Természetesen előfordulnak konfliktusok, ahol a felek nem ismerik fel az érdekközösséget a település fejlesztésében és egymásban nem együttműködő partnert látnak. A településrészi közösségek színvonalas munkájukkal segítik az önkormányzati rendszer továbbfejlődését, még színesebbé teszik a helyi közéletet a polgárok, a település lakossága érdekében.

Érd Megyei Jogú Város területén a lakosság kezdeményezésére 8 településrészi önkormányzat működik, mint a Közgyűlés szerve, melyek működésére a Szervezeti és Működési Szabályzat rendelkezéseit kell alkalmazni.

A településrészi önkormányzat a településrészt érintően:

- közreműködik a helyi közszolgáltatások ellátásában,
- véleményezési, javaslattételi joga van különösen az alábbi ügyekben:
 - fejlesztési, településrendezési eszközök előkészítése,
 - környezetterhelő beruházások,
 - közterületek elnevezése,
 - közoktatási, egészségügyi intézmények alapítása, megszüntetése, átszervezése, elnevezése,
 - az önkormányzati tulajdonú ingatlanok értékesítése, hasznosítása.
- támogatja a településrész lakosságának önszerveződő közösségeit, együttműködik velük,
- a Közgyűlés döntése előtt megtárgyalja a településrészt érintő kulturális, oktatási és sportügyeket tartalmazó javaslatokat,
- eljár a Közgyűlés által átruházott hatáskörben,

TANULMÁNY

- szervezetéről és működéséről szabályzatot készít, tisztségviselőket választhat, ciklusprogram és éves munkaterv alapján működik,
- évente beszámolót készít, amelyet nyilvánosságra hoz és a Közgyűlés elé terjeszt.

Érd Megyei Jogú Város Szervezeti és Működési Szabályzata az alábbiak szerint rendelkezik településrészi önkormányzat létrejöttének szabályairól:

- a településrészi önkormányzat létrehozására bármely képviselő írásban javaslatot tehet, amely javaslatnak tartalmaznia kell:
 - a településrész pontos területi határait;
 - a létrehozandó településrészi önkormányzat elnevezését;
 - a településrészi önkormányzat létrehozására és tagjainak jelölésére összehívandó lakossági fórum - jelölő gyűlés - javasolt időpontját és helyszínét;
- egy településrészi önkormányzat egy vagy több egyéni választókerület területi határait figyelembevéve jöhet létre;
- a településrészi önkormányzat vezetője települési képviselő;
- tagjait a képviselők, illetve a településrész választópolgárai közül a Közgyűlés választja meg, a jelölő gyűlés által javasolt jelölt-lista figyelembe vételével. A településrészi önkormányzat tagjainak minimális létszáma 5 fő, maximális létszáma 11 fő.
- a jelölő gyűlés helyszínét és időpontját a helyi sajtóban, valamint az önkormányzat honlapján a Polgármesteri Hivatal közreműködésével előzetesen meg kell hirdetni. A jelölő gyűlés akkor határozatképes, ha a javasolt településrész lakosságának legalább 0,3 %-a vesz részt;
- a jelölő gyűlést a kezdeményező önkormányzati képviselő (több kezdeményező esetén az általuk kijelölt képviselő) vezeti le. A határozatképes jelölő gyűlés napirendjén szerepelnie kell:
 - a jelölt-lista összeállítására vonatkozó szabály jóváhagyásának,
 - a jelölt-lista összeállításának.

TANULMÁNY

- a településrészi önkormányzat jelöltje az, aki a jelölt-nyilvántartásra feliratkozik. A jelölt a választópolgároktól támogató aláírásokat gyűjthet. A jelölt-nyilvántartást a kezdeményező önkormányzati képviselő (több kezdeményező esetén az általuk kijelölt képviselő) vezeti.
- a településrészi önkormányzat létrehozására a választási ciklus első két évében lehet javaslatot tenni.

A településrészi önkormányzat tagjai tisztségének megszűnésére a települési képviselők megbízatásának megszűnésére vonatkozó szabályok az irányadóak.

A településrészi önkormányzat minősített többségű döntésével elhatározhatja feloszlását.

A Közgyűlés minősített többségű döntéssel határoz a településrészi önkormányzat feloszlásáról.

A Közgyűlés a településrészt érintő ügyekben egyes hatásköreit átruházhatja a településrészi önkormányzatra, anyagi eszközöket adhat számára. A településrészi önkormányzati testület munkájának segítésére a Közgyűlés hivatali kirendeltségeket hozhat létre, amelyek egyben a lakossági ügyintézésben ügyfélszolgálati teendőket is ellátnak

Érd Megyei Jogú város területén az alábbi 8 településrészi önkormányzat működik:

- Érd Óváros – Újváros Településrészi Önkormányzat
- Tisztviselő – és Újtelepi Városrész Településrészi Önkormányzat
- Tusculanum Településrészi Önkormányzat
- Érdligeti Településrészi Önkormányzat
- Érdligeti – Kutyavári Településrészi Önkormányzat
- Vincellér – Kertváros Településrészi Önkormányzat
- Postástelep – Alsó Parkváros Településrészi Önkormányzat
- Fenyves Parkváros Településrészi Önkormányzat

A településrészi önkormányzatok az Szervezeti és Működési Szabályzat adta kereteken belül 9-10-11 fővel működnek. Jellemzően 1-2 tag települési képviselő, így a település közösségének

TANULMÁNY

részvétel a véleményformálásban erőteljesen megjelenik, a lakosság véleményének, álláspontjának a döntésekbe történő becsatornázása is megvalósul.

2008-ban 42 ülést tartottak, míg 2009-ben a tanulmány készítésének időszakában már 51 településrészi önkormányzati ülést tart nyilván a Polgármesteri Hivatal. Mint az adatokból is látszik, fokozódott a településrészi önkormányzatok aktivitása.

A leggyakrabban tárgyalt témák, amelyek a településrészi önkormányzatok napirendjén szerepeltek:

- költségvetés megtárgyalása,
- pályázatokon való részvétel,
- beszámolók megtárgyalása (pl. Rendőrkapitányság, Polgárőr egyesület, stb),
- Közgyűlés munkaterve,
- Rendeletek,
- szelektív hulladékgyűjtés kérésköre,
- lakók önerős út- és járdaépítési szándékának felmérése.

Bár, mint a fenti adatok is jól mutatják, a településrészi önkormányzatok aktívan működnek, azonban a város honlapján történő lakosságtájékoztatás még nem naprakész. Sajnos évekkel ezelőtti tájékoztatás áll az érdeklődő lakosok részére, melyen muszáj változtatni. A honlap aktuális adatokkal történő folyamatos feltöltése történik, azonban kiemelt feladatként kell kezelni.

4.6.2/ Bizottsági előterjesztések rendjének korrekciója (3/c)

Az önkormányzat működése során kiemelt szerepe van a Közgyűlés által az elé kerülő előterjesztések alapján hatáskörében meghozott döntéseknek. A Polgármesteri Hivatal egyik kiemelt feladata a Közgyűlés munkájának segítése a pontos és szakmailag, törvényességi szempontból is kifogástalan előkészítés által. Az előterjesztések elkészítési rendje alapján több szervezeti egység összetett, komplex munkájának eredménye a döntést megalapozó információkat tartalmazó, a képviselők elé kerülő szakmai anyag.

A Közgyűlés napirendje az éves munkaterv valamint az egyéb, az SZMSZ szerint erre jogosultak által javasolt előterjesztésekből kerül összeállításra a tisztségviselőkkel valamint a belső szervezeti egységek vezetőivel történő egyeztetést követően. A bizottságok napirendje a bizottság

feladat-és hatáskörébe tartozó Közgyűlési előterjesztésekből, valamint egyéb aktuális bizottsági feladatokból kerül összeállításra a bizottság elnökével történő egyeztetést követően.

Fent leírtak alapján vannak munkaterv alapján készülő előterjesztések és vannak azon kívüliek. A munkatervben nem szereplő előterjesztéseket sok esetben nem lehet előre tervezni, a munkatervbe beépíteni, azok a gyakran ad-hoc, a feladatok jelentkezésével egyidejűleg szükségesek. Pl: pályázat esetén a közgyűlés tulajdonosi nyilatkozata az önerő biztosításáról, vagy központi jogszabályváltozás esetén helyi rendelet módosítása....stb. A napirend előadójának meghatározó a szerepe az előterjesztések szakmai előkészítésében, a döntéshozatali folyamat segítésében ill. a végrehajtás szervezésében.

A közgyűlési, bizottsági előterjesztések előkészítési rendje jelenleg a munkatervben rögzített rend alapján a vezetői értekezleten megfogalmazott elvárások figyelembevételével elkészült táblázat szerinti határidők figyelembe vételével, munkalapon történő dokumentálás mellett történik. Ez a rendszer elméleti modellként biztosítja az előterjesztések alapos jogi és szakmai kontrollját, amely biztosíték arra, hogy a Közgyűlés által meghozott döntések megfelelnek a hatályos jogi követelményeknek és végrehajthatóságuk is biztosított.

A Polgármesteri hivatal tényleges gyakorlata alapján szükséges **az eljárási rend áttekintése, különösen annak egzaktabb leszabályozása**, hogy az előterjesztés elkészítése és véglegesítése során bekövetkező változtatások utáni, az előterjesztés korábbi létszakaszában érintett irodavezetők ismételt felelős áttekintése és ennek munkalapon történő megjelenése a szakmaiságot milyen mértékben erősítse, minőségjavulást eredményezzen.

Ennek a ma még a gyakorlatban meg nem valósuló lépésnek a célja az, hogy a törvényességi szempontú felülvizsgálat során az előterjesztésen eszközölt jogi, esetenként stilisztikai módosítások ne eredményezzék a szakmai információk torzulását, esetlegesen a végrehajthatóság szempontjából ne sérüljön a határozati javaslat. **A szakiroda módosítás utáni áttekintése, ennek dokumentáltsága szakmai garancia az előterjesztésben foglaltak törvényességi és szakma-specifikus helytállósága tekintetében.**

TANULMÁNY

Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata 9 bizottságot hozott létre, melyek működéséhez az előterjesztéseket a Közgyűlés napirendjére kerülő előterjesztések képezik amellet, hogy a bizottság elnöke a hatáskörébe tartozó ügyben előkészített anyagot is tárgyalhat.

Pénzügyi és Költségvetést Ellenőrző Bizottság
Vagyongazdálkodási és Beszerzési Bizottság
Városfejlesztési, Műszaki és Mezőgazdasági Bizottság
Környezetvédelmi Bizottság
Oktatási és Művelődési Bizottság
Sport és Ifjúsági Bizottság
Szociális Bizottság
Egészségügyi Bizottság
Európai Unió és Nemzetközi Kapcsolatok Bizottsága

Szükséges a fent kifejtettek megvalósítása érdekében az előterjesztés előkészítésére szolgáló munkalapot is módosítani, hogy dokumentálható módon követhető legyen az előterjesztésen végrehajtott módosítások szakmai kontrolljának megtörténte.

4.6.3. Elektronikus képviselői informatikai rendszer működése (3/a, 3/c,3/d)

A képviselők részére ma már EDTL – rendszeren (képviselek és a Hivatal rendelkezésére álló belső elektronikus döntést támogató rendszer) keresztül valósul meg az előterjesztések elérhetőségének a biztosítása, így a képviselők a részükre biztosított laptop és a fent említett rendszer segítségével felkészülhetnek a közgyűlésre. Az EDTL – rendszer kezeli az adott előterjesztéssel kapcsolatosan született bizottsági álláspontot, esetlegesen a településrészi önkormányzati véleményt, a szavazási minősítést.

Az e-demokrácia modul a portál rendszerbe illeszkedően támogatja az önkormányzati képviselők és bizottságok internetes megjelenését, a velük való kapcsolattartást. Megoldás alapja a képviselői információs oldal, és az ehhez kapcsolódó portál szolgáltatások gyűjteménye. A képviselői információs oldalak egy központi egységes pontot nyújtanak a képviselői információk elérésére, valamint a képviselővel való kapcsolatfelvételt, a képviselőhöz való kérdések feltételére és a képviselő testület (közgyűlés) munkájának nyomon követésére.

Az e-Demokrácia modul funkciói

Képviselők kezelése

Az e-Demokrácia- rendszer lehetőséget biztosít arra, hogy az önkormányzati képviselők (egyes nem képviselő bizottsági tagok) saját információs oldalt hozzanak létre, ahol lehetőségük nyílik az állampolgárok részére történő bemutatkozásra. Ezen az oldalon van lehetőség tájékoztatni az olvasót az egyéb bizottsági tagságairól, valamint mód nyílik arra is, hogy a képviselőről, tevékenységeiről, rendezvényeiről szóló cikkekről tájékozódhassanak, képgalériával gazdagítva a bemutatkozó oldalt.

Lehetőség van a bemutatkozó oldalhoz személyes napló (blog) csatolására, ahol a képviselő ebben a formában is megoszthatja véleményét, nézeteit az állampolgárokkal.

Az állampolgárok számára több kapcsolatteremtési lehetőség is nyílik. Egyrészt opcionálisan hozzászólhatnak a blog-hoz, másrészt lehetőség van moderált képviselői fórum és üzenő fal létrehozására az egyes képviselői oldalakhoz. A képviselői fórumokban a képviselő hozzászólásai kiemelten jelennek meg. Mindezek mellett a képviselőknek lehetőségük van kérdőívek, szavazások összeállítására és a képviselői oldalhoz való csatolására.

Bizottságok kezelése

A felület lehetőséget ad bizottsági felületek kialakítására. A bizottságról felvihetőek a bizottságok alapadatai, a bizottság leírása, tagjai, elnöke, valamint az egyes bizottságokhoz tartozó dokumentumok.

Ülések kezelése

Az e-demokrácia modul támogatja a képviselő-testületi (közgyűlés) ülések kezelését. Az ülések alapadatainak megadásán kívül lehetőség van az ülésekhez dokumentumok (például meghívók, jegyzőkönyvek) csatolására, valamint napirendi pontok létrehozására. A napirendi pontok szintén rendelkezhetnek kapcsolódó dokumentumokkal, valamint lehetőség van a napirendi pontokhoz határozati javaslatok és döntések csatolására. A rendszer a nyílt szavazásoknál megmutatja az egyes képviselők szavazatait, valamint grafikonon is ábrázolja a szavazás eredményét.

Az e-demokrácia modul feltöltése a DOKK4 CMS szerkesztőségi rendszer felületéről történik, felhasználó-barát módon, a DOKK rendszer tartalom-szerkesztési struktúrájába illeszkedően.

Az önkormányzati munkához kapcsolódó, a portálon megjelenítendő, tartalmak cikként kerülnek felvitelre a szerkesztőségi és portál rendszerbe. Ezek a tartalmak kategóriákba kerülnek besorolásra. Minden kategóriának létre kell hozni egy rovatot a szerkesztőségi rendszerben, ezáltal bármikor felvehető újabb kategória a rendszerbe. A kategóriákon belül újabb alkategóriák hozhatóak létre, így könnyen átlátható struktúrában helyezhetőek el az egyes tartalmak. Ezeknél, a kategóriáknál lehetőség nyílik az Intranet portálon csak jogosultsággal elérhető kategóriák kialakítására. A tartalmak publicitása ezek alapján úgy fog eldőlni, hogy melyik kategóriába (rovatba) kerül elhelyezésre. Az egyes felvitt tartalmak ezekből, a kategóriákból lesznek csatolhatóak az egyes ülésekhez, képviselőkhöz, bizottságokhoz.

Blog szolgáltatás

A szolgáltatás lehetőséget nyújt mind képviselőknek, mind más felhasználóknak képekkel bővített személyes napló vezetésére. A naplók között megkülönböztethetőek az önkormányzati képviselők naplói, valamint mód nyílik ezeket csatolni a képviselők információs oldalaihoz, így innen közvetlenül elérhetőek lennének. A beépített blog modul moderálási szolgáltatást is tartalmaz.

Fórum

A fórumszolgáltatás kiegészítésre kerülhet az e-Demokrácia modulhoz tartozó funkciókkal. Egyrészt lehetőség lesz egyes fórum témáknak a képviselői oldalakhoz való csatolására, így azok közvetlenül elérhetővé tehetőek. Ennek segítségével például a képviselők bizonyos fórum témákat szerepeltethetnének az oldalukon. Másrészt a fórumhoz bevezetésre kerülhet a speciális jogkörű képviselő felhasználó. Ez azt jelentené, hogy az ő általuk indított témák kiemelve jelennének meg, valamint az ő hozzászólásaik is kiemelt színnel, megkülönböztetve jelennének meg.

Szavazás

A Portál rendszer támogatja szavazások elhelyezését az egyes oldalakon. A képviselőknek lehetősége lenne új szavazást létrehozni és ezt a személyes információs oldalán elhelyezni. Az adminisztrátoroknak döntési lehetőségük lenne, hogy ezt a szavazást esetleg máshol is, akár a portál nyitóoldalán is megjelenítsék.

Űrlapok

A Portál és CMS rendszer támogatja űrlapok tervezését és elhelyezését az egyes oldalakon. A képviselőknek lehetőségük lesz új űrlapot létrehozni, tetszőlegesen összeállított szerkezetben és ezt a személyes információs oldalán elhelyezni. Lehetőség nyílna több űrlap párhuzamos használatára is (például általános kapcsolatfelvétel, valamint egy kérdőív egy beküldött témában). A kitöltött űrlapok egy, a képviselő által megadott e-mail címre továbbítódnának. Ezzel a funkcióval lefedhetőek, az említett, kapcsolatfelvételi és konzultációs funkció.

Üzenő fal

Az üzenő fal szolgáltatás lehetőséget nyújt az egyes cikkekhez általános üzenő falak létrehozására moderálási funkcióval kiegészítve. Az üzenő falon bármely regisztrált felhasználó kifejezheti véleményét az adott témával kapcsolatban. Az üzenő fal a képviselők esetén szintén a képviselő információs oldaláról lenne elérhető.

Egyéb specifikációs funkciók

- A statikus url-lel kívülről linkelhetőek lesznek a tartalmak, mivel ezek smart url-ként kerültek eltárolva a rendszerben.
- Jogosultság biztosításával lehetőség nyílik arra, hogy bizonyos adatok nem mindenki számára lesznek elérhetőek. Ehhez szükséges a megfelelő rovatstruktúra kialakítása. Bizonyos adatok csak az intranet portálon lesznek elérhetőek miután a felhasználó belépett (a kategóriák pontban részletezettek alapján).
- Mivel a dokumentumok cikk formájában kerülnek be a rendszerbe, ezért tetszőlegesen lehet hozzá csatolni mellékletet a szerkesztőségi rendszerből, hasonlóan a jelenlegi cikkekhez.
- A rendszer támogatja a nyomtathatóságot. Nyomtatási kép funkcióra kattintva egy felugró ablakból nyomtatható a dokumentum. Bejelentkezett felhasználóknak lehetősége van a dokumentumok továbbküldésére is. Hasonlóan a jelenleg is fent lévő cikkekhez.
- Kategóriák tetszőlegesen bővíthetőek újabb rovat felvételével.
- A rendeletek hatályossága a lejáratí idő beállításával kerül megadásra. Ha egy rendelet már nem hatályos, akkor felül meg fog jelenni egy figyelmeztetés erre vonatkozólag. Ekkor nem fog megjelenni a kategória listázásánál, de rá lehet keresni, és közvetlenül a linket beírva továbbra is elérhető marad, a figyelmeztetés megjelenése mellett.

Keresések

A rendszer lehetőséget fog biztosítani globális szabadszavas keresésre a kategóriák között, amely minden kategóriában tud keresni a megadott paraméterek alapján. Találatként csak azok a tartalmak fognak megjelenni, melyek megtekintésére van jogosultsága az adott felhasználónak. Ezen kívül minden kategóriának saját keresője lesz, ez csak az adott kategórián belül fog keresni.

5./ Összegzés

A közigazgatással szemben támasztott követelmények sorát, a megvalósítandó szervezetfejlesztések módszereit hosszan lehetne sorolni, egy azonban biztos az egész államapparátus működésének záloga a jól működő közigazgatás és ma már, Európai Unió tagállamként uniós követelményeknek is meg kell felelnie. E követelmények közül a legfontosabbak: megbízhatóság, kiszámíthatóság, nyitottság, átláthatóság, felelősség, hatékonyság, eredményesség.

Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatal működésének teljes körű feltérképezését követően kerültek megfogalmazásra a szervezetfejlesztési javaslatok, a hosszú távon követendő szempontok, elvárások a projektben megfogalmazott elvek mentén. Mindenképpen fontos megjegyezni, hogy a Polgármesteri Hivatalok tevékenységére általánosságban rengeteg külső tényező gyakorol hatást, amely sok esetben gátat szab az ésszerű és javasolt szervezetfejlesztési megoldások bevezetésében. Éppen emiatt a tanulmányban fontosnak tartottuk kiemelni az önkormányzat, valamint a Polgármesteri Hivatal jogi szabályozási hátterének áttekintését, a Polgármesteri Hivatal működése kapcsán felmerülő súlyponti problémák feltérképezését.

A Polgármesteri Hivatal jelenlegi felépítése, struktúrája tagolt, feladatkörök szerint elkülönülő szervezeti egységek vannak, ezért első körben kisebb átalakítást, a rendelkezésre álló erőforrások jobb kihasználását javasoljuk, megfontolva **a jegyző ellenőrzési munkájának megerősítését azáltal, hogy a törvényességi feladatokat ellátó szervezeti egységet, a belső ellenőrzési csoportot, valamint a jogi csoportot a vezetői ellenőrzés megerősítése érdekében mindenképpen érdemes lenne közvetlen irányítása alá rendelni.**

Kiemelt jelentőséget tulajdonítunk az alábbi megállapításoknak:

- Egy olyan **pályázati adatbázis létrehozását**, amely a pályázat kiírásától - a pozitív elbírálás esetén - a teljes projektzárásig követheti végig a pályázat teljes élettartamát. (pl. pályázati kiírás szövege, pályázati dokumentáció, emlékeztetők, PEJ-jelentések, számlák,

levelezések, stb.). Az adatbázisnak részét képezné a **pénzügyi teljesítés állásának rögzítése is**, mely Közgazdasági Irodával történő együttműködés keretében tartalmazna mindig aktuális adatokat. Ezáltal javítható a dokumentáltság és javul a Polgármesteri Hivatalon belüli koordinációs funkció színvonala.

- Jövőre vonatkozóan egy olyan stratégiai hozzáállás kialakítása, amely támogatná a **közbeszerzési eljárások esetén a környezetvédelmi szempontok figyelembevételét**, amelyet a helyi adottságokra tekintettel, fokozatosan történő bevezethetőséggel lehetne alkalmazni önkormányzati döntési mechanizmusban hozott egyedi aktus alapján.
- A jövőben a **kiskincstári rendszer kialakíthatóságát, működésének mechanizmusát segítő**, annak feltételeit alátámasztó, illetve esetleg a FORRÁS SQL rendszer kiskincstári moduljának fejlesztése folyamán szakmai alátámasztó anyagként használható szakmai anyag megalkotása.
- A költségvetés tervezésének racionalizálást segítő megfogalmazásra került egy olyan szempontrendszer, amely **egységes rendszerként kezelhető, azonos szerkezetű és szemléletű, a költségvetési koncepció, költségvetés valamint a beszámoló megalapozását** segítheti.
- Szükséges a rendszer működésének, használatának áttekintése, hogy a jelenleg is üzemelő modul milyen mértékben képes segíteni a Vezetői Információs Rendszert, azt a vezetői igényt kielégíteni, hogy a költségvetésben elfogadott előirányzatokon belül a pénzforgalomban és a kötelezettségvállalással terhelt előirányzatok is láthatóak legyenek, gyors adatszolgáltatással.
- Célszerű a **jelenlegi gyakorlat javítását szolgáló intézkedés, hogy** a Polgármesteri Hivatal által ellátott feladatokról a lakosság számára nyújtandó **tartalom teljesebb körűvé tételéhez**, információ szolgáltatás hatékonyságának növeléséhez, a **honlapon könnyen, strukturáltan hozzáférhető módon elhelyezett szerkezetben biztosítsa a lakosság – tájékoztatást** a Polgármesteri Hivatal. Az egyes szerkezeti elemekhez csatoltan **megjelenített letölthető, esetleg elektronikusan visszaküldhető**

nyomtatványok – melyek számát is folyamatosan az igények és a lehetőségek figyelembe vételével indokolt növelni - az adott tájékoztatási részhez kapcsolódóan és közvetlen felületi részről is hozzáférhetőek legyenek, segítve ezzel a tájékozottabb és a még akkor a rendszerrel ismerkedő állampolgárok ügyintézését.

- o Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei vezetői részére feladatkörükbe illesztett módon beemelni a szervezeti egységük által végzett illetve felügyelt szakterülethez tartozó, a honlapon megjelenő információk aktualitásának figyelemmel kísérését.
 - o A honlap adattartamának aktualitására kiemelt figyelmet kell fordítani a lakosság naprakészebb tájékoztatása érdekében a statikus adatok tekintetében is.
 - o Megfelelő felület kialakítása javasolt a lakossági észrevételek, visszacsatolások fogadására és az ezzel kapcsolatos eljárásrend kialakítása munkaköri leírásba rögzítetten szükséges.
- Szükséges az **eljárási rend áttekintése, különösen annak egzaktabb le szabályozása**, hogy az előterjesztés elkészítése és véglegesítése során bekövetkező változtatásokat követően a **szakiroda módosítás utáni áttekintése, ennek dokumentáltsága szakmai garancia az előterjesztésben foglaltak törvényességi és szakma-specifikus helytállósága tekintetében.**
- Célszerű átalakítani az önkormányzat és a Polgármesteri Hivatal **sajtókommunikációjának egységes arculatát biztosító rendszert**, ennek megfelelően – a jelenlegi gyakorlaton változtatva nem az irodavezetők feladata lenne a cikkek, tájékoztatók, közlemények megírása, csak szakmai előkészítő anyag biztosítása lenne a feladatuk és - kommunikáció területén megfelelő jártassággal rendelkező személy által megfogalmazott formában kerülhetne minden tájékoztatás az írott és elektronikus médiába.

Az összefoglalóban - az ÁROP projekt céljait szem előtt tartva – Érd Megyei Jogú Városát, Polgármesteri Hivatalát, azok ellátandó feladatait, jogszabályi környezetét, lehetőségeit, kapcsolatait, igyekeztünk teljes körűen feltérképezni, amely eredményeképpen a gyakorlatban is jól alkalmazható, testre szabott szervezetfejlesztési tanulmányt készítünk el. A javasolt

TANULMÁNY

módszerek, bevezetését követően a mindennapi működésben, a hivatali munkában valódi minőségi munkavégzés, az ügyfélfogadás színvonalának javulása történhet meg.

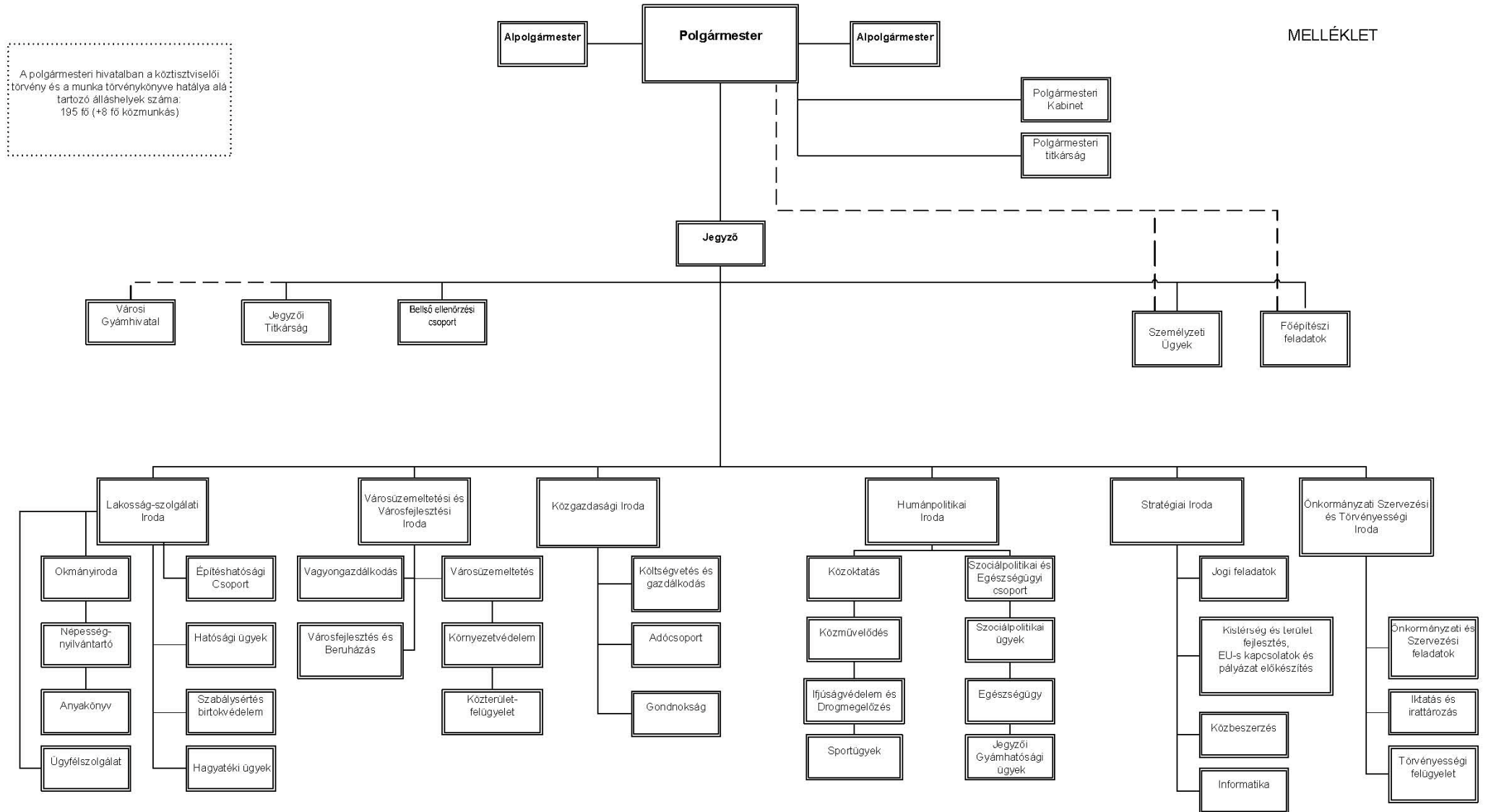
Szekszárd, 2010.02.15.

4Sales Systems Kft.

MELLÉKLETEK

- Szervezeti ábra – Érd Megyei Jogú Város Önkormányzata Polgármesteri Hivatal
- SWOT analízis összefoglaló

ÉRD MEGYEI JOGÚ VÁROS ÖNKORMÁNYZATA POLGÁRMESTERI HIVATAL
TANULMÁNY



TANULMÁNY

SWOT analízis összefoglaló

	Erősségek (Strengths)	Gyengeségek (Weaknesses)
	<i>Pozitív dolgok, amelyek jól működnek, és lehet rá befolyásunk, hogy még jobban működjön</i> + - nagyobb részben megfelelő szakértelem és gyakorlat - belső szabályozottság - felsővezetés elkötelezettsége(lásd szervezetfejlesztés) - megfelelő informatikai ellátottság - egyes esetekben a személyes kapcsolatok jó (ez erősség)	<i>Olyan dolgok, amelyek nem jól működnek, de lehet rá befolyásunk, hogy jobb legyen a helyzet</i> - egyes területen gyenge a munkaerőmegtartó képessége - egyes területeken problémát okoz a lassú számítógép (térképhasználat,belső ellenőrzés) - nem megfelelő információ áramlás. információhiány - nemek egyenlőtlen elosztása - a hivatal mértéke, nagysága, a mammutirodák - feladatok egyenetlen elosztása, egyes területeken a munkatársak túlterheltsége - egyes területeken túl sok hátralékos ügy (ép.hat.) - a hivatal megítélése a lakosság körében nem jó - a szabályzatok működőképességéről, aktualizálásáról nincs visszajelzés - az irodáknak maguknak kell megírni a cikkeket
	Lehetőségek (Opportunities)	Veszélyek (Threats)
	<i>Olyan pozitív adottságok, amelyeket nem tudunk befolyásolni, de kedvezőek és rájuk építve kihasználhatjuk az erősségeinket</i> + -képzéseken való részvétel biztosított - sajtó és a média(csak nem él vele eléggé a hivatal) - központi közigazgatási szervekkel való jó kapcsolat	<i>Olyan korlátok, negatív tényezők, amelyeket nem tudunk befolyásolni és csökkentik a sikerünk esélyeit, kockázatot jelenthetnek, ezért tartózkodni kell tőlük</i> - nem egyértelmű utasítások a választott és kinevezett vezetők részéről is - e-közigazgatás - pénzügyi helyzet - (politikai befolyás) a képviselői érdekek előtérbe helyezésére vonatkozó igény - ad hoc célok megjelenése