

Tevékenység:

„Az önkormányzati feladatok átalakítása által érintett szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata, újraszervezése, a kapcsolódó szervezeti szabályzatok felülvizsgálata”

Eredmény és dokumentum:

„Felülvizsgált szakmai támogató folyamatok és tanácsadói javaslatcsomag”

ÁROP-1.A.5-2013

Államreform Operatív Program keretében megvalósuló
„Szervezetfejlesztés a Konvergencia régiókban lévő
önkormányzatok számára”

Orosháza Város Önkormányzata



Tartalom

| | |
|---|----|
| Bevezetés | 4 |
| A tanácsadási terület indokoltsága..... | 4 |
| Illeszkedés a Magyary Programhoz | 5 |
| A szervezetfejlesztés célja | 6 |
| A pályázati célkitűzés..... | 6 |
| Módszertani kitekintés | 7 |
| A felülvizsgálati folyamat módszertana..... | 9 |
| A feltárt felülvizsgálandó folyamatok..... | 9 |
| Más fejlesztési területekkel való kapcsolódás | 12 |
| A fejlesztési területek priorizálása | 13 |
| 1. számú javaslati téma: a személyi adatok és lakcímek párhuzamos nyilvántartásának kérdése..... | 15 |
| 2. számú javaslati téma: A birtokvédelmi ügyek..... | 17 |
| 3. javaslati terület: Az elektronikus anyakönyvi nyilvántartó rendszer használatáról | 20 |
| 4. javaslati téma Az Építéshatóság területén az ÉTDR rendszerrel kapcsolatos problémák feltárása..... | 23 |

Ábrajegyzék

| | |
|---|----|
| 1. ábra: A feladatellátás felülvizsgálatától az öntanuló szervezetig..... | 5 |
| 2. ábra: A szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálat c. fejlesztési terület célkitűzése | 6 |
| 3. ábra: Az utókövetés szükségessége, eltérés a terv és a gyakorlat között..... | 8 |
| 4. ábra: A fejlesztési folyamat pozitív hatásai | 14 |
| 5. ábra: A birtokvédelmi ügyekben történő előzetes tájékoztatás előnyei | 20 |

Bevezetés

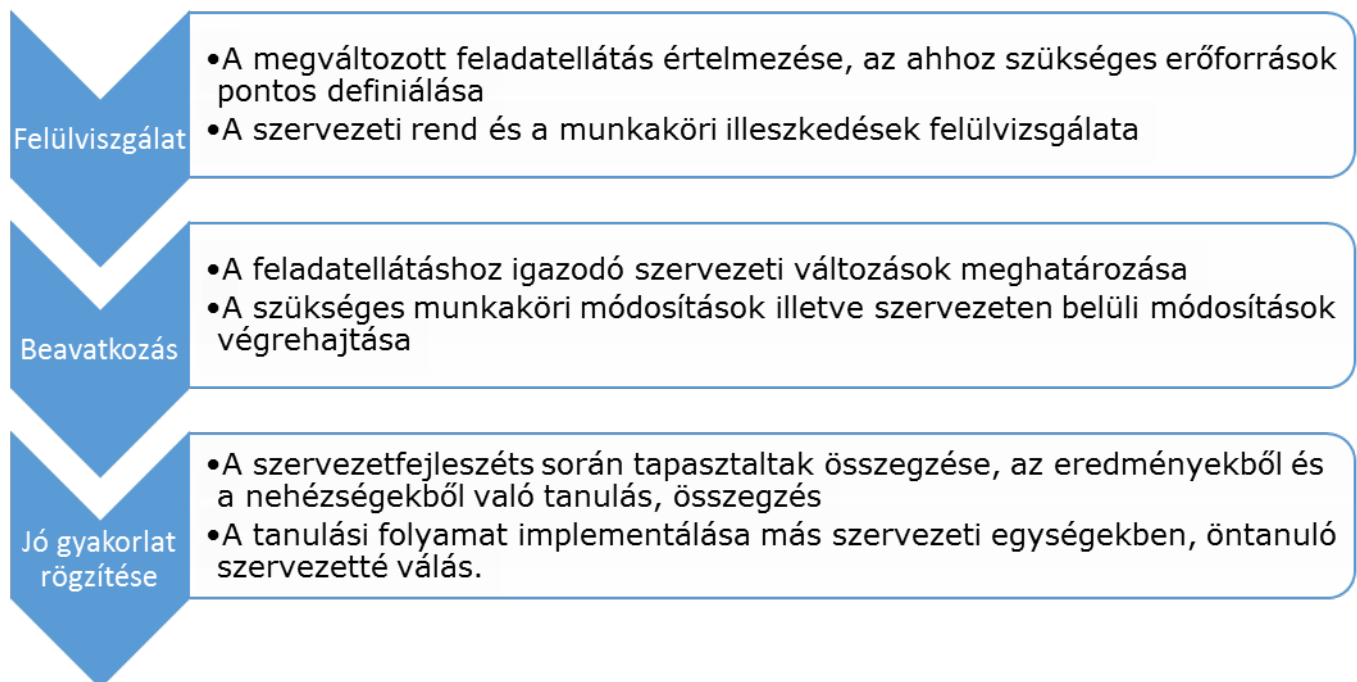
Jelen dokumentáció azzal a céllal készült, hogy áttekintse és összefoglalja Orosháza Város Önkormányzatának tevékenységét, szervezetfejlesztési munkáját az Államreform Operatív Program pályázatán belül a „Szakmai támogató folyamatok felülvizsgálata” című tanácsadási területen.

A projekten belül e választható szakmai felülvizsgálati területet Orosháza Város Önkormányzata azért tartotta fontosnak, mert elvégzésével egyrészt rávilágíthat olyan működési hiányosságokra, melyek beavatkozást igényelnek, másrészt pedig megerősítse a felülvizsgálat során tapasztalt jó gyakorlatot, rögzítse a helyes folyamatot. A tanácsadási terület hozzáadott értéke a fentiekén kívül az, hogy a felülvizsgálati módszertan gyakorlatban történő elsajátítása lehetővé teszi annak későbbi alkalmazását más területeken is. Így a szervezet, mint munkaegység fejlődik, öntanulóvá válik, ami pedig a hosszútávon történő gazdaságos és hatékony működés feltétele.

A tanácsadási terület indokoltsága

„Az önkormányzati feladatellátás változását nem követte átfogó működés-átalakítás, valamint a működési folyamatok részletei – források hiányában – az utóbbi években nem kerültek feltérképezésre. Az önkormányzat finanszírozási pozíciójának változásával, az üzemeltetési kompetenciák erősödésének szükségességével célszerű erőforrás-felhasználás szempontjából a legkritikusabb folyamatokat megkeresni és újraszabályozni.” – fogalmaz Orosháza Város Önkormányzata a pályázati anyagában. Az új Önkormányzati Törvény által meghatározott feladat-ellátási rendnek való megfelelés csak akkor lehet biztosított,

ha az eddig gyakorlat felülvizsgálatra kerül, és a szükséges módosításokat végrehajtják.



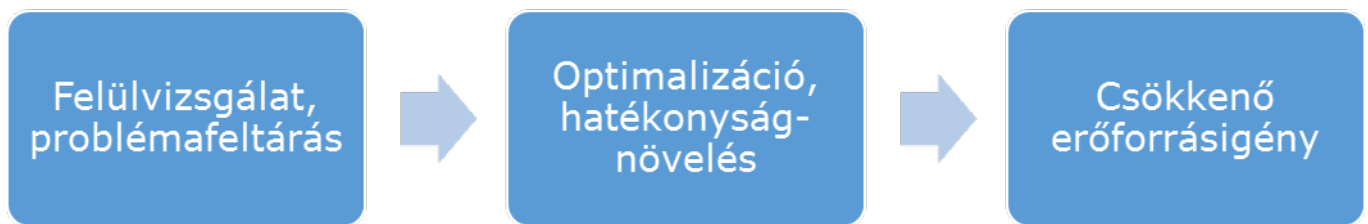
1. ábra: A feladatellátás felülvizsgálatától az öntanuló szervezetig

Illeszkedés a Magary Programhoz

A Magyar Közigazgatás-fejlesztési Program –mint azt az Önkormányzati Igazgatási Tankönyv fogalmaz – tömören megfogalmazza azt a nézőpontváltást, melyet a 2011. évi CLXXXIX. törvény megcéloz. Mivel az Önkormányzati Törvény értelmében a magyar önkormányzatok által kötelezően és önállóan vállalt, ellátandó feladatok körében jelentős változás szükséges, a Magary Program elsődleges célkitűzése a megváltozott feladatellátás rugalmas lekövetése úgy, hogy az önkormányzat munkája ez által hatékonyabbá, gazdaságosabbá váljon. Szintén fontos szempont a feladatilleszkedés és a feladatellátás felülvizsgálatakor, hogy az önkormányzatok hatékonyabban gazdálkodjanak a rendelkezésre álló humánerőforrással is.

A szervezetfejlesztés célja

Jelen tanácsadási folyamat speciális szervezetfejlesztési célja, hogy a felülvizsgálat során – vezetői interjúkat és adatvizsgálatot, valamint az adatbekérést követően beérkezett információelemzést követően – olyan fejlesztési területek kerüljenek feltárássra, melyek optimalizálása, illetve ezt követően a vonatkozó belső szabályzat módosítása eredményeképpen a folyamatok erőforrás-igénye csökken.



2. ábra: A szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálat c. fejlesztési terület célkitűzése

A pályázati célkitűzés

Orosháza Város Önkormányzata az ÁROP pályázati anyagában a következőket fogalmazta meg:

„A folyamatok racionalizálását követően az önkormányzat egyes kritikus folyamatai alacsonyabb működési költséggel, nagyobb hatékonysággal magasabb értékű szolgáltatást nyújtanak. Az optimalizálás során a városvezetés egy átfogó és dokumentált képet és modellt kap a szervezet főbb struktúrájáról, kritikus folyamatokról, és a folyamatok szervezetek közötti kapcsolatokról, amely információk segítséget nyújtanak a stratégiai döntéseknél.”

Módszertani kitekintés

A szakmai és támogató folyamatok áttekintése dokumentum és folyamat-elemzések egymásutániságával tud megvalósulni. A tanácsadó személyes tapasztalata és szubjektív hozzáállása, valamint a Polgármesteri Hivatal szakértőinek tudása adja az alapot az optimalizálandó folyamatok kiválasztásához. A kiválasztást követően javaslatok születnek az erőforrások megtakarítására, melyek szintén szakértői szemmel kerülnek megvizsgálásra. A javaslatok alapján készülnek el a módosított folyamatleírások illetve szervezeti szabályzatok. A fejlesztési folyamat utolsó lépése az utókövetés, azaz az eredmények összegzése, illetve a további, esetlegesen szükséges módosítások végrehajtása.

A szervezeti folyamatok felülvizsgálata **három szempont alapján** történik. Ezek a következők:

- a folyamatorientált vizsgálat, mely a szervezet tevékenységeire és céljaira terjed ki, különös tekintettel a követelményekre, elvárásokra.
- az információáramlás vizsgálata a szervezet teljes információáramlását érinti, azonosítja az írásbeli és szóbeli kapcsolódások, kötődések minőségét, a dokumentumok áramlását.
- a szervezeti struktúrák elemzése a szervezet formális és informális rendszerét hivatott ábrázolni, feltárni.

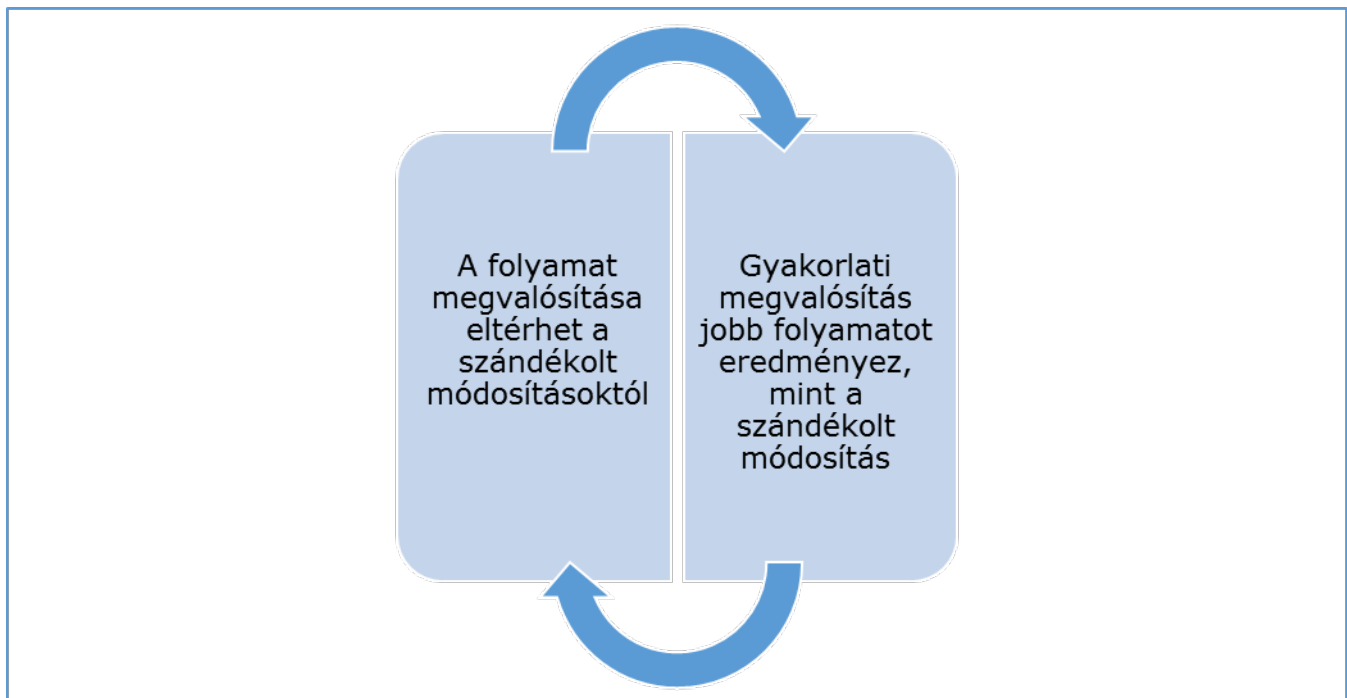
Csoportdinamikai módszertan:

A feltárást **kis csoportban, team-coaching módszertannal támogatva** történt. A módszertan lehetővé teszi a nyílt és befogadó kommunikációt, növelve ezzel az eredményességet.

A feltárást követően a három legfontosabb fejlesztendő terület kiválasztásában a prioritizálási eszközök és módszerek segítettek.

A fejlesztési folyamat utolsó lépcsője maga a dokumentum-alkotás, illetve a módosított eljárási rendek, szabályzatok létrehozása. Ez az utolsó lépés már a Polgármesteri Hivatal megfelelő szervezeti egységének (jogi csoportjának) felügyelete mellett zajlik. A folyamatok újradefiniálását az erőforrások ismételt hozzárendelése egészíti ki.

Az utókövetés – előre meghatározott ütemterv szerint a miatt igen fontos, hogy felismerhetővé váljanak azok az eltérések, melyek a szándékolt változás és a valós változás között kialakultak. A változások monitoring folyamata arra is rámutat, hogy a folyamat gyakorlati megvalósítása szenved-e hiányt, vagy az eltérés a valós gyakorlat jobb eljárási rendjéből adódik, és a folyamatot kell megváltoztatni.



3. ábra: Az utókövetés szükségessége, eltérés a terv és a gyakorlat között

A felülvizsgálati folyamat módszertana

A pályázati anyagban javasolt módszertant támogatva vezetői interjúk, konzultációk zajlottak annak érdekében, hogy áttekintésre kerüljön a város önkormányzatának és hivatali működésének szakmai és támogató folyamatokból álló rendszere. Az elért eredmények a város jegyzőjével kerültek egyeztetésre, s a következő három pont került meghatározásra, mint módosítandó támogató folyamat.

A feltárt felülvizsgálandó folyamatok

1. Orosháza Város Önkormányzata működtetésében álló **alapfokú és középfokú oktatási intézmények működtetési folyamatának részletes elemzése** és felülvizsgálata, melyet a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény szabályoz.
2. Az **Általános Igazgatási Csoport** munkájában és feladatellátásában a Járási Hivatal és a Polgármesteri Hivatal közötti hatáskörmegosztásból eredő párhuzamos feladatok felülvizsgálata válik szükségessé, különös tekintettel a polgárok **személyi adatainak és lakcímének nyilvántartásáról** szóló 1992. évi LXVI. törvény rendelkezését tekintve. A jelenlegi kettős ügyintézés illetve a nagy leterheltség az Általános Igazgatási Csoport szervezeti és folyamatbeli módosítást tesz szükségessé.



3. Az **Általános Igazgatási Csoport** működésében a párhuzamos eljárások felülvizsgálata szükséges a **birtokvédelmi eljárások** ügyében. A Polgári Törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény 5:8§ (1) bekezdése kimondja, hogy „A birtokos egy éven belül a jegyzőtől is kérheti az eredeti birokállapot helyreállítását vagy a zavarás megszüntetését.” Kedvező hatású volt a Ptk. azon módosítása, hogy a bíróságoknak kiterjesztette az egy éven belüli birtokséremlmek kapcsán az eljárási lehetőségét. Az módosítás viszont nem részletezi, hogy mely esetekben legyen elsődlegesen eljáró hatóság a bíróság, és mely esetekben a települési jegyző.
4. Az **Általános Igazgatási Csoportban** gondot okoz az **elektronikus anyakönyv rendszer használata**, mivel az a fejlesztés igen kezdetleges formájában került a felhasználókhöz. Az órákon át tartó adatrögzítés és a kevésbé felhasználóbarát felület az eltelt idő alatt ugyan javuló tendenciát mutat, de szükségessé válik a munkafolyamat felülvizsgálata, és megoldás keresése a folyamatos ügyfélpanaszok és túlterheltség megoldására.
5. Az **Építés hatóság** területén az **ÉTDR rendszerrel kapcsolatos problémák** feltárása és kezelése azért válik szükségessé, mert az elektronikus építésügyi eljárási rendszerben a cél az iratok számának csökkentése és az adminisztráció egyszerűsítése lenne, ám a jelenlegi eljárási rend és szabályozás szerint az iratokat iktatni kell. Ehhez azokat ki kell nyomtatni, azaz a papír alapú dokumentumok száma nem csökkenhet ez által, és az adminisztráció is csak nő. Az elektronikus iktatási rendszer létezik, de jelenleg nincs a két rendszer között kapcsolat.



Más fejlesztési területekkel való kapcsolódás

Mivel az Államreform Operatív Program célja, hogy a Magyar Közigazgatás-fejlesztési Program támogatásával elősegítse az Önkormányzatok jobb és hatékonyabb működését, az egyes fejlesztési területek közötti átfedések illetve hangsúlyáthelyezések is ezt a célt szolgálják.

Ezért az ÁROP tanácsadási és szervezetfejlesztési folyamatban a vezetői konzultációs során a jelenlegi szervezeti folyamatok közül az alap- és középfokú oktatási intézmények működtetését, mint kötelezően ellátandó önkormányzati feladatot érintő szakmai folyamatot részletesebben kívánjuk vizsgálni.

Indoklás:

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény előírja, hogy 2013. január 1. napja óta a települési önkormányzat végzi a tulajdonában álló, az állami intézményfenntartó – azaz a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ - által fenntartott alap- és középfokú köznevelési intézmény működtetését illetve tulajdonosként az épület fenntartását, állagmegóvását. Mivel ez a feladat Orosháza Város Önkormányzatában merőben új helyzetet jelentett 2013. január 1. óta, hiszen az oktatási intézmények működtetését egy önállóan gazdálkodó intézmény végezte. Az új feladatellátás során szerzett tapasztalatok és kialakított folyamatok összegzése és felülvizsgálata olyan működésbeli beavatkozásokat tehet szükségessé és indokolttá, melyek a feladatellátást racionalizálják, optimalizálják és a munka erőforrás-igényét csökkentve hatékonyabbá teszik ezt.

Két külön pályázati tanácsadási témában szükséges feldolgozni a folyamatban tapasztalt jelenlegi problémákat. Szükségessé válik a szakterületen a munkaerő

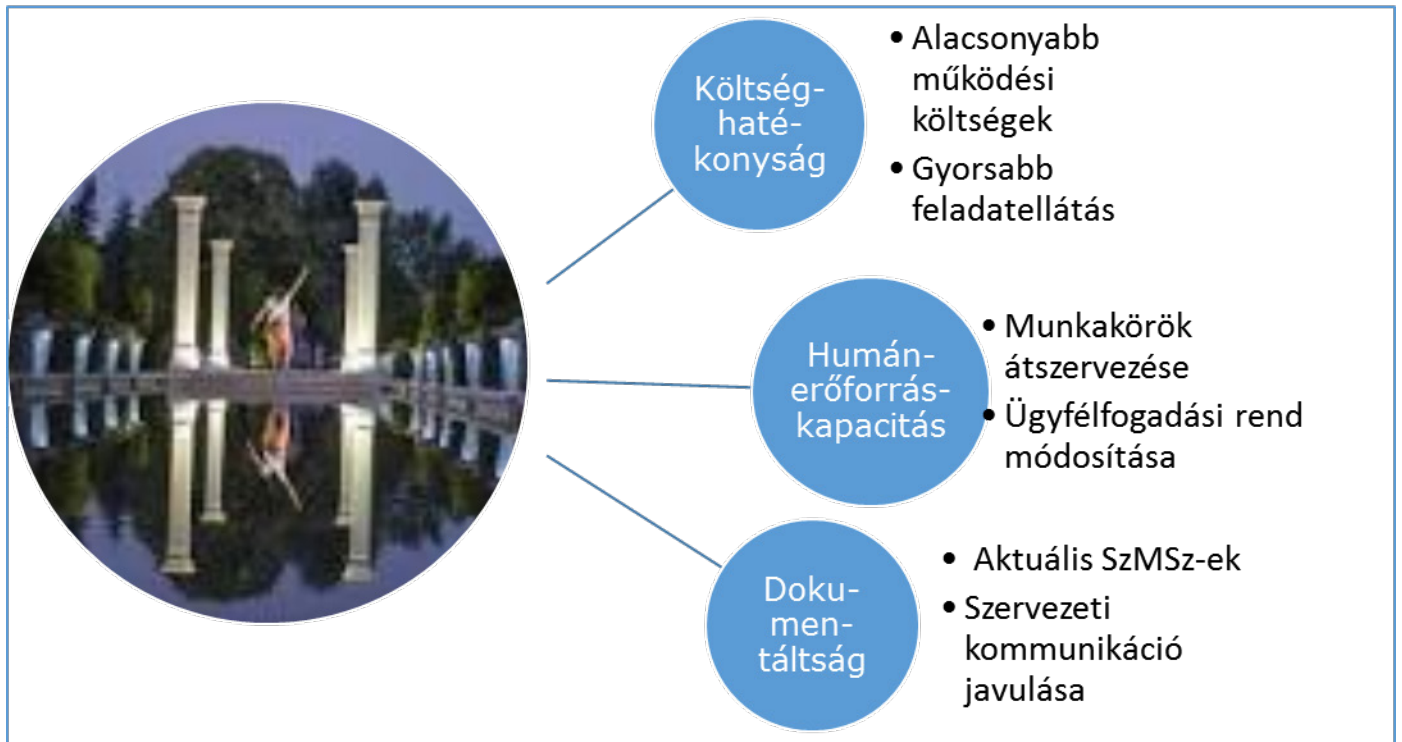
kapacitás-felmérése, a munkaköri leírások illeszkedésének vizsgálata. Ezen kívül a működtetést érintő folyamatok és feladatellátás optimalizálása, hatékonyságának növelése is olyan téma, mely külön fókuszot érdemel. E szempontból tehát a jelen tanácsadási folyamat a fenti két fejlesztési területhez kapcsolódik, így a fentebb meghatározott 1. számú témával nem kívánunk jelen tanulmányban részletesen foglalkozni, s utalunk a további két fejlesztési terület dokumentációjára illetve beszámolóira.

A fejlesztési területek priorizálása

Mivel a fent felsorolt öt terület közül a legkomplexebb fejlesztést és szervezeti beavatkozást, felülvizsgálatot igénylő feladat az oktatási intézmények működtetésére vonatkozó igény, s azt külön témaként kívánja kezelni Orosháza Város Önkormányzata az Államreform Operatív Program szervezetfejlesztési folyamatában, a fennmaradó négy téma jelen tanulmány keretében felülvizsgálható. A vezetői konzultáció során egyértelművé vált, hogy további szűkítésre illetve priorizálásra nincs szükség, a témák közel azonos súlyúak és nagyságrendűek, s azok mindegyike módosítást, szervezeti beavatkozást indokol.

A következő ábra azt szemlélteti, hogy a fenti területek felülvizsgálatát követő fejlesztések mely pozitív hatásokkal járnak Orosháza Város Önkormányzatára illetve a Polgármesteri Hivatal szervezeti felépítésére és szervezeti kultúrájára.

A szervezeti változások pozitív hatásai emelik a kommunikációs szintet, mely nem csak az egyes szervezeti egységek, csoportok, munkacsoportok között válik láthatóvá, hanem a hatása kiterjed az ügyfelek körére is. A munkavállalók, munkatársak, köztisztviselők elégedettsége hozzájárul az ügyfelek elégedettségéhez is.



4. ábra: A fejlesztési folyamat pozitív hatásai

1. számú javaslati téma: a személyi adatok és lakcímek párhuzamos nyilvántartásának kérdése

Orosháza Város Önkormányzata Igazgatási Irodájának Általános Igazgatási Csoport vezetője – Dénes Tünde – hivatalos feljegyzésben foglalta össze a jelenlegi helyzetet. A hivatalos feljegyzést az ÁROP tanácsadási és szervezetfejlesztési folyamat tanácsadójának rendelkezésére bocsátotta, melynek tartalma a következő:

„Készült: 2014. augusztus 07. napján Járási Hivatal és a Polgármesteri Hivatal közötti hatáskörmegosztásból eredő párhuzamos feladatokkal összefüggésben”

A polgárok személyi adatainak és lakcímének nyilvántartásáról szóló 1992. évi LXVI. törvény rendelkezik a személyi és címnyilvántartás szervezetéről, hatásköri és illetékességi szabályairól.

A fenti szabályozás értelmében nyilvántartások vezetése, adatok frissítése nem csupán egy közigazgatási szerv feladata, hanem jelen van a Polgármesteri Hivatal jegyzője, mint a feladat címzettje, továbbá a Járási Hivatal.

A címnyilvántartás tekintetében kifejezetten a jegyzőhöz rendeli megállapítani az illetékességi területén lévő települési címeket, azonban a feldolgozott adatváltozás alapiratait már haladéktalanul továbbítani kell a Járási Hivatal felé.

Problémát okoz az érintett ügyfélkörnek a dupla ügyintézés, mivel új lakcíme létrehozásához két eljáró hatóság előtt is meg kell jelenni, amely szervek között – ha csekély is – de földrajzi távolság található.

A polgárok személyi adatainak és lakcímének nyilvántartásáról szóló 1992. évi LXVI. törvény végrehajtásáról szóló 146/1993. (X.26.) kormányrendelet lehetőséget biztosít a polgármesteri hivatal ügyintézőinek a közvetlen adatszolgáltatásra a nyilvántartásból. Az adatokhoz biztosított a hozzáférés a Járási Hivatal útján is, de annak ügyintézési ideje sokkal lassabb, kevésbé kiszámítható.

Ezen kívül feltárásra került az is, hogy:

„Problémát jelent az Általános Igazgatási Csoporton belüli a jelentős leterheltség, így egy plusz létszám jelentős segítséget nyújtana a gyors, hatékony ügyintézésben, mivel jelenleg a csoportvezető látja el címnyilvántartással kapcsolatos feladatokat.”

Javaslat a folyamat átszervezésére:

A Polgármesteri Hivatal ügyfélforgalma és ügyfélkezelési munkájának tehermentesítése azt indokolná, hogy minden, lakcím-nyilvántartási ügy esetében az ügyfelek a Járási Hivatalhoz forduljanak, hiszen ezt a fenti helyzet-megállapításban is szereplő törvény megengedi.

Annak tudatában azonban, hogy – tapasztalati érték szerint – ott az ügyintézés ideje lassabb és kevésbé kiszámítható, az ügyfelek és a lakosság iránti elkötelezettség okán a csoport ügyintézési rendjének átszervezése látszik járható útnak.

Orosháza Város Önkormányzatának küldetése – azaz a maximális ügyfél-elégedettség és a törvényesség betartása – szerint csak a helyi ügyfélszolgálat átszervezése lehet járható út.

Javasoljuk, hogy a csoportvezető által végzett lakcím-nyilvántartási feladat kerüljön a csoporton belül másik kolléga feladatkörébe, illetve javasoljuk, hogy a feladat ellátására és egyéb adminisztratív tevékenységek ellátására kerüljön felvételre egy fő adminisztratív munkatárs részmunkaidőben.

Ebben az esetben javaslom, hogy mérlegeljék azt, miként lehet előnyben részesíteni a közfoglalkoztatás nyújtotta lehetőségeket, illetve a gyermekgondozási segélyről illetve gyermekgondozási díjról visszatérő édesanyák foglalkoztatását is. Javaslom, hogy kerüljön megvizsgálásra az a lehetőség, hogy a címnyilvántartást fogyatékkal élő részmunkaidős is el tudja-e látni.

2. számú javaslati téma:

A birtokvédelmi ügyek

Orosháza Város Önkormányzata Igazgatási Irodájának Általános Igazgatási Csoport vezetője – Dénes Tünde – a fejlesztési folyamatot megelőző adatgyűjtést követően hivatalos feljegyzésben foglalta össze a jelenlegi helyzetet. A hivatalos feljegyzést az ÁROP tanácsadási és szervezetfejlesztési folyamat tanácsadójának rendelkezésére bocsátotta, melynek tartalma a következő:

„Készült: 2014. augusztus 11. napján Járási Bíróság és a Polgármesteri Hivatal közötti hatáskörmegosztásból eredő párhuzamos feladatokkal összefüggésben

*A Polgári Törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény 5:8§ (1) bekezdése kimondja, hogy „**A birtokos egy éven belül a jegyzőtől is kérheti az eredeti birokállapot helyreállítását vagy a zavarás megszüntetését.**”*

Kedvező hatású volt a Ptk. azon módosítása, hogy a bíróságoknak kiterjesztette az egy éven belüli birtoksérelemek kapcsán az eljárási lehetőségét. Az módosítás

*viszont nem részletezi, hogy mely esetekben legyen **elsődlegesen eljáró hatóság** a bíróság, és mely esetekben a települési jegyző.*

Az ügyfél számára nyitott mindkét lehetőség, tehát az ügyfél dönt, mely hatóság járjon el birtokséreلمي ügyében.

A jegyzői hatáskörben hozott döntés ellen közigazgatási úton jogorvoslatnak helye nincs. A döntést sérelmező fél (a döntés kézhezvételétől számított 15 napon belül) a bíróságtól a másik féllel szemben indított perben kérheti a határozat megváltoztatását.

Természetesen a bíróság több bizonyítási jogosítvánnyal és hosszabb ügyintézési idővel rendelkezik, mint a jegyzői hatóság, ezért célszerűbb az összetettebb ügyeket a bíróság hatáskörébe rendelni.

Javaslat a folyamat átszervezésére:

Célszerű a városi honlapon tájékoztatást nyújtani a város lakosainak a párhuzamos hatáskör okán az ügyintézés lehetőségeiről a Polgármesteri Hivatal illetőleg a Bíróság vonatkozásában. Igen fontosnak tartom, hogy a két megoldás előnyeit és hátrányait egyszerűen és közérthetően kell megfogalmazni. A tájékoztatás célja, hogy minél több ügyfél döntsön tudatosan a birtokháborítási ügyében, s az ügy súlyának megfelelő fórumhoz forduljon már első ügyintézési pontként.

Természetesen nem csak a honlapon jelenhet meg ez az információ, hanem más lehetőség is nyílik arra, hogy a tudás eljusson az ügyintézését igénylő lakossághoz.

Ezek a következők lehetnek:

- kinyomtatott tájékoztató irat, mely az ügyintézés megkezdése előtt átadható
Ez a nyomtatott anyag időt takaríthat meg, mert azonnal átadható, az ügyfél

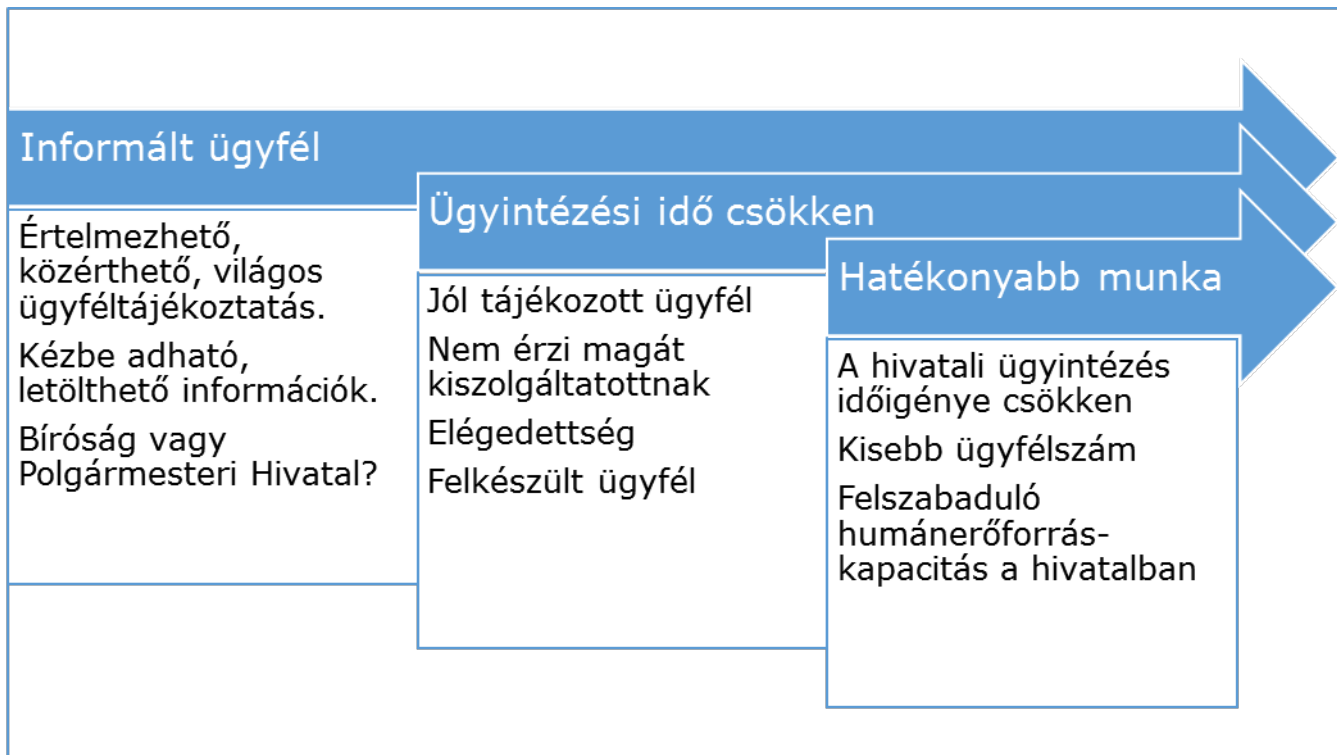
az otthonában olvashatja el, illetve megbeszélheti másokkal. Az ügyintéző idejét nem veszi igénybe a személyes információátadás, az ügyfelek felkészülten érkeznek.

- A fenti tartalommal információs anyag jelentethető meg a helyi médiában. Előnyei azonosak a fent leírtakkal.

Várható előny:

A korrekt tájékoztatástól várható előnyök a következők:

- felkészült ügyfelek
- rövidebb személyes tanácsadási és tájékoztatási idő
- több ügyfél választja a bírósági eljárást annak várható előnyei miatt
- az ügyintézők jobb munkaidő-kihasználtsága
- hatékonyabb ügyintézés



5. ábra: A birtokvédelmi ügyekben történő előzetes tájékoztatás előnyei

3. javaslati terület: Az elektronikus anyakönyvi nyilvántartó rendszer használatáról

Orosháza Város Önkormányzata Igazgatási Irodájának Általános Igazgatási Csoport vezetője – Dénes Tünde – hivatalos feljegyzésben foglalta össze a jelenlegi helyzetet. A hivatalos feljegyzést az ÁROP tanácsadási és szervezetfejlesztési folyamat tanácsadójának rendelkezésére bocsátotta, melynek tartalma a következő:

„Készült: 2014. augusztus 11. napján az elektronikus anyakönyvi feladatokkal összefüggésben

2014. július 01. napjával a 2010. évi I. törvény hatályba lépésével bevezetésre került az elektronikus anyakönyv (továbbiakban: EAK).

A program sajnálatos módon igen kezdetleges fejlesztési állapotban került az anyakönyvvezetők elé napi szintű, rendszeres felhasználás céljából.

Az elmúlt időszakban a további fejlesztéseknek köszönhetően csiszolódott a rendszer, azonban - például - egy anyakönyvi kivonat kiállítása akár egy órát is igénybe vehet. Az anyakönyvi események felvitele az EAK-ba (az újak és régiek, tehát a papír alapú anyakönyvek), továbbá a jelentős napi ügyfélforgalom bonyolítása az EAK-on keresztül nagyon sok időt vesz igénybe.

Mindenképpen meg kell említeni, hogy a túlmunka pont azon a területen történik, ahol általánosságban is dolgoznak hétvégén a kollégák, hiszen a családi rendezvények (esküvők) döntő többsége szombati napon zajlik.

Jelenleg két főállás, és egy részmunkaidős, négy órában foglalkoztatott anyakönyvvezető, továbbá a csoportvezető végzi az anyakönyvi események rögzítését.

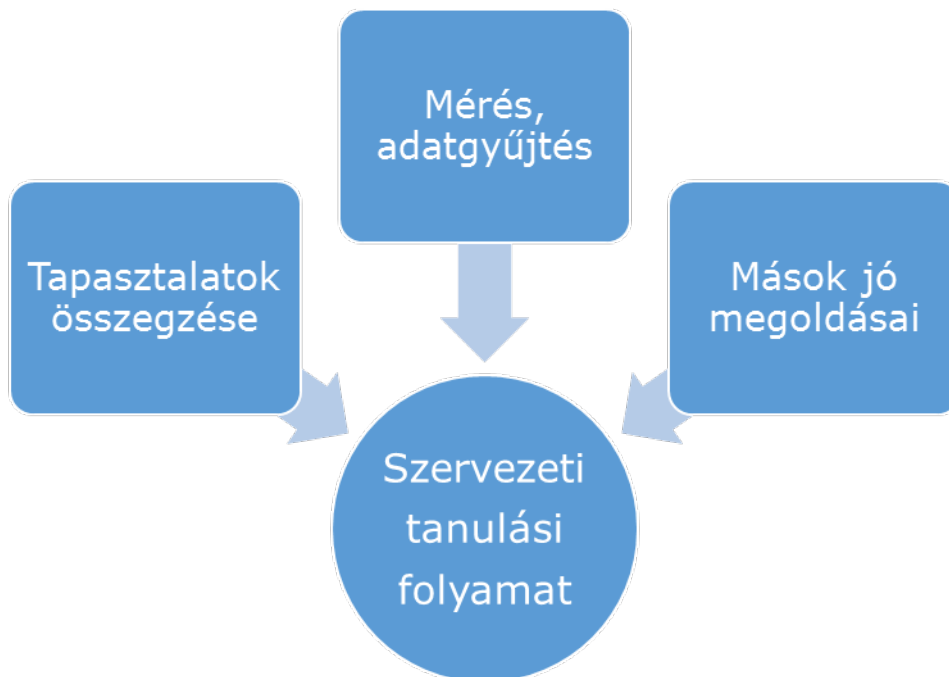
Javaslat a folyamat átszervezésére:

A lassú, komplikált ügyintézés miatt a következő megoldási lehetőségek állnak fenn. Minden esetben meg kell vizsgálni, hogy szakmailag megfelel-e ez az eljárás a hatályos törvényi előírásoknak.

- Meg kell vizsgálni, hogy statisztikai alapon van-e olyan időszak, amikor a központi elektronikus anyakönyvi rendszer működése gyorsabb, például a rendszer kevésbé leterhelt, az internetkapcsolat kevésbé leterhelt stb. Amennyiben ez a tény ismertté válik, meg kell vizsgálni, hogy van-e

lehetőség arra, hogy az ügyélfogadás rendjét ehhez az időszakhoz, időszakokhoz igazítsuk.

- Tapasztaltcsere más polgármesteri hivatalok anyakönyvi hivatalaival. A tapasztaltcsere célja, hogy megtudjuk, hogy hasonló lélekszámú – azaz közel azonos ügyfélszámú – településeken milyen tapasztalatok vannak az elektronikus anyakönyv használatával. A másutt már bevált ügyélfogadási idő, vagy munkamódszer átvétele támogatja Orosháza Város anyakönyvvezetőinek munkáját.



6. ábra: A szervezeti tanulás lehetséges forrásai

4. javaslati téma

Az Építéshatóság területén az ÉTDR rendszerrel kapcsolatos problémák feltárása

Orosháza Város Önkormányzata Igazgatási Irodájának Építéshatóságának vezetője – Szőke Csabáné csoportvezető – hivatalos feljegyzésben foglalta össze a jelenlegi problémákat.

A feljegyzés Orosháza Város Polgármesteri Hivatalában két területet érint, melyek egymással összefüggnek. Így fejlesztési területként azok nem kerülnek kettébontásra.

A hivatalos feljegyzést az ÁROP tanácsadási és szervezetfejlesztési folyamat tanácsadójának rendelkezésére bocsátotta, melynek tartalma a következő:

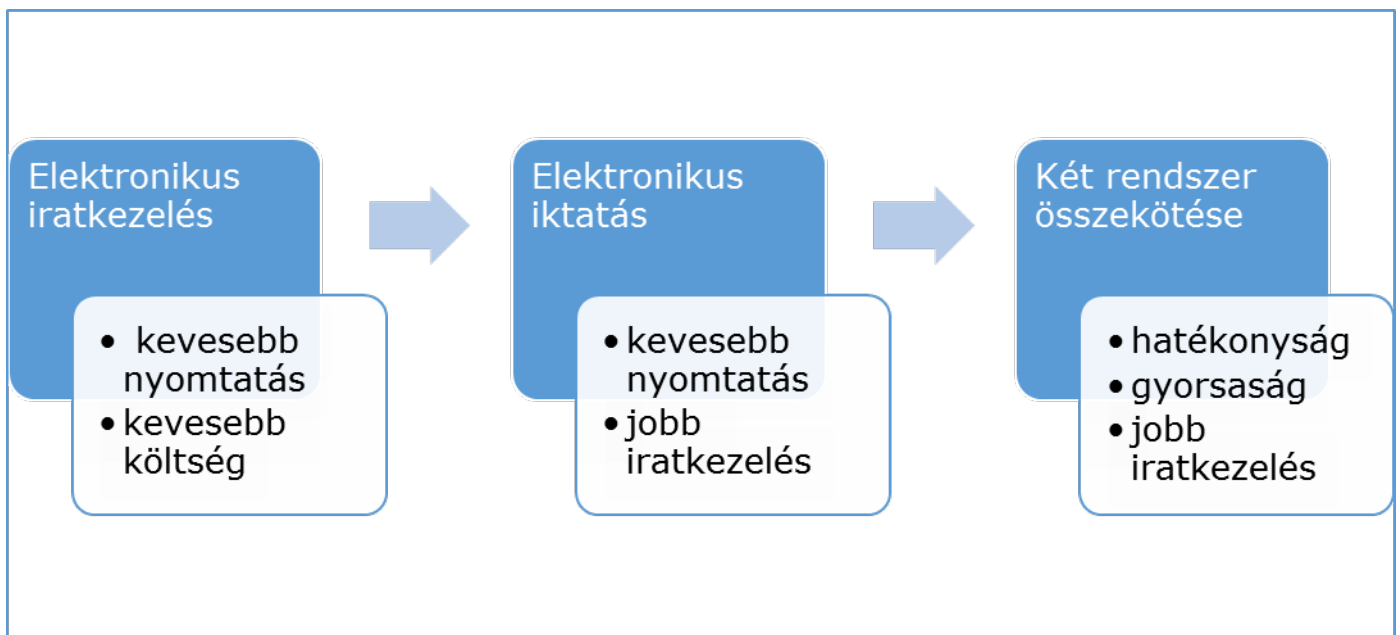
„Tárgy: javaslat az önkormányzati feladatok átalakításához kötődő folyamatok felülvizsgálata tekintetében készülő szakmai koncepcióhoz

I. Az Építéshatóság területén az ÉTDR rendszerrel kapcsolatos problémák feltárása és kezelése

Az eljárások adminisztrációjának menete - mely a jelenlegi iratkezelési szabályzatnak megfelelő - csökkenti az elektronikus ügyintézés előnyeit. Egy eljárásban az ügyek bonyolultságától függően 3-10 irat keletkezik. Ennek körülbelül felét érkeztetni és iktatni kell, másik felét csak iktatni. Ehhez – a jelenlegi adatkezelési szabályoknak megfelelően – ki kell nyomtatni az iratokat. Az elektronikus ügyintézés egyik előnye volna, hogy papír alapon minimális irat keletkezzen, illetve később nem legyen papír alapú irattár és tervtár.

Mindezekre tekintettel meg kell oldani az iktató és az építészet elektronikus rendszerének kapcsolatát. Ez azt eredményezné, hogy a dokumentumok kinyomtatása nélkül az ügyintéző a munkafolyamat részeként érkeztetné és iktatná a saját iratait, vagy az építészet adminisztrátora végezné e feladatot.

A korábbi drasztikus létszámcsökkenés miatt jelenleg az építészet 3 ügyintézővel és egy adminisztrátorral működik. További emberi erőforrásigény csökkenés ettől a lépéstől nem várható, ugyanakkor a munkatársak leterheltségét és a munka színvonalát mindenképpen javítaná.



7. ábra: Az elektronikus építészet ügyintézés és az elektronikus iktatás szinergiája

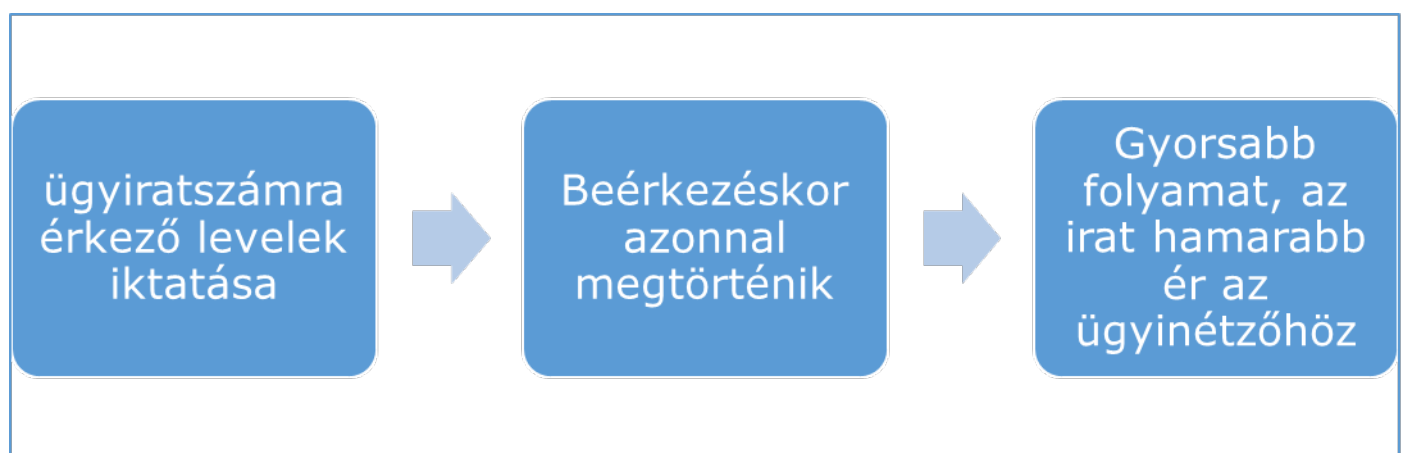
II. Az Iktató Iroda működésének felülvizsgálata, hatékonyságát javító intézkedési lehetőségek

Az iktatási rendszer Orosháza Város Polgármesteri Hivatalában elektronikusan zajlik. Azonban a számítógépek és egyéb technikai eszközök (nyomtató, kódleolvasó) teljesítményének vizsgálata szükségessé válik. Javasoljuk, hogy megfelelő pályázati vagy támogatási forrás kerüljön allokálásra a technikai berendezések felújítása érdekében.

Javaslat a folyamat átszervezésére:

A következő átszervezési javaslat egyeztetésre került az iktatási iroda vezetőjével.

A bejövő küldemények kezelése a jelenlegi eljáráshoz viszonyítva egyszerűsíthető. Azon iratok, melyek hivatkozási számmal érkeznek, közvetlenül iktatásra kerülhetnének az azonos ügyiratszámra, e módon azok hamarabb az ügyintézőnél lehetnének. Ezzel az ügyintézés ideje lerövidülhetne. A vezetői tájékoztatás felelőssége az ügyintézőé.



8. ábra: Az iktatási folyamat egyszerűsítése



Javasoljuk továbbá, hogy az iktatóiroda létszámigénye kerüljön felülvizsgálatra. Ennek indoka a munkatársak túlterheltsége és a rendszeres selejtezés szükségessége. Ezzel kapcsolatban szintén felmerült a központi irattár korszerűsítése is, mely kiterjed annak bővítésére, a tárolók biztonságossá tételére, valamint a biztonsági elemek javítására is.

Összességében javasoljuk, hogy az Iratkezelési szabályzat felülvizsgálata történjen meg, illetve a fenti egyszerűsített iktatási rendszer kerüljön rögzítésre.

Az iratkezelési szabályzat megújítása, frissítése megfelelő alkalmat tud biztosítani arra, hogy annak hivatali betartását mind az Irodák vezetői, mind pedig a csoportok vezetői rendszeresen ellenőrizzék.

A helyes iratkezelés igen fontos a további gyors ügyintézésben, az iratok fellelhetőségének és az ügyek nyomon követésének érdekében.

Összefoglalás minden javaslathoz

A fent megfogalmazott javaslat összesen négy folyamatot tekint át, ám két, illetve három csoportot érint Orosháza Város Polgármesteri Hivatalában. Ezért javasoljuk, hogy a két csoport szervezeti felépítése, munkaköreinek illeszkedése, illetve az ellátandó feladatokra való alkalmasság kerüljön átvilágításra.

Ehhez a következő módszertant javasoljuk:

1. Munkaidő-tükör elkészítése

Két héten, azaz 10 egymást követő munkanapon át minden érintett dolgozó egy előre elkészített táblázatban jegyezze fel, hogy mikor milyen munkafolyamatot végez. A kitöltés előtt rögzíteni kell, hogy a vizsgálat célja nem az egyéni értékelés

és az egyéni munkaidő számon kérése, hanem a feladatkörök által igényelt pontos munkaidő meghatározása.

A munkaidő, mint egy-egy folyamat elvégzésekor az egyik legfontosabb és korlátozott erőforrás felhasználása tehát alapvető fontosságú.

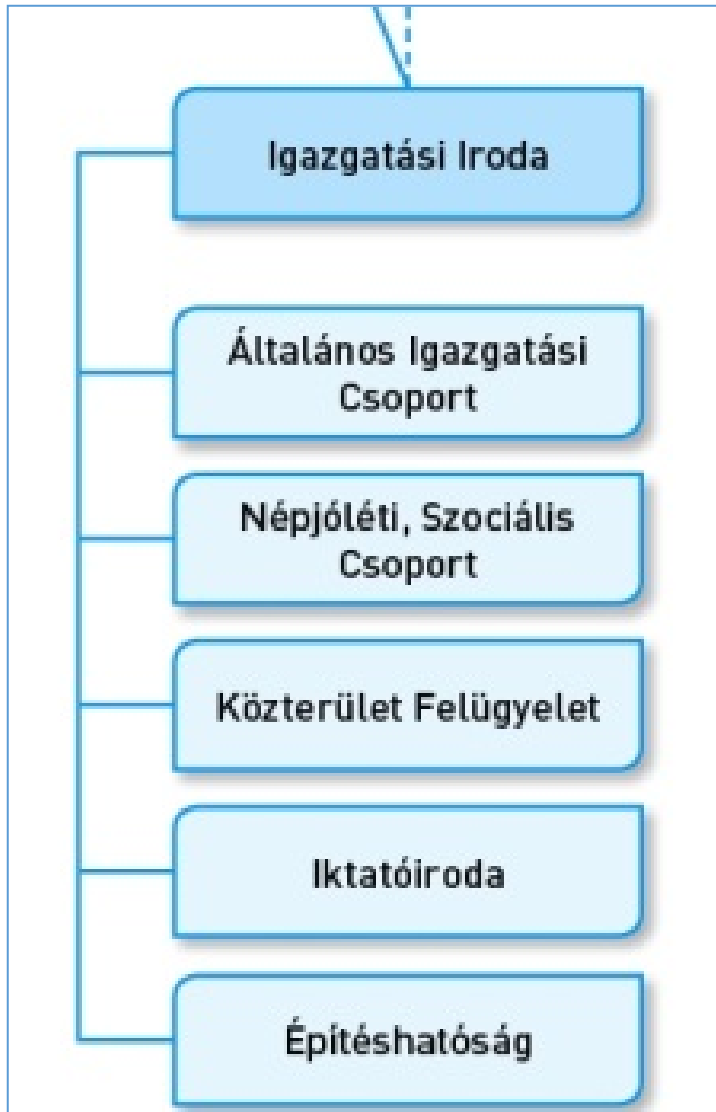
2. Kiértékelés

A tíz napos felmérést követően a fő munkaköri feladatokat százalékos arányban kell meghatározni, majd ezt a munkaköri leírásokkal összevetni.

A következő kérdéseket kell megválaszolni:

- Vannak-e olyan folyamatok, melyeket több kolléga végez párhuzamosan? Ha igen, indokolt-e ez a párhuzamosság?
- Tapasztalható-e szétaprózódottság?
- Milyen hosszú az ügyintézési idő átlagosan egy ügyfélre illetve ügyre vetítve?
- Milyen hosszú a leghosszabb ügyintézés? Ennek mi az oka?
- Mi a legrövidebb ügyintézési idő? Ennek mi az oka?
- Vannak-e olyan elvégzett feladatok, mely más csoport vagy iroda hatáskörébe tartozik?
- Milyen feladatokat tudna átvenni egy adminisztratív munkatárs, kisegítő, közfoglalkoztatott? Ha van ilyen, hány munkaórát tesz ki ennek elvégzése? Teljes foglalkoztatásra van-e szükség vagy elég a részmunkaidős kisegítő is?

A felmérés eredményeit érdemes a részt vevő kollégákkal közösen kiértékelni, ebben a tanácsadó további támpontokat és akár személyes konzultációt is felajánl.



A mellékelt szervezeti diagram Oroszáza Város Polgármesteri Hivatalának Igazgatási Irodáját ábrázolja. Minden, a jelen pályázat keretén belüli felülvizsgálat ezen iroda feladatellátását érintette. Ez természetes, hiszen a 2011. évi CLXXXIX. törvény (Mötv) épp ezt a területet érintette legérzékenyebben az új feladat-ellátási rend megalkotásával.

Az Iroda egyes csoportjainak átszervezése mindenképpen a jegyző, az irodavezető és a csoportvezetők közös feladata. A közös döntés erősíti a meghozott döntés iránti elkötelezettséget, ezért annak megvalósítása sikeresebb, mint autoriter döntés esetén.

A Szervezeti Működési Szabályzatok aktualizálása

A fenti javaslatok megvalósításának utolsó lépése a Szervezeti Működési Szabályzat ide vonatkozó pontjainak módosítása majd a jogszabályban előírt közzététele.

Ezen kívül módosítani szükséges az Iratkezelési Szabályzatot, valamint annak változtatása esetén az Ügyfélfogadási rendet is. Ez utóbbi kommunikációja nem csak a belső szervezeti egységeken belül, hanem Orosháza Város Önkormányzatának és Polgármesteri Hivatalának honlapján, valamint a hirdetményekben kell, hogy megtörténjen.

Tudásmegosztás

Mivel Orosháza Város Önkormányzata a pályázat során a tudásmegosztás három szintjét vállalta, javasoljuk, hogy jelen dokumentáció szolgáljon a tudásmegosztó és eredményeket ismertető műhelyek és előadások vázlataként.

A tudásmegosztás szintjein igen fontosnak tartom, hogy kiemelésre kerüljenek a tudásmegosztó rendezvények résztvevői között az azonos helyzetekből adódó azonos problémák, illetve az azokra adott eltérő válaszok. A más városok, települések megoldási javaslatait összegezve olyan szinergiák alkalmazhatók, mely a megoldások, eljárások tökéletesítését, a rendszerek hatékonyabb működését garantálják.

Javaslom, hogy a tudásmegosztó rendezvényeken, illetve a dokumentumok nyilvánosságra hozásán túl kerüljön kialakításra rendszeres tudásmegosztó fórum, melyen az egyes területek szakértői cserélhetnek rendszeresen véleményt. A cél a

hatékonyság és a gazdaságosság növelése mellett a helyes eljárási rendek, folyamatok tudatosítása és rögzítése.

Tanácsadói értékelés és lezárás

Az „Önkormányzati feladatok átalakítása által érintett szakmai és támogató folyamatok felülvizsgálata, újraszervezése, a kapcsolódó szervezeti szabályzatok felülvizsgálata” tanácsadói területen végzett szervezetfejlesztési munkát kiváló együttműködésként és értékteremtő folyamatként jellemzem.

A gondos projektvezetésnek köszönhetően minden érintett szervezeti egységnél a folyamat tanácsadói szakaszát megelőzően megkezdődött a feladatok elemzése, áttekintése. Az adatgyűjtést hivatalos feljegyzések egészítették ki, melyet tanácsadóként a személyes tapasztalatokkal és üzleti szemléletmóddal ötvözve értékes javaslatokban tudtunk megformálni.

A felülvizsgálat során a vezetői támogatottság és konzultáció folyamatosan és magas színvonalon működött éppúgy, mint az irodavezetőkkel való kommunikáció.

A felülvizsgálati folyamat során olyan módszertan is átadásra került, mely a későbbiekben más projektek és csoportok munkájának illetve feladatainak, munkaköri illeszkedésének felülvizsgálatára is alkalmas, azaz hozzájárul az öntanuló szervezet kialakulásához, s ezzel a szervezeti kultúra magasabb szintre emeléséhez mind a Polgármesteri Hivatalban, mind Orosháza Város Önkormányzatában.