



Somberek Körjegyzőség Szervezetfejlesztése

ÁROP-1.A.2/A-2008-0228



2. célterület

**A hivatal szervezetének átalakítása az ügyintézési idő csökkentése, vagy más,
az ügyintézés eredményességét segítő mutató javítása érdekében**

Folyamat leírás, Kaizen program

Készítette: **SKC Consulting Kft.**

H-1031 Budapest Monostori u. 10. I.em.

Felnőttképzési nyilvántartási szám: 00214-2008

Intézmény-akkreditációs lajstromszám: AL-1821



Somberek Körjegyzőség szervezetfejlesztésének e területre vonatkozó célja elsősorban az ügyintézési idő csökkentése volt. Ehhez a „Lean Menedzsment” egyik eszközét, a „Value Stream Mapping”-et, az „Értékáram Térképet” használtuk fel. A „Lean Menedzsment” ezen eszköze segítséget nyújt az hivatalnak az ügyfelek igényeinek hatékonyabb kielégítéséhez. Az „Értékáram Elemzés” olyan tevékenységek sorozatából áll össze, melyek révén az általunk elképzelt vevői – ügyfél – igény találkozik a valós vevői – ügyfél – igénnyel, tehát saját elképzelésünktől eljutunk az ügyfelek által igényelt szolgáltatásokig. E tevékenységek sorozatának elemzésére azért van szükség, hogy csökkentsük azon tevékenységek erőforrás igényeit, melyek nem értéknövelőek a vevő – ügyfél – számára egy szolgáltatás igénybevétele során, valamint, hogy csökkentsük az ügyintézési időt. E módszer segítségével könnyen felismerhetők azon folyamatok, amelyekre valójában nincs is szükség, ezáltal a hivatal képes az ügyintézés időtartamát lényegesen csökkenteni. Mindezen folyamatokat értékáram-térkép segítségével szemléltethetjük, így egyenként vizsgálhatjuk meg a szolgáltatás előállítási folyamatának állomásait, azokat a területeket, amelyek időt vesznek el az ügyfelektől. Ezzel a vizsgálattal a célunk az, hogy rávilágítsunk, melyek azok a területek, folyamatok, ahol a hivatal fejlesztésre szorul.

Az Értékáram térkép felállításának első lépéseként az irodai dolgozók bevonásával térképeztük fel a jelenlegi állapotokat. Végigmenve az egyes feladatokon, munkaállomásokon, meghatároztuk a veszteségeket. A közös elemzést követően definiáltuk az elvárt jövőbeni állapotot, azaz azt, hogyan és milyen módszerekkel lehet az ügyfelek ügyeinek intézését hatékonyabbá, gyorsabbá tenni. Ehhez egy napos workshopot rendeztünk, ahol a dolgozókat igyekeztünk gyakorlati feladatok elvégzése során rávezetni arra, melyek a kevésbé hatékony munkafolyamatok, hogyan lehetne ezeken változtatni, s ezzel együtt igyekeztünk hozzászoktatni őket a meghatározott, új módszerek alkalmazásához. A jobb szemléltetés kedvéért vizsgálat alá vettünk egy hivatali munkanapot, s részletesen, feladatról feladatra haladva elemeztük végig a munkafolyamatokat.

1.A közigazgatási ügyintézés társadalmi megítélése – általános körkép az országos helyzetről

A Marketing Centrum Országos Piackutató Intézet egyik felmérése szerint az ügyfelek legnagyobb mértékben az ügyintézés költségeivel elégedetlenek. A második legnagyobb elégedetlenségre adó okként a várakozási időt, harmadikként pedig az ügyintézés egyszerűségét jelölték meg. A kapott eredményekből is egyértelműen látszik, melyek azok a területek, amelyek a közigazgatási hivatalokban országsszerte fejlesztésre szorulnak. Az önkormányzatnál is fennállnak azon problémák, melyeket a felmérés kimutatott.

Legnagyobb mértékben a hivatalok megközelítésével, valamint az ügyintézők udvariasságával elégedettek az ügyfelek. Ezek azok a területek, amelyek némiképp ellensúlyozzák a kevésbé erős területeket. Az ügyintézők udvariasságának egyik oka az önkormányzatnál az, hogy a település mérete miatt szinte mindenki ismer mindenkit, ezáltal a közöttük levő hivatalos kapcsolat is másként zajlik, sokkal közvetlenebb, mint egy nagyobb település esetén.

Somberek Körjegyzőségnek is ezen területek, valamint a vizsgálat során feltérképezett gyengébb munkafolyamatok erősítésére kell kiemelt figyelmet fordítania.

1. ábra: Elégedettség a közigazgatási ügyintézással

a válaszadók százalékában	teljesen	inkább igen	nem tudja	inkább nem	egyáltalán nem
a hivatalok megközelíthetősége	32%	49%	1%	14%	4%
az ügyintézők udvariassága	28%	50%	1%	17%	4%
az ügyintézők szakértelme	26%	53%	2%	16%	3%
az ügyintézés körülményeinek kulturáltsága	26%	52%	1%	16%	5%
az ügyintézők tájékozottsága	26%	52%	2%	17%	3%
a hivatali nyitva tartások időrendje	25%	47%	1%	20%	7%
általában az ügyintézés színvonala	13%	57%	2%	24%	4%
korrupciómentesség	24%	36%	14%	19%	7%
fellebbezési lehetőségek	17%	41%	21%	16%	5%
az ügyintézési határidők betartása	18%	48%	3%	23%	8%
az ügyintézással kapcsolatos információk rendelkezésre állása	15%	45%	2%	28%	10%
az ügyintézés átláthatósága	16%	40%	3%	32%	9%
a döntések gyorsasága	13%	38%	4%	34%	11%
az ügyintézés egyszerűsége	11%	36%	1%	36%	16%
várakozási idő a hivatalokban	10%	38%	1%	34%	17%
az ügyintézés költségei, ára	8%	27%	4%	38%	23%

Forrás: Marketing Centrum: A közigazgatási ügyintézése társadalmi megítélése

A fenti eredményeket támasztja alá a megkérdezettek azon kérdésre adott válasza, mely az ügyintézésen való változtatásra irányult. E szerint a válaszadók többsége a döntések gyorsaságát változtatná meg, amely egyértelműen azt jelenti, hogy nem tartják elég gyorsnak a közigazgatási eljárásban a döntések meghozatalának folyamatát. Somberek önkormányzatánál is sokszor elnyúlnak az egyes ügyek, túlságosan sok időt emészt fel némely esetekben, míg azok a döntésig eljutnak. A megkérdezettek nagy része szerint az eljárás menetét is egyszerűsíteni kellene, amely egyben kevesebb nyomtatvány, igazolás, irat szükségességét is jelenti. Ezzel nemcsak az ügyfelek, és a hivatalok, hanem a környezet szempontjából is javíthatnának a meglévő helyzeten. Sajnos jelen projekt keretében ez irányú lehetőségeink erősen korlátozottak, hiszen lévén szó közigazgatási hivatalról, az eljárások törvények, rendeletek, határozatok által erősen szabályozottak, és az előírások nem hagynak túl nagy mozgásteret.

A hivatal szervezetének átalakításánál a KET, 2004. évi CXL. törvényben meghatározottat vettük meghatározónak. Mivel a közigazgatási szervek – így az önkormányzat – hatáskörébe

tartozó ügyeknek évi sokmilliós nagyságrendje van, ezért alapvető fontosságú, hogy a közigazgatás gyors, egyszerű, az állampolgárok számára is áttekinthető eljárás keretében, ugyanakkor a törvények következetes megtartásával és a szakmai szempontok érvényre juttatásával járjon el.

A törvény alapvető célja, hogy az ügyfelek érdekeit szolgálja: meghatározza az eljárás idejét, melyet 30 napban maximalizál.

2. ábra: Közigazgatási ügyintézésen való változtatás

Elsősorban mit változtatna Ön a közigazgatási ügyintézés gyakorlatán?

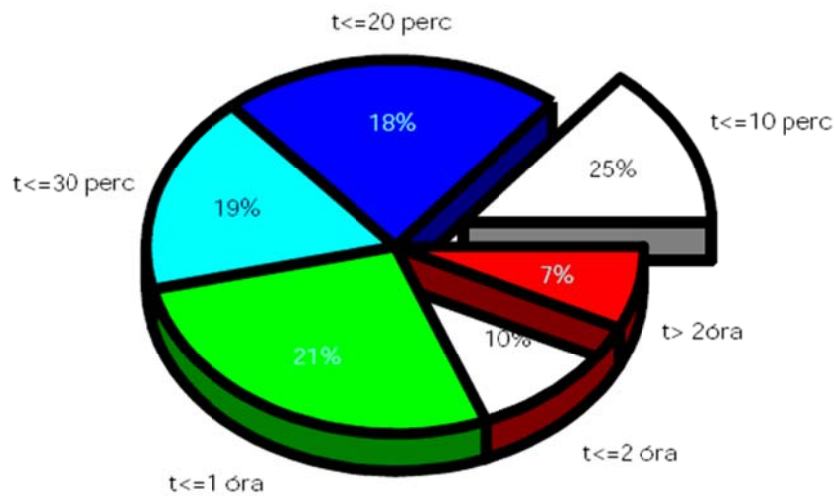
(N=1266)	%
Gyors döntések	19
Egyszerű eljárás	10
Kevesebb szükséges nyomtatvány, igazolás, irat	10
Nyitva tartás meghosszabbítása	8
Várakozási idő csökkentése	8
Árak csökkentése	7
Udvarias, emberközpontú eljárás	7
Internetes ügyintézés	5
Szakképzett ügyintézők	4
Rugalmasabb eljárás	3
Egyéb	19

Forrás: Marketing Centrum: A közigazgatási ügyintézése társadalmi megítélése

Ahogy az alábbi ábrán is látszik, a megkérdezettek többsége körülbelül egy órás várakozási időt töltött a hivatalokban. Azok száma, akik ennél jóval több időt töltöttek el ott, szerencsére nem jelentős. Az átlagos várakozási idő 47 perc volt, ez azonban elég soknak számít. Azon személyek száma viszont nagyon kevés, akik várakozási idő nélkül kerültek sorra a hivatalokban. Mivel az ügyintézőknek állandóan sok a munkájuk, néha még több feladatot is kell elvégezniük, mint amit bírnak, ezért a várakozási idő még növekedhet is.

Az eredményekből egyértelműen látszik, hogy a hivatalok esetében a várakozási időt tekintve is szükség van változtatásokra, esetlegesen a munkafolyamatok átszervezésére.

3. ábra: Hivatalban való várakozás ideje

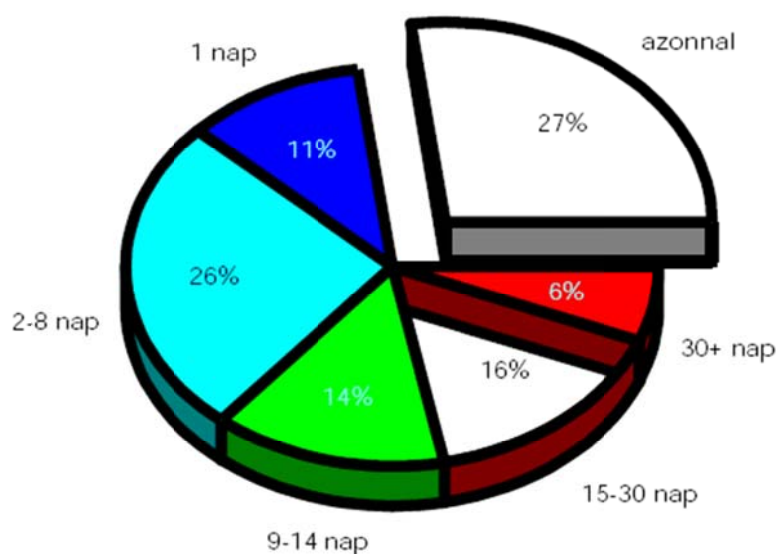


Forrás: Marketing Centrum: A közigazgatási ügyintézés társadalmi megítélése

A válaszadók 27%-a arra a kérdésre, hogy „Hány napig tartott az ügy elbírálása – az ügy elindításától az eredmény megszületéséig?” válaszolta azt, hogy azonnal elrendeződött az ügy. Ez egyáltalán nem mondható rossz eredménynek, hiszen 1 %-kal kevesebben válaszolták azt, hogy 2-8 munkanapon belül rendeződött el ügyük a közigazgatási hivatalokban, s a megkérdezettek 11%-a mondta azt, hogy egy napon belül. Azonban sajnálatos módon a válaszadók 22%-ának ügyét 15 napnál tovább intézték a hivatalokban, melyből 6%-uk esetében 30 napnál is tovább tartott az ügyintézés folyamata. Ez az arány mindenképpen javításra szorulna.

Természetesen figyelembe kell vennünk a különböző ügyek változatos időigényét. Ha a sikeres fejlesztéshez szükséges mélységben és diverzifikáltan akarjuk vizsgálni a hivatal munkafolyamatait, nem kezelhetjük azonosként az anyakönyvezéshez, adóügyekhez, vagy egyszerű információkéréshez kapcsolódó ügyeket. Míg az első kettő szinte semmilyen körülmények között nem zárható le azonnal, vagy egy napon belül, addig az utóbbi – feltéve, hogy a hivatal számára közvetlenül hozzáférhető információról van szó – jó eséllyel elintézhető az első kapcsolatfelvétel alkalmával. Természetesen ehhez az is kell, hogy a hivatalban rendelkezésre álljanak a szükséges eszközök, melyek a döntéshez kellenek.

4. ábra: Ügy elbírálásának időtartama



Forrás: Marketing Centrum: A közigazgatási ügyintézés társadalmi megítélése

A vizsgálat során kiderült, hogy az elektronikus ügyintézés még nincs széles körben elterjedve Magyarországon, ugyanis nagyon kevesen használják ki az internet nyújtotta előnyöket a közigazgatási ügyintézés során. A megkérdezettek közül csupán két százalék kezdte el interneten keresztül elindítani ügyét, s hat százalék kért interneten keresztül előre időpontot az ügyintézőtől. A válaszadók további két százaléka tájékozódott előre az ügyintézésről, s a szükséges dokumentumokról. Ezek az eredmények rendkívül rosszak, azonban a helyzet biztatónak tűnik, mert a válaszadók többsége szívesen használná az internetet ügyeinek intézése során. A hivataloknak is erre kell biztatniuk ügyfeleiket, így egy kissé javítható, gördülékenyebbé tehető a közigazgatási ügyek intézése mindkét fél részéről. Sombereken is egyre több háztartásba jut el az internet, így akár a hivatalba érkező ügyfeleket tájékoztatni lehetne az e-ügyintézés lehetőségeiről, hátha sikerül átirányítani egyre több lakost erre a területre, elmagyarázhatnák az alkalmazási tudnivalókat, de mindemellett tudtukra kellene azt is hozni, hogy a továbbiakban is számíthatnak a személyes ügyintézésre.

2.Somberek Körjegyzőség szervezete

A Körjegyzőség köztisztviselői létszáma: 7 fő. A szervezeti struktúrája formálisan működő hierarchikus felépítésű, melyben kiemelt szerepe van a vezetői utasításoknak és ellenőrzésnek. Lapos szervezet, mindössze 2 szinttel, horizontálisan 2 részleg tagolja (Igazgatási Osztály, Gazdasági Osztály), ezek nem rendelkeznek külön szervezeti szintet alkotó vezetővel.

A hivatalt a Körjegyző vezeti, akit távollétében vagy akadályoztatása esetén az igazgatási főelőadó helyettesíti. A körjegyző az ügyintézők részére szükség szerint tart munkamegbeszéléseket.

Szervezeti felépítés részletesebb bemutatására törekedve, megállapítjuk, hogy alapvetően kis szervezeti létszám és egyszemélyes ügyintézés jellemzi Somberek Körjegyzőséget. A hivatalban (más hasonló méretű szervezetekhez hasonlóan) nagy gondot okoz, hogy ugyanannyi közérdekű és belső feladatot kell ellátniuk, mint a nagyobb köztisztviselői létszámmal működő önkormányzatoknak/körjegyzőségeknek. A 7 fős köztisztviselői létszám két névlegesen működő osztályra bontottan dolgozik, de valójában meghatározott területek, saját feladat meghatározások alapján dolgoznak a munkatársak, nincsen valós osztályszervezet a hivatalban. Az osztályok kialakulását, elsősorban fizikai, térbeli elkülönülésük határozza meg, mivel két különböző épületben helyezkednek el.

Feladatok szerinti bontásban a következő struktúra szerint működik a szervezet:

A szervezet vezetője a körjegyző, aki röviden a következő feladatot látja el:

A Polgármesteri Hivatalban az önkormányzati döntések végrehajtása, valamint a jegyző feladat- és hatásköreinek ellátása, ennek során a Polgármesteri Hivatal irányítása.

Adóügyek

1 fő Számviteli és adóügyi ügyintéző

Pénzügyek

1 fő Pénzügyi ügyintéző

1 fő Számviteli ügyintéző

1 fő Számviteli ügyintéző (közcélú foglalkoztatott)

Anyakönyv és hagyaték

1 fő Körjegyzőség igazgatási ügyintéző

Igazgatási ügyek

1 fő Igazgatási ügyintéző

Az ügyfélszolgálati tevékenység elsősorban az Igazgatási Osztály feladatkörébe tartozik, de nem tekinthetjük privilégikus jogkörnek, hiszen a pénzügyekkel foglalkozók szintén ellátják ezeket a tevékenységeket (pl. intézmények költségvetési feladatai).

A szervezeti struktúra fejlesztése csak a szabályzatok teljes körű és mindent lefedő megalkotásának befejezésével valósulhat meg, miután az egyes feladatok definiálva lettek. A feladatokat pozíciókhoz kell rendelni, amik esetében konkrét kollégák megbízása szükséges. Az ő helyettesítési rendjük szintén megtervezésre kell, hogy kerüljön, és ez is elengedhetetlen részét kell, hogy képezze a munkaköri leírásaiknak, amit a törvényi előírásoknak megfelelően át kell adni a dolgozónak, illetve az önkormányzatnak is rendelkeznie kell belőle aláírt példánnyal. A megalkotott, átalakított folyamatok közül az őt érintőkkel teljes mértékben tisztában kell, hogy legyen minden kolléga a szervezetben, illetve aszerint is kell eljárnia.

Az egyes pozíciók definiálásánál mérlegelni kell, hogy aki jelenleg betölti azt, a legalkalmasabb-e rá, illetve van-e lehetőség arra, hogy a szervezet, illetve a pozíciók átalakításával további szinergiákat érjünk el, továbbképzések, illetve új alkalmazottak felvételével növeljük a hatékonyságot.

A szervezeti struktúra rendezését a jelenlegi jegyző szakértő módon ellátja, jóllehet az ő lehetőségeit nyilvánvalóan megkötik az anyagi, az infrastrukturális és a törvényi lehetőségek, ezen kereteken belül viszont értékítéletünk szerint professzionális munkát végez, a folyamat-tanácsadás elveinek megfelelően inkább bátorítani szeretnénk további tevékenységében.

A legnagyobb problémát az okozza, hogy az ügyintézők külön épületekben vannak, a hivatal méretéből fakadóan gyakorlatilag vezető nélkül kell dolgozniuk (minden kolléga közvetlenül a jegyző felé tartozik elszámolással, ami rá a saját hivatali feladatain túl jelentős terhet ró). Ez nyilvánvalóan koordinációs, megerősítési, információközlési és személyi problémákat is okoz, amelyek pedig a teljesítményben és a rossz munkahelyi hangulatban fejtik ki hatásukat.

A hivatal részéről már korábban felmerült az igény egy pénzügyi vezetői poszt létrehozására, de eddig még nem sikerült a pozíció betöltése. Ennek okai között úgy a pénzügyi, mint a község földrajzi elhelyezkedéséből fakadó munkaerő-piaci helyzeti tényezők egyaránt megtalálhatók.

A lehetőségek figyelembevételével emiatt nem látjuk megoldhatónak egy azonnali, teljes körű átszervezés lehetőségét, ami talán a leghatékosabb lenne, ellenben úgy gondoljuk, hogy sikerrel lehet orvosolni a kialakult hiányosságokat a szervezeti szintek hivatalon belüli megtámogatásával, vagyis segédvezető(k) bevonásával, enyhe vertikális szintbővítéssel. A hivatalon belül az egyes egységekhez rendelt segédvezető(k) tudnák tehermentesíteni a jegyzőt azon területeken, ahol ő nem tud megfelelő időt és koordinációt biztosítani. A vele való szorosabb együttműködés hatására tisztább kommunikációt, egyenletes és megfelelő minőségű teljesítményt tudnának biztosítani az egyes részlegeknél, és a nem megfelelő viszonyok ilyenén való áthidalásával konfliktusmentesebbé tudnák tenni a légkört, ami természetesen pozitívan hatna vissza a teljesítményre is. Mindig elérhető lenne egy legalább részben döntési hatáskörrel rendelkező koordinátor, aki a jegyző távollétében el tudná látni a felügyeleti és ellenőrzési munkák jelentős részét.

Az interjúk tanulsága szerint a munka- és felelősségi körök sok helyen tisztázatlanok, nem alakulnak ki csoportok a közös problémák megvitatására. További probléma, hogy a kollégák nem tisztelik megfelelően a másik szervezeti egységben dolgozók munkáját, mivel nem is látnak bele abba, így nem érzékelik, hogy az az ő munkájukhoz hogyan kapcsolódik, saját tevékenységük hogyan hat arra. Az emberi erőforrások eloszlása nem minden esetben fedi le a feladatokkal járó leterheltséget, ami szintén rossz hangulatot kölcsönöz azon kollégák számára, akik túl vannak terhelve, míg látják, hogy más területeken adott esetben jelentősebb szabad kapacitás jelentkezik. Ehhez kapcsolódóan jelent meg a teljesítmény mérésének, ér-

tékelésének, a csapatmunka erősítésének, illetve folyamatok felülvizsgálatának, az esetleges problémákkal való őszinte szembenézésnek igénye.

Fontos lenne biztosítani azt, hogy az egyes ügyintézőkhöz érkező ügyeket teljes részletességben mind a jegyző, mind a kollégák lássák. Ennek jelentősége abban rejlik, hogy ha nem is ismerik részletekbe menően az egyes ügyfajták esetében szükséges folyamatokat, vázlatos tudás és a hozzáférhető tények birtokában a felelős kolléga távollétében is képesek lesznek információt szolgáltatni az ügyfeleknek. Ezt a lehetőséget a bevezetésre kerülő ONR szoftver hivatott biztosítani.

2.1.A hivatal nyomtatványai

Az önkormányzatnál használt nyomtatványok fontosak az ügyintézéshez. Az ügyfelek elégedettségének elérése érdekében még fontosabb, hogy számukra könnyen átlátható, értelmezhető igénylőlapok, nyomtatványok legyenek elérhetőek.

Jelenleg több különböző nyomtatvány áll az ügyfelek rendelkezésére. Több kérelem, nyilatkozat, engedélyigénylő lap áll a lakosság és a vállalatok segítségére, hogy problémáikat orvosolják. Véleményünk szerint fontos lenne, hogy a különböző nyomtatványokat formailag (betűtípus, -méret) egységesítsék, illetve mindegyiken egységesen jelenjen meg Somberek Önkormányzatának neve, elérhetőségei.

A felsorolt nyomtatványok a formai elemek kivételével jól felépítettek. Tanácsos lenne elérhetővé tenni különböző ügyintézéshez szükséges dokumentumokat az önkormányzat honlapján, hogy az internet hozzáféréssel rendelkező lakosok, ügyfelek már kész, kitöltött papírokkal tudják megkezdeni ügyeik intézését, hiszen sokszor a legtöbb idő az iratok hivatalban történő kitöltésével telik el.

2.2.Kompetenciák felmérése, a munkakörök hatékonyságának feltérképezése

Nagyon fontos, hogy minden olyan terület, amelyik bármilyen kapcsolatba kerül a lakosokkal, professzionális, jól felkészült, szakszerű és ügyfélbarát attitűdöt mutasson. Ehhez szük-

séges a kollégák teljes körű tájékozottsága minden a területüket érintő témához kapcsolódó szabályzatban, illetve a már meglévő, az ügyfelekhez való pozitív hozzáállás hangsúlyozása, érzékeltetése a lakosokkal, amelyet a többek között az ügyfél-elégedettség mérése, illetve az új kommunikációs terv kialakítása és végrehajtása szolgál.

A munkakörök, folyamatok feltérképezése során felrajzolódott egy úgynevezett kompetencia-mátrix, mely tartalmazza a körjegyzőség működését alkotó munkafázisokat, feladatokat, valamint az azok végrehajtására képes, illetve kijelölt kollégákat.

A kompetenciamátrixban talált üres dobozokhoz munkaerőt rendeltünk, így személyi problémák (betegség, szabadság) esetén is biztosított a munkavégzés, továbbá ha feladathoz rendelt két munkakör valamelyikének betöltője megváltozik, az új kolléga betanítása is könnyebben, fennakadás nélkül oldható meg.

A helyettesíthetőséget segíti amennyiben a dolgozók tisztában vannak azzal, hogy milyen nagyobb területeken képesek megfelelően dolgozni, milyen kompetenciákkal rendelkeznek és a munkatársaik feladatait is ismerik. A mátrix összeállításában az interjúk és a helyi munka is segített. A kompetencia mátrixban megjelölt munkakörök sorrendisége fejezi ki a szükség esetén fennálló helyettesítési láncot, amely a személyek névleges megnevezése nélkül is ki kell, hogy fejezze a munkatársak közti feladatmegosztás, a feladatmegvalósítás kompetencia alapú megközelítését. A százalékos értékek közelítő értékét adnak a feladatkörben vállalt kompetencia alapú értékhez. A kompetencia mátrixot az alábbi módon határoztuk meg.

Kompetencia-mátrix

	Döntés- hozatal	Hálózati kapcsola- tok	Eredmény- orientáltság	Szervezés	Kommunikáció	Metodi- kus*	Ügyfél- fókusz	Társadalmi kompetenciák	Ellenőrző kompe- tenciák	Hivatalveze- tés
Polgármester	80%							80%		
Körjegyző	20%	60%	40%	40%	40%		30%	4%	80%	100%
Igazgatási Osztály - ügyintéző 1/tanácsos		40%	10%	50%	20%		50%	4%		
Igazgatási Osztály - ügyintéző 2			10%		5%		10%	4%		
Igazgatási Osztály - ügyintéző 3			10%	10%	5%		10%	4%		

*Jelenleg nem alkalmazza a hivatal, bevezetése fontos lenne, ezért jelöltük pirossal, hogy kinek a hatáskörébe kell tartoznia.

	Döntés- hozatal	Hálózati kapcsola- tok	Eredmény- orientáltság	Szervezés	Kommunikáció	Metodi- kus*	Ügyfél- fókusz	Társadalmi kompetenciák	Ellenőrző kompe- tenciák	Hivatalveze- tés
Gazdasági Osztály - ügyintéző 1/tanácsos			10%		20%			4%	10%	
Gazdasági Osztály - ügyintéző 2			10%		5%				5%	
Gazdasági Osztály - ügyintéző 3			10%		5%				5%	

*Jelenleg nem alkalmazza a hivatal, bevezetése fontos lenne, ezért jelöltük pirossal, hogy kinek a hatáskörébe kell tartoznia.

Amennyiben lehetőség van rá javasoljuk a szervezetben a feladatok átszervezését ügyfél-, illetve feladatorientált munkakörök kialakítása érdekében, ezzel is csökkentve a folyamatok megszakítását.

A szolgáltató jelleg erősítése érdekében mind a workshopokon, mind külön ügyfélszolgálati tréningen foglalkoztunk a megfelelő szolgáltatói attitűd kialakításával, ezek részletesebb leírását a fentiekben megtettük. Az önkormányzaton belüli hatékony, minőségi munka egyik garanciája, ha a munkatársak felé is olyan igényes a hivatal, mint az ügyfelek/lakosság/érintettek felé. Sokszor ezt a működést nem támogatják a hivatal belső folyamatai, érdekeltségi rendszere, kultúrája. A valódi ügyfélorientáltság a hivatalon belül kezdődik, és ez tud kiterjedni az ügyfelek felé. A vezetőknek a munkatársakkal ennek a külső-belső működési harmóniának a megteremtésén kell dolgozniuk.

Apró energiabefektetés árán két terület körvonalazódott, ahol jelentős előrelépést lehetne tenni az ügyfélelégedettség érdekében:

- az ügyintézőknek érdemes lenne az ügyfél számára automatikusan, kérés nélkül tájékoztatást nyújtani a folyamatban lévő ügy helyzetéről, ezzel is információt adva arról, hogy foglalkoznak vele, nem tűnt el, számíthat időben megoldásra. Másrészt, ha időközben valami probléma, ügyfelhalmozódás miatt csúszás következne be, a már korábban informált ügyfél sokkal megértőbb és elnézőbb, mivel tisztában van azzal, hogy nem volt időközben sem elhanyagolva,
- egy ügyfélmentes nap kijelölése, illetve a kijelölt napon a tényleges ügyfélfogadás megszüntetése. A folyamatok, átfutási idők elemzése során kiderült, hogy az ügyvitel során jelentős idővesztést okoz, hogy az ügyintézők a hivatal teljes munkaidejében fogadják az ügyfeleket, aminek eredménye, hogy az aktuális kezelt ügyet félre kénytelenek tenni, legalább annyi időre, míg az újonnan beérkezett témát kategorizálják, rögzítik, a későbbi feldolgozáshoz. Ez viszont további, járulékos átfutási idő növekedést okoz, hiszen újra meg kell találni, fel kell venni a korábban megkezdett folyamat fonalát. Az ügyfélmentes nap bevezetése lehetőséget biztosít arra, hogy a hosszabb feldolgozást, ügygondozást igénylő ügyeket

ebben az időszakban kezelhessék, csökkentve a munkát, koncentrációt zavaró események lehetőségét, és ezáltal az átfutási időt is.

3.Módszerek bemutatása

A projekt során e célterületre vonatkozóan meghatároztuk az ügyek átfutási idejét. Végigmentünk az egyes feladatokon, munkaállomásokon, meghatároztuk a veszteségeket. Közös elemzést követően definiáltuk az elvárt jövőbeni állapotot, azaz azt, hogyan és milyen módszerekkel lehet az ügyfelek ügyeinek intézését hatékonyabbá, gyorsabbá tenni illetve az ügyek átfutási idejét csökkenteni. Ehhez a fent bemutatott folyamatleírást is elkészítettük annak érdekében, hogy minden dolgozó pontosan lássa, kinél, maximum mennyi időt tölthet egy-egy ügy, dokumentum ahhoz, hogy az ügyfél ügye még időben elrendeződjön.

3.1. Lean megközelítés

A lean rendszer gyökereit a japán autóiipari óriásnál, a Toyotánál találjuk. A rendszer születésének magyarázata látszólag nagyon egyszerű: a Toyota már az 50- es években olyan piaci körülmények között működött hazájában, amellyel a világpiac meghatározó autógyártói az 1980-as években találkozhattak. A lean termelési rendszer a tömegtermelés alternatívájaként szolgál, sikeresen ötvözi a méretgazdaságosságot és a választékgazdaságosságot, és radikálisan javítja az operatív mutatókat.

A lean termelési rendszer értelmezése sok változáson ment keresztül az elmúlt évtizedekben. Az egykor csak költségcsökkentést szolgáló rendszer mára termelési paradigmává vált. Meglehetősen egységes álláspont rajzolódik ki abban a kérdésben, miszerint a lean termelés nem korlátozódik termeléstechikai eszközökre. Sikeres bevezetése és fenntartása szempontjából a humán erőforrással kapcsolatos kérdések legalább annyira meghatározók. A lean termelés munkaszervezését vizsgáló kutatások ritkán lépnek ki a hagyományos tömegtermelés és a lean rendszer összehasonlításából (pl. a termelés új emberi erőforrás gyakorlatai; előnyök-hátrányok a munkavállalók szintjén), illetve a leírások központi témája a Toyota rendszerének idealizálása. A lean rendszerben az új emberi erőforrás gyakorlatok mellett új

munkavállalói felfogás is megjelenik: az „emberek tisztelete” alapelv arra utal, hogy a vállalat felismeri, (hosszú távú) sikerének a munkavállalók megbecsülése a záloga.

Tömören összefoglalva a lean a vevői értéket nem növelő tevékenységek kiküszöbölését, csökkentését célozza.

3.2. A Kaizen módszer lényege

A Kaizen módszer egy japán folyamatracionizálási filozófia, mely a Toyota folyamatfejlesztési rendszer specializált elemeként is felfogható. A szó jelentése: valamit megváltoztatni jól. Lényeges jellemzője, hogy úgy képzei el a tevékenységek fejlesztését, hogy egy átfogó szemléletváltozást idéz elő a szervezeti hierarchia minden szintjén. A Kaizen fejlesztési környezetben nem úgy kell, sőt nem szabad úgy felfogni a fejlesztő tevékenységet, mint egy hagyományos, felülről az állományra „erőltetett” dolgot, hanem már az előkészítési szakaszban be kell vonni a dolgozókat a legalsó szintig átfogóan. Erre vonatkozólag a Kaizen részletes, kipróbált, és a lehetségesen felmerülő anomáliák elkerülésére szolgáló szakmódszertannal rendelkezik. E szempont erőltetése a szubszidiaritás elérése miatt fontos, melynek következtében nem csupán a fejlesztés célzottsága javul, hanem a bevontság érzését erősíti a munkavállalókban, ez pedig a változtatások legitimitását is hatékonyan növeli.

A Kaizen módszer kiválóan alkalmazható a vállalati szektorban, azonban univerzalitásánál fogva (nem a profitra és a termelésoptimalizálásra helyezi a hangsúlyt, hanem a hatékonyságnövelésre általánosságban) az állami szektor szervezetei is hatékonyan fejleszthetőek segítségével.

A Somberek Körjegyzőség Szervezetfejlesztése során is követtük azt a módszertant, mely segítségével a legtöbb Kaizen-filozófiájú fejlesztő tevékenység mentén érdemes haladni. Ezt az alábbi néhány pontban foglaltuk össze. A pontok megvalósítását javasoltuk figyelembe venni a hivatal munkatársainak.

1.	A felmerülő problémákra azonnal reagálni kell!
2.	Ha egy probléma megoldásával kapcsolatban nehézség merül fel, akkor sem szabad meghátrálni és kifogásokat keresni a megváltoztatás ellen!
3.	Mindig az ügyfél igényeiből kell kiindulni és csak másodlagos szempont lehet a vállalat/szervezet igénye!
4.	A problémát úgy kell felfogni, mint egy lehetőséget, s abból kiindulva kell megkeresnünk a fejlesztés lehetőségeit!
5.	A probléma észlelése után az első gondolatunk soha nem az legyen, hogy felelősségre vonjunk, bűnbakot keressünk, hanem, hogy megoldjuk azt. Csak ezután történhet meg a felelősök felkutatása és felelősségre vonása! Ellenkező esetben értékes (és pótolhatatlan) idő veszhet el.
6.	Szabványok, normák, és standardizált eljárások bevezetésével és betartásával kell szavatolni az elvégzett fejlesztések fenntarthatóságát.
7.	Egy ötlet értékét a megvalósulás mértéke mutatja meg! Ebből két dolog következik: Első sorban; hiába készül akárhány terv, ha nem változik semmi, hiszen ekkor csak az íróasztalnak dolgozunk. Másodszor pedig: az ötleteket a legjobban utólag lehet értékelni.

4. A fejlesztés folyamata

A fejlesztő tevékenység konkrétumait ún. Kaizen Event keretében dolgoztuk ki. Ezek olyan alkalmak voltak, ahol a problémás és ezért fejlesztésre szoruló tevékenységeket, folyamatokat egyenként azonosítottuk, s egyetlen dimenzióra szűkítve a fázisok vizsgálatát, részletesen és pontosan azonosítottuk az inputok és outputok figyelembevételével az anomáliákat.

Ez csak egy része volt a Kaizen-féle hatékonyságnövelésnek, amit a Somberek Körjegyzőségénél végeztünk, ugyanis ezután következett az az eljárás, aminek a keretében a Lean-filozófiának megfelelően, egyfajta eszköznek tekintettük a hivatali dolgozókat, hogy ők maguk is a folyamatvezérlés részévé váljanak.

Somberek Körjegyzőség dolgozói csak akkor tudnak a fejlesztés lezárulta után is a Kaizen szellemiségének keretében működni, ha a fejlesztési folyamat alatt megfelelően tudtuk átadni nekik annak a fontosságát, hogy lássák át a folyamatok aktuális működését, annak minden hibájával együtt. Kimondhatjuk, hogy ez maximálisan sikerült. Külön hangsúly helyeztünk erre a szempontra a körjegyzőségénél végzett munka során, s beláttattuk a dolgozókkal, hogy mennyire fontos az, hogy ezt a szemléletmódot a jövőben is alkalmazzák, a fejlesztés lezárulása után is.

A Kaizen-szemlélet hosszútávú használatának képessége a későbbiekben arra is képessé teszi majd őket, hogy mindig alkalmazkodni tudjanak a folyamatosan változó igényekhez, melyeket azok a módosuló tényezők indukálnak, amik mindennaposnak számítanak a közigazgatás tárgykörében.




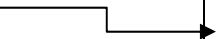
Nagy figyelmet fordítottunk a jelenállapot felmérésére, mely a Kaizen-módszer fontos része. Ennek segítségével számunkra is könnyedén megállapíthatóvá vált az, hogy mely területeken, milyen fejlesztésekre van szükség, és abból milyen előnyök származnak majd.

A jelen állapot megismerése és dokumentálása után deklaráltuk az elérendő célt, majd elérkeztünk a következő feladathoz, s megkezdtük a konkrét fejlesztési tevékenységet. A kiteljesítés és a fenntartás más a vezetőség feladata, azonban ahogyan már fentebb is említettük, ennek elérésére összetett eszközrendszert adtunk át. Ennek a sikeressége kulcsfontosságú,

hiszen azok a legsikeresebb fejlesztő munkák, ahol sikerül elérni a kvázi teljes legitimációt, vagyis ahol a szervezet hierarchiájának minden szintjén sikerül elfogadtatni a dolgozókkal a szemlélet alkalmazásának fontosságát és lényegét. A részleges legitimáció is eredmény, hiszen ez – megfelelő megalapozottság esetén – víruszerűen elterjed az alkalmazottak között.

A sikeres fejlesztő tevékenység érdekében Somberek Körjegyzőség szervezetfejlesztésekor az alábbi részelemekből álló mechanizmust követtük.

FÁZISOK

Problémaazonosítás				
	Problémaelemzés			
		Megoldáskeresés		
			Megvalósítás	
				Az eredmények értékelése

A fázisok eszközkészlete:

1.

Problémaazonosítás
(Problémaérzékenység, „Jó gazda szemlélet”)
- Hibakártyák
- Ötletmenedzsment
- Adatok összegyűjtése
- Problémakatalogizáció

2.

Problémaelemzés, Megoldáskeresés
(Lean, Kaizen ismeretek, Módszerek, Koordináció)
- Érték Áram Térkép (Value Stream Mapping) - Kaizen event - Strukturált problémamegoldás

3.

Megvalósítás
(Felhatalmazás, Döntések, Források)
- Kaizen napló - Monitoring

4.

Az eredmények értékelése
(Számonkérés, Elismerés)
- Lean Audit - Lean kimenet szempontú eredményazonosítás

Kulcsfontosságú szempontként kezeltük a Sombereken végzett munkakor azt, hogy ne csak aktivitásra ösztönözzük a dolgozókat, hanem előidézzük a proaktivitást is. Lényeges, hogy ők maguk akarják megváltoztatni a működésbeli anomáliákat, hogy belássák azt, hogy nem csak a szervezetnek lesz jobb, ha sikerül belátni, megjavítani a működésbeli hiányosságokat, hatékonyabbá tenni a folyamatokat, hanem ebben az esetben az ő munkájuk is könnyebbé válik.

Az a tapasztalatunk, hogy a Kaizen-szemlélet vezérelte fejlesztő tevékenység nagyon hatásos a szervezetek működésének hatékonyabbá tételére, de nem működik magától, s a konkrét tevékenység lezárultakor bekövetkező kritikus szakasz nagy figyelmet kíván a vezetőktől. Erre odafigyeltünk Somberek szervezetfejlesztésekor is, de az idő múlásával derül majd csak ki az, hogy mennyire vált fenntarthatóvá a megkezdett tevékenység.

„Kaizen event”

<u>Időbeli beosztás</u>	<u>Teendők</u>
08:30 – 10:00	<ul style="list-style-type: none">- Téma és terület meghatározása- Csoportok megalkotása- Célkijelölés (konkrét mutatók leírásával)
10:00 – 11:15	<ul style="list-style-type: none">- Állapotfelmérés (adatok összegyűjtése)- A terület bejárása (fényképek készítése, adatok további bővítése)- Veszteségvadászat, veszteségelemzés
11:15 – 11:30	<i>Kávészünet</i>
11:30 – 13:00	<ul style="list-style-type: none">- A konkrét koncepció kialakítása- Kaizen-szemponjú javaslatok kialakítása- A fejlesztési koncepció bemutatása és értékelése
13:00 – 13:45	<i>Ebédészünet</i>
13:45 – 15:15	<ul style="list-style-type: none">- Új működésre történő átállás modellezése
15:15 – 16:15	<ul style="list-style-type: none">- Próbaműködés értékelése- A fejlesztések eredményeinek nyomon követése, mérése (a próbaműködés konkrét módszertana)- A megoldás finomítása a prioritások figyelembevételével
16:15 – 16:30	<i>Kávészünet</i>
16:30 – 17:00	<ul style="list-style-type: none">- A fejlesztése eredményeinek dokumentálása és prezentálása záró prezentáció keretében

17:00 – 17:30	- Szabványosítás (az elért eredmények fenntartása érdekében)
17:30 – 17:45	- Feedback - Lezárás

A Kaizen Event során bemutattuk a Kaizen filozófiát, hogy megértsék a lényegét, és előnyeit az önkormányzatra nézve. Lehetőséget adtunk a módszerre vonatkozó kérdések feltételére, majd modelleztük a filozófia bevezetését a hivatal működésébe. A „Próbaműködés” során bemutattuk, milyenné válhat a Kaizen filozófia alkalmazása után a hivatal élete. Ezután következett az értékelés, amely célja az volt, hogy bemutassuk mi változna, illetve itt adtunk lehetőséget a további visszacsatolásra, és a kérdésekre.

1 nap Workshop

WORKSHOP FORGATÓKÖNYV		
Időbeosztás	Tevékenység	Szükséges eszközök
9:00 – 9:15	Témafelvetés Célok kijelölése	<ul style="list-style-type: none">• flipchart• filcek
9:15 – 10:45	Elméleti bevezető („Tipikus esetek a közigazgatásban” c. mintavizsgálat ismertetése) Veszteségvadászat a mintavizsgálatban	<ul style="list-style-type: none">• projektor• laptop• flipchart• filcek
10:45 – 11:05	Kávészünet	
11:05 – 13:30	Egy saját folyamat kiválasztása, elemzése Veszteségvadászat a kiválasztott saját folyamat alapján Tréneri szakasz (a veszteségvadászat korrigálása)	<ul style="list-style-type: none">• filcek• flipchart• tollak• A4-es lapok
13:30 – 14:30	Ebédészünet	

<p>14:30 – 15:30</p>	<p>Felelősségorientációs gyakorlat lefolytatása (közigazgatás-specifikus)</p> <p>Értékelés</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A4-es lapok • tollak • flipchart • filcek • cellux • műanyag pálcikák (8 féle szín)
<p>15:30 – 16:30</p>	<p>A Lean szerepe a köz- és államigazgatási hatékonyságnövelésben</p> <p>Közös elméleti implementálás az aldebrői viszonyokra</p>	<ul style="list-style-type: none"> • projektor • laptop • flipchart • tollak
<p>16:30 – 16:50</p>	<p>Kávészünet</p>	
<p>16:50 – 17:50</p>	<p>Egy kiválasztott folyamat racionalizációjának a szimulálása („Tréner, mint ügyfél” játék)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • tollak • A4-es lapok • flipchart
<p>17:50 – 18:05</p>	<p>Lezárás, konklúzió</p>	

A workshop során ismertettük a Lean módszert, illetve annak alkalmazásának előnyeit az önkormányzatok esetében. Lehetőséget adtunk a módszerre vonatkozó kérdések feltételére, majd modelleztük milyen lenne, ha alkalmaznák a hivatal működésébe. A szimuláció során bemutattuk, mennyivel könnyebb lehet a munka a hivatalban, ha a racionalizálás is megjelenik. A workshop utolsó elemeként következett a lezárás, konklúzió, amely célja az volt, hogy összefoglaljuk a megismert anyagokat, illetve lehetőséget adtunk a visszacsatolásra, és a kérdésekre.

4.1. Szervezeti átstrukturálási tervek

A szervezeti felépítéshez és a szervezeti egységekhez köthetően szervezeti átalakítási javaslatokkal, szervezeti átalakítási tervek nyomán valósítjuk meg a hatékonyabb hivatali folyamatokat.

SOMBEREK ÉS GÖRCSÖNYDOBOKA KÖZSÉGEK KÖRJEGYZŐSÉGE

FOLYAMATOK ÁTSTRUKTURÁLÁSA

[MUNKATERV]

1. Folyamatok feltérképezése

Az egyes szervezeti egységek folyamatait folyamatábrák segítségével térképezzük fel. A folyamatokat maguk a folyamatot végző dolgozók vázolják fel, annak érdekében, hogy a munkájuk során végzett valós munkafázisokat rögzítsék. A folyamatábráknak olyan részletesnek kell lennie, hogy egy külső szakértő, illetve egy esetleges új munkatárs is képes legyen a megrajzolt folyamatlépések szakszerű véghezviteléhez. Ezzel nagyban segítjük az egyes munkakörök átjárhatóságát, illetve a helyettesíthetőséget.

Szükséges eszközök, módszerek: papír, írószer, munkaköri leírások, egyeztetések

Humán erőforrás igény: hivatali dolgozók személyes munkája (7fő)

Időtartam: 2 hét

2. Folyamattérképek feldolgozása

A dolgozók által elkészített folyamatleírásokat, folyamatábrákat elektronikus folyamatábráká alakítjuk, melyben átvizsgáljuk az adott terület működési rendjének, az ügyintézési időnek, valamint a felelősségi körök tisztázottságának kérdéseit. Szüksége szerint kijelöljük az idővesztéssel járó folyamatlépéseket, illetve újabb folyamatlépések esethezőségét, hatékonyságát vizsgáljuk meg.

Szükséges eszközök, módszerek: munkaköri leírások, ügyrend, SzMSz, Jelenállapot térképek, Microsoft Visio, értékáram térképezés

Humán erőforrás igény: Tanácsadó, Körjegyző (2 fő)

Időtartam: 2 hét

3. Folyamatokba épített veszteséges szakaszok kiküszöbölése és szervezeti egységekre bontott feladat meghatározások elkészítése, a szervezeti egységek feladatainak átstrukturálása.

3.a A veszteséges folyamatok feltérképezése nyomán szükséges azok kiküszöbölése. Az idő pazarló vagy szükségtelen folyamatlépéseket a dolgozókkal egyeztetett módon vonjuk ki, illetve alakítjuk át. Fontos, hogy az elméleti hatékonyságnövelés után azt a gyakorlati munkába is vezesse be a szervezet, vagyis az ügyintézés esetleges új folyamatát az adminisztrátorok munkájukba beépítsék. Az új, meghatározott folyamatokat a hivatali térben közös platform elé bocsátjuk. Természetesen a szabályozás, a törvények vagy egyéb tényezők megváltozása esetén az ügyintézési folyamatok is változhatnak, ezért a dolgozókkal ismertetjük a workshopok és helyszíni megbeszélések keretében hogyan mérjük fel, értelmezzük és alkossák meg saját és beosztottaik folyamatlépéseit, munkatervét.

3.b Ebben a szakaszban szervezeti egységekre bontott feladat meghatározásokat is készítünk, melyben az új folyamatoknak megfelelően határozzuk meg a szervezet munkatársainak feladatait. Az egyes munkavállalók feladatait pontosan, részletesen de mégis a nyilvánosság és magának a munkavállaló számára is érthető módon kell megfogalmazni. A szervezeti egységek feladatai mellett a feladat meghatározásoknak ki kell térni a hivatal belső, kiegészítő tevékenységeire is (pl. informatikai feladatok).

3.c Az újragondolt feladatok, a folyamatábrák, folyamatleírások alapján javaslatokat tehetünk a szervezeti felépítés megváltoztatására. Az szervezet erősségeit jóban hangsúlyozó, a gyengeségeket tompító szerkezet kialakítására kell törekedni, továbbá ebben a szakaszban kell meggondolni a szervezeti bővítés/szervezeti leépítés eshetőségeit is. Somberek Körjegyzőség szervezete kis létszámú, több éve, évtizede együtt dolgozó munkatársak alkotják. Ezért elsősorban a szervezeti bővülés lenne megfontolandó, annál is inkább, mert a körjegyzőségnek szinte annyi feladatot kell ellátnia, mint egy nagyobb település hivatalának. A költséghatékonyság érdekében pályakezdő, támogatott (köz célú) munkavállalók foglalkoztatását továbbra is ajánljuk.

Szükséges eszközök, módszerek: munkaköri leírások, ügyrend, SzMSz, Jelenállapot térképek, Jövő állapot térképek, Pre-tanulmány, interjúk, helyi tapasztalatok, egyeztetések, workshopok

Humán erőforrás igény: tanácsadó, körjegyző (2 fő)

Időtartam: 1 hónap

4. Új szervezeti struktúra bevezetése

A folyamat térképek elkészítése, a munkatársakkal való egyeztetés és a szükséges változtatások meghozatala után szükséges a szervezet új formáját, új/átalakított folyamatait a hivatali szabályozásba bevezetni. A Szervezeti és Működési Szabályzat mellett az aláírási, ellenjegyzési jogok, az esetleges vezetői feladatok és egyéb tevékenységek szabályozásának újragondolása is szükséges. Amennyiben a változások bevezetéséhez képviselő-testületi döntés is kell, az előterjesztésbe az elkészült eredménytermékek felhasználhatók.

Szükséges eszközök, módszerek: szabályzatok felülvizsgálása, egyeztetés, előterjesztés, képviselő-testületi ülés

Humán erőforrás igény: tanácsadó, igazgatási ügyintéző, körjegyző, polgármesterek, helyi képviselők

Időtartam: 1-2 hónap

5. Új struktúra folyamatos értékelése

Az új folyamatok, megváltozott szervezeti struktúra kialakulása és bevezetése után szükséges, hogy a szervezet képes legyen az önértékelésre és a folyamatok önálló átgondolására. A utolsó szakaszban szükséges az elkészült új folyamatstruktúra időszakonkénti felülgondolása.

Szükséges eszközök, módszerek: munkaköri leírások, szervezeti egységekre bontott feladat meghatározások, egyeztetés a dolgozókkal, teljesítményértékelő rendszer, hivatal teljesítményét mérő mutatószámok bevezetése (monitoring), nyilvánosság biztosítása

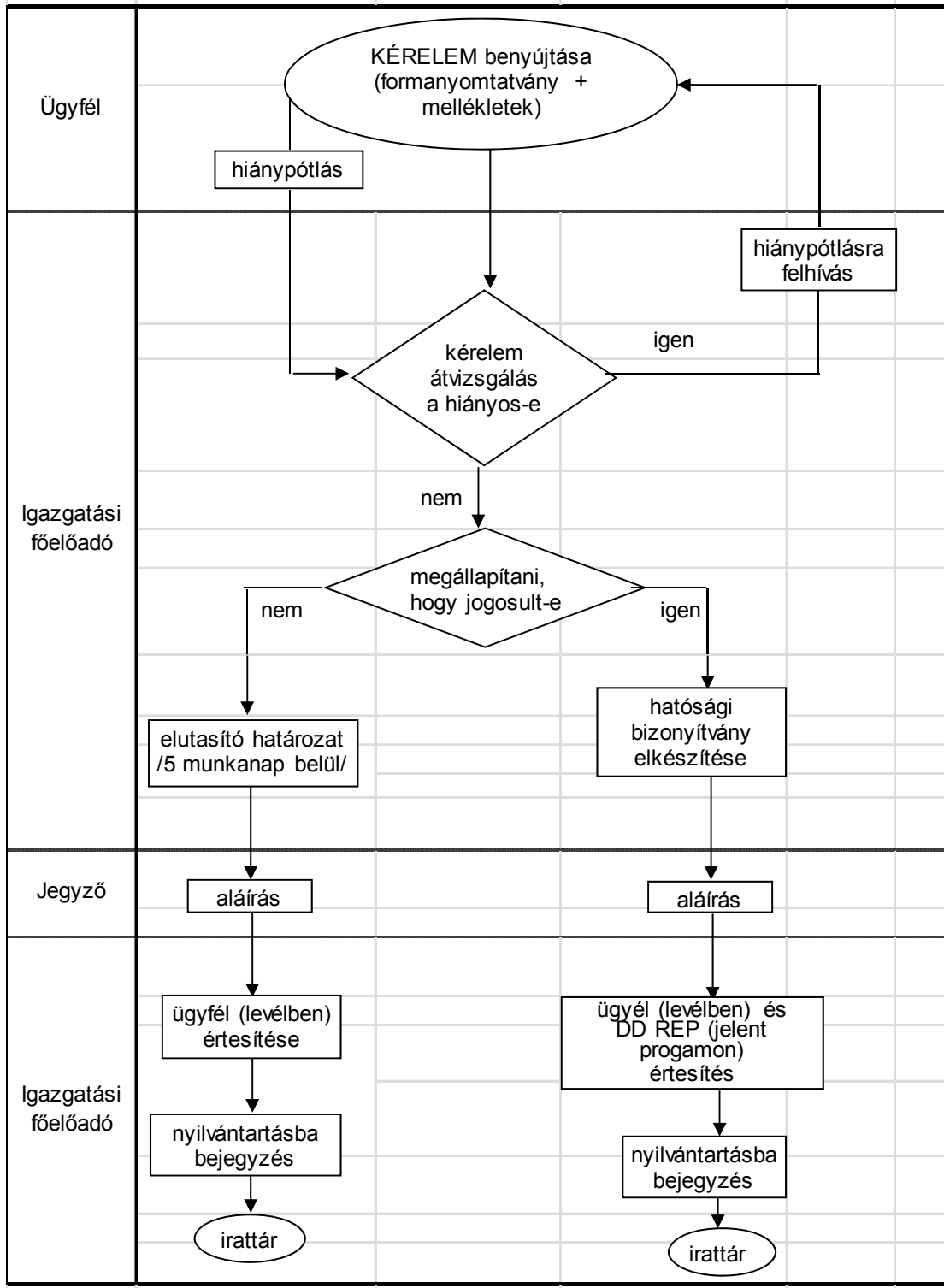
Humán erőforrás igény: Körjegyző és ügyintézők (1+7 fő)

Időtartam: folyamatos

4.1.1. Folyamatok feltérképezése

START, STOP: ellipszis
 tevékenység: téglalap
 döntési pont: rombusz

EGÉSZSÉGÜGYI SZOLGÁLTATÁSRA JOGOSULTSÁG folyamatábrája
 (jegyzői hatáskör)

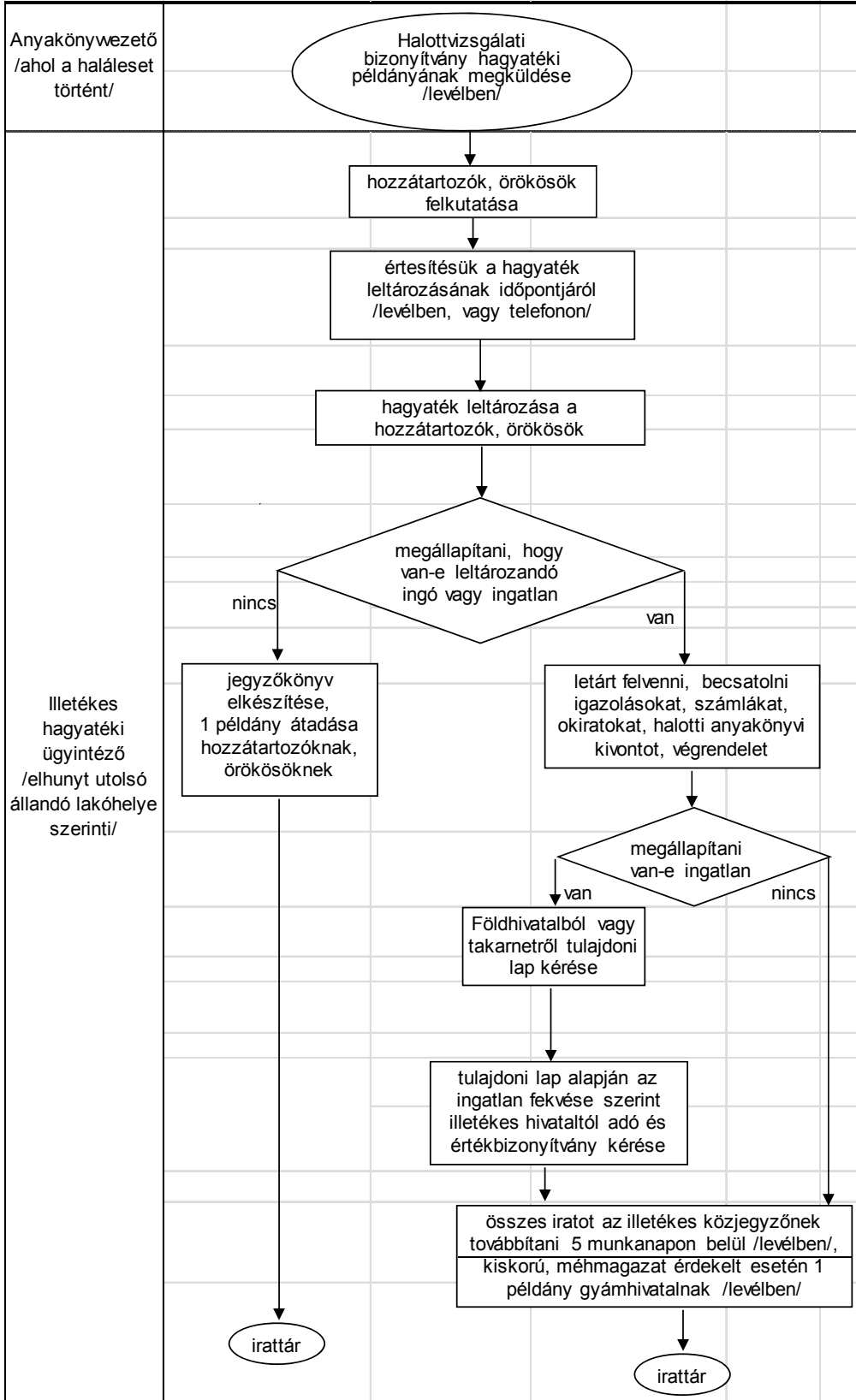


I K T A T Á S

START, STOP: ellipszis
 tevékenység: téglalap
 döntési pont: rombusz

HAGYATÉKI ELJÁRÁS folyamatábrája

/hagyatéki példány beérkezését követően 22 napon belül leltározni/

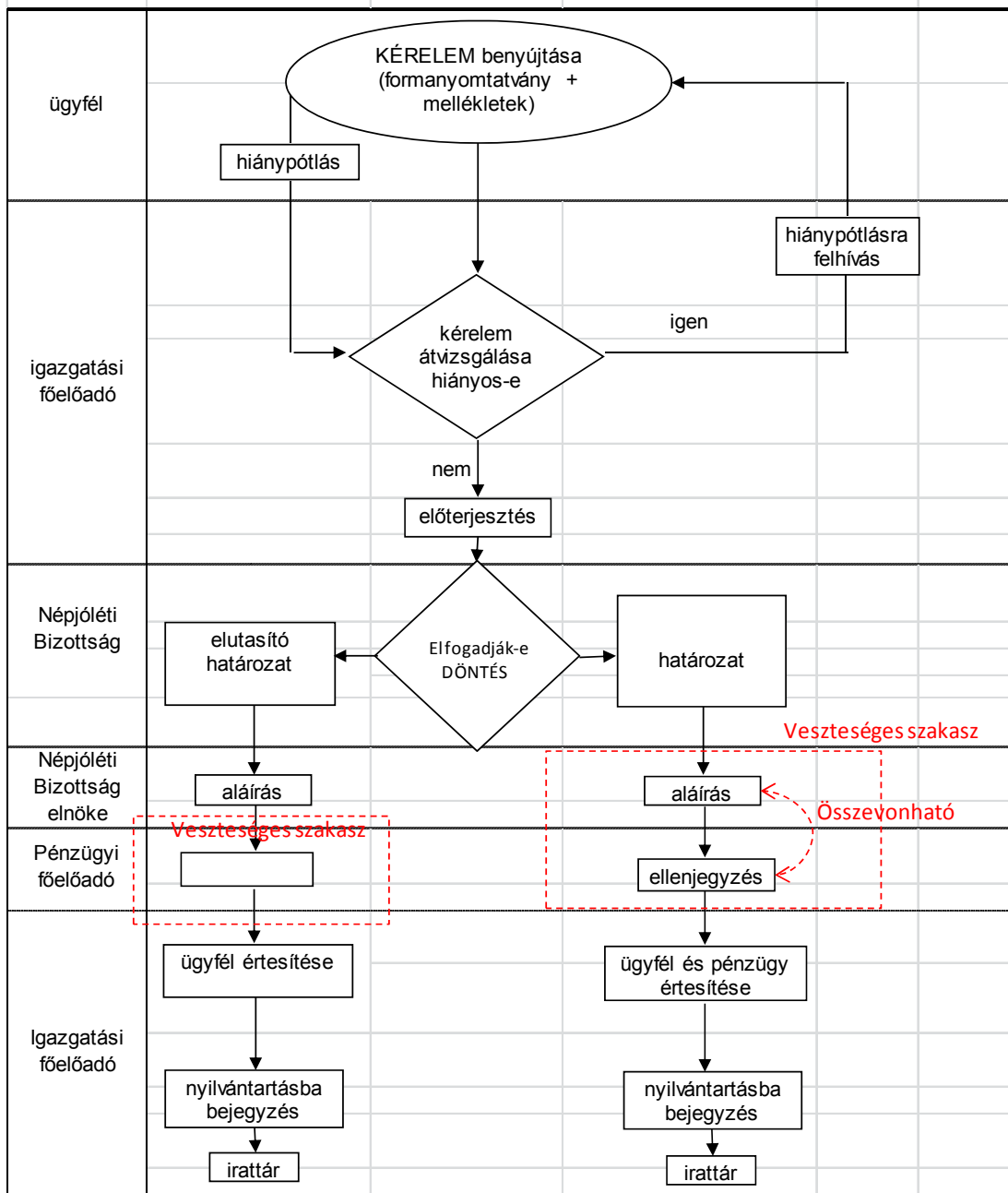


Anyakönyvezető /ahol a haláleset történt/

Illetékes hagyatéki ügyintéző /elhunyt utolsó állandó lakóhelye szerinti/

I K T A T Á S

Lakásfenntartási támogatás (NB hatásköre)



I
K
T
A
T
Á
S

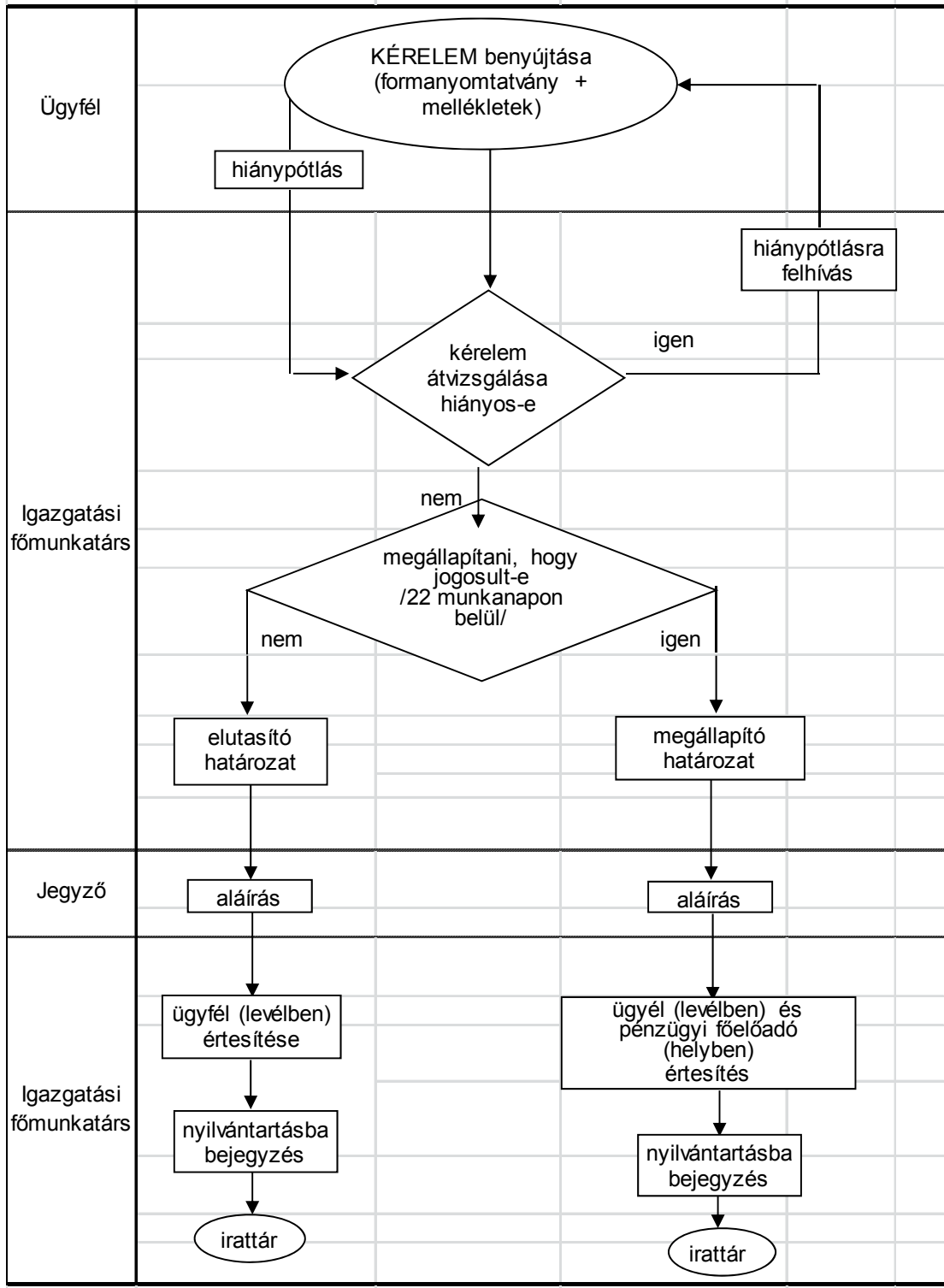
Veszteséges szakasz

Veszteséges szakasz

Összevonható

START, STOP: ellipszis
 tevékenység: téglalap
 döntési pont: rombusz

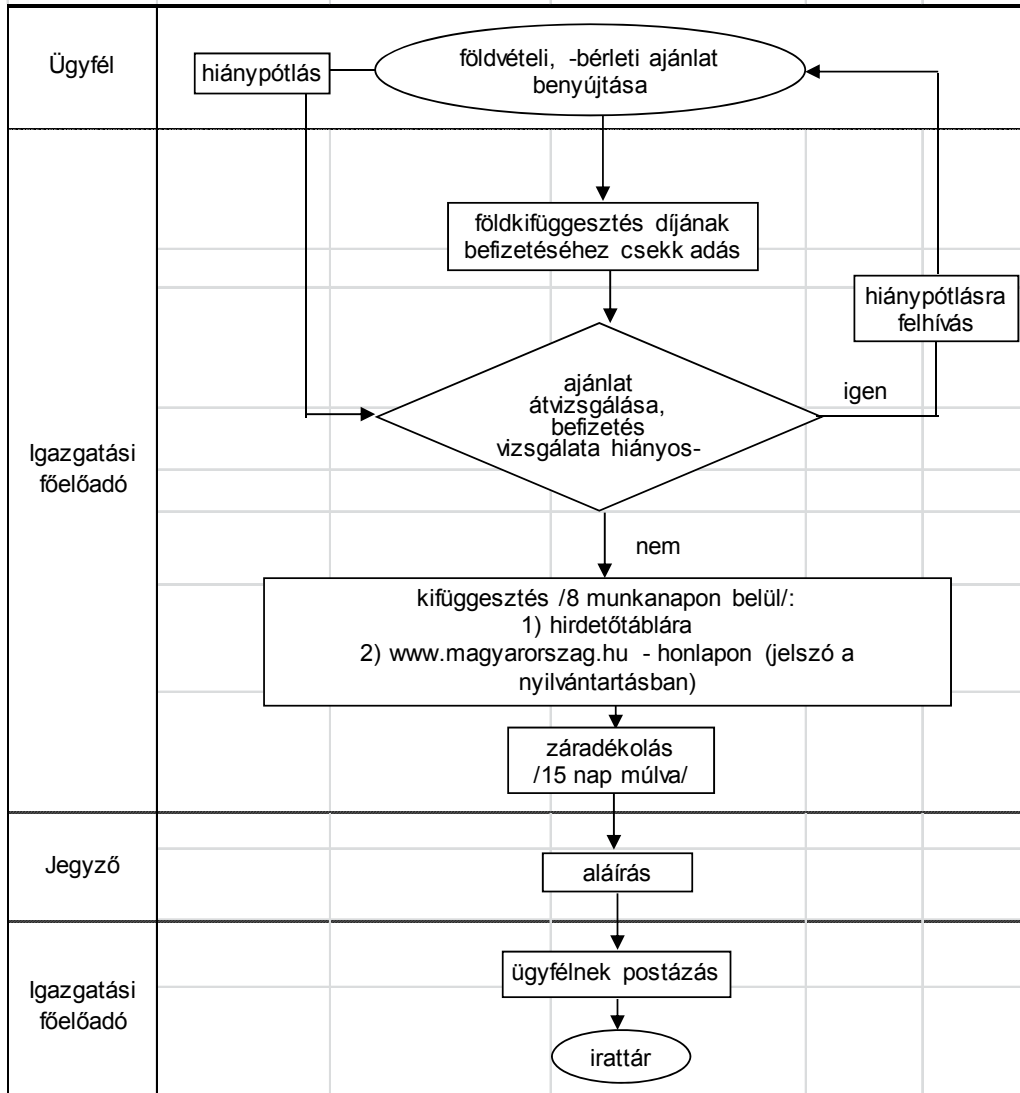
SÚLYOS MOZGÁSKORLÁTOZOTT KÖZLEKEDÉSI TÁMOGATÁSA folyamatábrája
 (jegyzői hatáskör)



I K T A T Á S

START, STOP: ellipszis
 tevékenység: téglalap
 döntési pont: rombusz

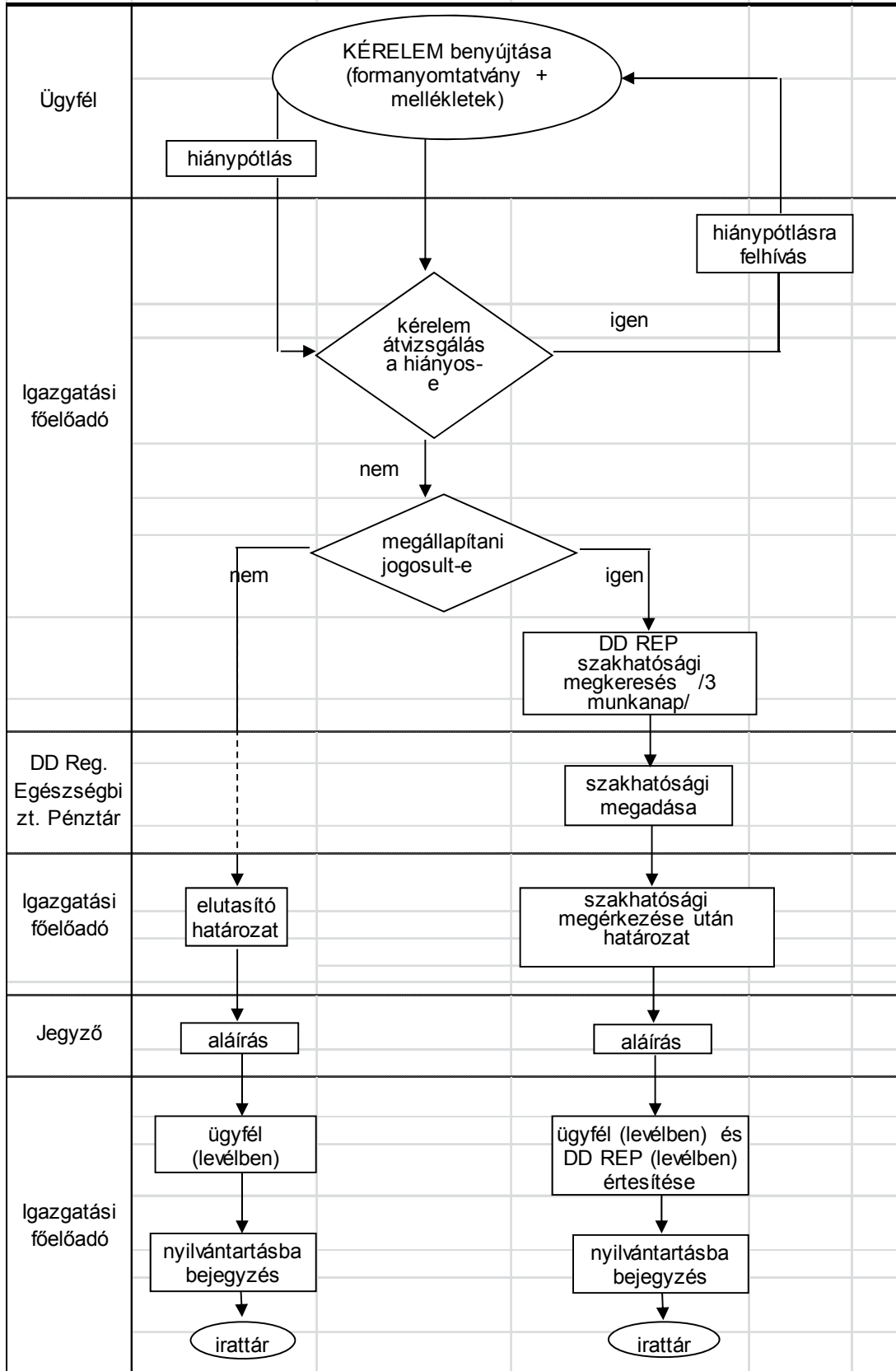
FÖLDKIFÜGGESZTÉS folyamatábrája



I
K
T
A
T
Á
S

START, STOP: ellipszis
 tevékenység: téglalap
 döntési pont: rombusz

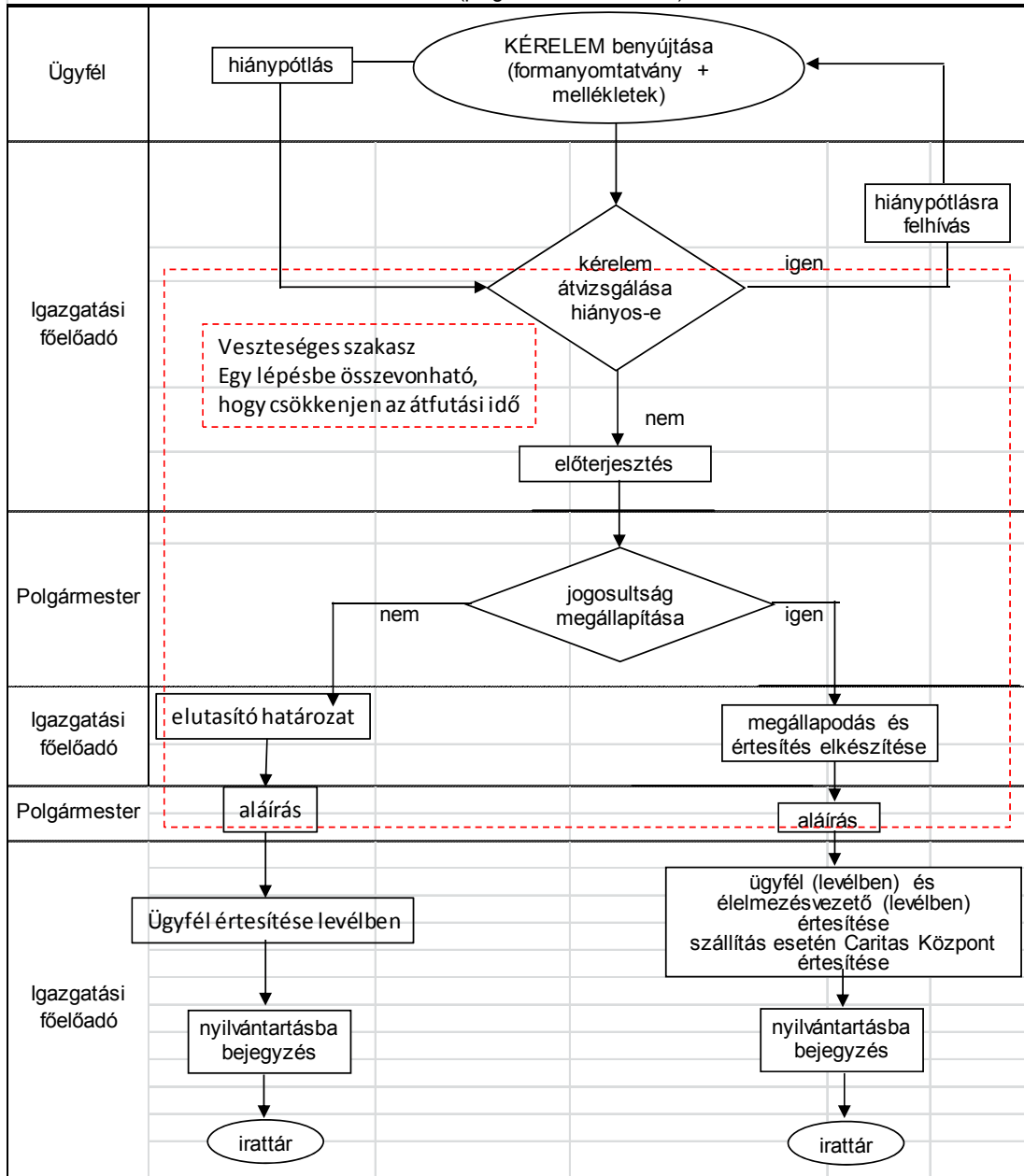
KÖZGYÓGYELLÁTÁS (alanyi jogon) folyamatábrája



I K T A T Á S

START, STOP: ellipszis
 tevékenység: téglalap
 döntési pont: rombusz

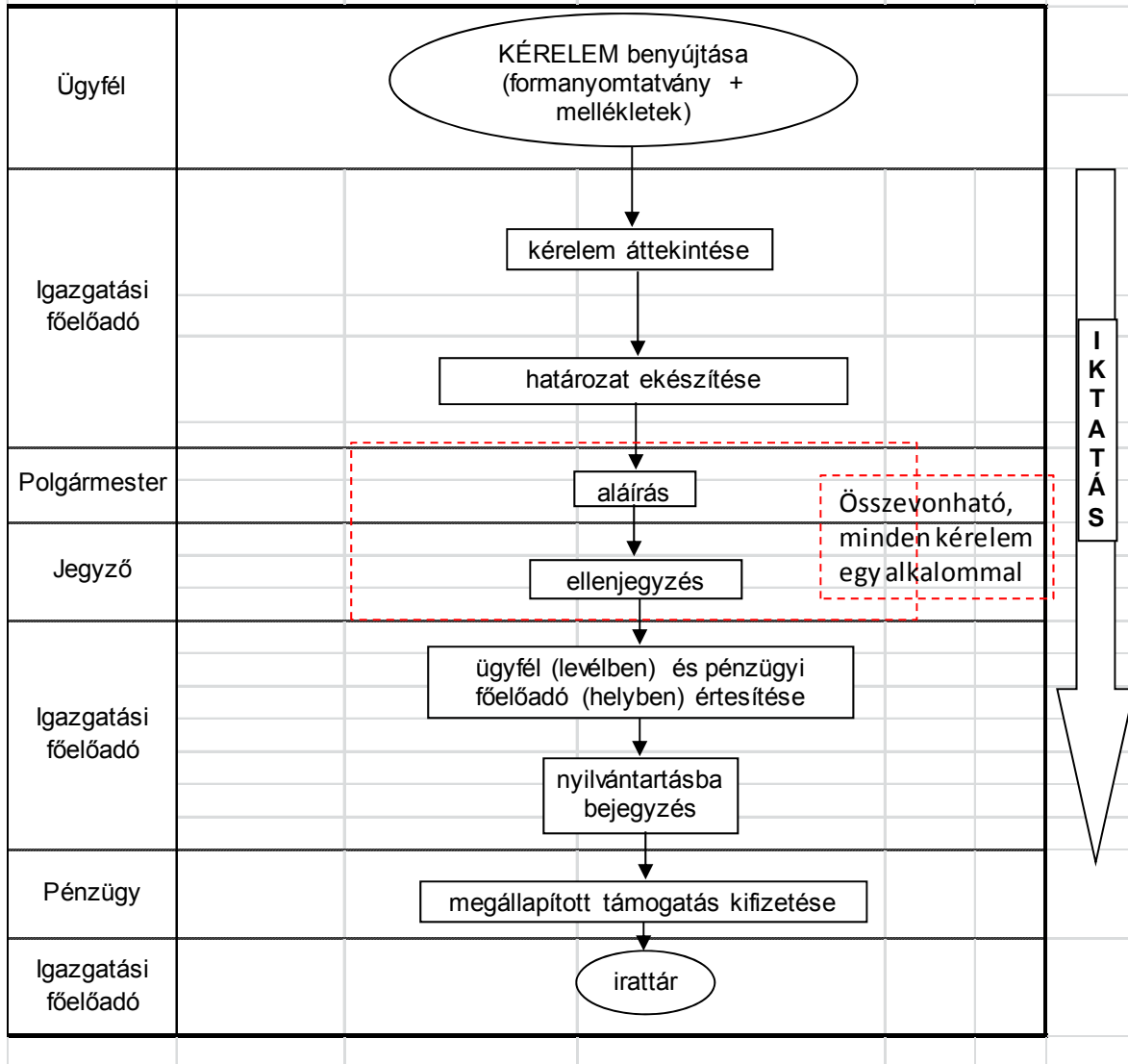
SZOCIÁLIS ÉTKEZÉS folyamatábrája
 (polgármesteri hatáskör)



I K T A T Á S

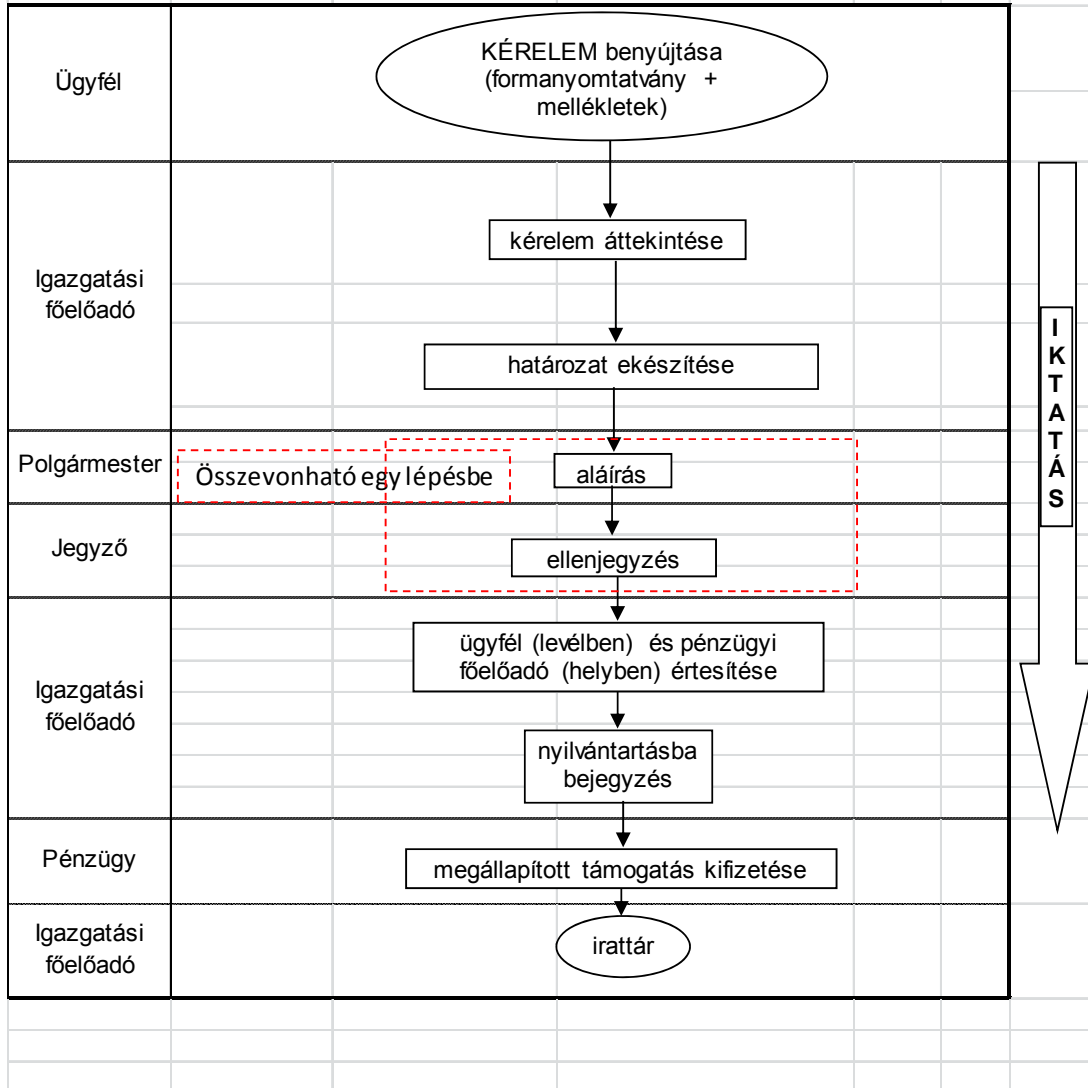
START, STOP: ellipszis
 tevékenység: téglalap
 döntési pont: rombusz

SZÜLÉSI SEGÉLY folyamatábrája
 (polgármesteri hatáskör)



START, STOP: ellipszis
 tevékenység: téglalap
 döntési pont: rombusz

TEMETÉSI SEGÉLY folyamatábrája
 (polgármesteri hatáskör)



4.1.2. Értékáram térkép

Minden ember álma az olyan hivatal, amely minimális veszteségszinttel képes a lakossági igény időben, minőségben és mennyiségben történő kielégítésére.

A lakossági igény lehet:

- előrejelzéssel alátámasztott, illetve esetleges,
- az előrejelzéshez (rendeléshez) képest időben vagy mennyiségben módosított.

A hivatal rendelkezik bizonyos képességekkel, erőforrásokkal, amelyekkel bizonyos igények kielégíthetők. Célja az, hogy minél jobban kihasználja képességeit és olyan megrendeléseket teljesítsen, amelyekkel biztosíthatja rentábilis működését, fejlődőképességét.

A hivatal az igények teljesítését megfelelő folyamatok kialakításával, működtetésével éri el:

- Minden igény teljesítése előre meghatározott/megtervezett tevékenységek sorozataként (folyamataként) történik. Mikor a lakosok elindítják ügyeiket, az ügyintézők egy már többször ismételt folyamat mentén haladnak.
- A folyamatot alkotó tevékenységek, a műveletek mindig valamilyen munkaközpontban hajtódnak végre, amelynek van kapacitása, rendelkezésre álló időalapja, helye.
 - A művelet lehet gépi (manuális kiszolgálással, felügyelettel) vagy manuális (munkaközponti környezetben), amely valamin (az inputon) átalakítást hajt végre valaminek (anyagnak, alkatrésznek, szerszámnak stb.) az esetleges felhasználásával.
 - A műveletnek lehet átállási ideje.
- A műveleteket össze kell kapcsolni valamilyen módon, hogy a művelet eredménye (az output) a következő művelet bemenetére jusson, hogy a tevékenységek sorozattá álljanak össze. Ez a transzfer műveletét iktatja a feldolgozó műveletek közé.
- A művelet végrehajthatósága attól függ, hogy a munkaközpont munkaképes-e, rendelkezésre áll-e minden szükséglete. A szükségletek adott pillanatban való rendelkezésre állása megfelelő előkészítés következménye. Ez az előkészítés is egy folyamat eredménye.

Az igény előbbiekben vázolt teljesítésének a folyamata az értékáram.

Az értékáram felvétele lehetővé teszi annak a vizsgálatát, hogy az igények teljesítésének a folyamata mennyire veszteségmentes.

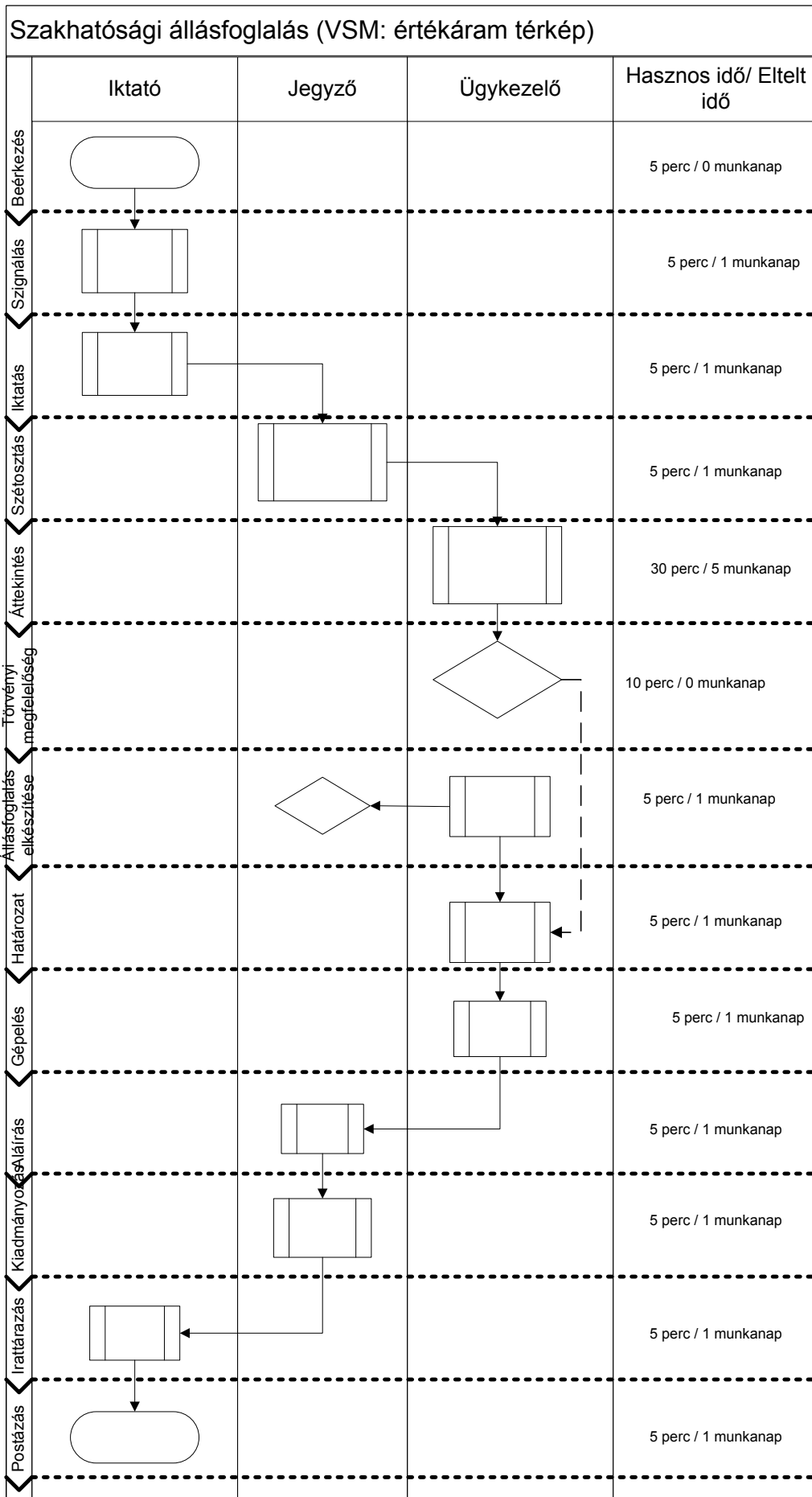
Értékáram-szemléletben a veszteség nem egyszerűen költségtöbblet (ahogy azt a hagyományos, számvitel-alapú megközelítés sugallja).

A veszteség fő megnyilvánulási formái:

- A várakozás: a műveletek közötti vagy műveletek alatti holtidő, ami pl. anyagihiány, kiegyensúlyozatlan sor, ütemezési hiba, géphiba miatt következik be (a szükséglet nem áll rendelkezésre akkor, amikor a művelet elkezdhető lenne). Jelenleg a hivatal-

nál hosszú ez az idő, az iratok egyik helyről a másikra kerülése akár napokat vehet igénybe.

- A szállítási veszteség: a szükségesnél több anyagmozgatás, az ügyfelek adatainak, papírjainak ide-oda rakosgatása, mely az ügyintézés idejét megnyújtja. A hivatalnál jelenleg nem rendszerezik megfelelően a beérkező iratokat, melyeket később tesznek meg. A folyamat során előfordul, hogy olyan személyhez kerül, aki érdeemben nem foglalkozik vele, csak későbbi munkafolyamat során kerül hozzá.
- A feldolgozás vesztesége: a szükségesnél többet foglalkozni a szolgáltatással/termékkel, felesleges munkaelemek a feldolgozási műveletben.
- A mozgás vesztesége: bármilyen felesleges mozdulat, amire nincs szükség egy művelet elvégzéséhez. Ez akkor történik az önkormányzatnál, mikor olyan személyekhez továbbítják az iratokat, akik érdeemben nem foglalkoznak vele, hanem továbbosztják.
- A selejt és romlás vesztesége: hibás tevékenységet végezni, vagy ezt javítani, illetve rosszul kezelni az anyagokat, adatokat.



A fenti értékáram térképen a hivatal jelenállapotát mutattuk be.

Ügyiratkezelés a Körjegyző által kiadott ügyiratkezelési szabályzatban foglaltak és az irattározási terv szerint történik. A Körjegyzőség címére érkező küldeményeket, névreszóló küldeményekkel – polgármester nevére szólókat kivéve – a Körjegyző bontja, az ő távolléte esetén postabontással megbízott helyettese.

Mint az értékáram térképen is láthatjuk a hivatalban az iratok és az „ügyek” iktatóba érkezéséig csak néhány perc telik el, míg a szignálásig és az iktatásig, melyet az ugyanezen az állomáson egy munkanap is eltelhet. Az iktatást a hivatal szabályai szerint az érkeztetést követő nap 12 óráig el kell végezni.

Az iratok a község jegyzőjénél történő szétosztásáig ismételten egy nap is eltelhet. Ezen feladatokhoz szükséges idő minimum öt perc, melyet akár a beérkezés napján is megtehetne a hivatal.

A hivatalban a jegyzőtől az ügyintézőhöz kerülnek az iratok és az adatok, melyek áttekintéséig 5 munkanapnyi idő után kerülhet sor. Az áttekintés már csak fontosságából adódóan is fél órát vehet igénybe, melyet a törvényi megfelelésig szinte azonnali ellenőrzése követ. Az alig 10 percnyi munka után két kimenetel lehetséges: amennyiben minden nincsenek vitás, eldöntetlen kérdések újabb egy munkanap után megszületik a határozat, amelyet másnap néhány perc alatt begépelnek. De előfordulhat az is, hogy az ügyintézőnek állást kell foglalnia, mely általában egy munkanap alatt meg is történik, majd ezt az elkészített állásfoglalást továbbítja a jegyzőnek, akinek döntése után (egy munkanap) az ügyintéző begépelem a határozatot.

Az elkészült, kész határozat a következő napon visszakerül a Körjegyzőhöz, majd onnan kiadványozásra a rákövetkező napon az iktatóhoz kerül, ahol másnap elvégzik az irattározást és ismételten egy munkanappal később postázásra kerül az érintettekhez. A körjegyző egyedi államigazgatási ügyben hozott határozatot, valamint a felettes hatóságokhoz küldött jelentések, átiratok esetén rendelkezik kiadványozási joggal. A körjegyző tartós távolléte esetén (1 hetet meghaladó távollét) a kiadványozási jog az általa megbízott személyt illeti meg. Ugyancsak kiadványozási jog illeti meg az anyakönyvvezetőt anyakönyvi ügyekben, a népességnylvántartót népességnylvántartási ügyekben, a gazdálkodási csoportvezetőt az intézmények felé küldött jelentések, tájékoztatók kiadásában, míg az adóügyi ügyintéző jogosult az adóívek, különböző fizetési felszólítások, letiltások aláírására. Valamennyi ügyinté-

zőnek van kiadványozási joga az ügy érdemét nem érintő ún. közbenső intézkedések, (hiánypótlások, időpont közlés, stb.) esetén, valamint a külső szervektől, intézményektől, képviselőktől, stb. a hozzájuk érkező megkeresések alkalmával, amennyiben az ügy nem tartozik a képviselő-testület, tisztségviselő, bizottság vagy a körjegyző hatáskörébe

Ez a folyamat nagyon hosszú, látni lehet, hogy sokszor felesleges utakat tesz meg, és ami a legfontosabb rengeteg időt tölt az adott irat egy helyen, pedig akár még ugyanazon a munkanapon megtörténhetne a szignálás és az iktatás, sőt még a szétosztás is. A folyamat még rövidebb lehetne, ha nem öt, hanem csak egy-két munkanappal később történne meg az áttekintés, illetve, ha a gépelés és az aláírás azonos munkanapon történne. A legtöbb ügyben az Igazgatási Osztály dönt, hiszen mostanában a szociális ügyek, kérelmek vannak többségben, vagyis a beérkező ügyek többsége ennek az osztálynak a feladatkörébe tartozik. Jelenleg nincs együttműködés a Gazdasági Osztállyal, melyen változtatni kellene, ugyanis egyes esetek mindkét fél eljárását, vizsgálatát igényelnék.

A hivatal használata nincsen ingyen, a hivatali tranzakcióknak (csak úgy, mint a piaciaknak) pénzben és időben kifejezhető költsége van, ezt tranzakciós költségeknek nevezzük. Tranzakciós költségek alatt azokat a pénzben felmerült kiadásokat értjük, amelyek egy adott tranzakció, azaz kölcsönös egyezés alapján kötött jelentősebb jogi, pénzügyi vagy kereskedelmi ügylet lebonyolításakor felmerülnek. Ezek lehetnek banki átutalás költségei, valamilyen ügynök jutalékai, de a döntést segítő információk beszerzésének költségei is ide sorolhatóak.

A tranzakciós költségek elkülöníthetőek, azonosításuk nagyon fontos a hivatal érdekében, hogy megmutassák, mely területeken szükségesek a változások. A hivatalban minél több állomáson, munkafolyamaton megy át az adott ügy annál több tranzakciós költséget termel, hiszen fizetni kell az alkalmazottak bérét, a hivatal fenntartásához és működéséhez szükséges számlákat, karbantartásokat, valamint a felhasznált eszközöket is. Ezért ha a tranzakciós költségeknek szentelt figyelem mindenképpen indokolt, hiszen ha a nagyságuk elhanyagolható lenne, akkor a gazdasági tevékenységek megszervezésének módja is érdektelenné válna.

A munkafolyamat hosszát nagyban megkönnyítheti, a tranzakciós költségeket csökkentheti az ONR rendszer, mely felépítésének köszönhetően egy helyen tárolja a fontosabb információkat, javítja a hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködést. Az ügykezelés végig

dokumentáltan történik, ezért nem veszt el információ, emellett az adatokat csak egyszer kell felvinni, melyek a relációs adatbázisnak köszönhetően minden érintetthez eljutnak. A fentieknek köszönhetően a feladatok jobban szeparálhatóak, mely növeli a hatékonyságot, ebből következően az együttműködés minőségét is. Az idő csökkenésével, az adatok egyszeri felvitelével, és egyik helyről a másikra történő elszállításának elkerülésével sokkal alacsonyabbak lesznek a tranzakciós költségek is.

A hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalát növelni lehet, hiszen az ONR rendszer minden fontos lépést vezetői kontrollhoz köt, így az egységek munkáját egyszerűbben, egy eszközt használva koordinálhatják a szervezet vezetői is. A folyamatok áttekintése egyszerűsödik, mert egy egységes, átlátható felületen kezelhetők, és szűrhetők az adott ügyekhez, előterjesztésekhez, vagy ülésekhez kapcsolódó adatok.

4.1.3. Szervezeti egységekre bontott feladat meghatározások

SOMBEREK ÉS GÖRCSONYDOBOKA KÖZSÉGEK KÖRJEGYZŐSÉGE

Szervezeti egységekre bontott feladat meghatározások

Szervezeti felelősségi körök

Somberek és Görcsönydoboka Községek Körjegyzősége nem tagolódik szervezeti egységekre, egységes szervezet. A pénzügyi és igazgatási ügyeket intéző adminisztrátorok szervezeti bontása csak tájékoztató jellegű, a szervezeti feladatok megosztásának jobb meghatározását szolgálja.

1. Polgármesterek és képviselő-testületek általános feladatkörei, felelősségi köre

Megjegyzés: A polgármesterek és a képviselő-testületek az általános feladatok közül inkább döntéshozatali valamint kommunális, irányítási, települési feladatokért felelősek további fel nem sorolt feladataik mellett, míg a körjegyző felelősségi körébe a döntés-előkészítés, az ügyintézés irányítása és körjegyzőség hatáskörébe tartozó egyéb feladatok tartoznak.

Döntéshozatal

Kezdeményezések, előterjesztések, ügyek előkészítése, tárgyalása, döntések meghozása. Részvevők a képviselő-testületek, ezen belül kiemelt felelőssége van a polgármestereknek. A körjegyzőség tekintetében a körjegyző felelős a döntéshozatalért.

További általános feladatok

Tömegközlekedés

Távolsági közúti személyszállítás, egyéb szárazföldi személyszállítás szervezése, biztosítása.

Településrendezés

Általános feladatai a településrendezési terv létrehozása és elfogadása, valamint a közterületek kezelése.

Ezen belül jellemzően: közutak, hidak, alagutak üzemeltetése, fenntartása, építményüzemeltetés, közvilágítás biztosítása, községgazdálkodás, települési szolgáltatások nyújtása, tűzoltás, műszaki hibaelhárítás, katasztrófa elhárítás, köztemető fenntartása, működtetése.

Településfejlesztés, területfejlesztés, stratégiaalkotás

Településfejlesztési koncepció létrehozása és egyeztetése az Országos Településhálózatfejlesztési Koncepcióval. Területfejlesztési koncepció létrehozása és egyeztetése a kistérségi, megyei és regionális, valamint az Országos Területfejlesztési Koncepcióval (OTK). Települési és szervezeti stratégia alkotása és alkalmazása a tervezési feladatokban, és figyelembevétele az éves költségvetés készítése folyamán.

Környezetvédelem

Általános környezetvédelmi feladatok kezelése, a természeti és mesterséges (antropogén) környezet védelme, a környezetvédelmi törvény és egyéb jogszabályok, nemzetközi és hazai egyezmények érvényesítése. A környezeti és társadalmi fenntarthatóságot figyelembe vevő gazdálkodás és tudatformálás, környezeti nevelés és egyéb szükséges tevékenységek véghezvitele.

Önkormányzati társulásokkal, civil szervezetekkel és vállalkozásokkal kapcsolatos döntések és kapcsolattartás

A polgármester kapcsolatot tart az önkormányzati társulások és a társulást alkotó települések vezetőivel. A polgármester felelős a társulásokkal, civil és egyéb szervezetekkel kapcsolatos önkormányzati döntések meghozásért. A polgármester feladat és felelősségi köre kiterjed a civil szervezetek működési támogatására, a civil szervezeti programok és egyéb támogatások megítélésére.

Tömegkommunikáció, média megjelenések

Kapcsolattartás a lakossággal, a helyi, kistérségi, megyei és regionális valamint az országos közösségekkel, szervezetekkel, intézményekkel. A helyi ügyekben való tájékoztatás, a részvétel biztosítása a közügyekben. A település képviselése a médiában, rendezvényeken. Helyi média, tájékoztatás szükség és igény szerinti kialakítása. Többek közt televízió műsor készítése, Film-video, TV műsor terjesztése, valamint további kommunikációs csatornák kialakítása és fenntartása.

Foglalkoztatás

A körjegyzőség dolgozóinak a polgármester a munkaadója. A polgármester felelős a személyi kérdésekben és foglalkoztatási ügyekben (elbocsájtás, felvétel, nyugdíjazás). A körjegyző közreműködik a polgármester munkáltatói jogának gyakorlásában, valamint irányítja saját és beosztottjai ez irányú feladatait. A polgármester felelőssége kiterjed továbbá a közcélú foglalkoztatás, közhasznú foglalkoztatás és közmunka szervezési és irányítási területére.

Közzolgáltatások szervezése, irányítása, ellenőrzése

A polgármester felügyeli a közintézmények, a helyi kultúra és sportélet, egészségügyi ellátás, közoktatás és a helyi informatikai szolgáltatások, valamint a kommunális szolgáltatások szervezését, megvalósulását. Felelősségi köre kiterjed a háziorvosi, fogorvosi, iskolaegészségügyi, védőnői feladatok szervezésére, sporttevékenységekkel, sportintézményekkel kapcsolatos feladatok ellátására. Koordináló és felügyeleti feladatai vannak a közoktatás megvalósításának területén, valamint irányítja az informatikai és a kommunális szolgáltatások kiépítését, megvalósítását. Feladatai közé tartozik az idegenforgalmi tevékenység koordinálása, felügyelete.

2. A körjegyző feladatai és közvetlen felelősségi köre

Képviselő-testületekkel és polgármesterekkel kapcsolatos feladatok

A körjegyző felelős a képviselő-testületekkel és polgármesterekkel való együttműködésért, kapcsolattartásért, a döntés-előkészítési feladatokért. Felelős a polgármesterekkel és a képviselőkkel való kapcsolattartásért, feladata a testületi üléseken való részvétel, jegyzőkönyv-vezetés, települési kisebbségi önkormányzat igazgatási tevékenységének biztosítása. Továbbá a bizottsági munkában való részvétel, előterjesztések készítése, ellenőrzése.

A zárszámadási rendelettervezet összeállításáért a körjegyző felelős. A zárszámadást a polgármester terjeszti a képviselő-testület elé.

Társulásokkal, intézményekkel kapcsolatos ügyintézés

A körjegyző közreműködik az önkormányzatok társulásival történő kapcsolattartásban. Feladata az önkormányzati többcélú kistérségi társulással kapcsolatos ügyintézés. Közreműködik önkormányzati többcélú kisebbségi kistérségi társulás működésének segítésében is.

Tervezési, szabályozási, irányítási tevékenység

A körjegyző feladatai közé tartozik a körjegyzőség működésének törvényességi és feladati ellenőrzése, szabályzatok létrehozása, kezelése, frissítése az aktuális törvényi szabályozás és a szükségesség szerint. További fontos tevékenysége a tervezési, rendezési tevékenységek végrehajtása, segítése, ellenőrzése és az önkormányzati közbeszerzési eljárások lebonyolítása, szolgáltatása. A szervezet további szabályszerű működésének biztosítása, a kiadmányozási rend meghatározása, a szerződések kezelésének szabályozott működése, a munkavédelem szabályozása, és érvényesítése, az informatikai működés szabályozása, a leltározás és selejtezés folyamatának biztosítása, a pénzkezelés és számlarend kialakítása, a gépjármű és reprezentációs szabályzatok létrehozása, a belső ellenőrzés és a folyamatokba épített ellenőrzési folyamatok megvalósulása tekintetében a körjegyző a felelős. Továbbá építési, környezetvédelmi, területfejlesztési, árhatósági ügyekben döntés-előkészítési feladata van. Beruházásokkal, energetikával kapcsolatos feladatokban vesz részt, valamint irányítja azok megvalósulását. A területrendezési terv és a területfejlesztési, valamint a településfejlesztési koncepci-

ók készítéséért és megvalósulásáért, valamint a szervezeti stratégiaért is felelős. A közterületekkel kapcsolatos ügyintézés is a körjegyző hatáskörébe tartozik.

Az informatikai tevékenységek koordinálása

Az informatikai rendszer, hardver és szoftverelemek, internetes honlap, ügyviteli szoftverrendszer és minden más informatikai tevékenység, illetve fejlesztés koordinálásában, szervezésében részt vesz a körjegyző. A gyakorlati, szakmai megvalósulásért a megbízott informatikus tartozik felelősséggel.

Személyi-, foglalkoztatási-, munkaügy

A körjegyzőség személyi kérdéseiben, a foglalkoztatási és munkaügyi szabályozásának, feltételeinek biztosításában a körjegyző rendelkezik döntési jogkörben. Feladata, hogy naprakész ismeretekkel rendelkezzen a terület szabályozását, törvényi meghatározottsága tekintetében, valamint egyeztessen a munkavállalókkal, mint beosztottaival, valamint a polgármesterekkel, mint foglalkoztatóval. Felelős a munkaszerződések, munkaköri leírások, a munkaidő-nyilvántartás vezetésért és munkaidő meghatározásáért és minden egyéb munkaügyi dokumentum elkészítésért.

A körjegyzőség társadalmi szerepvállalásának, feladatainak ellátása

A körjegyzőségnek jelentős társadalmi feladatokat kell ellátnia, kapcsolatot kell tartania a társadalmi szervezetekkel, gondozni kell a nemzetiségi és kulturális hagyományokat, működése során figyelembe kell venni az esélyegyenlőség és társadalmi fenntarthatóság szempontjait. Ezen feladatok megvalósulásáért és koordinálásáért a szervezet vezetője a körjegyző felelős. Feladata nemzeti, etnikai kisebbség közcélú kulturális tevékenységének támogatása és minden egyéb közcélú társadalmi tevékenység támogatása.

A települések jogszerű működésében/működtetésében való részvétel

A körjegyzőség vezetőjeként a körjegyző felelős a jogszerű és szabályszerű működésért. Ügyintézési, engedményezési, bírságolási feladatok ellátásért is a körjegyző felel. Többek közt feladata engedélyek, igazolások kiadása, szabálysértési eljárásokban ügyintézés, bírságolás, valamint állattartási ügyekben, növényvédelmi, növényegészségügygel kapcsolatos ügyekben való részvétel és az ügyintézés irányítása.

Választásokkal kapcsolatos feladatok, felelősségi kör

A körjegyző felelősségi köre a hivatal munkájának koordinálása választások esetén. Szerepe van az általános választási feladatokban való közreműködésben, az országgyűlési képviselői választásokkal kapcsolatos tevékenységek ellátásában, valamint a Kisebbségi Önkormányzati Választásokkal kapcsolatos ügyintézés megvalósításában.

Tulajdonkezelés

A körjegyző közreműködik az esetleges adás-vételi, bérbeadási, üzemeltetési tevékenységek ellátásában, különösen a saját tulajdonú ingatlan adásvétele, lakóingatlan bérbeadása, üzemeltetése, nem lakóingatlan bérbeadása, üzemeltetése során.

3. Pénzügyi, számviteli dolgozók feladatai, közvetlen felelősségi köre

A pénzügyi, számviteli területen dolgozók végez minden gazdasági, pénzügyi, beszámolási, adózási tevékenységet a körjegyzőségben. Feladatai és közvetlen felelőssége van az intézmények és települések pénzügyi, adóügyi területein.

Önkormányzati többcélú kistérségi társulások elszámolásai

A költségvetésben meghatározott támogatások, normatívák elszámolását, teljesítéseket ellenőrzését, banki utalások intézését irányítják, végzik. Az intézmények javaslatai alapján önkormányzat költségvetési rendeletének elfogadását követő 15 napon belül el kell készítenie az önkormányzati intézmények finanszírozási (pénzellátási) tervét. A finanszírozási terv elkészítéséért a számviteli ügyintéző felelős, melyet a körjegyző hagy jóvá. A pénzellátási tervet havi időszakra kell készíteni. Az intézményeket megillető támogatások átutalásért a számviteli ügyintéző felelős. Amennyiben az intézmények részéről a finanszírozási tervtől eltérő igény jelentkezik, annak elbírálásáról a számviteli ügyintéző javaslata alapján a körjegyző jogosult dönteni. Cél- és címzett támogatásokra vonatkozó igény csak a képviselő-testület tárggyal kapcsolatos döntése alapján nyújtható be. Az igénybejelentések összeállításáért a számviteli ügyintéző felelős.

A költségvetési szerv bevételi forrását képező normatív állami hozzájárulás összegének számítási alapját képező mutatószámoknak az intézményektől – írásban, az intézményvezető által aláírt formában történő – begyűjtéséért, valamint azoknak felülvizsgálata és összesítése után a Magyar Államkincstár Baranya Megyei Regionális Igazgatósága felé – az általa meghatározott határidőre – történő továbbításáért a számviteli ügyintéző a felelős.

Önkormányzatok pénzügyei, számvitel, finanszírozási műveletek végrehajtása

A körjegyzőség összes pénzügyi-adminisztrációs tevékenysége a pénzügyi és számviteli dolgozók felelőssége. Feladatuk az intézmények elszámolásainak elkészítése, normatívákkal kapcsolatos elszámolások. Pályázatok, projektek pénzügyeinek elszámolásainak koordinálása, pénzgazdálkodási, vagyongazdálkodási feladatok, bérek kezelése, nyilvántartása, kifizetése, behajtás, végrehajtás kezelése, bírságok, díjak kivetése, befizetése, nyilvántartása.

Beszámolási, statisztikai adatszolgáltatási feladatok

A pénzügyi és számviteli munkatársak feladata a gazdasági statisztikai adatok, jelentések megküldése az állami szerveknek, beszámolók (negyedéves, féléves, éves stb.) készítése. Az adatok tárolása, elemzése, feldolgozása.

Pénzügyek tervezése, költségvetés-tervezési, költségvetés végrehajtási feladatok

A pénzügyesek felelősségi körébe beletartozik, hogy közreműködjenek a pénzügyi, számviteli szabályzatok (pl. számviteli politika, gazdasági ügyrend, számlarend) elkészítésében, frissítésében. A szervezeti egység feladata az éves költségvetés tervezése, a költségvetési koncepció elkészítése (együttműködve a polgármesterrel és a körjegyzővel), a költségvetési előterjesztés és rendelet-tervezet létrehozása és benyújtása.

Adóügyek

A pénzügyi „csoport” felelősségi körébe tartozik az APEH-hel való kapcsolattartás, adóbevallás elkészítése, az adók nyilvántartása, kivetése, behajtása (helyi Iparüzési adó, gépjárműadó, magánszemélyek és vállalkozások részére kommunális adó). Az adóügyekkel kapcsolatos valamennyi ügyintézés.

Pénztárkezelés, ügyintézés

A pénzügyi dolgozók feladata a pénztárkezelés. A pénzügy kezeli a pénztárakat, teljesíti a készpénz ki-, és befizetéseket. Folyósítja, elszámolja és ellenőrzi az intézményi készpénzállományokat. Továbbá az irodai nyomtatványok beszerzését végzi és intézi a banki, számlavezetési ügyeket, valamint a postázási teendőket. Szervezetünknel a pénztáros tartja nyilván és kezeli a szigorú számadású nyomtatványokat a pénzkezelési szabályzatban leírtak szerint. A felhasználó köteles a nyomtatványokkal - beleértve a rontott példányokat is - elszámolni.

4. Az Igazgatási ügyintézők feladatkörei, közvetlen felelősségi köre

Iktatás, irattározás

Iktatókönyvbe, előadói munkakönyvbe, tárgymutatóba bejegyzés, valamint irattározáskor az iratok iktatókönyvbe bejegyzése, kézi irattárba helyezése. Évente 1 alkalommal az adott év iratai irattári jel szerinti szétbontása, külső irattárba helyezése. Évente 1 alkalommal az ügyiratforgalomról a KSH felé statisztika készítése.

Népesség nyilvántartás

Lakcímbjelentések, adatváltozások jelentése heti 1 alkalommal, naprakész adatnyilvántartás vezetése, adatszolgáltatás, hatósági bizonyítványok és igazolások kiadása kérelemre, évente 1 alkalommal, valamint selejtezés. Továbbá a 0-7 éves korú gyermekekről nyilvántartás vezetése, adatszolgáltatási nyilvántartás vezetése.

Szociális ügyek, gyámügyi feladatok

Az igazgatási ügyintézők legnagyobb munkaigényű feladata a szociális és gyámügyi ügyek kezelése.

Ide tartozik a rendszeres szociális segély elbírálásra előkészítése, folyósítása, időskorúak járadékának meghatározása, lakásfenntartási támogatás nyújtása normatív alapon, a helyi rendszeres lakásfenntartási támogatás nyújtása, ápolási díj megállapítása. Továbbá a rendszeres gyermekvédelmi pénzbeli ellátás intézése, a kiegészítő gyermekvédelmi támogatások elbírálása, óvodáztatási támogatás igénylése és intézése, eseti lakásfenntartási támogatás nyújtása, átmeneti segély intézése, a temetési segély intézése a rendkívüli gyermekvédelmi támogatás igénylése.

Az igazgatási ügyintézők felelőssége eljárni a mozgáskorlátozottak közlekedési támogatásának odaítélésének ügyében, adósságkezelési szolgáltatás nyújtásában, a közgyógyellátás megszerzése kapcsán, köztemetés esetében, szociális étkezés biztosítása esetén, a házi segítségnyújtás megszervezésében, az önkormányzatok által nyújtott lakástámogatás ügyében és az önkormányzati támogatásában, és minden más eseti pénzbeli juttatás esetében.

Szabadság-nyilvántartás vezetése

A munkaidő-nyilvántartás és a szabadság-nyilvántartás a körjegyzővel egyeztetett módon való vezetése.

Munkaügyi feladatok

Munkaszerződések, munkaköri leírások készítésében való részvétel, valamint a foglalkoztatási és nyugdíjazási ügyek intézése. Magánnyugdíj pénztár tagságról nyilvántartás vezetése.

Anyakönyvi igazgatás

Szerteágazó feladataikat a következő területen végzik: vezetik az anyakönyveket és ellátják az ezzel kapcsolatos feladatokat, elvégzik az anyakönyvi bejegyzések kijavítását és az utólagos bejegyzéseket, kiállítják és kiadják az anyakönyvi kivonatokat, vezetik az anyakönyvi névmutatót, felvilágosítást adnak anyakönyvi ügyekben. Közreműködnek családi események lebonyolításában, ellátják a külföldi okiratok felterjesztésével kapcsolatos feladatokat, jóváhagyást követően gondoskodnak az anyakönyvbe történő bejegyzéséről, házasságkötést megelőző eljárást lefolytatják, magyar állampolgárság megszerzésével és állampolgárság vizsgálatával kapcsolatos beadványokat felterjesztik a BM-nek, állampolgársági eskü letételével kapcsolatos esemény lebonyolítják. Nyilvántartást vezetnek az apa adatai nélkül anyakönyvezett gyermekekről, házasságon kívül született gyermek családi jogállásának rendezésével kapcsolatosan intézkednek.

Hagyatéki eljárással kapcsolatos feladatok

Ellátják a hagyatéki eljárásban a haláleset bejelentésével, hagyaték leltározásával, hagyatékhoz tartozó vagyontárgyak biztosításával, hagyaték átadása során a tényleges birtoklási eljárás lefolytatásával kapcsolatos feladatokat.

Adó és értékbizonyítvány: értékeli a település illetékességi területén az ingatlanokat, vagyoni bizonyítványokat ad ki hagyatékhoz, végrehajtáshoz, külföldiek ingatlanszerzéséhez, hitelfelvételéhez.

Ipari, kereskedelmi feladatok

Az igazgatási ügyintézők biztosítják a telephelyengedélyek kiadását és a területrendezési tervvel való egyeztetését. Kiadják és ellenőrzik az üzletek működési engedélyeit, valamint a kereskedelmi szálláshelyek, vendéglátó ipari egységek besorolását.

Nyilvántartás, engedélyeztetés

Nyilvántartást vezetnek a képviselő-testületi ülésekről, részt vesznek a jegyzőkönyvek vezetésében, nyilvántartásában, közzétételében. Intézik az egyéb hirdetményeket. Közzolgáltatási nyilvántartást vezetnek.

Ügyfélfogadás

A hivatali ügyrendben meghatározottak szerint fogadják az ügyfeleket, kezelik a lakossági megkereséseket.

Adatszolgáltatás

Statisztikai adatokat szolgáltatnak az igénylő szervezetek részére.

Leltározás, selejtezés

Részt vesznek a leltározási és selejtezési tevékenységekben.

5. A körjegyzőség felügyeletében álló intézmények kötelességei, és szervezeti felelőssége

Sombereki Általános Iskola általános és szakmai feladatai

Az intézmény működéséért, a további 14 dolgozó munkájának irányításáért és ellenőrzésért az intézményvezető felelős.

A Sombereki Általános Iskola feladata a helyi gyermekek oktatása, nevelése, gondozása, felügyelete. Feladatkörébe tartozik nappali rendszerű általános iskolai oktatás nyújtása 5-8 évfolyamon, a sajátos nevelési igényű tanulók nappali oktatása, a nemzeti, etnikai, kisebbségi tanulók nappali tagozatos oktatása, általános iskolai napközi otthonos nevelése, oktatása, sajátos nevelési igényű tanulók napközi otthonos nevelése, nemzeti, etnikai kisebbség tanulók napközi otthonos nevelése, sajátos nevelési igényű tanulók általános iskolai tanulószobájának biztosítása, nemzeti, etnikai kisebbségi tanulók általános iskolai tanulószobájának működtetése. Kiegészítő tevékenységei közé tartozik a rendezvényi étkeztetés, az iskolai intézményi étkeztetés, üdülői, táborig étkeztetés és a munkahelyi étkeztetés megvalósítása.

A szervezet Alapfokú Művészetoktatási Intézményként is működik. Feladata közé tartozik az alapfokú művészetoktatási és zeneművészeti oktatás, a zeneművészeti és táncművészeti tevékenység.

Továbbá felelősséggel tartozik a versenysport tevékenység támogatása és az utánpótlás nevelési tevékenység támogatása iránt. Részt vesz a helyi sportélet és az utánpótlás kialakításában.

Az oktatási nevelési tevékenységhez kapcsolódóan Somberek Község Önkormányzata biztosítja az ifjúság egészségügyi gondozását, valamint a család és nővédelmi egészségügyi gondozást (védőnő működik a településen), aminek szervezési, koordinálási feladataiban a körjegyző közreműködik.

Az iskola működése kiegészül a települési könyvtár működtetésével, gondozásával. Feladata, hogy gyarapítsa, nyilvántartsa könyvtári állományt, könyvtárszolgáltatást nyújtson.

Sombereki Tagóvoda feladatai

Az intézmény működéséért, a 7 dolgozó munkájának irányításáért és ellenőrzésért az intézményvezető felelős.

Az intézmény tagóvodájának feladata az óvodai nevelési ellátása és a sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelési ellátása, illetve a nemzetiségi, etnikai kisebbségi óvodai nevelési ellátás biztosítása. Alapfeladata mellett köteles biztosítani az óvodai intézményi étkeztetést az igényeknek megfelelően.

Művelődési Ház feladatai

A művelődési ház vezetője felelős a helyi kulturális élet szervezéséért, a hagyományok ápolásáért, a helyi nemzetiségek kultúrájának bemutatásáért. Felelős a közművelődési tevékenység támogatásáért, a közművelődési intézmény működtetéséért. Feladata, hogy kulturális műsort, rendezvényt, kiállítást szervezzen, működtesse és óvja a történelmi helytörténeti építményeket, látványosságokat, valamint közművelődési színtereken a lakosság igényét figyelembe véve szervezze és biztosítsa a kulturális szabadidő eltöltését.