

BUDAPEST XII. KERÜLET
HEGYVIDÉKI ÖNKORMÁNYZAT
POLGÁRMESTERI HIVATALA
ÁROP

Optimalizált működési modell kidolgozása (WP4, WP6)
2010.02.11.

OPTIMALIZÁLT MŰKÖDÉSI MODELL KIDOLGOZÁSA

ÁROP 3.A.1/B pályázat – szervezetfejlesztés

Tartalomjegyzék

1	BEVEZETÉS.....	4
2	VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	4
3	INTÉZMÉNYI STRUKTÚRA BEMUTATÁSA	4
4	FOLYAMATTÉRKÉP ELEMZÉS.....	36
4.1	A HIVATALI ÜGYINTÉZÉSI FOLYAMATOK SZÉTVÁLASZTÁSA	36
4.1.1	Önkormányzati ügyek	36
4.1.2	Hatósági ügyek.....	36
4.2	SZŰK KERESZTMETSZETEK FELTÉRKÉPEZÉSE A HIVATALI FOLYAMATOKBAN	38
4.3	SZŰK KERESZTMETSZETEK FELOLDÁSI LEHETŐSÉGEI	39
4.4	MEDDŐ TEVÉKENYSÉGEK A HIVATALI MUNKA FOLYAMATOK SORÁN	39
4.5	BELSŐ ELJÁRÁSREND EGYSZERŰSÍTÉSI LEHETŐSÉGEI	40
4.5.1	Ügyféli beadvány ügyintéző elé kerülésének gyorsítása	40
4.5.2	Szignálás.....	41
4.5.3	Iktatás	41
4.5.4	Aláírási rend	41
4.5.5	Kiadmányozás	42
5	DOKUMENTUMTÉRKÉP	42
5.1	A HIVATALBAN ALKALMAZOTT DOKUMENTUMOK TÍPUSAI	42
5.1.1	Szabályzatok.....	42
5.1.2	Döntések.....	44
5.1.2.1	Határozatok	44
5.1.2.2	Végzések	45
5.1.3	Feljegyzések.....	45
5.1.4	Jegyzőkönyvek.....	45
5.1.5	Belső utasítások.....	46
5.2	A HIVATALBAN ALKALMAZOTT DOKUMENTUMOK EGYSÉGESÍTÉSI KÖVETELMÉNYEI.....	47
5.2.1	Egységes iratminta-tár kialakítása.....	47
5.2.2	Egységes megjelenés az ügyfél felé.....	48
5.3	AZ EGYSÉGES DOKUMENTUM HASZNÁLATBÓL EREDŐ ELŐNYÖK	48
6	FELADATMENEDZSMENT FOLYAMATOK KIDOLGOZÁSA	48
6.1	KOMPETENCIA-MÁTRIX KIALAKÍTÁSA	48
6.1.1	A Kompetencia mátrixban megjelölt tevékenységek	50
6.1.1.1	Az irat érkeztetése	50
6.1.1.2	Az eljárás megindítása	50
6.1.1.3	A tényállás tisztázása	50
6.1.1.4	Döntés	51
6.1.1.5	Kiadmányozás.....	51
6.1.1.6	Jogorvoslatok.....	51
6.1.1.7	Végrehajtás.....	51
6.1.1.8	Irattározás.....	51
6.1.2	A Kompetencia mátrix előnyei.....	52
6.1.2.1	Átláthatóság	52
6.1.2.2	Kitisztított hivatali eljárásrend.....	52
6.1.2.3	Hatékonyság növekedés	52
6.1.2.4	Redundancia mentesség.....	52

6.1.2.5	Gyorsabb ügyintézési idő.....	52
6.1.2.6	Ügyféli elégedettség növekedése	53
6.2	VÉGREHAJTÓ SZEREP MEGHATÁROZÁSA AZ ÚJ HIVATALI STRUKTÚRÁBAN	53
6.3	MINŐSÉGBIZTOSÍTÓ SZEREP MEGHATÁROZÁSA AZ ÚJ HIVATALI STRUKTÚRÁBAN.....	53
6.4	ELŐKÉSZÍTŐ SZEREP MEGHATÁROZÁSA AZ ÚJ HIVATALI STRUKTÚRÁBAN	53
6.5	KÖZREMŰKÖDŐ SZEREP MEGHATÁROZÁSA AZ ÚJ HIVATALI STRUKTÚRÁBAN	54
7	AKTAKAPCSOLATOK	54
7.1	AZ IKTATÁSI RENDSZER JELENLEGI HELYZETE AZ AKTA-KEZELÉS TERÜLETÉN	54
7.2	KIALAKÍTANDÓ ÚJ AKTAKAPCSOLATI RENDSZER ELVÁRÁSAI	54
7.2.1	<i>Projekt-szemlélet bevezetése az aktakapcsolatokban</i>	<i>54</i>
7.2.1.1	Az érintett témához kapcsolódó valamennyi akta kapcsolódásának jelzése	54
7.2.1.2	Az akta-kapcsolódás feltüntetésének felelőse.....	55
7.3	AZ ÚJONNAN BEVEZETENDŐ AKTAKAPCSOLATOK ELŐNYEI	55
7.3.1	<i>Projekt-szemlélet megerősödése.....</i>	<i>55</i>
7.3.2	<i>Hatékony ügyintézés</i>	<i>55</i>
7.3.3	<i>Rendszer-szemlélet.....</i>	<i>55</i>
7.3.4	<i>Alapos döntéshozatal.....</i>	<i>56</i>
7.3.5	<i>Ügyféli elégedettség növekedése</i>	<i>56</i>
	<i>Az ügyintézés hatékonyságának növekedése és az ügyintézési idő csökkenése növelné az ügyféli elégedettséget.</i>	<i>56</i>
8	ORGANOGRAMM A HIVATAL SZERVEZETÉNEK ÁTALAKÍTÁSÁRÓL AZ ÜGYINTÉZÉSI IDŐ CSÖKKENTÉSE, VAGY MÁS, AZ ÜGYINTÉZÉS EREDMÉNYESSÉGÉT SEGÍTŐ MUTATÓ JAVÍTÁSA ÉRDEKÉBEN	57
8.1	AZ ÚJ SZERVEZETI ÁBRA	57
<u>8.2</u>	AZ ORGANOGRAM SZÖVEGES ISMERTETÉSE.....	57

Mellékletek

1.számú melléklet: Organogram

Optimalizált működési modell kidolgozása

Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatala Szervezetfejlesztés – Optimalizált működési modell kidolgozása

1 Bevezetés

A helyzetelemzés összefoglaló áttekintést adott Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatala szervezeti állapotáról, a hivatali struktúra jelenlegi helyzetének elemzéséről. A helyzetelemzés elkészítését követően a koncepcionális tervben került meghatározásra, hogy milyen módon, pontosan mely szervezetfejlesztési módszertan az, amely a kívánt eredményt a szervezetre vonatkozóan a lehető leghatásosabban képes biztosítani. Mind a szervezeti struktúra jellemzése, mind pedig a stratégiai célok meghatározása során célunk az optimalizált működési modell kidolgozása volt.

2 Vezetői összefoglaló

Jelen dokumentum tárgya Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat által elnyert ÁROP 3.A.1./B pályázat megvalósítása keretében az optimalizált működési modell kidolgozása.

Jelen dokumentum Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatalának optimális működésével kapcsolatos megvalósítási terv, amely feltárja a változással érintett területeket és vázolja a működési modell bevezetése révén elérhető várt eredményeket, különös tekintettel a folyamatérték elemzésre, dokumentumtérkép és aktakapcsolatok meghatározására és a feladatmenedzsment folyamatok kidolgozására.

3 Intézményi struktúra bemutatása

Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat intézményi struktúráját az alábbi táblázat foglalja össze:

Intézmény neve:	Intézmény vezető neve:	Intézmény vezető beosztása:	Költségvetési szerv típusa a 2008. évi CV. tv alapján:	Ellátott főbb feladatok:	Polgármesteri Hivatal mely szervezeti egységével tart rendszeres kapcsolatot az intézmény:	Polgármesteri Hivatalon belül kapcsolattartó személy neve és beosztása:	Az Önkormányzat al történő kommunikáció/ kapcsolattartás formájának meghatározása: (papír alapú, elektronikus, telefonon)	Az Önkormányzat költségvetésének készítése kapcsán folytatott tevékenységek ismertetése:
Városmajori Óvodák	Bálint Beáta	óvodavezető	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	A gyermek 3 éves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény. Az óvodai nevelés keretében logopédiai, dyslexia-megelőző foglalkozások szerepelnek, a gyermekek rendszeres egészségügyi felügyelete biztosított. Az óvoda biztosítja a megkésett beszédfejlődésű gyermekek képességfejlesztését.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Nagyné Szölösi Erika tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve egyeztetése.

Tálto Óvoda	Borszéki Klára	óvodavezető	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	A gyermek 3 éves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény. Az óvodai nevelés keretében logopédiai, dyslexia-megelőző foglalkozások szerepelnek, a gyermekek rendszeres egészségügyi felügyelete biztosított. Az óvoda az integráltan ellátható sajátos nevelési igényű gyermekek közül fogadja a légzési nehézséggel küzdő gyermekeket, valamint biztosítja a tehetséggondozást.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Nagyné Szölösi Erika tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
-------------	----------------	-------------	--	---	---------------------------------	--	---	---

Süni Óvodák	Kovács Zsuzsa	óvodavezető	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	A gyermek 3 éves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény. Az integráltan ellátható sajátos nevelési igényű gyermekek közül ellátja a gyengén látó, nagyothalló, beszédfigyafatékos, akadályozott beszédfejlődésű gyermekeket.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Nagyné Szölösi Erika tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
-------------	---------------	-------------	--	--	---------------------------------	---	--	--

Mackós Óvoda	Pósch Mária	óvodavezető	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	A gyermek 3 éves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény. Az óvodai nevelés keretében logopédiai, dyslexia-megelőző foglalkozások szerepelnek, a gyermekek rendszeres egészségügyi felügyelete biztosított. Az óvoda ellátja a gyengén látó, nagyothalló gyermekeket.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Nagyné Szölösi Erika tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
--------------	-------------	-------------	--	--	--	---	--	--

Normafa Óvoda	Purza Gáborné	óvodavezető	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	A gyermek 3 éves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény. Az óvodai nevelés keretében logopédiai, dyslexia-megelőző foglalkozások szerepelnek, a gyermekek rendszeres egészségügyi felügyelete biztosított. Ezen kívül légzőszervi problémákkal küzdő (kruppos, allergiás) gyermekeket is ellát és a szenzoros integráció fejlesztésére Ayres - terápiát alkalmaz.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Nagyné Szölösi Erika tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
---------------	---------------	-------------	---	---	---------------------------------	---	--	--

Zugliget Óvoda	Horváth Dori Márta	óvodavezető	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	A gyermek 3 éves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény. Az óvodai logopédiai foglalkozások keretében biztosítja a dyslexia prevenciót (megkésett beszéd, beszédészlelés zavara), valamint ellátja az enyhe hiperaktivitású gyermekeket. Az óvoda ellátja a légzőszervi betegségekkel küzdő (asztma) gyermekeket, és biztosítja a gyermekek rendszeres egészségügyi felügyeletét.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Nagyné Szölösi Erika tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
------------------------------	---------------------------	--------------------	---	---	--	---	--	--

KIMBI Óvoda	Palotai Istvánné	óvodavezető	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	A gyermek 3 éves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény. Az óvodai nevelés keretében logopédiai, dyslexia-megelőző foglalkozások szerepelnek, a gyermekek rendszeres egészségügyi felügyelete biztosított. Az óvoda ellátja az integráltan ellátható sajátos nevelési igényű gyermekek közül a csökkent halló és légzési nehézséggel küzdő gyermekeket, valamint biztosítja a tehetséggondozást.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Nagyné Szölösi Erika tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
-------------	------------------	-------------	--	--	---------------------------------	--	--	--

Orbánhegyi Óvoda	Tóth Balázsne	óvodavezető	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	A gyermek 3 éves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény. Az óvodai nevelés keretében logopédiai, dyslexia-megelőző foglalkozások szerepelnek, a gyermekek rendszeres egészségügyi felügyelete biztosított. Ezen kívül ellátja az ép értelmű mozgássérült gyermekeket.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Nagyné Szölösi Erika tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve egyeztetése.
------------------	---------------	-------------	--	--	---------------------------------	--	---	---

Hegyvidéki Mesevár Óvoda, Játsszóház	Hátori Mária	óvodavezető	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	A gyermek 3 éves korától a tankötelezettség kezdetéig nevelő intézmény. Az óvodai nevelés keretében logopédiai, dyslexia-megelőző foglalkozások szerepelnek, a gyermekek rendszeres egészségügyi felügyelete biztosított. Az óvoda gondoskodik a táplálékallergiás, beszéd fogyatékos, hallássérült, a megismerő funkciók, vagy a viselkedés fejlődésének organikus okokra vissza nem vezethető rendellenességével (beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel) küzdő gyermekek óvodai ellátásáról.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Nagyné Szölösi Erika tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
--	-------------------------	--------------------	---	---	--	---	--	--

Németvölgyi Általános Iskola	Dohány András	igazgató	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	Az általános iskolában alapfokú nevelés-oktatás folyik. Az általános iskolában a tanuló az érdeklődésének, képességének és tehetségének megfelelően felkészül középiskolai, illetve szakiskolai továbbtanulásra, valamint a társadalomba való beilleszkedésre. Az intézmény olyan ép értelmű, sajátos nevelési igényű tanulók integrált iskolai oktatását végzi, akik beszéd fogyatékos gyermekek, a megismerő funkciók, vagy a viselkedés fejlődésének organikus okra visszavezethető tartós és súlyos rendellenességével küzdenek, akik a megismerő funkciók, vagy a viselkedés fejlődésének organikus okra vissza nem vezethető tartós és súlyos rendellenességével küzdenek, akiknek oktatása a Nevelési Tanácsadó szakvéleménye alapján kis létszámú osztályban javasolt. Az intézmény ellátja a kerületi gyermekek speciális egészségügyi célú testnevelési, gyógy-testnevelési feladatát.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, dr. Székelyné Ércs Katalin irodavezető-helyettes	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
------------------------------------	------------------	----------	---	---	---------------------------------	--	---	---

Arany János Általános Iskola és Gimnázium	Patkó János	igazgató	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő és gazdálkodó, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	Az általános iskolában alapfokú nevelés- oktatás folyik. Az általános iskolában a tanuló az érdeklődésének, képességének és tehetségének megfelelően felkészül középiskolai, illetve szakiskolai továbbtanulásra, valamint a társadalomba való beilleszkedésre. A gimnáziumban általános műveltséget megalapozó, valamint érettségi vizsgára és felsőfokú iskolai tanulmányok megkezdésére felkészítő nevelés és oktatás folyik. A gimnáziumban a tizenegyedik évfolyamtól kezdődően munkába állást előkészítő, illetve segítő elméleti és gyakorlati tanítási óra is tartható. A gimnáziumban a nulladik évfolyamon angol-német nyelvi előkészítés folyik. Az intézmény gondoskodik a táplálékallergiás gyermekek iskolai ellátásáról.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, dr. Székelyné Ércs Katalin irodavezető-helyettes, Doór Ágnes tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
---	--------------------	-----------------	---	--	--	---	--	--

Tamási Áron Általános Iskola és Német Két Tannyelvű Nemzetiségi Gimnázium	Hajnal Gabriella	igazgató	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő és gazdálkodó, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	Az általános iskolában alapfokú nevelés-oktatás folyik. Az általános iskolában a tanuló az érdeklődésének, képességének és tehetségének megfelelően felkészül középiskolai, illetve szakiskolai továbbtanulásra, valamint a társadalomba való beilleszkedésre. A gimnáziumban általános műveltséget megalapozó, valamint érettségi vizsgára és felsőfokú iskolai tanulmányok megkezdésére felkészítő nevelés és oktatás folyik. A gimnáziumban a tizenegyedik évfolyamtól kezdődően munkába állást előkészítő, illetve segítő elméleti és gyakorlati tanítási óra is tartható. A gimnáziumban a nulladik évfolyamon neo-latin (olasz, francia, portugál) nyelvi előkészítés folyik. Az intézmény ellátja a kerületi gyermekek speciális egészségügyi célú testnevelési, gyógytestnevelési feladatait. Az iskola a mozgáskorlátozott és sajátos nevelési igényű gyermekek integrált oktatását végzi.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, dr. Székelyné Ércs Katalin irodavezető- helyettes, Doór Ágnes tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
---	-----------------------------	-----------------	---	--	--	--	--	--

Jókai Mór Általános és Német Nemzetiségi Iskola	Hellnérné Nádor Ildikó	igazgató	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	Az általános iskolában a tanuló az érdeklődésének, képességének és tehetségének megfelelően felkészül középiskolai, illetve szakiskolai továbbtanulásra, valamint a társadalomba való beilleszkedésre. Az intézmény német nemzetiségi két tannyelvű oktatást folytat.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, dr. Székelyné Érces Katalin irodavezető- helyettes	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
---	-----------------------------------	-----------------	---	--	--	---	--	--

Városmajori Gimnázium és Kós Károly Általános Iskola	dr. Szebedy Tas	igazgató	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő és gazdálkodó, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	Az általános iskolában alapfokú nevelés-oktatás folyik. Az általános iskolában a tanuló az érdeklődésének, képességének és tehetségének megfelelően felkészül középiskolai, illetve szakiskolai továbbtanulásra, valamint a társadalomba való beilleszkedésre. A gimnáziumban általános műveltséget megalapozó, valamint érettségi vizsgára és felsőfokú iskolai tanulmányok megkezdésére felkészítő nevelés és oktatás folyik. Az általános iskola nagyothalló, hallókészülékkel halló gyermekek iskolai képzését végzi. Az általános iskola részlegesen mozgássérült gyermekek iskolai képzését végzi. A gimnáziumban a tizenegyedik évfolyamtól kezdődően munkába állást előkészítő, illetve segítő elméleti és gyakorlati tanítási óra is tartható. A gimnáziumban nulladik évfolyamon német nyelvi előkészítés folyik.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, dr. Székelyné Ércs Katalin irodavezető- helyettes, Doór Ágnes tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
---	----------------------------	-----------------	---	--	--	--	--	--

Virányos Általános Iskola	Szerdahelyi né Jászberényi Ágnes	igazgató	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató kötségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező kötségvetési szerv	Az általános iskolában alapfokú nevelés- oktatás folyik. Az általános iskolában a tanuló az érdeklődésének, képességének és tehetségének megfelelően felkészül középiskolai, illetve szakiskolai továbbtanulásra, valamint a társadalomba való beilleszkedésre. Az intézmény olyan ép értelmű, sajátos nevelési igényű tanulók integrált iskolai oktatását végzi, akik beszéd fogyatékos gyermekek, a megismerő funkciók, vagy a viselkedés fejlődésének organikus okra visszavezethető tartós és súlyos rendellenességével küzdenek, akik a megismerő funkciók, vagy a viselkedés fejlődésének organikus okra vissza nem vezethető tartós és súlyos rendellenességével küzdenek.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, dr. Székelyné Ércs Katalin irodavezető- helyettes	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
---------------------------------	---	----------	---	---	------------------------------------	--	--	--

Zugligeti Általános Iskola	Hidegkúthy Antónia	igazgató	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	Az általános iskolában alapfokú nevelés- oktatás folyik. Az általános iskolában a tanuló az érdeklődésének, képességének és tehetségének megfelelően felkészül középiskolai, illetve szakiskolai továbbtanulásra, valamint a társadalomba való beilleszkedésre. A költségvetési szerv olyan ép értelmű, sajátos nevelési igényű tanulók integrált iskolai oktatását végzi, akik a megismerő funkciók, vagy a viselkedés fejlődésének organikus okra vissza nem vezethető tartós és súlyos rendellenességével küzdenek. Az integráltan felvehető gyermekek száma a mindenkori osztálylétszám 6%-a.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, dr. Székelyné Érces Katalin irodavezető- helyettes	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
--	-------------------------------	-----------------	---	--	--	---	--	--

Fekete István Általános Iskola és Előkészítő Szakiskola	Király- Kocsis Ibolya	igazgató	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	Az általános iskolában alapfokú nevelés- oktatás folyik. Az általános iskolában a tanuló az érdeklődésének, képességének és tehetségének megfelelően felkészül középiskolai, illetve szakiskolai továbbtanulásra, valamint a társadalomba való beilleszkedésre. Az intézményben a sajátos nevelési igényű tanulók különleges gondozás keretében egészségügyi és pedagógiai célú rehabilitációs és rehabilitációs ellátásban is részesülnek. A kilencedik évfolyamon az általános műveltséget megalapozó nevelés-oktatás, pályáorientáció, gyakorlati oktatás, tizedik évfolyamán a kötelező tanórai foglalkozások legfeljebb negyven százalékában szakmai alapozó elméleti és gyakorlati oktatás folyik. Az intézmény feladata a Budapest XII. kerület Hegyvidéki óvodákba és általános iskolákba járó beszédhibások kiszűrése és a beszédhibák javítása.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, dr. Székelyné Érces Katalin irodavezető- helyettes	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
---	--------------------------------------	-----------------	---	--	--	---	--	--

Solti György Zeneiskola	Kocsisné Dióssy Krisztina	igazgató	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	Az alapfokú művészetoktatási intézményben művészeti nevelés és oktatás folyik. Működő tanszakok: zongora, orgona, hegedű, brácsa, gordonka, nagybőgő, gitár, furulya, fuvola, oboa, klarinét, fagott, szaxofon, trombita, kürt, harsona, tuba, ütő, szolfézs, kamarazene, zeneirodalom, zenekar. Az alapfokú művészeti oktatás megalapozza a művészi kifejező készségeket, illetve előkészít, felkészít a szakirányú továbbképzésre.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Doór Ágnes tanügy-igazgatási ügyintéző	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
---------------------------------------	--	-----------------	---	---	--	---	--	--

Nevelési Tanácsadó	Szülősiné dr. Vári Zsuzsanna	igazgató	Tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv fajtája szerint: közintézmény Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv	Feladata a beilleszkedési zavarokkal, tanulási nehézségekkel, magatartási rendellenességgel küzdő gyermek problémáinak feltárása, szakvélemény készítése, rehabilitációs célú foglalkoztatása a pedagógus és a szülő bevonásával.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, dr. Székelyné Érces Katalin irodavezető- helyettes	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
--------------------------------------	---	-----------------	---	--	--	---	--	--

Művelődési Központ	Hambuch Gerda	igazgató	A tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv. A közszolgáltató szerv fajtája szerint: közintézmény. Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: Önállóan működő és gazdálkodó, előirányzatai jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv.	Művészeti értékek közvetítése, elősegítése, kiállítások, színházi előadások, stúdiók stb. rendezése, szervezése. Tudományos, gazdasági, társadalmi ismeretek terjesztése, tanfolyamok, előadások szervezése, rendezése. A közoktatási intézmények oktató-nevelő munkájának, közművelődési és szabadidős tevékenységének segítése rendhagyó órák (történelem, irodalom, stb.), kihelyezett kézműves műhely stb. útján. A feladatok megvalósítása érdekében szoros együttműködés kialakítása a társadalmi szervezetekkel, kerületi egyesületekkel, helyi és egyéb közművelődési intézményekkel. e) Az alaptevékenységek közművelődési formáinak kialakítása (tanfolyamok, klubok, műhelyek, szakkörök, stúdiók, előadások, táborok, együttműködési szerződések, bérleti tevékenységek. Az alaptevékenységek közművelődési formáinak kialakítása (tanfolyamok, klubok, műhelyek, szakkörök, stúdiók, előadások, táborok, együttműködési szerződések, bérleti tevékenységek). Az alaptevékenységhez kulturált vendéglátói háttér biztosítása.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Gonda Attila közművelődési referens	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
--------------------------------------	--------------------------	-----------------	--	--	--	--	--	--

Szabadidősport Központ	Rétai Gábor	igazgató	A tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv. A közszolgáltató szerv fajtája szerint: közintézet. Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: Önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv.	Sportlétesítmények fenntartása és üzemeltetése. A kerület oktatási koncepciójában megfogalmazott kötelező úszásoktatás szervezése, bonyolítása. A kerületi sport és ifjúsági programok, nevelési-oktatási intézmények, DSE-k, ISK-k verseny- és szabadidősport sporttevékenységeinek előkészítése, szervezése, rendezése. A kerületi gyógytestnevelési program végrehajtásához az uszoda, a tornaterem biztosítása. A XII. kerületi Önkormányzat Képviselő-testülete által jóváhagyott szociális és egészségügyi programok szervezése, kedvezmények biztosítása. A testnevelésben és sportban érdekelt szervezetek tevékenységének koordinálása, összehangolása, kerületi esemény és versenynaptár készítése; a sportra vonatkozó jogszabályok követelésével új kezdeményezések előkészítése. Egészséges életmód kialakításában, a sport népszerűsítésében való részvétel. Feladata a sporttáborok, értekezletek, konferenciák, továbbképzések előkészítése, szervezése, lebonyolítása.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
--------------------------------------	--------------------	-----------------	---	--	--	-----------------------------------	--	--

Virányosi Közösségi Ház	Eördögh Judit	igazgató	A tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv. A közszolgáltató szerv fajtája szerint: közintézmény. Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: Önállóan működő és gazdálkodó, előirányzatai jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv.	Közösségi, művelődési tevékenység. A polgárok kulturális, művelődési, szórakozási igényeinek megfelelő programok szervezése. Kulturális, szociális szolgáltatások biztosítása. Közösségszervezés. Művészeti értékek közvetítése, elsajátításának elősegítése, kiállítások, színházi előadások, stúdiók stb. rendezése, szervezése. A tudományos, gazdasági, társadalmi ismeretek terjesztése, tanfolyamok, előadások szervezése, rendezése. Az oktatási költségvetési szervek oktató-nevelő munkájának, közművelődési és szabadidős tevékenységének segítése rendhagyó órák, kihelyezett kézműves műhely stb. útján.	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Gonda Attila közművelődési referens	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
----------------------------	------------------	----------	--	---	------------------------------------	---	--	--

Hegyvidék Lapkiadó	Dr. Schillinger Erzsébet	igazgató	A tevékenységek jellege alapján: közszolgáltató költségvetési szerv. A közszolgáltató szerv fajtája szerint: közintézet. Feladatellátásához kapcsolódó funkciója szerint: Önállóan működő, előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező költségvetési szerv.	Budapest XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat időszaki lapjának szerkesztése, előállítás, kiadása, terjesztése, hirdetésszervezés	Oktatási és Közművelődési Iroda	Bak Ferenc Irodavezető, Gonda Attila közművelődési referens	Kapcsolattartás formái: személyesen, telefonon, írásban (papíralapon, elektronikusan)	Az Oktatási és Közművelődési Iroda által készített táblázatok kitöltése, illetve ennek egyeztetése.
--------------------------------------	---	-----------------	---	--	--	--	--	--

Bp. XII. Hegyvidéki Önkormányzat GESZ	Nóvé Katalin	igazgató	Önállóan működő és gazdálkodó közintézmény	Önállóan működő intézmények vonatkozásában kétoldalú megállapodás alapján a gazdálkodási feladatok ellátása, Lakó és nem lakóingatlanok üzemeltetése, ingatlankezelés, Egészségügyi alapellátás és otthoni szakápolás működési feltételeinek biztosítása	1. Pénzügyi és Költségvetési Iroda 2. Vagyongazdálkodási Iroda 3. Oktatási Iroda 4. Népjóléti Iroda 5. Városüzemeltetési Iroda	1. Szűtsné Kiss Zsuzsanna 2. dr Borsodi Klaudia 3. Bak Ferenc 4. Müller Csaba 5. Kovács Lajos Attila	Személyes, telefonos, papír alapú és elektronikus	elemi költségvetéshez adatok szolgáltatása
---	-------------------------	-----------------	---	---	--	--	--	---

Hegyvidéki Egyesített Gondozási Központ	Győryné Lung Dorina	megbízott vezető	önállóan működő közszolgáltató költségvetési szerv	házi segítségnyújtás, idősek nappali ellátása, étkeztetés	Népjóléti Iroda	Müller Csaba irodavezető, Varga Mária intézményi referens, Szloboda Sándor gazdasági ügyintéző	Személyes, telefonos, papír alapú és elektronikus	intézmény kiadásainak és bevételeinek tervezése a teljesítések figyelembe vételével
--	------------------------	---------------------	--	--	-----------------	---	--	---

Családsegítő és Gyermekjóléti Központ	Iring Zoltán	megbízott vezető	önállóan működő közszolgáltató költségvetési szerv	családsegítés, gyermekjóléti szolgáltatás, utcai-, kórházi- szociális munka, készenléti ügyelet, nappali közösségi pszichiátriai ellátás,	Népjóléti Iroda	Müller Csaba irodavezető, Varga Mária intézményi referens, Szloboda Sándor gazdasági ügyintéző	Személyes, telefonos, papír alapú és elektronikus	intézmény kiadásainak és bevételeinek tervezése a teljesítések figyelembe vételével
---------------------------------------	--------------	------------------	--	---	-----------------	--	---	---

Fejlesztő Napközi Otthon	Sándorné Erdélyi Judit	megbízott vezető	önállóan működő közszolgáltató költségvetési szerv	fogyatékos személyek nappali ellátása	Népjóléti Iroda	Müller Csaba irodavezető, Varga Mária intézményi referens, Szloboda Sándor gazdasági ügyintéző	Személyes, telefonos, papír alapú és elektronikus	intézmény kiadásainak és bevételeinek tervezése a teljesítések figyelembe vételével
--------------------------------	---------------------------	---------------------	--	---------------------------------------	-----------------	---	--	---

Svábhegyi Bölcsőde	Kis Katalin	megbízott vezető	önállóan működő közszolgáltató költségvetési szerv	bölcsődei ellátás, korai fejlesztés	Népjóléti Iroda	Müller Csaba irodavezető, Varga Mária intézményi referens, Szloboda Sándor gazdasági ügyintéző	Személyes, telefonos, papír alapú és elektronikus	intézmény kiadásainak és bevételeinek tervezése a teljesítések figyelembe vételével
-----------------------	-------------	---------------------	--	-------------------------------------	-----------------	---	--	---

Krisztinavárosi Bölcsőde	Molnár Magdolna	megbízott vezető	önállóan működő közszolgáltató költségvetési szerv	bölcsődei ellátás	Népjóléti Iroda	Müller Csaba irodavezető, Varga Mária intézményi referens, Szloboda Sándor gazdasági ügyintéző	Személyes, telefonos, papír alapú és elektronikus	intézmény kiadásainak és bevételeinek tervezése a teljesítések figyelembe vételével
--------------------------	-----------------	------------------	--	-------------------	-----------------	--	---	---

Zugligeti Bölcsőde	Németh Jánosné	megbízott vezető	önállóan működő közszolgáltató költségvetési szerv	bölcsődei ellátás	Népjóléti Iroda	Müller Csaba irodavezető, Varga Mária intézményi referens, Szloboda Sándor gazdasági ügyintéző	Személyes, telefonos, papír alapú és elektronikus	intézmény kiadásainak és bevételeinek tervezése a teljesítések figyelembe vételével
-----------------------	-------------------	---------------------	--	-------------------	-----------------	---	--	---

- Az Intézmények besorolása a 2008. évi CV. tv. alapján:

A költségvetési szervek jogállásáról és gazdálkodásáról szóló 2008. évi CV. tv. 2009. január 01. napján lépett hatályba, és a költségvetési szervek alábbi típusait határozza meg:

❖ Közhatalmi költségvetési szerv;	❖ Önállóan működő és gazdálkodó költségvetési szerv;
❖ Közzolgáltató költségvetési szerv: ▪ Közintézmény, ▪ Közintézet, ▪ Vállalkozó közintézet, ▪ Közüzem.	❖ Önállóan működő költségvetési szerv

A 2008. évi CV. tv. 18.§-a szerint:

„(1) Az önállóan működő és gazdálkodó költségvetési szerv saját költségvetéssel rendelkezik, önálló gazdálkodási jogköre és felelőssége van. Alaptevékenységét önállóan látja el azzal, hogy ezen belül kormányrendeletben foglaltak szerint gondoskodik fizikai (technikai) segítő feladatai ellátásáról, illetve rendelkezhet pénzügyi és számviteli szervezeti egységgel.

(2) Az önállóan működő költségvetési szerv elsősorban szakmai célú költségvetési keretekkel rendelkezik, amelyek felett kötelezettségvállalási, teljesítésigazolási joggal és felelősséggel bír. A szakmai alapfeladata ellátásához szükséges szakmai szervezeti egységgel (egységekkel) rendelkezik; ezenkívül egyes adminisztratív, szellemi támogató feladatokat is - e célt szolgáló külön szervezeti egység nélkül - elláthat.

(3) A költségvetési szervet az (1)-(2) bekezdésben foglaltak szerint kell az alapító (irányító) szervnek - az alaptevékenysége jellegére, valamint közvetlen szellemi támogató és fizikai (technikai) segítő feladatellátási igényére, a vezető felelősségére, a szervezet méretére (létszám, kiadás, vagyon), méretgazdaságosságára és struktúrájára, teljesítményére, forrásszerkezetére figyelemmel - besorolnia.”

A költségvetési szervek jogállásáról és gazdálkodásáról szóló törvény 44.§ (4) és (5) bekezdései alapján a költségvetési szerveket 2009. június 1-jéig kellett e törvény alapján besorolni. Ezen besorolásnak megfelelően Budapest Hegyvidék XII. Kerületi Önkormányzata is átdolgozta az intézményei Alapító Okiratait.

Az Önkormányzat intézményei közül önállóan működő és önállóan gazdálkodó költségvetési szervek az alábbiak:

- ❖ Arany János Általános Iskola és Gimnázium,
- ❖ Tamási Áron Általános Iskola és Német Két Tannyelvű Nemzetiségi Gimnázium,
- ❖ Jókai Mór Általános Iskola és Német Nemzetiségi Iskola,
- ❖ Művelődési Központ,
- ❖ Virányosi Községi Ház
- ❖ Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Gazdasági Ellátó Szolgálat.

4 Folyamattérkép elemzés

A folyamattérkép elemzés során az alábbi területek kerültek vizsgálat alá vonásra:

- 1) A hivatali ügyintézési folyamatok szétválasztására,
- 2) A szűk keresztmetszetek meghatározására és feloldására,
- 3) A meddő hivatali tevékenységek kiszűrésére,
- 4) A belső eljárásrend egyszerűsítésére.

4.1 A hivatali ügyintézési folyamatok szétválasztása

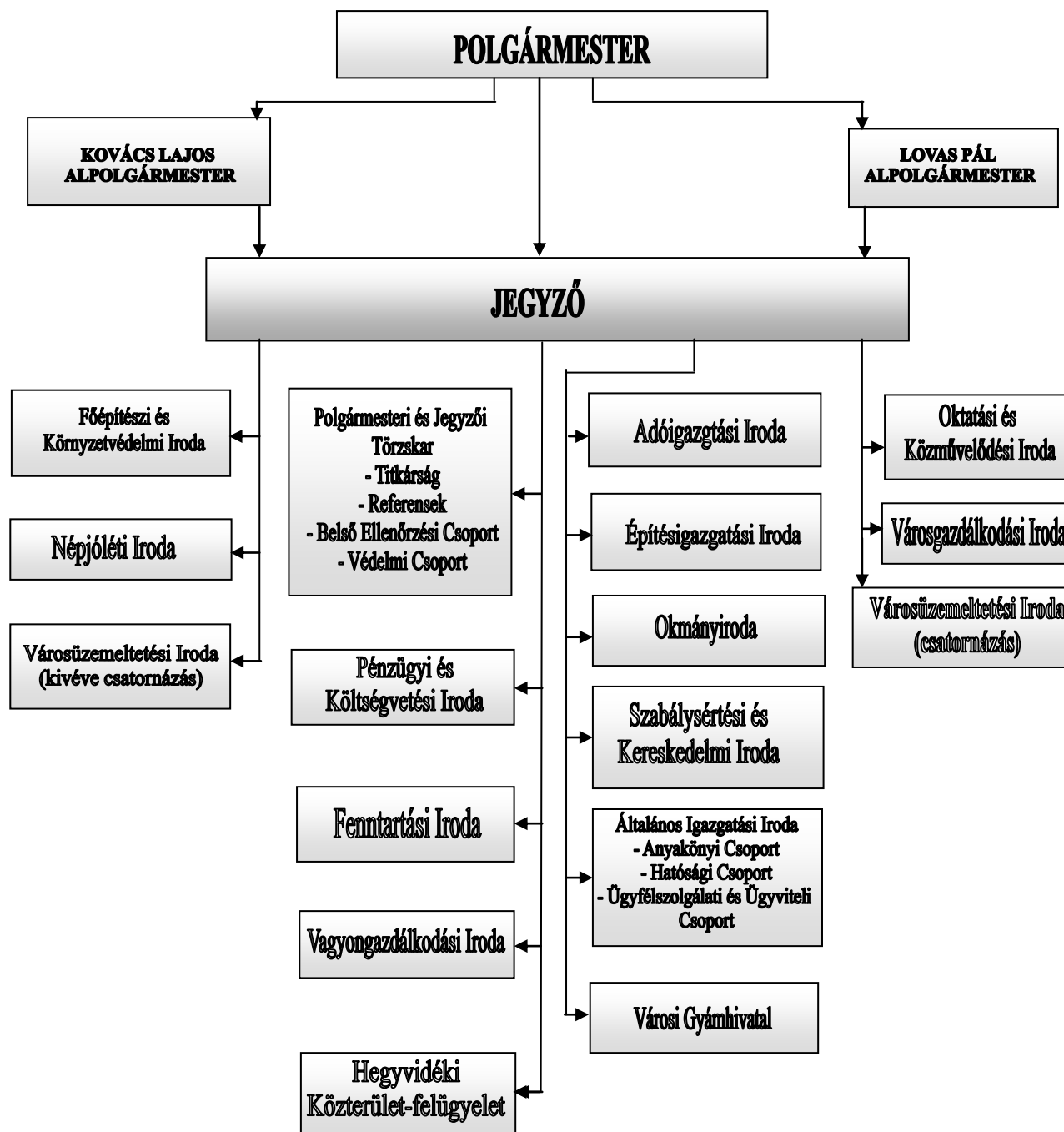
A jelenlegi önkormányzati közigazgatás tipikus hibája, hogy az önkormányzati és hatósági ügyek elkülönítése nem történik meg. Ezen két terület egybemosódik és az ügyintézési folyamatok sem határolódnak el.

4.1.1 Önkormányzati ügyek

Az önkormányzati feladatok ellátási térképének meghatározása során nagy hangsúlyt kell helyezni az önkormányzati ügyek hatósági ügyektől történő elkülönítésére.

4.1.2 Hatósági ügyek

Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatala jelenlegi szervezeti ábrája:



Ezen szervezeti struktúra nagymértékben hozzájárul ahhoz, hogy a hivatali ügyintézésben nem különül el a hatósági ügyek intézése az önkormányzati igazgatási tevékenységektől. Többek között a hivatali ügyintézési folyamatok szétválasztásának követelménye az egyik oka annak, hogy jelen dokumentum teljesen új organogram kialakítására tesz javaslatot a későbbiekben, amely új szervezeti struktúrában elkülönítésre kerül a hatósági ügyintézés és az önkormányzati igazgatási tevékenységek ellátása.

4.2 Szűk keresztmetszetek feltérképezése a hivatali folyamatokban

A Helyzetelemzésben az alábbi szűk keresztmetszetek kerültek feltárára:

- Szűk keresztmetszet alatt az a tevékenység értendő, melyek erőforrás fogyasztása nem a kívánt korláton belül van. –

Döntéshozatal, kiadmányozásra előkészítés.
E4 iratkezelő rendszer.
Levelek előkészítése.
Ügyintézők által előkészített akták, iratok, szerződések ellenőrzése.
Kommunikációs kampányok szervezése.
Lakcímjelentés.
Ügyfelek beadványának megválaszolása.
Telefonok fogadása.
Fogadóórára jelentkezők érkeztetése és anyagának előkészítése.
Birtokvédelem.
Lakcímrendezési ügyek.
Személyi okmány ügyintézés.
Munkatársak napi feladatainak segítése járműigazgatás, népesség és egyéni vállalkozás során.
Építésügyi hatósági döntés tervezetek előkészítése.
Ügyfél telefonon történő megkeresésére tájékoztatás adása.
Ügyfelek fogadása.
Adóigazgatási Iroda vezetése.
Postázás.

Posta kiosztása.
Kereskedelmi tevékenységgel kapcsolatos eljárás bejelentés alapján.
Szabálysértési ügyek.
Ügyfelekkel telefonos kapcsolattartás.
Fogadóórára jelentkezők érkeztetése és anyagának előkészítése.
Várakozási hozzájárulások.

Nem minden szűk keresztmetszet fogyaszt több erőforrást a szükségesnél, hiszen akkor is szűk keresztmetszetről beszélünk, ha alig fogyaszt erőforrást, de nem halad a cél felé.

Fentiekre tekintettel az alábbi folyamatok tekinthetők hivatali szinten szűk keresztmetszetnek:

- iktatási tevékenység,
- ügyfélfogadás,
- döntés előkészítés,
- kiadmányozás,
- döntéshozatal.

4.3 Szűk keresztmetszetek feloldási lehetőségei

A szűk keresztmetszetek feloldási lehetőségei a folyamatok átalakításában keresendők. A szűk keresztmetszeteket alkotó tevékenységek esetében teljes körű feladat ellátási térképet kell készíteni, és kompetencia mátrixot kell alkalmazni. A feladatok elhatárolását követően az ügyintézők munkaköri leírásában rögzíteni kell ki milyen tevékenység ellátásért milyen határidők mellett felelős. A fentiekben ismertetett tevékenységek teljes folyamatszabályozása révén oldhatóak csak fel a szűk keresztmetszet kialakulásához vezető okok.

4.4 Meddő tevékenységek a hivatali munkafolyamatok során

Az önkormányzati közigazgatás során sajnos keletkeznek meddő tevékenységek. Ezek többnyire a helytelen iktatási és dokumentum kezelési rendszer illetve a „túladminisztrálás” eredményei. Egy-egy hosszabb „életű” ügy esetében külön ügyirat keletkezik minden egyes szervezeti egység hatáskörébe tartozó résztvétekenység esetében.

Például egy önkormányzati pályázat kapcsán külön főszámon kerül iktatásra az építésügyre tartozó engedélyezés, külön kerül iktatásra a pénzügyi vonatkozású anyag,

és a pályázati anyag beiktatása szintén elkülönülten történik. Gyakran előfordul, hogy ezek a főszámok összeiktatásra sem kerülnek, és egy-egy pályázati ellenőrzés kapcsán két-három iktatott ügyiratot is elő kell keresni. Ez a többszörös ügyiratkezelés és iktatás olyan meddő hivatali munkafolyamat, ami az ügyek későbbi visszakereshetőségét is megnehezíti.

Az ügyirat kezelési rendszerrel szembeni minimumkövetelmény, hogy az azonos tárgykörhöz kapcsolódó főszámok összeiktatása, előzményként történő kezelése megvalósuljon. A végső cél azonban olyan IT rendszer kifejlesztése, amely képes az ügyek több szervezeti egységen keresztüli nyomon követésére, amely által a teljes hivatali folyamat egy ügyiratban kerülne rögzítésre.

4.5 Belső eljárásrend egyszerűsítési lehetőségei

A belső eljárásrend egyszerűsítési lehetőségeit az alábbi munkafolyamatok esetében kell célként meghatározni:

- ügyféli beadvány ügyintéző elé kerülésének gyorsítása,
- szignálás,
- iktatás,
- aláírási rend,
- kiadmányozás.

4.5.1 Ügyféli beadvány ügyintéző elé kerülésének gyorsítása

Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatalánál az ügyintézés jelenlegi gyakorlatának elemzését követően megállapítható, hogy az ügyféli beadvány ügyintézőhöz kerülése kapcsán időveszteség merül fel. Nehezen kivitelezhető azon gyakorlat, hogy a kérelem Hivatalhoz történő megérkezése napján beiktatásra kerüljön, és az érintett ügyintéző akár még aznap érdemben foglalkozni is tudjon az ügygel.

A közigazgatási hatósági eljárásról és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2004. évi CLX. tv. (továbbiakban: Ket.) 33.§ (5) bekezdése cogens szabályként írja elő, hogy az ügyintézési határidő a kérelemnek az eljárásra hatáskörrel és illetékességgel rendelkező hatósághoz történő megérkezése napján, illetve az eljárás hivatalból történő megindításának napján kezdődik.

- Az ügyintézési határidő megkezdése tehát nem az irat ügyintézőhöz érkezésétől, hanem a kérelem Hivatalhoz történő beérkezésének napjától számítandó! –

A Ket. 33/A.§-a szerint:

„(1) Ha a hatóság a rá irányadó ügyintézési határidőt az ügyfélnek és az eljárás egyéb résztvevőjének fel nem róható okból túllépi, köteles az ügyfél által az eljárás lefolytatásáért megfizetett illetéknek vagy díjnak megfelelő összeget, ha pedig az ügyintézés időtartama meghaladja az irányadó ügyintézési határidő kétszeresét, az első fokú eljárás megindítására irányuló kérelmet benyújtó ügyfél által megfizetett illetéknek vagy díjnak megfelelő összeg kétszeresét az ügyfél részére visszafizetni.

- (2) *A hatóság (1) bekezdés szerinti fizetési kötelezettségét nem érinti, ha az ügyfél az illeték vagy díj megfizetése alól részben vagy egészen mentesült; ilyen esetben a hatóság az összeget az ügyfél által meg nem fizetett rész arányában a központi költségvetésnek fizeti meg. Ha az eljárás lefolytatásáért az első fokú eljárás megindítására irányuló kérelmet benyújtó ügyfél jogszabály alapján nem köteles illeték vagy díj fizetésére, úgy a hatóság az illetékekről szóló törvény szerinti általános tételű eljárási illetéknek megfelelő összeget, illetve ennek kétszeresét fizeti meg a központi költségvetésnek.*
- (3) *Az (1), illetve a (2) bekezdés szerinti összeget a hatóság saját költségvetése terhére a fizetési kötelezettséget megállapító döntés jogerőssé válásától számított öt munkanapon belül fizeti vissza az első fokú eljárás megindítására irányuló kérelmet benyújtó ügyfél számára, illetve fizeti meg a központi költségvetésnek.*
- (4) *Ha a fellebbezés elbírálására jogosult hatóság vagy a felügyeleti szerv megállapítja, hogy a hatóság indokolatlanul hosszabbította meg az ügyintézési határidőt, vagy az (1) bekezdésben foglalt feltételek teljesülése ellenére fizetési kötelezettségét nem teljesítette, a hatóságot az (1), illetve a (2) bekezdésben meghatározott összeg visszafizetésére, illetve megfizetésére kötelezi.”*

A Ket. az ügyintézési határidő túllépést fentiek szerint szankcionálja, ezért a kérelmek érkeztetését azonnal el kell végezni és az ügyiratot még keletkezésének napján továbbítani kell az ügyintéző részére.

4.5.2 Szignálás

A szignálás folyamatát újra kell szabályozni annak érdekében, hogy ne okozzon fennakadást az ügyintézési folyamatban, és ne eredményezze az ügyintézési határidő indokolatlan meghosszabbodását.

4.5.3 Iktatás

A Ket. előírásainak betartása csak úgy lehetséges, ha az irat Hivatalba történő megérkezésekor azonnal érkeztetésre, és ezt követően rögtön beiktatásra is kerülnek a kérelmek. Ez azonban csak úgy lehetséges, ha a mai önkormányzati közigazgatás követelményeinek megfelelő iktatóprogram áll rendelkezésre. Az ügyintézési határidő Hivatal részéről történő be nem tartása a Ket. előírásai szerint komoly szankciókat von maga után, ezért a vezetőségnek nagy hangsúlyt kell helyeznie az iratok érkeztetési és iktatási rendszerének fejlesztésére. Nem az ügykezelők számát kell növelni – hiszen a munkaerő miatti kiadások így is az önkormányzati költségvetés kiadásainak jelentős részét teszik ki -, hanem a jelenlegi iktatóprogramot kell fejleszteni. Mindenképpen javasolt azon megoldás bevezetése, amely az ügy indítását követően legalább az alszámadás lehetőségét biztosítja az ügyintézők számára. Az iktatóprogramnak képesnek kell továbbá lennie arra, hogy napi szinten tájékoztatást nyújtson az egyes szervezeti egységekhez tartozó ügyiratok számáról, és az ügy állásáról is – folyamatban lévő ügyek, ügyintézési határidőn túl nyúló és befejezett, irattárba helyezett ügyek -.

4.5.4 Aláírási rend

A jelenlegi aláírási rendet felül kell vizsgálni annak érdekében, hogy az ügyintézők által meghozott döntések ne „heverjenek dolga végezetlenül” az aláírásra jogosult asztalán. Ki

kell alakítani a megfelelő aláírási rendet, amelynek során figyelemmel kell lenni a helyettesítési rendre is.

4.5.5 Kiadmányozás

Jelen pályázat kapcsán készített szervezetfejlesztési javaslat megvalósítását követően a jegyzői és polgármesteri kiadmányozás jelenlegi rendjét újra kell szabályozni, mivel több ponton is módosításokat, fejlesztési javaslatokat határoztunk meg az ügyintézés folyamatát, a döntéshozatalt és így a kiadmányozást illetően is. Az új szabályozás során törekedni kell a kiadmányozás rendszerének egyszerűsítésére. Az egyszerűsítés azonban nem eredményezhet fennakadást az ügyintézés folyamatát illetően!

5 Dokumentumtérkép

A dokumentumtérkép készítése során az alábbi főbb dokumentum típusokra voltunk tekintettel:

- szabályzatok,
- döntések,
- feljegyzések,
- jegyzőkönyvek
- belső utasítások.

5.1 A hivatalban alkalmazott dokumentumok típusai

5.1.1 Szabályzatok

A központi jogszabályok cogens előírásokat tartalmaznak arra vonatkozóan, hogy az önkormányzatoknak milyen szabályzatokkal kell rendelkezniük.

- Az államháztartás működési rendjéről szóló 217/1998.(XII.30.) Korm. rendelet a költségvetési szerv szervezeti és működési szabályzatára vonatkozólag állapított meg rendelkezéseket az alábbiak szerint:

„13/A.§ (3) A költségvetési szerv szervezeti és működési szabályzatának - a külön jogszabályban meghatározottakon kívül - tartalmaznia kell:

- a) a létrehozásáról szóló jogszabályra (határozatra) való hivatkozást,*
- b) a szerv nyilvántartási számát, alapító okiratának keltét, az alapító okirat azonosítóját, az alapítás időpontját,*
- c) a szerv által ellátandó és a szakfeladatrend szerint (szakfeladat számmal és megnevezéssel) besorolt alaptevékenységek, rendszeresen ellátott kiegészítő, kisegítő és vállalkozási tevékenységek, valamint az alaptevékenységet meghatározó jogszabályok megjelölését,*
- d) a szerv vagyonkezelésébe, illetve tulajdonosi (alapítói, külön jogszabályban meghatározott részvényesi, szavazatelsőbbbségi) jogkörébe tartozó gazdálkodó*

- szervezetek részletes felsorolását, valamint a vagyonkezelés végrehajtásáért felelős szervezeti egységet, feladatait, a vagyonkezelés rendjét,
- e) a szerv szervezeti felépítését és működésének rendszerét, a szervezeti egységek (ezen belül a jogi személyiségű szervezeti egység, gazdasági szervezet) megnevezését, engedélyezett létszámát, feladatait,
 - f) a jogi személyiségű szervezeti egység képviselőjére jogosultat, gazdálkodásának részletszabályait, kötelezettségvállalásainak (szerződéskötéseinek) rendjét,
 - g) a nem jogi személyiségű szervezeti egység vezetőjének azon jogosítványait, amelyek körében a költségvetési szerv képviselőjeként járhat el,
 - h) a szabályzatban megnevezett személyek feladat- és hatáskörét, a hatáskörök gyakorlásának módját, a helyettesítés rendjét, az ezekhez kapcsolódó felelősségi szabályokat,
 - i) a szervhez rendelt más költségvetési szervek felsorolását, valamint ezen szerveknél, illetve saját szervezeti egységeinél a pénzügyi-gazdasági tevékenységet ellátó személyek feladatkörének, munkakörének meghatározását,
 - j) a költségvetés tervezésével és végrehajtásával kapcsolatos sajátos előírásokat, feltételeket.”

A 292/2009.(XII.19.) Korm. rendelet (továbbiakban: új Ámr.) – amely 2010. január 01. napjától hatályon kívül helyezte a 217/1998.(XII.30.) Korm. rendeletet - 20.§ (2) bekezdése szerint a szervezeti és működési szabályzatnak fentiekben kívül tartalmaznia kell:

- a költségvetési szerv törzskönyvi azonosító számát,
- a szervezeti egységek közötti kapcsolattartás rendjét,
- a költségvetési szerv szervezeti ábráját.

Fentiek alapján szükségessé vált a költségvetési szerv szervezeti és működési szabályzatának átvizsgálása és az új Ámr. 20.§-ban meghatározottakkal történő kiegészítése.

- o Az új Ámr. 20.§ (3) bekezdése szerint:

„A költségvetési szerv belső szabályzatban rendezi a működéséhez, gazdálkodásához kapcsolódó és pénzügyi kihatással bíró, jogszabályban nem szabályozott kérdéseket, így különösen

- a) a gazdálkodással - így különösen a kötelezettségvállalás, ellenjegyzés, a szakmai teljesítés igazolása, az érvényesítés, utalványozás gyakorlásának módjával, eljárási és dokumentációs részletszabályaival, valamint az ezeket végző személyek kijelölésének rendjével, és az adatszolgáltatási feladatok teljesítésével kapcsolatos belső előírásokat, feltételeket,
- b) a beszerzések lebonyolításával kapcsolatos eljárásrendet,
- c) a belföldi és külföldi kiküldetések elrendelésével és lebonyolításával, elszámolásával kapcsolatos kérdéseket,
- d) az anyag- és eszközgazdálkodás számviteli politikában nem szabályozott kérdéseit,
- e) a helyiségek és berendezések használatára vonatkozó előírásokat,
- f) a reprezentációs kiadások felosztását, azok teljesítésének és elszámolásának szabályait,
- g) a gépjárművek igénybevételeinek és használatának rendjét,
- h) a vezetékes és rádiótelefonok használatát,
- i) a közérdekű adatok megismerésére irányuló kérelmek intézésének, továbbá a kötelezően közzéteendő adatok nyilvánosságra hozatalának rendjét.”

Az új jogszabályi rendelkezésnek megfelelően az Önkormányzat valamennyi szabályzatát át kell vizsgálni, azon tárgykörben, amelyekben az új Ámr. 20.§ (3)

bekezdésével ellentétesen jelenleg nincs szabályozás, ott el kell készíteni a szükséges dokumentációkat.

5.1.2 Döntések

A Ket. hatályba lépését követően a határozatokon kívül a végzések is döntésnek minősülnek. A Ket. legutóbbi módosításának egyik jogalkotói célkitűzése az volt, hogy a korábbi Áe. hozadékaként a mai napig a közigazgatásban jellemző udvarias levél formátumát a végzés váltsa fel. Ezen álláspont a minisztériumi vélemények alapján ma már „megkopni” látszik, hiszen például a jogerősítés esetében is megengedett, hogy ne végzésben, hanem egyszerű levélben történjen a döntés jogerőre emelkedéséről szóló értesítés közlése.

2009. október 1-jét követően a hatóságnak az alapján kell eldöntenie, hogy végzést bocsát-e ki, hogy az adott eljárási cselekmény döntésnek minősül-e, azaz a hatóságnak az ügyféllel csak olyan esetekben lehet végzés vagy határozat formát nem igénylő módon kapcsolatot tartania, ha az adott közlés joghatást nem vált ki, illetve az nem joghatás kiváltására irányul. Minden más esetben végzést vagy határozatot kell hozni.

5.1.2.1 Határozatok

A Ket. 71.§ (1) bekezdése szerint:

„A hatóság az ügy érdemében határozatot hoz, az eljárás során felmerült minden más kérdésben végzést bocsát ki.”

A Ket. 72.§ (1) bekezdése a határozat tartalmi követelményeit az alábbiak szerint határozza meg:

„A határozatnak - ha jogszabály további követelményt nem állapít meg - tartalmaznia kell

- a) az eljáró hatóság megnevezését, az ügy számát és ügyintézőjének nevét,*
- b) a jogosult vagy kötelezett ügyfél nevét és lakcímét vagy székhelyét, továbbá az ügyfél által a kérelemben megadott, személyazonosítására szolgáló adatot,*
- c) az ügy tárgyának megjelölését,*
- d) a rendelkező részben*
- da) a hatóság döntését, továbbá a jogorvoslat lehetőségéről, benyújtásának helyéről és határidejéről, valamint a jogorvoslati eljárásról való tájékoztatást,*
- db) a szakhatóság megnevezését és állásfoglalása rendelkező részét,*
- dc) az eljárás lefolytatásáért fizetendő illetéknek vagy díjnak az ügyfél részére történő megfizetésre vonatkozó döntést,*
- dd) az eljárási költség megállapítását, ha arról a hatóság nem külön dönt,*
- de) az eljárási költségek viseléséről szóló döntést, ha arról a hatóság nem külön dönt,*
- df) a kötelezettség teljesítésének határnapját vagy határidejét és az önkéntes teljesítés elmaradásának jogkövetkezményeit, ideértve a fizetési kötelezettséget megállapító döntésben a késedelmipótlék-fizetési kötelezettségről és annak mértékéről szóló tájékoztatást,*
- dg) a határozatban megállapított fizetési kötelezettség és a fellebbezési illeték vagy díj mértékéről és megfizetésének, lerovásának módjairól szóló tájékoztatást,*
- e) az indokolásban*
- ea) a megállapított tényállást és az annak alapjául elfogadott bizonyítékokat,*

- eb) az ügyfél által felajánlott, de mellőzött bizonyítást és a mellőzés indokait,
- ec) a mérlegelési, méltányossági jogkörben hozott határozat esetén a mérlegelésben, a méltányossági jogkör gyakorlásában szerepet játszó szempontokat és tényeket,
- ed) a szakhatósági állásfoglalás indokolását,
- ee) az ügyintézési határidő leteltének napját, az ügyintézési határidő túllépése esetén az arról szóló tájékoztatást, hogy az ügyintézési határidőt mely, az ügyfélnek felróható okból nem tartotta be, vagy hogy az ügyintézési határidő túllépése esetén a 33/A. § alkalmazásának van helye,
- ef) azokat a jogszabályhelyeket, amelyek alapján a hatóság a határozatot hozta,
- eg) a hatóság hatáskörét és illetékességét megállapító jogszabályra történő utalást,
- f) a döntéshozatal helyét és idejét, a hatáskör gyakorlójának nevét, hivatali beosztását, valamint a döntés kiadmányozójának a nevét, hivatali beosztását, ha az nem azonos a hatáskör gyakorlójával,
- g) a döntés kiadmányozójának aláírását és a hatóság bélyegzőlenyomatát.”

A Ket. 72.§ (4) bekezdése lehetővé teszi az egyszerűsített döntéshozatalt, ha a hatóság a kérelemnek teljes egészében helyet ad, és az ügyben nincs ellenérdekű ügyfél.

5.1.2.2 Végzések

A hatóság az eljárás során felmerült minden olyan kérdésben, amely nem az érdemében történő döntéshozatal, végzést bocsát ki.

Végzést kell hozni például az áttételről, az ügyintézési határidő meghosszabbításáról, a nemzetközi jogsegélykérelem teljesítésének megtagadásáról, a hiánypótlási felhívásról, a felügyelt vagy első fokon eljáró szerv visszatérítésre kötelezéséről.

5.1.3 Feljegyzések

A közigazgatásban azon eljárási cselekményekről, amelyekről jogszabály nem teszi kötelezővé a jegyzőkönyv felvételét, feljegyzés készül.

A Ket. 36.§ (6) bekezdése szerint: „... A hivatalos feljegyzés tartalmazza felvételének helyét és időpontját, az ügy tárgyát és számát, a jogokra és kötelezettségekre való figyelmeztetés megtörténtét, az eljárási cselekmény megnevezését és rövid összefoglalását, az eljáró ügyintéző nevét és aláírását, a szóbeli kérelemről készült hivatalos feljegyzés ezen kívül tartalmazza az ügyfél nevét és lakcímét, valamint a kérelem tartalmát.”

5.1.4 Jegyzőkönyvek

A Ket. 39.§ (1) és (2) bekezdései az alábbiak szerint rendelkeznek a jegyzőkönyv készítésről:

„(1) A tárgyalásról, a lefoglalásról és a jogszabályban meghatározott eljárási cselekményekről, valamint ha az ügyfél kéri vagy az eljárás érdekében egyébként szükséges, a szóbeli kérelemről, az ügyfél, a tanú, a szakértő meghallgatásáról, a

szemle lefolytatásáról és más bizonyítási cselekményekről jegyzőkönyvet kell készíteni. Ha a hatóság valamely eljárási cselekmény során hatósági tanút alkalmaz, jegyzőkönyvet készít az eljárási cselekményről.

(2) A jegyzőkönyv tartalmazza

- a) a hatóság megnevezését, az ügyintéző nevét, az ügy tárgyát és az ügyiratszámot,
- b) a meghallgatott nevét és lakcímét, eljárásjogi helyzetét és - ha azt a hatóság tudomására hozta - egyéb elérési lehetőségét,
- c) az alkalmazott hatósági tanú nevét,
- d) a meghallgatott személy jogaira és kötelességeire való figyelmeztetés megtörténtét,
- e) az ügyre vonatkozó lényeges nyilatkozatokat és megállapításokat, az (1) bekezdésben felsorolt eljárási cselekmények során tapasztalt, az ügy eldöntése szempontjából lényeges körülményeket és megállapításokat, ideértve a hatósági tanú észrevételeit is,
- f) a jegyzőkönyv készítésének helyét és időpontját és
- g) a meghallgatott személy, az eljárási képességgel nem rendelkező személy képviselője, a hatósági tanú, az eljáró ügyintéző és a jegyzőkönyvvezető oldalankénti aláírását.”

5.1.5 Belső utasítások

A belső utasítások a közigazgatási szerv működésével kapcsolatban kerülnek kiadásra. Budapest Hegyvidék XII. Kerületi Önkormányzatánál a belső utasítások kiadására eddig is sor került. Polgármesteri, jegyzői illetve együttes belső utasításokban kerültek szabályozásra a központi jogszabályok által meghatározott tárgykörök, illetve a Hivatal működésével kapcsolatos célszerűségi szempontú intézkedések is ilyen jellegű dokumentumokban kerültek rögzítésre.

Budapest Hegyvidék XII. Kerületi Önkormányzatánál 2009. évben kiadott belső utasítások az alábbiak voltak:

2009.

JEGYZŐI UTASÍTÁS

Száma	Tárgya	Kiadás dátuma
1.	a 2008. évi CV. törvényben foglaltak végrehajtásáról	2009. március 16.
2.	az Európai Parlament tagjainak 2009. évi választása helyi előkészítésére és lebonyolítására felhasználandó pénzeszközök feletti kötelezettségvállalás rendjéről	2009. március 17.
3.	a bírságok, díjak behajtásáról	2009. május 28.
4.	az elektronikus ügyintézés ügyfelek általi igénybevételeinek ellenőrzési rendjéről	2009. július 3.
5.	a PMH Közbeszerzési Szabályzatáról	2009. július 16.
6.	a Hegyvidéki Közterület-felügyelet egyenruha-ellátásáról	2009. szeptember 25.

7.	ügyforgalmi statisztika elkészítésének rendjéről	2009. október 30.
8.	településőrök ruházati ellátásáról	2009. november 5.
9.	PMH Belső ellenőrzési kézikönyvének módosításáról	2009. december 10.

POLGÁRMESTERI UTASÍTÁS

Száma	Tárgya	Kiadás dátuma
1.	a kiadmányozás rendjéről szóló 2/2006. sz. polgármesteri utasítás módosításáról	2009. április 17.
2.	XII. ker. Hegyvidéki Önkormányzat Közbeszerzési Szabályzatáról	2009. július 3.

POLGÁRMESTERI ÉS JEGYZŐI EGYÜTTES UTASÍTÁS

Száma	Tárgya	Kiadás dátuma
1.	PMH Ügyrendjének módosításáról	2009. március 5.
2.	az európai uniós és hazai pályázatokkal kapcsolatos feladatokról szóló 5/2008. sz. együttes utasítás módosításáról	2009. július 15.
3.	XII. ker. Hegyvidéki Önkormányzat Vagyongazdálkodási koncepciójában foglaltak végrehajtásáról	2009. december 15.

JEGYZŐI KÖRLEVÉL

Száma	Tárgya	Kiadás dátuma
1.	a kerületi polgárok elektronikus levélcímeinek nyilvántartásáról	2009. október 30.

5.2 A hivatalban alkalmazott dokumentumok egységesítési követelményei

Budapest Hegyvidék XII. Kerületi Önkormányzatánál használt dokumentumokat egységesíteni kell egyrészt az ügyintézési színvonal növekedése, az ügyintézés folyamatának gyorsítása, másrészt az egységes arculat kialakítása érdekében.

5.2.1 Egységes iratminta-tár kialakítása

Felül kell vizsgálni a jelenleg használt iratmintákat, és ahol lehet egységesíteni kell. Az eljárások formalizálásával az ügyintézési határidő rövidíthető, illetve az ügyfélszolgálati tevékenységek ellátásának színvonala javítható. Az informatikai szakmodulok fejlesztése is feltételezi az iratminta egységesítését, központi Irat-minta Tár létrehozását, a formalizált eljárásokat.

5.2.2 Egységes megjelenés az ügyfél felé

Az ügyfeleknek küldendő levelek, határozatok, végzések esetében egységes arculatot kell kialakítani. Meg kell határozni a kötelezően alkalmazandó fejléceket, betűtípust, betűméretet, szóközt, nyomtatási tulajdonságokat, levélpapír típust, e-mail megjelenési formát. A cél olyan egységes kép kialakítása az ügyfélben, amely révén ránézésre, elolvasás nélkül is tudni fogja, hogy Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatalától kapott küldeményt.

5.3 Az egységes dokumentum használatból eredő előnyök

Az egységes dokumentum használat előnyei többek között az alábbiak:

- Egységes hivatali kép alakul ki.
- Integrált rendszer szemlélet jön létre.
- Minimalizálódnak a hiba lehetőségek.
- Növekszik a hatékonyság.
- Optimalizáltság.

6 Feladatmenedzsment folyamatok kidolgozása

6.1 Kompetencia-mátrix kialakítása

A kompetencia mátrix a folyamattérkép elemzés során meghatározott egyes ügyintézési fázisokhoz, munkafolyamatokhoz rendeli hozzá a felelősöket.

A feladatmenedzsment folyamatok kidolgozása érdekében az alábbi kompetencia mátrix bevezetését javasoljuk:

	Döntési kompetenciák személyhez rendelése							
	ügyintéző I.	ügyintéző II.	ügyintéző III.	csoportvezető	osztályvezető	irodavezető	jegyző	polgármester
Az irat érkeztetése								
Az eljárás megindítása								
A tényállás tisztázása								
Döntés								
Kiadmányozás								
Jogorvoslatok								
Végrehajtás								
Irattárazás								

Jelmaqyarázat:			
VH	Végrehajt	Aki a tevékenység végzéséért felelős	Az egyes ügyosztályok tevékenységeinek feltérképezésekor a kompetencia mátrixot minden az ügyosztályon résztvevő személy nevével, és a mellékelt rövidítésekkel fel kell tölteni.
MB	Minőségbiztosít	Aki a végrehajtót ellenőrzi	
EK	Előkészít	Aki a végrehajtó részére az adott munkafolyamat előtevékenységét elvégzi	
KM	Közreműködik	Aki a végrehajtót munkájában segíti, de nem övé a felelősség	

6.1.1 A Kompetencia mátrixban megjelölt tevékenységek

A kompetencia mátrixban az alábbi tevékenységek különülnek el:

- Az irat érkeztetése,
- Az eljárás megindítása,
- A tényállás tisztázása,
- Döntés,
- Kiadmányozás,
- Jogorvoslatok,
- Végrehajtás,
- Irattárazás.

6.1.1.1 Az irat érkeztetése

A Ket. hatályba lépése forradalmasította az iratérkeztetés rendszerét. A Ket. előírásainak betartása csak úgy lehetséges, ha az irat Hivatalba történő megérkezésekor azonnal érkeztetésre, és ezt követően rögtön beiktatásra is kerülnek a kérelmek.

6.1.1.2 Az eljárás megindítása

Az eljárások néhány évvel ezelőtt még tipikusan papír alapon indultak. Ma az ügyfelek számára lehetővé kell tenni az elektronikus ügyindítás lehetőségét is. Ennek érdekében teljes körűen biztosítani kell az Ügyfélkapu használatát, és az elektronikus időpontfoglalás lehetőségét. A Hivatalban használt valamennyi kérelmet, nyomtatványt fel kell tölteni a nyomtatványszerkesztő rendszeren keresztül ahhoz, hogy az ügyfelek az Ügyfélkapu igénybevételel ki tudják ezen kérelmeket tölteni és elektronikus úton be tudják küldeni azokat a Hivatalba.

6.1.1.3 A tényállás tisztázása

A tényállás tisztázása érdekében lehetőség van hiánypótlás kibocsátására, illetve bizonyítási eljárás lefolytatására. Az erre a célra használt iratmintákat egységesíteni kell, és lehetőség szerint azonos formátumban létre kell hozni a Hivatal központi Iratminta Tárát. Ezáltal egyszerűsödne az ügyintézés, és lehetőség lenne egyes területeken - pl. szociális részen - olyan front office munkatársak alkalmazására, akiknek a feladata csak

arra korlátozódna, hogy az ügyféltől hiánytalanul elvegyék az ügy indítására vonatkozó kérelmet, majd ezt követően helyszíni szemlét folytassanak le, környezettanulmányt készítsenek, azaz a tényállás tisztázása érdekében szükséges, döntéshozatalt megelőző eljárási mozzanatokat lefolytassák.

6.1.1.4 Döntés

A Ket. és az ágazati jogszabályok változásainak megfelelően el kell készíteni az iratmintákat. Az iktatóprogramot és az informatikai szakmodulokat olyan mértékben kompatibilissé kell tenni, hogy az ügyintézőnek az egyes döntéseknél kizárólag az indoklási részt kelljen az adott ügyre vonatkozólag specifikálnia, minden más adatot maga a program állítson elő – például fejléc, rendelkező rész, indoklásban személyi adatok, keltezés stb. -.

6.1.1.5 Kiadmányozás

A kiadmányozás jelenlegi rendszerét felül kell vizsgálni, ahol lehet egyszerűsíteni kell az aláírási rendet. Figyelembe kell venni a helyettesítés rendjét, azaz minden aláírásra jogosult esetben kerüljön helyettes is megjelölésre annak érdekében, hogy ne legyen fennakadás betegség vagy tartós távollét esetében sem.

6.1.1.6 Jogorvoslatok

Nemcsak a jogorvoslatok számából, hanem azok 1. fokú döntésekre gyakorolt hatásából is következtetések vonhatóak le az Önkormányzat teljesítményére vonatkozólag. Egy Önkormányzat annál hatékonyabb működést valósít meg minél kevesebb a benyújtott jogorvoslatok száma, ezért törekedni kell a megalapozott és jogszerű 1. fokú döntéshozatalra.

6.1.1.7 Végrehajtás

A végrehajtás különösen egyes önkormányzati igazgatási területeknél pl. adó fokozott hangsúllyal jelenik meg.

6.1.1.8 Irattárazás

Az irattárazás az ügy befejezésének utolsó mozzanata, amikor már jogerős döntés született és egyéb tennivaló nincs, az ügyintézők irattárba helyezik az iratot. Az irattárazásnak elektronikus úton az iktatóprogramon keresztül, illetve fizikálisan a papír

formátumú ügyirat irrattárba helyezésével is meg kell valósulnia. Mind a költségtakarékosság, mind a helyhiány miatt törekedni kell a papír formátumú iratok számának csökkentésére, és az iratokat elektronikus úton kell tárolni.

6.1.2 A Kompetencia mátrix előnyei

6.1.2.1 Átláthatóság

A kompetencia mátrix alkalmazása átláthatóvá teszi a hivatal működését, az egyes szervezeti egységek feladatellátását.

6.1.2.2 Kitisztított hivatali eljárásrend

A kompetencia mátrix alkalmazása révén „kitisztul” a hivatali eljárásrend, részletesen meghatározásra kerülnek az ügyintézők feladatai, az elkülönülnek az egyes felelősségi szerepkörök és lehetővé válik a minőségbiztosítás gyakorlati bevezetése.

6.1.2.3 Hatékonyság növekedés

A feladatok és felelősök kompetencia mátrix szerinti meghatározása növeli a szervezet hatékonyságát, mivel mindenki számára egyértelművé válik, hogy az egyes feladatokban milyen résztevékenységet kell ellátnia, ki fogja ellenőrizni és ki miért felel a folyamat végrehajtása során.

6.1.2.4 Redundancia mentesség

A redundancia azt jelenti, hogy az adott információ egy időben, párhuzamosan több csatornán keresztül és nagyobb mennyiségben kerül továbbításra.

A redundancia a kompetencia mátrix alkalmazása révén kiküszöbölhető, hiszen az adott feladattal közvetíteni kívánt üzenet csak egyszer, egy meghatározott formátumban hagyja el a Hivatalt – ez lehet pl. levél, határozat vagy végzés – és csak egy kommunikációs csatornán keresztül történik meg az üzenet továbbítása – tipikusan az ügyfél által választott kommunikációs formához igazodóan azaz papír formátumba vagy elektronikus úton -.

6.1.2.5 Gyorsabb ügyintézési idő

Az ügyintézési folyamat kompetencia mátrix szerinti letisztításának eredményeként az ügyintézési idő csökken, mivel az ügyintézés során korábban duplikálódó tevékenységek megszüntetésre kerülnek.

6.1.2.6 *Ügyféli elégedettség növekedése*

A gyorsabb ügyintézési határidő egyben az ügyféli elégedettség növekedését is jelenti.

6.2 Végrehajtó szerep meghatározása az új hivatali struktúrában

A kompetencia mátrixban az alábbi négy felelősségi kör különül el:

- végrehajtó,
- minőségbiztosító,
- előkészítő,
- közreműködő.

Végrehajtó az, aki a tevékenység elvégzéséért felelős. A kompetencia mátrixban elkülönülő valamennyi tevékenység esetében meg kell határozni, hogy ki látja el a végrehajtói feladatokat, azaz ki a felelős az adott résztevékenységért.

6.3 Minőségbiztosító szerep meghatározása az új hivatali struktúrában

Az önkormányzati közigazgatásban sajnos nem jellemző, hogy minden folyamatnál elkülönül a végrehajtó és a minőségbiztosító. A minőségbiztosító szerepét a középvezetőknek kellene ellátniuk, azonban a Helyzetelemzés során feltárára került, hogy maguk a vezetők is ellátnak ügyintézői feladatokat, amelyek esetében a minőségbiztosítás elmarad, hiszen saját végrehajtói tevékenységét senki sem minőségbiztosíthatja. A kompetencia mátrix bevezetése megoldást jelenthet ezen problémára is.

6.4 Előkészítő szerep meghatározása az új hivatali struktúrában

Előkészítő az, aki a végrehajtó részére az adott munkafolyamat valamely előtevékenységét elvégzi.

Jelenleg az ügyintézési folyamatok még végrehajtói szinten sincsenek szabályozva, azaz a felelősök meghatározása sem történt meg. A kompetencia mátrix bevezetése révén lehetőség nyílik az előkészítő tevékenységek meghatározására is.

6.5 Közreműködő szerep meghatározása az új hivatali struktúrában

A közreműködő és a végrehajtó között a felelősség tekintetében van különbség. A közreműködő segíti a végrehajtót munkájában, de a feladatellátás tekintetében felelősség nem terheli.

7 Aktakapcsolatok

7.1 Az iktatási rendszer jelenlegi helyzete az akta-kezelés területén

Az iktatási rendszer és a szakinformatikai modulok teljes körű kompatibilitása jelenleg Budapest Hegyvidék XII. Kerületi Önkormányzatánál nem valósul meg. Az iktató program és az egyéb informatikai programok teljes körű átjárása – pl. alszámadás kérése és adása – nem lehetséges. Új aktakapcsolati rendszer kialakítása során az IT eszközállomány fejlesztésére nagy hangsúlyt kell helyezni.

7.2 Kialakítandó új aktakapcsolati rendszer elvárásai

Az új aktakapcsolati rendszer bevezetése során fokozott figyelmet kell arra fordítani, hogy az érintett témához kapcsolódó valamennyi akta kapcsolat jelzése és a felelős megjelölése megtörténjen.

7.2.1 Projekt-szemlélet bevezetése az aktakapcsolatokban

Az aktakapcsolatok esetében minden kapcsolódási pontot jelezni kell és meg kell határozni az akta-kapcsolódás feltüntetésének felelősét. Ezzel kapcsolatosan új eljárási rendet kell kialakítani, mivel Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatalánál a jelenlegi aktakapcsolódásra vonatkozó ügyiratkezelés nem megoldott.

7.2.1.1 Az érintett témához kapcsolódó valamennyi akta kapcsolódásának jelzése

A jelenlegi iktatási rendszer nem képes az aktakapcsolatok IT kezelésére. Egy adott tárgykörben indult ügy külön főszámot kap az egyes szervezeti egységekhez tartozó hatáskörök esetében. Az IT eszközállomány fejlesztését ebben a tárgykörben is célul kell kitűzni, de a program fejlesztés annak megvalósulásáig az aktakapcsolatok kezelését úgy kell megoldani, hogy az egy tárgykörhöz kapcsolódó főszámokat össze kell iktatni, csak így lehetséges, hogy egy tárgyban együtt kerüljön tárolásra valamennyi ügyirat. A főszámok összekapcsolása során a vonatkozó hatósági és önkormányzati ügyek aktaszámának feltüntetésére is.

7.2.1.2 Az akta-kapcsolódás feltüntetésének felelőse

Az akta-kapcsolódás feltüntetésének felelőse nem lehet az iktatást végző dolgozó, mivel az aktakapcsolatok létrehozása közigazgatási szakértelmet és eljárási gyakorlatot tételez fel. A tárgykör témafelelőseit kell megbízni azzal, hogy az aktakapcsolatok felügyeletével megbízott referens felé jelezze a kapcsolódás létrejöttét. Az erre a feladatra kijelölt referensnek kell jóváhagynia és ellenőriznie az aktakapcsolat létrehozását.

7.3 Az újonnan bevezetendő aktakapcsolatok előnyei

7.3.1 Projekt-szemlélet megerősödése

Az új aktakapcsolati rendszer bevezetése révén a projektek nyomon követhetőbbé válnának, minden ügy egyetlen egy aktában kerülne elhelyezésre, akkor is, ha abban több szervezeti egység végzett részvevőtevékenységet. Ezáltal a pályázati elszámolás is egyszerűsödne, és a helyszíni ellenőrzések lebonyolítására való felkészülést sem előzné meg a napokon át tartó „ügyiratkeresgélés”.

7.3.2 Hatékony ügyintézés

Az ügyintézés az aktakapcsolatok bevezetése révén hatékonyabbá válna, az ügyintézési idő és különösen az egy ügyre fordított idő csökkenne.

7.3.3 Rendszer-szemlélet

Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatalának jelenlegi iktatási rendszere kevésbé támogatja a rendszer-szemléletet, ezen probléma megoldása lehetne az aktakapcsolati rendszer bevezetése.

7.3.4 Alapos döntéshozatal

Az aktakapcsolatok megkönnyítenék az alapos döntéshozatalt, mivel a döntéshozó valamennyi az ügyben keletkezett iratot együtt látná, és át tudná tekinteni, ezáltal a tényállás teljes mértékben megállapítható, tisztázható lenne.

7.3.5 Ügyféli elégedettség növekedése

Az ügyintézés hatékonyságának növekedése és az ügyintézési idő csökkenése növelné az ügyféli elégedettséget.

8 Organogramm a hivatal szervezetének átalakításáról az ügyintézési idő csökkentése, vagy más, az ügyintézés eredményességét segítő mutató javítása érdekében

8.1 Az új szervezeti ábra

Jelen szervezetfejlesztés az 1. számú mellékletben található organogramm szerint javaslatot tesz Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatalának szervezeti átalakítására. Az organogramm nemcsak a szervezeti felépítést, hanem az alkalmazandó kommunikációs rendet is bemutatja.

8.2 Az organogram szöveges ismertetése

Budapest XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatalának szervezeti átalakítása az alábbiakban jelent változást a jelenlegi szervezeti struktúrához képest:

- El kell határolni a hatósági igazgatási és önkormányzati igazgatási ügyeket, mivel ezek szétválasztása a jelenlegi szervezeti struktúrában nem jelenik meg, ezért az organogrammban elkülönítésre kerültek a hatósági igazgatási részlegek és az önkormányzati igazgatási részlegek.
- A kompetencia mátrix bevezetése és alkalmazása megköveteli a pontos feladat ellátási térkép készítését, és a szervezeti struktúra letisztítását.
- A szervezeti ábrában megjelölésre került az aljegyző, mivel ezen státusz betöltésére jelenleg pályázat kiírása van folyamatban. Budapest Hegyvidék XII. Kerületi Önkormányzatnál az ellátandó feladatok száma indokoltá teszi, hogy a jegyző helyettesítésére, illetve feladatellátásának megkönnyítésére aljegyzői státusz kerüljön létrehozásra.
- A jelenlegi szervezeti ábrában a referensek a Polgármesteri és Jegyzői Törzskarban találhatóak. Jelen szervezetfejlesztés azonban olyan változtatási javaslatokat fogalmaz meg a koordináció, kommunikáció és kontrolling feladatok, illetve a projekt szemlélet erősítése terén, amelyek önálló referatúra létrehozását teszik indokoltá. Az egyes szervezeti egységek, illetve a Hivatal és az intézmények közötti kommunikáció hatékonyabbá tétele, az együttműködés javítása érdekében minden szervezeti egységnél és az intézményeknél is külön referens kerülne kijelölésre, aki a referatúra közreműködése révén kapcsolatot tartana a vezetőséggel.
- Az organogramm új tagozódású Igazgatási Iroda létrehozására tesz javaslatot, amely a jelenlegi Anyakönyvi és Hatósági, illetve Ügyfélszolgálati és Ügyviteli Csoporton kívül magába foglalná az Okmányirodát, a Szabálysértési és Kereskedelmi Csoportot, illetve az Építésigazgatási Csoportot is.
- A jelenlegi szervezeti felépítésben megtalálható Fenntartási Iroda megszüntetésre kerülne, és ennek informatikai részéből önálló szervezeti egység alakulna ki, míg a Képviselői Csoport a Polgármesteri és Jegyzői Törzskarba olvasztódna be.

- Jelen szervezetfejlesztés több területen fejlesztési javaslatként jelölte meg az elektronikus kommunikáció újraszabályozását, a honlap fejlesztését és naprakész vezetését, az e-közigazgatási rendszer teljes körű bevezetését. Ezen javaslatok szükségessé teszik az informatikusok létszámának bővítését, és önálló szervezeti egység létrehozását. Az 1. számú mellékletben található szervezeti ábra már önálló szervezeti egységként jelöli meg az Informatikai Irodát, amelynek vezetésével olyan informatikust kell megbízni, aki megfelelő önkormányzati közigazgatási gyakorlattal rendelkezik ahhoz, hogy a jelen projekt kapcsán javasolt fejlesztéseket kivitelezést koordinálni tudja.
- Az organogram javaslatot tesz a Főépítési és Környezetvédelmi Csoportból, az Oktatási és Közművelődési Irodából, és a Városüzemeltetési és Gazdálkodási Csoportból álló Városellátó Iroda önálló szervezeti egységként történő létrehozására.
- A költségvetési gazdálkodás hatékonyabbá tétele érdekében a szervezetfejlesztés új tagozódású Pénzügyi Iroda létrehozását tartja szükségesnek, amely Költségvetési Csoportra, Költségvetés-tervezési Csoportra, Vagyongazdálkodási Csoportra és Adóigazgatási Csoportra tagolódna.