

A Komáromi Polgármesteri Hivatal Stratégiája

Készült:

az ÁROP-1.A.5-2013-2013-0020 – „Szervezettefejlesztés Komárom Város Önkormányzatánál” című helyi szervezettefejlesztési projekt

„Hatékonyságnövelő intézkedések rövid-, közép- és hosszú távú opcióinak feltárása, potenciáljuk meghatározása projektelemének megvalósítása során.

KOMÁROM, 2014. szeptember 2.

Tartalom

Bevezetés.....	3
I. Általános helyzetkép	4
II. A hivatali stratégia hatóköre	6
III. Célkitűzések.....	7
IV. A stratégia megvalósításának főbb lépései.....	10
1. Szabályozási háttér megteremtése.....	10
2. Költségvetési fedezet biztosítása.....	10
3. Emberi erőforrások biztosítása és fejlesztése.....	10
4. Informatikai fejlesztések.....	10
V. A hivatali stratégia megvalósításának kiinduló feltételei .	11
VI. Intézkedési terv	12

Bevezetés

Jelen stratégiai dokumentum bemutatja a Komáromi Polgármesteri Hivatal továbbfejlesztésének főbb irányait, továbbá az elmúlt időszak tapasztalatai alapján összegzi a stratégiaalkotás folyamatában felmerült releváns elképzeléseket. Alapjává válik a hivatali minőségfejlesztésnek, miközben a stratégiai gondolkodást erősíti és a hivatal „tanuló szervezeté” válását támogatja. Iránymutatásként, igazodási pontként szolgál mind a munkatársak, mind pedig a hivatal szervezetén kívüli szereplők számára.

Komárom Város Önkormányzata kizárólag akkor lehet sikeres, ha a közösségi célok megvalósítását hatékonyan működő polgármesteri hivatal segíti.

A települési önkormányzat a közszolgáltatások nyújtása, az üzemeltetési és fejlesztési feladatok megvalósítása mellett – a közhatalom helyi gyakorlójaként – igazgatási és hatósági feladatokat is ellát.

A jegyző és az általa vezetett polgármesteri hivatal elsősorban az önkormányzati szervek működésével kapcsolatos döntés-előkészítési, végrehajtási és végrehajtásellenőrzési teendőket látja el, illetőleg kisebb részben államigazgatási hatósági jogköröket gyakorol.

A képviselő-testület széles körű önállósággal bír a feladatellátás mikéntjének, a polgármesteri hivatal felépítésének, személyi, dologi és technikai feltételeinek meghatározásában.

I. Általános helyzetkép

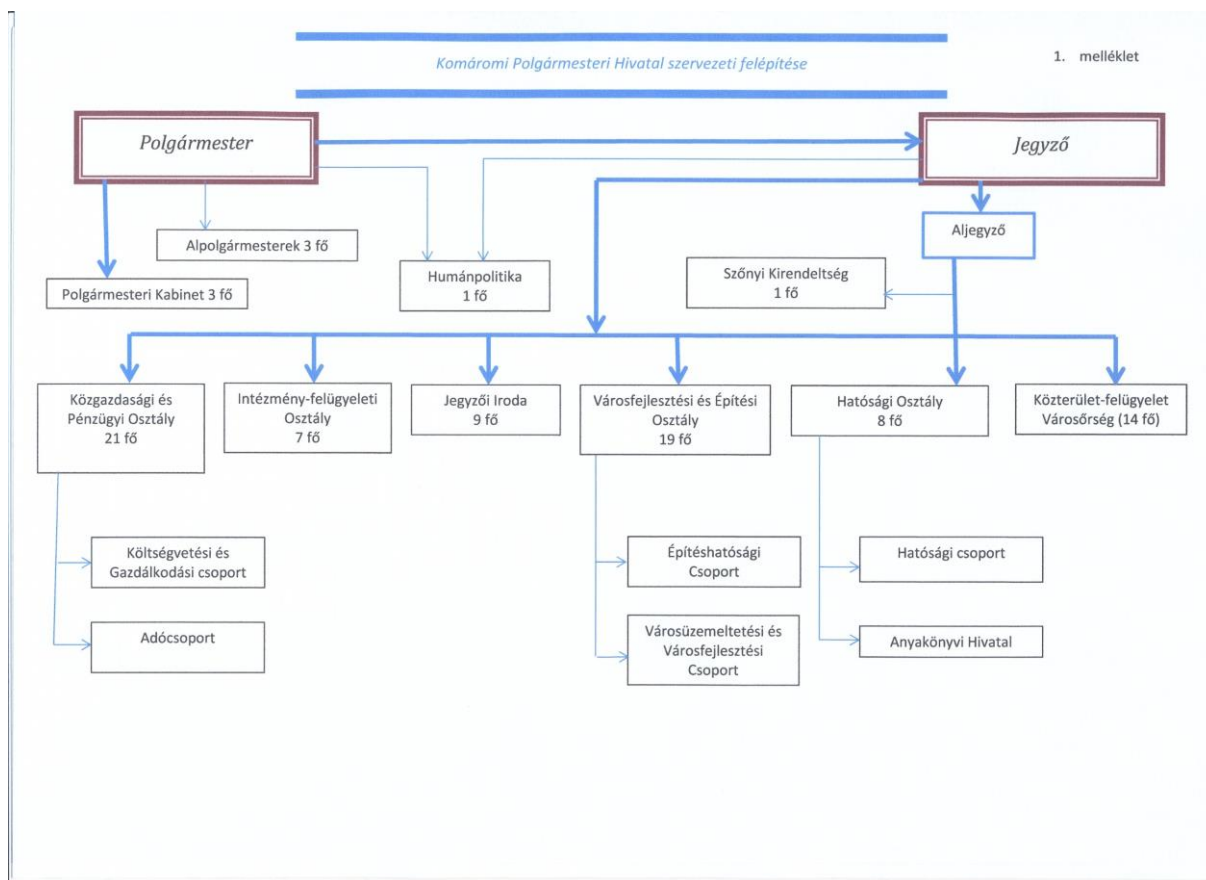
Komárom város a Duna déli partján fekszik, Komárom-Esztergom megyében. A történelem során fontos katonai-, idegenforgalmi és kereskedelmi csomópontként szolgált előnyös földrajzi elhelyezkedése miatt.

A város lakosságszáma 19.414 fő, területe 7.020 hektár. Ezek az adatok a Magyarországhoz tartozó Dél-Komárom területére – beleértve Koppánymonostor és Szőny városrészeket – vonatkoznak, amelyhez jelentős lakosságszámú és területű határon inneni és túli vonzaskörzet kapcsolódik.

Komárom város a hazai közigazgatás elmúlt időszakát jellemző változások következtében újra járásközponttá vált, megőrizve ezzel Komárom-Esztergom megyében betöltött meghatározó szerepét. Kiterjedt, határon átnyúló vonzaskörzetéhez a települési funkciók tekintetében nagyon különböző települések tartoznak.

Komárom nemcsak közigazgatási szempontból, de logisztikailag is fontos szerepet tölt be. A várost érinti az 1. számú (Budapest – Hegyeshalom – Rajka) vasútvonal, áthalad rajta a Budapestet Béccsel összekötő 1. számú főút, továbbá közelében halad el az M1-es autópálya. A Duna, mint a város szempontjából eddig legkevésbé kiaknázott közlekedési útvonal – újabb lehetőségeket rejt a város számára.

Komáromi Polgármesteri Hivatal:



A Komáromi Polgármesteri Hivatal feladatait az Alaptörvény rendelkezésein alapuló Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény, a vonatkozó ágazati jogszabályok, illetőleg az ezekkel összhangban alkotott Szervezeti és Működési Szabályzat határozza meg.

II. A hivatali stratégia hatóköre

A Komáromi Polgármesteri Hivatal Stratégiája a hivatali szervezet egészére vonatkozik. Az érintett szervezeti egységek ez alapján a következők:

- Jegyzői Iroda,
- Közgazdasági és Pénzügyi Osztály,
- Városfejlesztési és Építési Osztály,
- Hatósági Osztály,
- Intézményfelügyeleti Osztály,
- Közterület-felügyelet.

A hivatali stratégiában rögzített célkitűzések megvalósítása közvetett módon hatást gyakorol az önkormányzati működés egészére.

A polgármesteri hivatal – az ügyfélbarát közigazgatás elvárásaihoz igazodva – szoros kapcsolatot tart az ügyfelekkel, együttműködik ügyeik gyors, szakszerű intézésében, problémáik megoldásában. A képviselő-testületi döntések végrehajtása során hatást gyakorol – az ügyfeleken túl – a város teljes lakosságának, sőt a térségben élőknek az életére, mindennapjaira is.

A Komáromi Polgármesteri Hivatal működése során fontosnak tartja az önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságokkal, az önkormányzat intézményeivel és a térség vállalkozásaival való szoros kapcsolattartást. Ezen kívül partnerségre törekszik az egyéb szervezetekkel (egyházak, alapítványok, egyesületek) is.

III. Célkitűzések

A Komáromi Polgármesteri Hivatal Stratégiájának lényeges eleme a célmeghatározás. A hivatal legfontosabb célkitűzései prioritási sorrendben a következők:

- 1) A polgármesteri hivatal működésének alapkategóriái: a **jogszerűség** és a **törvényesség**. A hivatali munkavégzés rövid-, közép- és hosszú távon is e két elv figyelembevételével, a közjó szolgálatában történjen. Az uniós és magyar központi jogszabályok változását folyamatosan figyelemmel kell kísérni, az önkormányzati rendeleteket, belső szabályzatokat, eljárásrendeket és folyamatokat az ezekben megfogalmazottakhoz kell igazítani.
- 2) Az ügyfél-elégedettség szempontjából kiemelt kérdés a jogszabályokban rögzített **ügyintézési határidők betartása**. A köztisztviselőkkel szemben alapvető vezetői elvárás a határidőkhöz igazodó munkavégzés. A hivatali szervezeti egységek vezetőinek feladata és egyben felelőssége a megfelelő munkateher-elosztás biztosítása, a munka folyamatos ellenőrzése. A polgármesteri hivatal köztisztviselői ezen kívül kötelesek a közvetlen vezetőt tájékoztatni arról, ha önhibájukból, vagy rajtuk kívül álló okból az ügyintézési határidő túllépése várható.
- 3) A működés tervezhetősége, kiszámíthatóbbá tétele érdekében a stratégiai irányítás erősítése szükséges. Ennek keretében folyamatosan fejlesztendő a döntéselőkészítés színvonala azért, hogy a képviselő-testület egyre megalapozottabban hozhassa meg stratégiai döntéseit. A polgármester és a képviselő-testület által egyértelműen meghatározott és kinyilvánított célkitűzések megvalósítását a polgármesteri hivatal szolgálni köteles, az azoknak való **megfelelés** az apparátustól elvárható.
- 4) A szolgáltató közigazgatás szerveivel szemben támasztott alapvető elvárás az **ügyfél- és lakossági elégedettség növelése** a már meglévő vagy az újonnan bevezetésre kerülő közszolgáltatásokkal összhangban. A hivatali apparátus – az ügyfelek elégedettségén túl – az illetékességi területen élő **lakossággal** és az **egyéb partnerekkel** (társhatóságok, civil szervezetek, önkormányzati és magánvállalkozások, intézmények) is jó kapcsolat kiépítésére, a velük való korrekt együttműködésre törekszik. Ehhez folyamatos, illetőleg rendszeresen ismétlődő kontroll, célzott, egyes hivatali tevékenységekre, vagy társadalmi csoportokra irányuló **elégedettség-mérés** szükséges.

- 5) **A minőségi elvárások teljesítéséből eredő feladatok megvalósítása.** Hazánk uniós tagságából adódóan a magyar közigazgatásban is alkalmazni kell olyan érték mérő eszközöket, amelyek nemzetközi vonatkozásban is garanciát jelentenek az ügyfelek számára. A minőségirányítás hatékony, közigazgatás-specifikus és relatíve alacsony költségigényű eszköze a **CAF rendszer**. Ennek a belső értékelési mechanizmusnak a folyamatos alkalmazása során kiemelt figyelmet kell fordítani a minőségi elvárások teljesítéséből eredő feladatok megvalósítására, ezen belül különösen a folyamatfejlesztésre.
- 6) A polgármesteri hivatal hatékony működésének alapfeltétele a feladatokhoz igazodó **hatékony szervezeti struktúra** létrehozása, fenntartása. A strukturális kérdések felülvizsgálata a jogszabályok által rendelt kötelező és – a képviselő-testület döntése alapján – önként vállalt feladatok, valamint a rendelkezésre álló humán kapacitások figyelembe vételével időről időre indokolt.
- 7) A célkitűzések elérése a **változásokhoz igazodó**, azokhoz **alkalmazkodni**, azokra **reagálni képes „tanuló szervezetet”** igényel, amelynek lényeges jellemzője:
- a proaktivitás, az innovatív hozzáállás,
 - az elégedett, motivált munkatársak,
 - a jól képzett és megfelelő kompetenciákkal rendelkező apparátus.
- 8) A polgármesteri hivatal kulcsfontosságú feladata az önkormányzat által **megszerezhető források** feltárása, a pályázatok figyelése, előkészítése és benyújtása. Nyertes pályázat esetén a projektmenedzsment felállítása és a támogatások elszámolása. A feladat fontosságára való tekintettel ezen a területen növelni kell a hivatal aktivitását akár a külsős cégek közreműködésének csökkentésével is.
- 9) **A térségi szerepkör hangsúlyossá tétele.** Komárom járásközpont jellegéből adódóan a polgármesteri hivatal működése – formális és informális csatornákon keresztül – jelentősen hat a térség településeinek életére. A hivatal a járás 9 települési önkormányzatával (3 város, 6 község), illetve azok hivatalaival szoros, napi szintű kapcsolatot tart fenn. A hivatali működés térségi hatóköre jó alap a határon átnyúló (elsősorban Észak-Komárommal) fenntartott kapcsolatok erősítésére is.
- 10) **A város stratégiai dokumentumaiból a hivatalra háruló feladatok lehető legmagasabb színvonalú ellátása a hivatal feladata.** A Gazdasági Program el-

fogadását követően céltudatos, a város adottságaira épülő, versenyképes, folyamatosságot biztosító önkormányzati munkára van szükség. Ez a pénzügyi lehetőségekkel összhangban, a múlt értékeinek megőrzésével, a város és polgárai jövőjének szem előtt tartásával történhet. A polgármesteri hivatal ebben a mindennapi ügyintézés révén tevékeny részt vállal.

11) Az elektronikus közigazgatás mainál szélesebb körű elterjesztése is kívánatos. Ennek stratégiai jelentőségű előfeltételei:

- az informatikai integráltság,
- a lakossági tájékoztatás,
- a humán erőforrás fejlesztése,
- a technikai háttér biztosítása.

Az e-közigazgatás hatékony működtetése érdekében szükséges folyamatosan figyelemmel kísérni az ügyfelek valós igényeit.

IV. A stratégia megvalósításának főbb lépései

A Komáromi Polgármesteri Hivatal Stratégiája 4 pontban határozza meg a szükséges fejlesztés legfontosabb lépéseit. Ezek a következők:

1. Szabályozási háttér megteremtése

A III. pontban foglalt célkitűzések megvalósításához a megfelelő szabályozási háttér nélkülözhetetlen. Ennek a szabályozásnak a belső folyamatokhoz kell igazodnia, amely alapvetően a jogi környezethez illeszkedő önkormányzati rendeletek, belső szabályozások létét feltételezi. Szükséges a helyi önkormányzati rendeletek felülvizsgálata, naprakész állapotban tartása is.

2. Költségvetési fedezet biztosítása

A kijelölt célok realizálásához megfelelő pénzügyi fedezet szükséges. Az éves költségvetési rendeletek előkészítése során a rendelkezésre álló, reális pénzügyi fedezetet szükséges figyelembe venni, és annak korlátait tiszteletben kell tartani. A rendelkezésre álló keretek pályázati forrásokkal történő kiegészítése szükséges.

3. Emberi erőforrások biztosítása és fejlesztése

A III. pont szerinti célkitűzésekhez kapcsolódó személyi feltételek megteremtése érdekében megfelelő képzettségű munkatársak, és optimális létszám foglalkoztatására van szükség. Az éves képzési tervet úgy kell meghatározni, hogy az szakmai, nyelvi és informatikai és kompetenciafejlesztő képzések biztosításával is szolgálja a magas színvonalú feladatellátást. A köztisztviselőket a képzettségüknek és kompetenciájuknak legjobban megfelelő munkakörben kell foglalkoztatni úgy, hogy a munkakör és a rátermettség összhangja biztosított legyen.

A megfelelő emberi erőforrások biztosítása érdekében különös figyelmet kell fordítani a kiválasztás folyamatára. Emellett a már meglévő, szervezeten belül dolgozó munkatársak motivációjának erősítése, felkészültségük javítása érdekében kiemelt cél a „tanuló szervezet” kultúrájának megteremtése.

4. Informatikai fejlesztések

Az ügyintézés informatikai támogatásával magasabb minőségű igazgatást érhetünk el. Eredménye a folyamatos rendelkezésre állás térben és időben, valamint a közhitel és naprakész információszolgáltatás.

V. A hivatali stratégia megvalósításának kiinduló feltételei

A Komáromi Polgármesteri Hivatal Stratégiája csak az alábbi SWOT elemzés eredményeire tekintettel, annak figyelembe vételével valósítható meg. Elsődleges irány a gyengeségek fejlesztése és a veszélyek kiküszöbölése, fontos ugyanakkor az erősségek megőrzése és a kínálkozó lehetőségek kihasználása is.

ERŐSSÉGEK (+)	GYENGESÉGEK (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Szakértelem • Ügyfél-centrikus hozzáállás • Proaktív, támogató vezetés • Jó munkakörülmények 	<ul style="list-style-type: none"> • Érdemi helyettesítés problémái • A panaszkezelés bizonytalan eljárási rendje • Iratkezelés hiányosságai (különösen az elektronikus ügyiratok esetében) • Az adatbiztonság, adatvédelem és információbiztonság hiányosságai • Feladatok- és hatáskörök nem egyértelmű meghatározása (egyenlőtlen terhelés, kiadmányozás problémái) • Szervezeti egységek közötti kommunikáció problémái
LEHETŐSÉGEK (+)	VESZÉLYEK (-)
<ul style="list-style-type: none"> • Gazdaságfejlesztés hivatalra gyakorolt hatásai (a városban működő gazdasági társaságokkal kapcsolatos koordinációs tevékenység erősítése) • EU-s támogatások • Civil szervezetekkel való együttműködés erősítése • A térségi szerepkörben, határmenti elhe- 	<ul style="list-style-type: none"> • Erőforrások tervezhetőségében rejlő bizonytalanságok (személyi, tárgyi, pénzügyi stb. feltételek) • Elektronikai és informatikai rendszerek veszélyeknek kitettsége (vis maior) • Változékony jogszabályi környezet • Az állami és önkormányzati feladatmegosztás bizonytalanságai

lyezkedésében rejlő lehetőségek	
---------------------------------	--

VI. Intézkedési terv

Fejlesztési javaslat tartalma	A megvalósítás tervezett időpontja
Szervezeti és Működési Szabályzat megújítása, a strukturális kérdések felülvizsgálata.	2015. február 28.
Javaslatok előkészítése a helyettesítés rendjének és a panaszkezelés rendjének hatékonyabbá tételére.	2015. július 31.
Az ÁROP projekt által vizsgált kiemelt folyamatok (közbiztosítási értékhatár alatti beszerzések, iratkezelés, belső kommunikáció) új struktúrához illesztése.	2015. december 31.
A belső szabályzatok megújított folyamatokhoz igazítása.	2016. április 30.
Következő CAF önértékelés	2016. december 31.