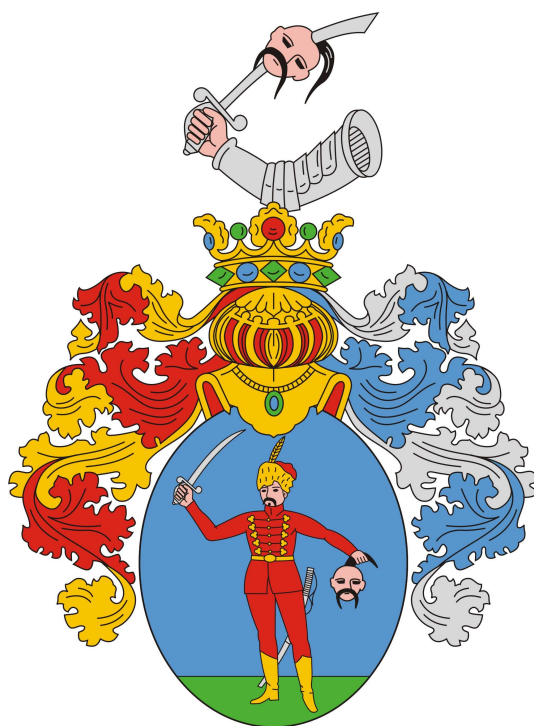


Hajdúnánás Városi Önkormányzat Polgármesteri Hivatal



Szervezetfejlesztési tanulmány II. kötet

2009. november

Készítette: Simeron Consulting Kft.

Tartalomjegyzék

1	Szervezetfejlesztési stratégia	3
1.1	Erősségek, fejlesztési lehetőségek, a szervezetfejlesztés fókuszsa	3
1.2	Ügyintézői, ügykezelői tevékenységek elemzése, ügyirat statisztikákra épülő fő- és tartalékidő-elemzés	4
1.3	Kapacitáshiányok és -többletek szervezeti szintű beazonosítása	5
2	Szervezetfejlesztési terv	7
2.1	Új ügyfélszolgálati folyamatok (3 db) megjelenítése	7
2.1.1	Átdolgozott építéshatósági tevékenység folyamatszabályozása.....	9
2.1.2	Átdolgozott vezetői engedély kiállításának folyamatszabályozása	14
2.1.3	Átdolgozott családjogi helyzet rendezésének (Teljes hatályú apai elismerés alapján) folyamatszabályozása.....	21
2.2	Szervezet átalakítási, új szervezet kialakítási megfontolások	26
2.3	Önkormányzati előkészítő tevékenységet végző szervezeti egység kialakításának megvizsgálása.....	26
2.4	Folyamatok átalakításának családbarát eredményei	28
2.5	Társadalmi értékek megjelenítése a szervezeti célok között	29
3	Szervezetfejlesztési eredmények és javaslatok.....	31
4	A Szervezetfejlesztési tanulmány illeszkedése az ÁROP pályázathoz	34
4.1	Fejlesztési részterületek.....	34
4.2	Monitoring mutatók	38
4.3	Átalakított, szervezeten belüli eljárások.....	38
4.4	Horizontális követelmények teljesítése.....	38



1 Szervezetfejlesztési stratégia

1.1 Erősségek, fejlesztési lehetőségek, a szervezetfejlesztés fókuszja

A Hajdúnánási Polgármesteri Hivatal tekintetében a szervezetfejlesztési munka során feltárásra kerültek mind az erősségek, mind a fejlesztési lehetőségek, amelyek meghatározták a szervezetfejlesztés fókuszát.

Erősségekként több terület is meghatározásra került, melyek az alábbiak:

- Célok, alapelvek megvalósítása
- Szervezet
- Folyamatok

Célok, alapelvek

A célok, alapelvek tekintetében az erősségeként való kiemelés az indokolja, hogy a Hivatal által végzett munka, az annak kereteit meghatározó alapelvek nemcsak jól definiáltak, kommunikáltak, hanem egységes képet mutatnak a teljes Hivatalon belül, konzisztensen, a szervezet kulturájába mélyen beépülve - ami az új bekerülők tekintetében bír különös jelentőséggel.

Szervezet

A Hivatalban a szervezeti felépítés a folyamatokkal, funkciókkal összhangban van, ugyanakkor az erősségeként való kiemelés elsősorban az indokolja, hogy a szervezeti felépítés tekintetében a Hivatal vezetése képes annak megfelelőségét vizsgálat tárgyává tenni, elkerülve ezzel az esetleges nem megfelelő szervezeti keretek „becsontosodásának” veszélyét.

Folyamatok

A folyamatok tekintetében kiemelésre érdemes, hogy az ISO tanúsítás megszerzése és megtartása magával hozta a folyamatok definiálását.

A fejlesztési lehetőséget két terület kapcsán határoznánk meg, melyek a kommunikáció, és az eszközök.

Kommunikáció

Kommunikáció tekintetében mind külső mind belső kommunikáció esetén lehet tere a fejlesztésnek. A külső kommunikáció magában foglalja mind az ügyfelekkel való hatékonyabb kommunikációt, mind a partnerség erősítését. A belső kommunikáció pedig a kommunikáció gyakoriságának növelését jelenti elsősorban.

Eszközök

Eszközök kapcsán kiemeljük az iktatási rendszert, amelynél érdemes vizsgálat tárgyává tenni, hogy mennyiben felel meg aktuálisan is a Hivatal igényeinek.

1.2 Ügyintézői, ügykezelői tevékenységek elemzése, ügyirat statisztikákra épülő fő- és tartalékidő-elemzés

A Szervezetfejlesztési tanulmány I. kötetének tartalmi elemei között bemutatásra került, hogy a szervezet átalakítással és fejlesztéssel kapcsolatosan milyen létszám figyelembe vételével végeztük el a munkanap-fényképezést.

Az általános és a munkanap-fényképezéssel mérhető megállapításokat grafikonokon keresztül már bemutattuk, további részletezést irodákra vonatkozóan az adatok ismételt összeolvasásával most teszünk.

- **Önkormányzati és Szervezési Iroda:** ügyintézés ezen az irodán belül gyakorlatilag csak a jegyző ügyfélfogadása miatt van (itt jegyezzük meg, hogy általában a hivatalokban ez az iroda nem végez ügyintézői tevékenységet). Megállapítható, hogy a létszám és az elvégzett munka egymással arányban van, létszámszűkítést vagy -bővítést, illetve azon belüli feladatátrendezést nem igényel.
- **Szociális Iroda:** a létszám és az ügyirat statisztikák alapján jelentősen terhelt szervezeti egység. Kiemelhető, hogy nem arányos az ügyfélfogadási és az érdemi ügyintézési idő, mely eredményeként a köztisztviselői kör számára kevés idő marad az előírásoknak és szabályoknak megfelelő belső adminisztrációra. Régóta felvetődő kérdés, hogy ezen terhek csökkentése érdekében folyamatos közcélú foglalkoztatottakkal kellene támogatni az érdemi ügyintézésben dolgozókat. Javasoljuk, hogy folyamatosan alkalmazott közcélú foglalkoztatott segítse a borítékok, tértivevények

megírását, iratrendezés és iratcsatolás tevékenységében kapjon létszámbővítést az iroda. A közcélú foglalkoztatott(ak) jelentős terhelést venne le az ügyintézők válláról és ezúton jegyezzük meg, hogy a jelenlegi foglalkoztatási jogszabályok megfelelő teret biztosítanak az ilyen típusú kapacitások megteremtéséhez.

- **Igazgatási és Okmányiroda:** Megvizsgálva a kereskedelmi ügyintézési és szabálysértési folyamatokat, itt a létszám és az ügyintézés mennyiségi keretei arányosnak mondhatóak. Az anyakönyvi ügyintéző leterhelése magas, javasoljuk a továbbiakban is közcélúak foglalkoztatását. E javaslatunknál figyelembe vettük, hogy Debrecen MJV Polgármesteri Hivatala után itt található meg a legnagyobb anyakönyvi hivatal.
- **Közigazgatási Iroda:** Meg kell teremteni hosszú távon az adminisztrációs terhek csökkentését, illetve kiegészítő kezeken keresztül azt a lehetőséget, hogy a fontos, döntési helyzeteket teremtő ügyintézői feladatokat olyan személyek támogató jelenléte és munkája segítse, akik képesek gyorsítani és tehermentesíteni a folyamatokat. Javasoljuk két fő ügyintéző feladatainak áttekintését, mivel a vagyonkezelési és hasznosítási ügyintézői feladatokhoz ez a létszám sok, célszerű volna 0,5 ügyintézői kapacitást átcsoportosítani a költségvetési csoportba.
- **Városfejlesztési és Gazdálkodási Iroda:** javasoljuk a továbbiakban is közcélúak alkalmazását, mivel a napi feladatok elvégzéséhez elengedhetetlenül szükségesek.

A közcélúak alkalmazását általános megállapításként is fontosnak tartjuk, hiszen a postázási és egyéb ügyirat előkészítési feladatokhoz jelenleg saját erőforrással a hivatal nem rendelkezik. Ezt az alkalmazási módot és formát fenn kell tartani!

1.3 Kapacitáshiányok és -többletek szervezeti szintű beazonosítása

A kapacitáshiányra vonatkozó álláspontunk az előző pontban leírt létszámbővítésre javasolt területekre áll fenn. Megjegyezzük, hogy a kapacitás kérdéskörének vizsgálata miatt az Önkormányzati és Szervezési Irodán a testületi ülések



Komplex szervezetfejlesztés megvalósítása a
Hajdúnánási Polgármesteri Hivatalban
Pályázati azonosító: ÁROP-1.A.2/A-2008-0168



előkészítése, jegyzőkönyvek elkészítése feladatok teljes körűen leterhelik az ott dolgozókat. Tapasztalatunk és mérésünk, hogy a munkatársak a napi munkaidőben képtelenek ellátni feladatukat, sokan hazaviszik azt, illetve túlóráznak.

Ezek a jelenségek hosszú távon megszüntetendők, mert nemcsak a dolgozói morált, hanem a vezetői ellenőrzést is lehetetlenné teszik.

Ugyanezt a jelenséget mértük a Közgazdasági Irodán.

2 Szervezetfejlesztési terv

2.1 Új ügyfélszolgálati folyamatok (3 db) megjelenítése

A Szervezetfejlesztési tanulmány I. kötetében már szakmai állásfoglalást tettünk arra, hogy az önálló ügyfélszolgálati folyamatok kiemelését, létszám bővítését nem tartjuk a jelenlegi helyzetben szükségesnek. A jelenlegi egy fő, amikor ügyélfogadás van, kellő szakmai ismerettel és ügyféltisztelettel mindenkit elnavigál az épületben az ügyintézőhöz, ezáltal teljesül alapfeladata. Ügyfélmentes napokon megpróbálja visszatartani a hivatlanul érkezőket. Nagyon sürgős esetben telefonon egyeztet az ügyintézővel. Ezt a folyamatot és tevékenység-ellátást megfelelőnek tartjuk. A Szervezetfejlesztési tanulmány I. kötetének 2.3. pontjában kiválasztottunk olyan folyamatokat, melynek ügyfélkontaktusa definiálható, könnyen érthető és minta értékű.

Az ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység az alábbiakkal egészül ki a Szervezetfejlesztési tanulmány I. kötetében megfogalmazottakon túlmenően:

Figyelembe véve a szervezeti egységenként belső munkatársakra építő és az ő feladatukká vált ügyfélszolgálati előkészítő tevékenységet, oly módon határozzuk meg az építhetőségi tevékenység folyamatát, hogy az illeszkedjen egy polgárbarátabb, ügyfélközpontúbb hivatali működéshez. Ennek érdekében szervezeti egységen belül az ügyintézési folyamathoz illeszkedően az alábbi előkészítő tevékenységeket kell végrehajtania a kijelölt ügyintézőknek.

1. Az ügyintézési folyamattal kapcsolatban a **tevékenység jogi szabályozási környezetét felül kell vizsgálni**. Meg kell határozni, hogy minden adat, információ, jogszabályi kötelezettség rendelkezésre áll-e a szervezeti egység számára. Amennyiben úgy ítéli meg az ügyintéző, hogy a kijelölt feladat elvégzésével kapcsolatosan minden információ, külső és belső szabályozási ismeret birtokában van, kötelező elkészítenie egy olyan folyamatleírást, mely tartalmazza az adott ügytípus jogkövető és szakmai követelményeket kielégítő ügyintézési lépéssorozatát. Ennél a pontnál szükségesnek tartjuk, hogy az ügyintézői kör az adott feladat és folyamat ügyfélszolgálati

előkészítő tevékenység részeként benchmark adatbázisként vizsgálja meg az internetes felületek segítségével hívásán keresztül, hogy más önkormányzatok hivatalai az adott ügytípus tekintetében milyen folyamatokat és eljárásokat alkalmaznak.

2. Következő lépésben ügyfélszolgálati előkészítő tevékenységként **meg kell alkotni** a folyamatleíráshoz illeszkedő **ügyintézési ellenőrző listát**. Ez az ellenőrző lista tartalmazza a folyamat lépéseit és azokat a dokumentumokat, melyek az ügyintézés során az ügyfél által kitöltendőek, átadandóak. Ezzel a folyamattal segítjük a hivatali ügyintézési tevékenység megértését és biztosítjuk a folyamat ügyfélközpontúságát.
3. A **bizonylatminták, formanyomtatványok** és ha szükséges, **web-es felületek elkészítése** az ügyintézési folyamat előkészítő tevékenységeként szintén az ügyfélszolgálati szempontok figyelembe vételével kell, hogy történjen. Ennél a szakmai pontnál javasoljuk, hogy az ügyfélszolgálati munkatárs kerüljön bevonásra a folyamatba és véleménye épüljön be az előkészítő tevékenységbe.
4. Következő szakmai lépésként elkerülhetetlen, hogy az ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység előbb részletezett folyamatlépései ne kerüljenek **tesztelésre**. Javasoljuk, hogy 5 - 10 ügyfél esetében kerüljön kipróbálásra a folyamatleírás érthetősége, valamint a kidolgozott, folyamatot támogató dokumentumok (bizonylat minták, formanyomtatványok, esetleg web-es felületek).
5. Amennyiben a tesztelés visszaigazolja az ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység helyességét, a folyamatleírás pontosságát, bizonylatminták és formanyomtatványok precíz szerkesztettségét, kitölthetőségét, megkezdhető az ügyintézési tevékenység napi gyakorlata.



2.1.1 Átdolgozott építéshatósági tevékenység folyamatszabályozása

Az építéshatósági tevékenység, vezetői engedély kiállítása és családjogi helyzet rendezésének folyamatára új eljárásrendet dolgoztunk ki és javasolunk bevezetni, az alábbiak szerint:

A. AZ ELJÁRÁS CÉLJA

Az eljárás célja az építéshatósági tevékenység folyamatszabályozása. Az eljárás rögzíti a folytatott tevékenységek folyamatát, a résztvevők feladatát, a feladat elvégzéséért felelősök megjelölését, valamint a szükséges dokumentálási és okirat kibocsátási kötelezettséget, kielégítve az ISO 9001:2000 szabvány és Hajdúnánás Városi Önkormányzat Polgármesteri Hivatala Minőségirányítási Kézikönyvének követelményeit.

B. AZ ELJÁRÁS LEÍRÁSA

Az ügyintézési folyamattal kapcsolatban a tevékenység jogi szabályozási környezetét felül kell vizsgálni. Meg kell határozni, hogy minden adat, információ, jogszabályi kötelezettség rendelkezésre áll-e a szervezeti egység számára. Amennyiben úgy ítéli meg az ügyintéző, hogy a kijelölt feladat elvégzésével kapcsolatosan minden információ, külső és belső szabályozási ismeret birtokában van, kötelező elkészítenie egy olyan folyamatleírást, mely tartalmazza az adott ügytípus jogkövető és szakmai követelményeket kielégítő ügyintézési lépéssorozatát. Ennél a pontnál szükségesnek tartjuk, hogy az ügyintézői kör az adott feladat és folyamat ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység részeként Benchmark adatbázisként vizsgálja meg az internetes felületek segítségével hívásán keresztül, hogy más önkormányzatok hivatalai az adott ügytípus tekintetében milyen folyamatokat és eljárásokat alkalmaznak.

Következő lépésben ügyfélszolgálati előkészítő tevékenységként meg kell alkotni a folyamatleíráshoz illeszkedő ügyintézési ellenőrző listát. Ez az ellenőrző lista tartalmazza a folyamat lépéseit és azokat a dokumentumokat, melyek az ügyintézés során az ügyfél által kitöltendőek, átadandóak. Ezzel a folyamattal



segítjük a hivatali ügyintézési tevékenység megértését és biztosítjuk a folyamat ügyfélközpontúságát.

A bizonylatminták, formanyomtatványok és ha szükséges, web-es felületek elkészítése az ügyintézési folyamat előkészítő tevékenységeként szintén az ügyfélszolgálati szempontok figyelembe vételével kell, hogy történjen. Ennél a szakmai pontnál javasoljuk, hogy az ügyfélszolgálati munkatárs kerüljön bevonásra a folyamatba és véleménye épüljön be az előkészítő tevékenységbe.

Következő szakmai lépésként elkerülhetetlen, hogy az ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység előbb részletezett folyamatlépései ne kerüljenek tesztelésre. Min. 5 - 10 ügyfél esetében kerül kipróbálásra a folyamatleírás érthetősége, valamint a kidolgozott, folyamatot támogató dokumentumok (bizonylat minták, formanyomtatványok, esetleg web-es felületek).

Amennyiben a tesztelés visszaigazolja az ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység helyességét, a folyamatleírás pontosságát, bizonylatminták és formanyomtatványok precíz szerkesztettségét, kitölthetőségét, megkezdhető az ügyintézési tevékenység napi gyakorlata.

Ezt követően az ügyintéző fogadja az iktatásból felérkező iktatott kérelmet. Az ügyintéző tartalmilag átvizsgálja, hogy a beadott kérelem tartalmazza -e a szükséges mellékleteket. Amennyiben nem hiánypótlásra szólítja fel a kérelmezőt. Ezzel egyidejűleg megkeresi a Földhivatalt a szomszédok adatainak megküldésére és postázza a Ket. előírás szerinti ügyfélértesítőt.

Az érdemi vizsgálat során lefolytatja a szakhatósági megkereséseket, megtartja a helyszíni szemlét, egyeztet a főépítésszel. Amennyiben a hiánypótlásra való felszólításnak határidőre nem tettek eleget, szintén az érdemi vizsgálat során jogszabályi hivatkozással a kérelme elutasítására, az ügyintéző határozat tervezetet készít.

Amennyiben az érdemi vizsgálat során a szakhatósági hozzájárulások valamelyike negatív, szintén elutasító határozat tervezetet készít az ügyintéző.



Ha minden szakhatósági engedély és hiánypótlási adat rendelkezésre áll, a kérelem jogszabályi előírásoknak megfelel, az ügyintéző az engedély tervezetet elkészíti. Ezt követően a határozatot aláírásra az irodavezetőnek átadja.

Az irodavezető aláírása után az ügyirat visszakerül az ügyintézőhöz, aki az előadói könyvből az ügyiratot kivezeti és a határozatot postázásra átadja a postázó adminisztrátornak.

A jogerősítési szakaszban a nyilvántartó ügyintéző ellenőrzi a tértivevények meglétét, a határidő lejártát követően a jogerősítést elvégzi.

Amennyiben fellebbezés érkezik az ügyintéző az abban foglaltak alapján az ügyet II. fokra felterjesztő levéltervezetet készít, vagy a saját hatáskörben a döntés módosítására határozat tervezetet készít, melyet az irodavezető ír alá.

Ez ismételten a postázó adminisztrátorhoz kerül, miután az ügyintéző előadói könyvből az ügyiratot kivezette. A II. fokú határozatot a postázó adminisztrátor postázza, majd a tértivevények ellenőrzését és a II. fok jogerősítését a nyilvántartó ügyintéző végzi el. Szintén az ő feladata a nyilvántartásba történő bevezetés is.

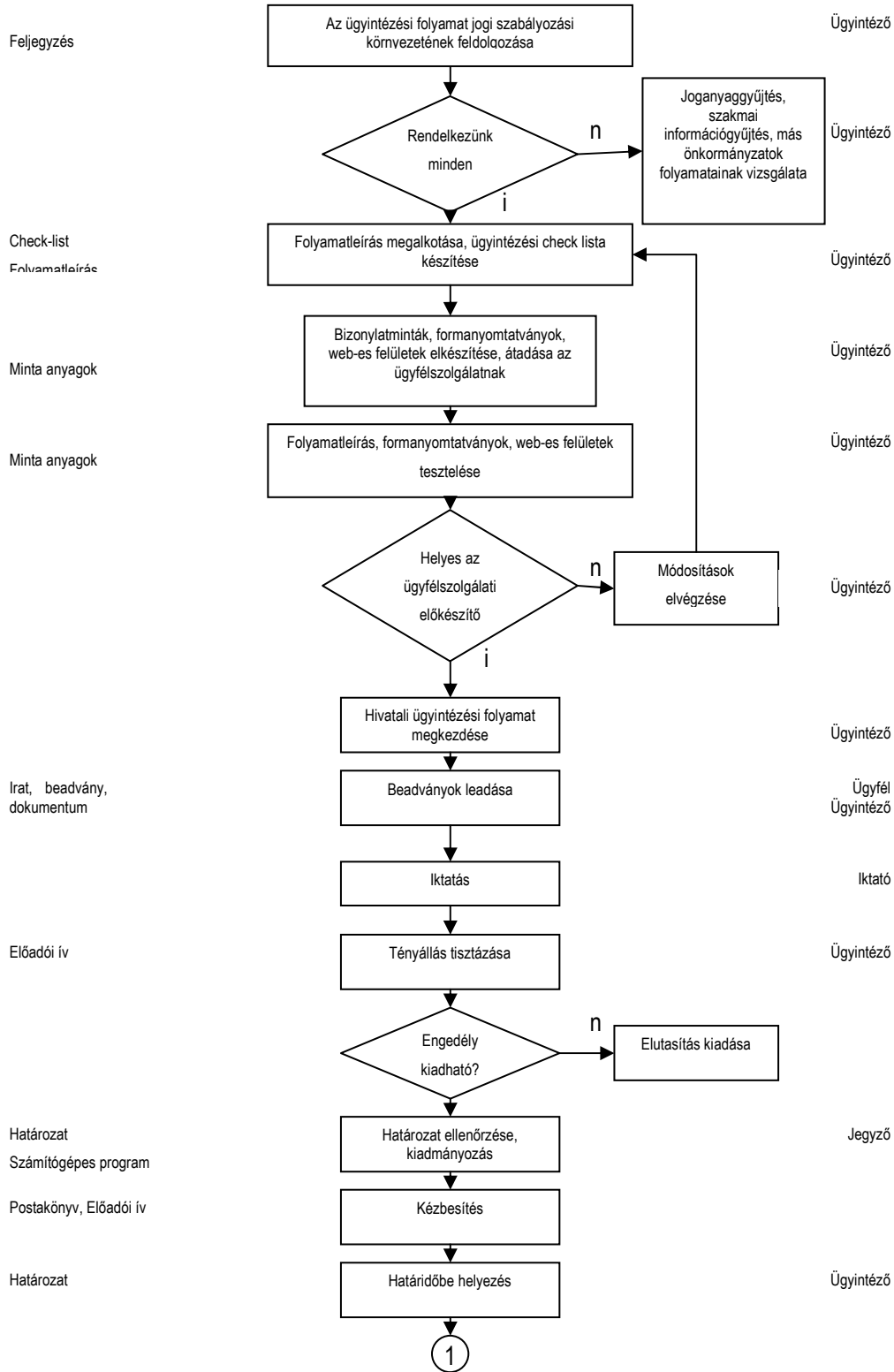
Ha fellebbezésre nem kerül sor, az ügyirat határidőbe kerül és féléves intervallumban az ügyintéző az építkezést ellenőrzi, amelyről jegyzőkönyvet készít. Az építkezés befejeztével a használatbavételi engedély kérelem szintén a fenti folyamat szerint bonyolódik, majd annak jogerőre emelkedése után az ügyirat irattárba kerül.

C. MELLÉKLETEK

M01 - Az építésügyi tevékenység folyamatábrája

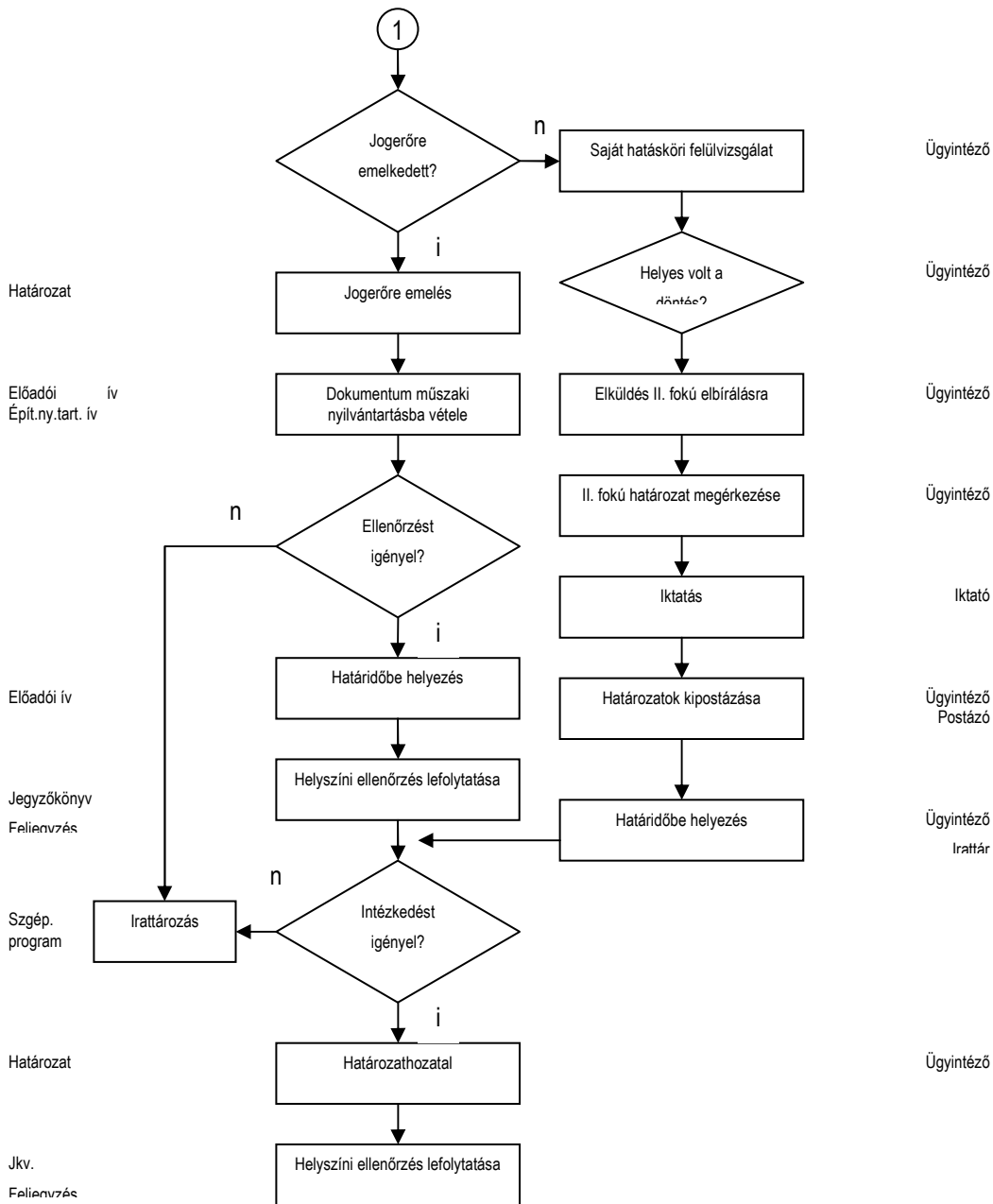
DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK





2.1.2 Átdolgozott vezetői engedély kiállításának folyamatszabályozása

A. AZ ELJÁRÁS CÉLJA

Az eljárás célja a közúti járművezetői engedély kiadásának szabályozása. Az eljárás rögzíti a folytatott tevékenységek folyamatát, a résztvevők feladatát, a feladat elvégzéséért felelősök megjelölését, valamint a szükséges dokumentálási és okirat kibocsátási kötelezettséget, kielégítve az ISO 9001:2000 szabvány és Hajdúnánás Városi Önkormányzat Polgármesteri Hivatala Minőségirányítási Kézikönyvének követelményeit.

B. AZ ELJÁRÁS LEÍRÁSA

A közúti járművezetői engedély kiadásának szabályait törvények, rendeletek és a végrehajtására kiadott kormányrendeletek állapítják meg.

Az ügyintézési folyamattal kapcsolatban a tevékenység jogi szabályozási környezetét felül kell vizsgálni. Meg kell határozni, hogy minden adat, információ, jogszabályi kötelezettség rendelkezésre áll-e a szervezeti egység számára. Amennyiben úgy ítéli meg az ügyintéző, hogy a kijelölt feladat elvégzésével kapcsolatosan minden információ, külső és belső szabályozási ismeret birtokában van, kötelező elkészítenie egy olyan folyamatleírást, mely tartalmazza az adott ügytípus jogkövető és szakmai követelményeket kielégítő ügyintézési lépéssorozatát. Ennél a pontnál szükségesnek tartjuk, hogy az ügyintézői kör az adott feladat és folyamat ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység részeként Benchmark adatbázisként vizsgálja meg az internetes felületek segítségével hívásán keresztül, hogy más önkormányzatok hivatalai az adott ügytípus tekintetében milyen folyamatokat és eljárásokat alkalmaznak.

Következő lépésben ügyfélszolgálati előkészítő tevékenységként meg kell alkotni a folyamatleíráshoz illeszkedő ügyintézési ellenőrző listát. Ez az ellenőrző lista tartalmazza a folyamat lépéseit és azokat a dokumentumokat, melyek az ügyintézés során az ügyfél által kitöltendőek, átadandóak. Ezzel a folyamattal



segítjük a hivatali ügyintézési tevékenység megértését és biztosítjuk a folyamat ügyfélközpontúságát.

A bizonylatminták, formanyomtatványok és ha szükséges, web-es felületek elkészítése az ügyintézési folyamat előkészítő tevékenységeként szintén az ügyfélszolgálati szempontok figyelembe vételével kell, hogy történjen. Ennél a szakmai pontnál javasoljuk, hogy az ügyfélszolgálati munkatárs kerüljön bevonásra a folyamatba és véleménye épüljön be az előkészítő tevékenységbe.

Következő szakmai lépésként elkerülhetetlen, hogy az ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység előbb részletezett folyamatlépései ne kerüljenek tesztelésre. 5 - 10 ügyfél esetében kerül kipróbálásra a folyamatleírás érthetősége, valamint a kidolgozott, folyamatot támogató dokumentumok (bizonylat minták, formanyomtatványok, esetleg web-es felületek).

Amennyiben a tesztelés visszaigazolja az ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység helyességét, a folyamatleírás pontosságát, bizonylatminták és formanyomtatványok precíz szerkesztettségét, kitölthetőségét, megkezdhető az ügyintézési tevékenység napi gyakorlata.

A vezetői engedély kiadására irányuló kérelmet a közlekedési igazgatási hatóságnál személyesen lehet benyújtani.

A kérelem benyújtásának egyik fontos feltétele, hogy a kérelmező a vezetői engedély kiadásához szükséges vizsgával rendelkezzen.

Az ezzel kapcsolatos hatáskört a közlekedési hatóság (közlekedési felügyelet, közlekedési főfelügyelet) gyakorolja.

Az ügyintéző szóban tájékoztatja a kérelmezőt arról, hogy az eljárás megindulásához milyen okiratokra és feltételek teljesítésére van szükség.

Az okmányirodában központilag rendszeresített nyilatkozatot kell kitöltenie az igénylőnek.

A vezetői engedély kiadására első fokon a külön jogszabályban meghatározott körzetközponti feladatokat ellátó jegyző rendelkezik hatáskörrel.



A szóban előterjesztett kérelem és a bemutatott, illetőleg csatolt okiratok alapján a kérelem előterjesztésének helye szerint illetékes közlekedési igazgatási hatóság adja ki a vezetői engedélyt.

A kérelmező személyazonosságának és a bemutatott okmányadatok ellenőrzését el kell végezni.

A közlekedési igazgatási eljárásban a kérelmező - állampolgárságától függően - személyazonosságát a következő okiratok (okmányok) bemutatásával igazolhatja:

- a.) a magyar állampolgár: érvényes személyazonosító igazolvánnyal, érvényes útlevelemmel vagy 2001. január 01-je után kiadott érvényes vezetői engedéllyel, és a lakcímet igazoló hatósági igazolvánnyal
- b.) a bevándorolt és menekült jogállású polgár: érvényes személyazonosító igazolvánnyal
- c.) a tartózkodási engedéllyel rendelkező külföldi állampolgár: érvényes útlevelemmel és tartózkodási engedéllyel.

Lehetséges döntések: az adatok egyezők.

Az eljárás tovább folytatódik, a vezetői engedélyt a kiadására vonatkozó döntés meghozatala után a központi SZL adatainak felhasználásával kell kiállítani.

Adateltérés esetén a vezetői engedély adattartamát a bemutatott, ill. az illetékes anyakönyvvezetővel egyeztetett okiratok alapján kell kiállítani, és egyidejűleg a javításról intézkedni kell a személyi adat és lakcímnnyilvántartásban.

El kell utasítani a kérelem teljesítését, ha az engedély-nyilvántartásból az állapítható meg, hogy a kérelmező más közlekedési igazgatási hatóság előtt már kezdeményezte vezetői engedélyének kiadását vagy a vezetői engedély kiadásra került.

Az eljárásért eljárási illetéket kell megfizetni, melyet az ügyintézéskor kell igazolni.



A szükséges okiratok megléte esetén elektronikus adat felvételezés történik. Az adatfelvitel során az erre a célra szolgáló programrendszer segítségével (Photo-Shop) az arckép és aláírás rögzítésre kerül.

A vezetői engedélyt - a közlekedési igazgatási hatóság által összeállított adattartalommal - a BM KH állítja ki.

Az elkészült vezetői engedélyeket a kérelemben megjelölt értesítési címre küldi meg a BM KANYVH. A vezető engedély cseréje esetén másik lehetőség, hogy a kész vezetői engedélyt a kérelmező a kérelmében benyújtott okmányirodánál személyesen veszi át. A kiadás tényét a személyes átvételkor átadás-átvételi jegyzőkönyvben az átadó és az átvevő aláírásával rögzíti, valamint a nyilvántartáson is át kell vezetni.

A vezetői engedély kiadására irányuló kérelmeket és nyilatkozatokat, valamint a vizsgaigazolást -a vezetői engedély kiadásának megtörténtéig helyben, kell tárolni. Amennyiben az érintett személy a vezetői engedélyt nem vette át, a VEN rendszerben rögzíteni kell, és az egy éves megőrzési határidő letelte után, az Okmánytárnak kell megküldeni megsemmisítésre.

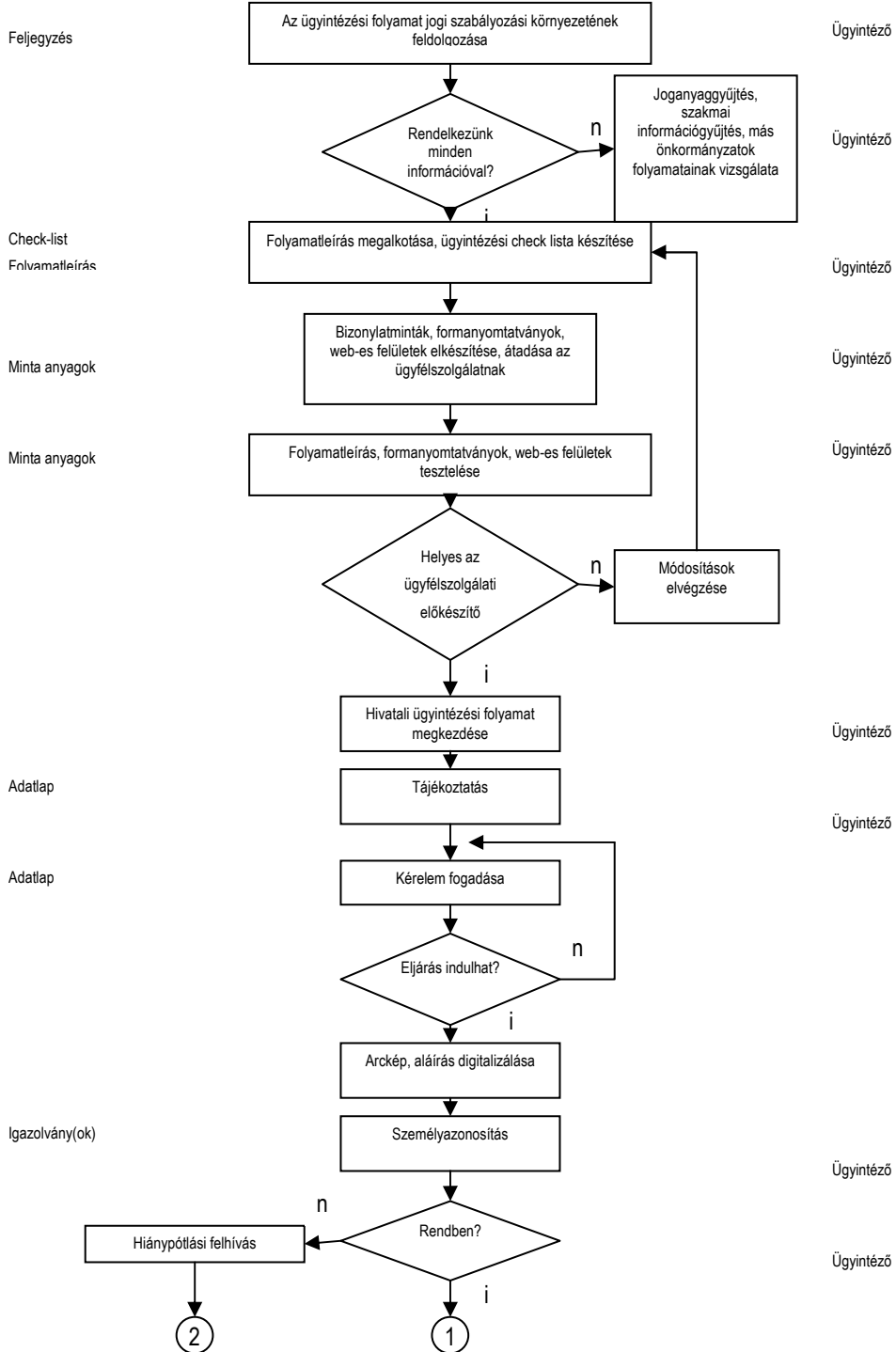
A csere alkalmával bevont lejárt vezetői engedélyeket az ügyintéző selejtezési jegyzőkönyvbe foglalja, majd felterjeszti a Hivatalnak megsemmisítésre.

C. MELLÉKLETEK

M01 - A vezetői engedély kiállításának folyamatábrája

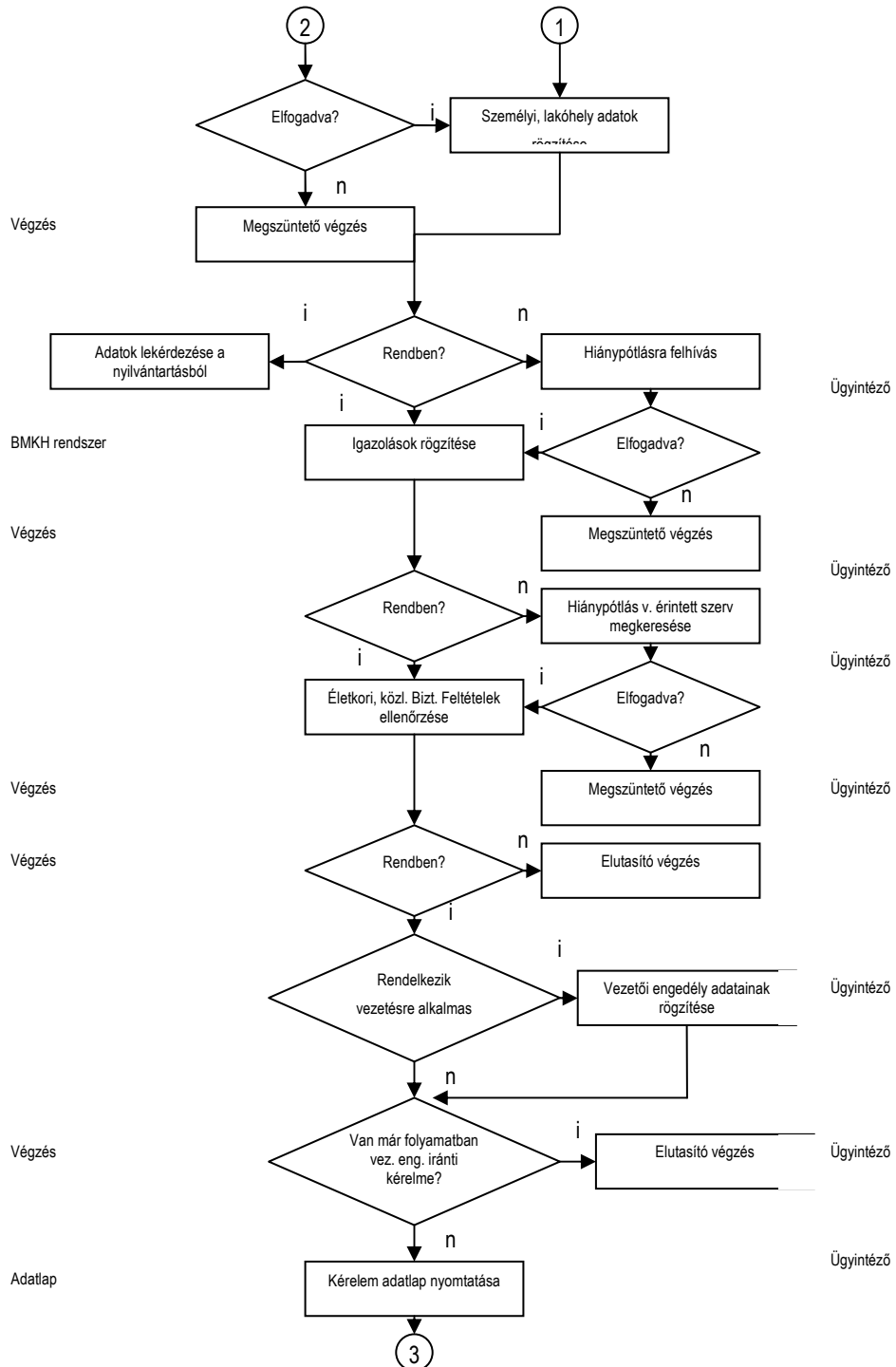
DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



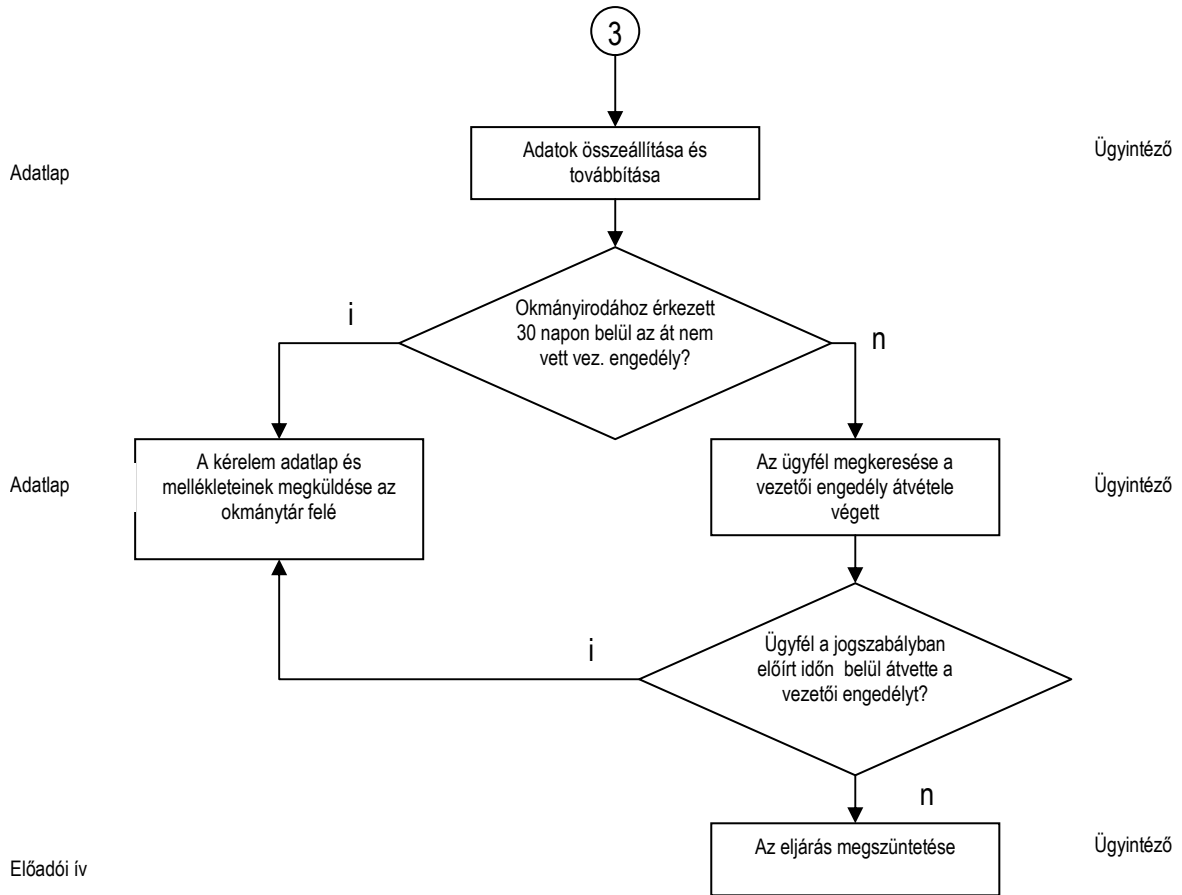
DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK





2.1.3 Átdolgozott családjogi helyzet rendezésének (Teljes hatályú apai elismerés alapján) folyamatszabályozása

A. AZ ELJÁRÁS CÉLJA

Az eljárás célja a családjogi helyzet rendezésének minőségi szabályozása. Az eljárás rögzíti Hajdúnánás város és illetékességi területére vonatkozóan a gyermekek családi jogállásának rendezésével kapcsolatos folyamatokat, kielégítve az ISO 9001:2000 szabvány és Hajdúnánás Városi Önkormányzat Polgármesteri Hivatala Minőségirányítási Kézikönyvének követelményeit.

B. AZ ELJÁRÁS LEÍRÁSA

Az eljárást a Magyar Köztársaság Polgári Törvénykönyvéről szóló 1959. évi IV. törvény, a házasságról, a családról és a gyámságról szóló 1952. évi IV. törvény, az ügyvédekről szóló 1998. évi XI. törvény, a polgári perrendtartásról szóló 1952. évi III. törvény, a közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályozásáról szóló 2004. évi CXL. törvény (a továbbiakban KET.), a gyámhatóságokról valamint a gyermekvédelmi és gyámügyi eljárásról szóló 149/1997. (IX. 10.) Kormányrendelet szabályozzák.

Az ügyintézési folyamattal kapcsolatban a tevékenység jogi szabályozási környezetét felül kell vizsgálni. Meg kell határozni, hogy minden adat, információ, jogszabályi kötelezettség rendelkezésre áll-e a szervezeti egység számára. Amennyiben úgy ítéli meg az ügyintéző, hogy a kijelölt feladat elvégzésével kapcsolatosan minden információ, külső és belső szabályozási ismeret birtokában van, kötelező elkészítenie egy olyan folyamatleírást, mely tartalmazza az adott ügytípus jogkövető és szakmai követelményeket kielégítő ügyintézési lépéssorozatát. Ennél a pontnál szükségesnek tartjuk, hogy az ügyintézői kör az adott feladat és folyamat ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység részeként Benchmark adatbázisként vizsgálja meg az internetes felületek segítségével hívásán keresztül, hogy más önkormányzatok hivatalai az adott ügytípus tekintetében milyen folyamatokat és eljárásokat alkalmaznak.

Következő lépésben ügyfélszolgálati előkészítő tevékenységként meg kell alkotni a folyamatleíráshoz illeszkedő ügyintézési ellenőrző listát. Ez az ellenőrző lista tartalmazza a folyamat lépéseit és azokat a dokumentumokat, melyek az ügyintézés során az ügyfél által kitöltendőek, átadandóak. Ezzel a folyamattal segítjük a hivatali ügyintézési tevékenység megértését és biztosítjuk a folyamat ügyfélközpontúságát.

A bizonylatminták, formanyomtatványok és ha szükséges, web-es felületek elkészítése az ügyintézési folyamat előkészítő tevékenységeként szintén az ügyfélszolgálati szempontok figyelembe vételével kell, hogy történjen. Ennél a szakmai pontnál javasoljuk, hogy az ügyfélszolgálati munkatárs kerüljön bevonásra a folyamatba és véleménye épüljön be az előkészítő tevékenységbe.

Következő szakmai lépésként elkerülhetetlen, hogy az ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység előbb részletezett folyamatlépései ne kerüljenek tesztelésre. 5 - 10 ügyfél esetében kerül kipróbálásra a folyamatleírás érthetősége, valamint a kidolgozott, folyamatot támogató dokumentumok (bizonylat minták, formanyomtatványok, esetleg web-es felületek).

Amennyiben a tesztelés visszaigazolja az ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység helyességét, a folyamatleírás pontosságát, bizonylatminták és formanyomtatványok precíz szerkesztettségét, kitölthetőségét, megkezdhető az ügyintézési tevékenység napi gyakorlata.

A származás megállapítása iránti kérelmet a gyámhivatalnál és a bíróságon is be lehet nyújtani. Az eljárásra a gyermek lakóhelye szerinti gyámhivatali ügyintéző illetékes. A gyámhivatali ügyintéző az ügyben eseti gondnokot rendel ki határozattal a gyermek törvényes képviselőjének ellátására.

A gondnok kirendelése előtt az ügyintéző a KET. előírásai szerint postai úton, tértivevénnyel beidézi, majd meghallgatja az érdekelteket a gyermek érdekeinek megvizsgálása miatt, melyről jegyzőkönyvet vesz fel. A határozattal kirendelt eseti gondnok a felperes kiskorú érdekében pert indít az illetékes bíróság előtt az anya által megnevezett apa személye, mint alperes ellen. Az ügyet érdemben a bíróság dönti el, mely a döntését tartalmazó iratot megküldi az eseti gondnok részére, aki a



Komplex szervezetfejlesztés megvalósítása a
Hajdúnánási Polgármesteri Hivatalban
Pályázati azonosító: ÁROP-1.A.2/A-2008-0168



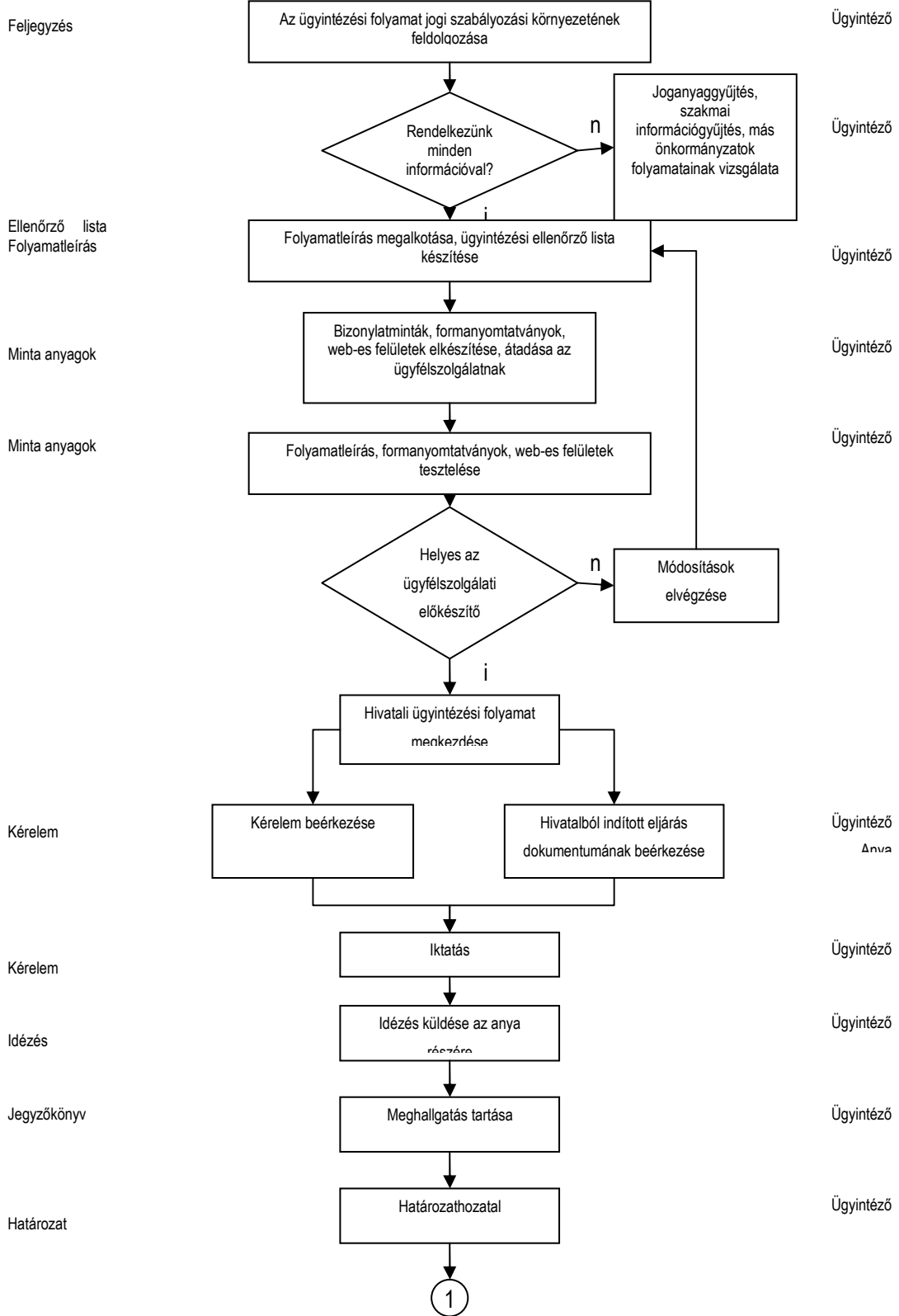
per befejezéséről a kirendelő gyámhivatali ügyintézőt írásban értesíti, melyben egyúttal bejelenti megbízási díjára való igényét is. A kirendelt eseti gondnok költségigényéről az ügyintéző határozattal dönt, melyet a Polgármesteri Hivatal Közgazdasági Irodájának ügyintézője részére is megküld, aki a kifizetésről házipénztáron keresztül, illetve átutalás útján gondoskodik.

C. MELLÉKLETEK

M01 - A családjogi helyzet rendezésének folyamatábrája (teljes hatályú apai elismerés alapján)

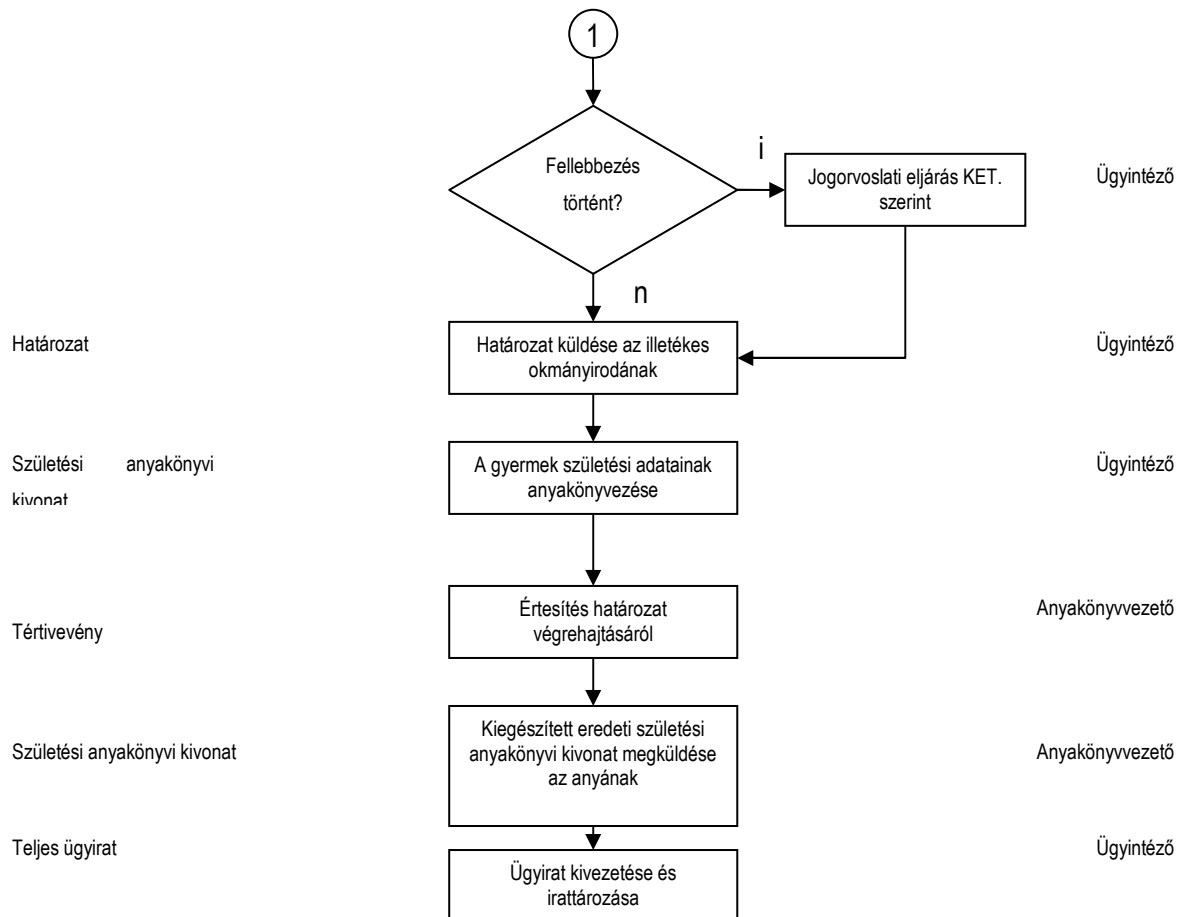
DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



DOKUMENTUMOK

FELELŐSÖK



2.2 Szervezet átalakítási, új szervezet kialakítási megfontolások

A Szervezetfejlesztési tanulmány I. kötetében rögzítettük, hogy a jelenlegi szervezeti felépítést alapvetően megfelelőnek tartjuk, jelenleg sem szakmai, sem HR, sem folyamatgazdálkodási paraméterek nem indokolják a Hivatal szervezetében alapvetően az átszervezés, szervezeti módosítás végrehajtását.

Javasoljuk, hogy az ÁROP pályázat monitoring időszaka alatt kerüljön végiggondolásra a Szociális Iroda önállóságának kérdése. A jelenlegi munkaterhelés mellett a munkatársi kör figyelme legalább egy nap munkaidő tartamán belül csak az ügyintézés dokumentációjára kell, hogy összpontosuljon, különösen tekintettel a KET. által újból szűkített ügyintézési határidőkre.

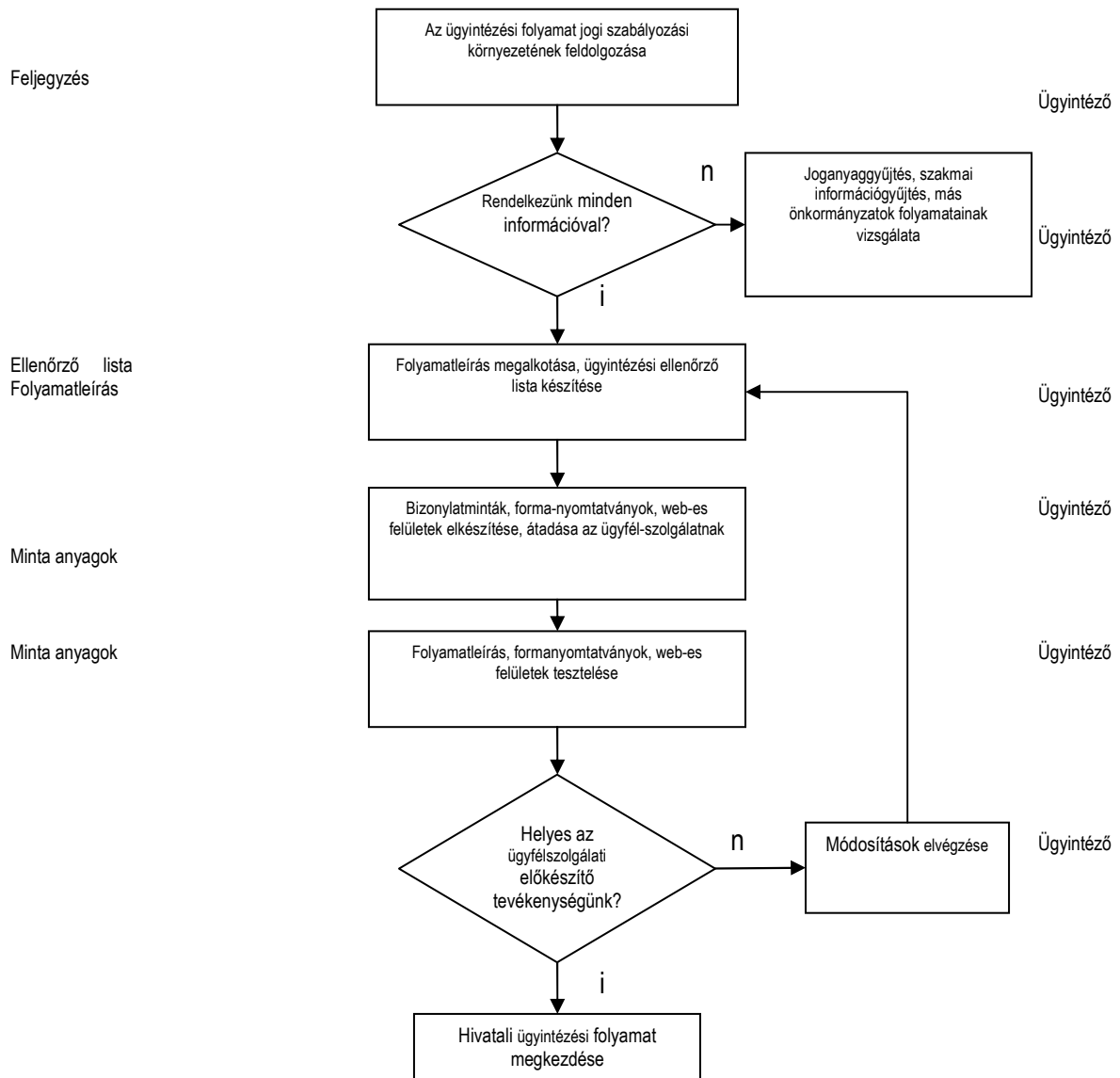
Ezt a javaslatot még továbbiakkal is megerősítjük: konkrétan azzal az igénnyel, hogy nemcsak ügyfélmentes napot kellene tartani, hanem szigorúbban be kellene tartani és tartatni az ügyfélfogadás rendjét is a házban folyamatosan jelen lévő ügyfelek miatt.

2.3 Önkormányzati előkészítő tevékenységet végző szervezeti egység kialakításának megvizsgálása

Az előző pontok figyelembe vételével az ügyfélszolgálattal kapcsolatos előkészítő tevékenységet végző szervezeti egység definiálása újragondolandó.

Sem szakmai, sem folyamatban betöltött szerepét nem lehet értelmezni, így erre vonatkozóan szervezetfejlesztési javaslatot nem teszünk. Arra azonban rámutatunk, hogy fejleszteni kellene az ügyfélkontaktuson belül a közvetlen kapcsolatokat a helyi sajátosságok figyelembe vételével. Nem tartjuk megfelelőnek az önálló ügyfélszolgálati folyamat kapacitásbővítését, inkább integrálódjon ez a tevékenység a többi szervezeti egységgel való gyorsabb - esetleg informatikai oldalról támogatott - kommunikáció keretében. Ezen a ponton keresztül lehetne a hivatalvezetés minőségpolitikájában definiált szolgáltató jelleget tovább erősíteni, különösen ha figyelembe vesszük a település nagysága még indokoltabbá teszi a személyes ismeretséget és kapcsolatot.

Az ügyfélszolgálat előkészítő tevékenységét azonban fontosnak tartjuk, különösen ha az az adott szervezeti kereteken belül megoldható, s ezért javasoljuk az alábbi folyamat komplex hivatali értelmezését és bevezetését:



Javaslatunkban semmiképpen nem elzárni kívánjuk a Hivatalt az ügyfélszolgálaton át az ügyfelektől, hanem inkább erősíteni. De ebben az esetben is be kell tartani az alapvető közigazgatási szabályt: a tájékoztatást, az oktatást, a közös szolgáltatás nyújtást. Ez a gyakorlatban nem jelent mást, mint az ügyfélszolgálati ponton jól képzett, megfelelő minta dokumentációval ellátott, informatikai eszközzel támogatott ügyintézői jelenléte. Ebben az esetben felesleges folyamatokat ügyfélközpontúvá tenni, hiszen jelenleg is azok, amire legjobb példa a független tanúsító eredményes folyamat auditja, az általa jelzett szinte hibátlan jogszabályi és közigazgatás-szervezési megfelelés. A fentiekben rögzített folyamat lépései biztosítani fogják, hogy az előkészítő ügyfélszolgálati folyamat segítse és támogassa az ügyfélszolgálati munkatárs és az ügyintézők napi munkáját.

2.4 Folyamatok átalakításának családbarát eredményei

A fenti javaslatunk politikai és hivatalvezetői szinten történő elfogadását követően jelentős hatással lesz a hivatal HR politikájára, különösen ha figyelembe vesszük, hogy a hivatal munkatársmegőrző-képességének javítása, a közigazgatási teljesítmények és eredmények növelésének egyik tényezője lehet a családbarát munkahely kialakítása. Javasoljuk, hogy az alábbi szempontok érvként történő folyamatba építése segítse a három új eljárásban bemutatott szervezetfejlesztési tevékenységet. Ha az előkészítő tevékenység megerősödik a hivatal kulcsfontosságú ügyintézési folyamatai között, akkor erősíteni tudjuk a családbarát munkahely kialakításának és fejlesztésének lehetőségét. A biztonságos családi háttér olyan hivatali szervezeti kultúrára támaszkodik, amely a munkaerőt hosszú távon egészséges feltételek között foglalkoztatja. Ennél a tevékenységnél alkalmazhatóak a távmunkának, illetve a részmunkaidős foglalkoztatásnak a lehetőségei, illetve a GYES-en vagy GYED-en lévők otthoni foglalkoztatása. Hiszen a kollégák rövidített munkaidőn belül foglalkoztathatóak akkor, ha az előkészítő tevékenység kimunkált és nem minden folyamatban kerül ügyféllel kapcsolatba a tényleges ügyintézési folyamatot végző ügyintéző. A folyamat előkészítésének, a folyamat dokumentációk ügyfélnek történő átadásával gyorsítani lehet a válaszadási folyamatot, így biztosított lehet a rugalmas és költséghatékony szervezeti

működés. Nem szabad elfelejtenünk, hogy az ügyfélkontaktus web-es felületének fejlesztése, az az ügyfélszolgálati munkatárs idejével való gazdálkodást is jelenti, hiszen az ügyféltérben az állampolgár által elérhető elektronikus alkalmazás hozzáférést biztosít a polgármesteri hivatalon belüli ügyintézés lehetőségéhez. Lekérdezhetőkké válnak az ügye állásával és tényleges tevékenységekkel kapcsolatos adatok. A fiatalabb korosztály, gyermeküket otthon nevelő, fiatal szülők a web-es felületen ki tudják tölteni az ügyirat bizonylatait, dokumentumait, ezzel gyorsítják az ügyintézési és információkérési tevékenységüket.

Szeretnénk hangsúlyozni még egy családbarát funkciót, mely az ügyfélszolgálat előkészítő tevékenységéhez és általában az ügyfélszolgálati folyamatok megerősítéséhez kötődik, ez pedig annak a fizikai környezetnek a kialakítása, amely a gyerekeknek játszósarkot, vagy irányított moderátori tevékenységen keresztül személyes felügyeletet biztosít. A polgármesteri hivatalba belépő, gyermekükkel ügyintézésre érkező szülők a gyermekeiket biztonságos körülmények között tudhatják, nyugodtan végzik ügyintézési tevékenységüket mind az ügyfélszolgálati előkészítő tevékenység, mind pedig a tényleges ügyintézési folyamat során az adott szervezeti egységen belül.

2.5 Társadalmi értékek megjelenítése a szervezeti célok között

A Szervezetfejlesztési tanulmány I. kötetében a szervezet átalakításával és új szervezet kialakításával kapcsolatban már megfogalmaztuk, hogy a hivatal auditált minőségirányítási rendszere megfelelően és pontosan írja le a hivatal dolgozóinak feladat - hatáskör - tevékenység szabályozási környezetét. A magyar közigazgatás a folyamatleírások mellett a szervezeti szintű teljesítményértékeléssel összefüggésben a Közös Értékelési Keretrendszer kutatási metódusát és folyamatát alkalmazza és használja. A társadalmi értékek komplex vizsgálatára ezért javasoljuk, hogy 2010. évben a minőségirányítási rendszer fenntartó auditálását követően CAF kutatás keretében erősítsék meg azt az információszolgáltatást, hogy a hivatal működési keretében a társadalmi értékek miképpen jelennek meg. Ez a stratégiai, környezetvédelmi, pénzügyi, gazdálkodási és az ISO 9001 szabvány miatt



folyamat bázisú elemzést is biztosít, melynek elvégzése hasznos a polgármesteri hivatal vezetése számára.

Ezáltal konkrét tényszámokkal lehet vizsgálni és értékelni a társadalmi értékek hivatali szervezetben való megjelenítését, ezáltal tisztán objektív módon lehet egy egyébként szubjektív kérdést megválaszolni.

3 Szervezetfejlesztési eredmények és javaslatok

A Hajdúnánási Polgármesteri Hivatalnál az ÁROP projekt keretében 2009. 4. negyedévében az alábbi tevékenységek történtek meg:

- 1) Szervezetfejlesztési tanulmány II. kötet készítése
- 2) Kommunikáció támogatása
- 3) Közigazgatási teljesítményértékelés workshop megvalósítása
- 4) Személyes vezetőfejlesztés (coaching) folytatása
- 5) Ügyfélkezelési workshop megvalósítása
- 6) Partnerségi workshop megvalósítása
- 7) Complex DVD jogtár beszerzése
- 8) Hírlevél szoftver beszerzése

1) Szervezetfejlesztési tanulmány II. kötet készítése

Jelen Szervezetfejlesztési tanulmány II. kötet tartalmazza a szervezetfejlesztés területén feltárt erősségeket és fejlesztési lehetőségeket, a jelenlegi ügyfélszolgálati folyamatok elemzését, a folyamatok átalakításának javaslatait, valamint további szervezetfejlesztési javaslatok megfogalmazását.

2) Kommunikáció támogatása

A kommunikáció támogatása kapcsán feltárásra került, hogy Hajdúnánás Város honlapja milyen további fejlesztési lehetőségekkel tudná támogatni a megcélzott kommunikáció bővítést.

3) Közigazgatási teljesítményértékelés workshop megvalósítása

A Közigazgatási teljesítményértékelés workshopon feltárásra kerültek a teljesítményértékeléssel kapcsolatos célok tekintetében a Hivatalban relevánsak, és az azok megvalósítását szolgáló helyi eszközök, kidolgozásra kerültek a teljesítményértékeléssel kapcsolatos új folyamatok és felelősök.

4) *Személyes vezetőfejlesztés (coaching)* folytatása kapcsán sor került a jegyző és az aljegyző számára további 4-4 coaching alkalom megvalósítására, amelynek keretében a kijelölt személyes fejlődési területekhez kapcsolódóan történt meg a célok meghatározása, szakmai háttéranyag megosztása, teszt kitöltése, feladatok meghatározása és megvalósítása a megcélzott vezetőfejlesztés elérése érdekében.

5) Az *ügyfélkezelési workshop* megvalósítása során 4 kiscsoportban történt a munka, ahol is feltárásra kerültek az ügyfélkezelési és stresszkezelési tréningen tanult alkalmazási tapasztalatai, és az elakadások, nehézségek. Jellemzően két meghatározó irány alakult ki a csoportmunkák során megoldási vonalként. Egyik lehetőségként meghatározásra kerültek a stresszt okozó tényezők közül azok, amelyeknél változtatás szükséges és lehetséges, és a csoportok megfogalmazták a működési folyamatokban látható fejlesztési igényeket. Másik irányként azoknál a stresszt okozó tényezőknél, ahol magára a stressz okára nincs ráhatásuk az ügyintézőknek, feltárásra és csoporton belüli megosztásra kerültek az alkalmazható stresszoldó technikák, azokkal kapcsolatos személyes tapasztalatok.

6) *Partnerségi workshop* során a Hivatal által felügyelt intézményekkel való kommunikáció lett megerősítve személyes találkozó során, melynek megvalósult célja volt feltárni, hogy az intézmények felől milyen elvárások fogalmazódnak meg a hivatallal való kommunikáció fejlesztése érdekében.

A szervezetfejlesztés folytatásaként 3 területet emelünk ki, ahol tere lehet a fejlesztésnek, melyek az alábbiak.

- A) Ügyfélfogadási idő betartás körülményeinek újragondolása
- B) Telefonos tájékoztatás újragondolása
- C) Iktató rendszer használatának újragondolása

A) *Ügyfélfogadási idő betartás körülményeinek újragondolása*

Az ügyfélfogadási idő rendszerében az ügyfélfogadási idő szüneteltetésének célja az, hogy az ügyintézők a szükséges háttértevékenységeket elvégezhessek, és ezáltal határidőben, megfelelő színvonalon valósulhasson meg az ügyintézés. Jelenleg a háttérmunkára fenntartott ügyfélfogadás mentes időben is érkeznek ügyfelek, akiknek ügye kezelésre kerül. Javasolt átgondolni hivatali szinten, hogy milyen eszközökkel tudják támogatni az ügyfélfogadási idő betartását, annak költségeit és a esetlegese negatív visszhangját indokolhatják-e az ügyintézés háttértevékenységének zavartalansága által biztosított hatékonyabb munkavégzés előnyei.

B) Telefonos tájékoztatás újragondolása

Ügyfélfogadás mentes napon a telefonos tájékoztatás ugyanúgy megvalósul, mint ügyfélfogadás idején, amely szintén megszakításokat jelent a háttértevékenységek végzésében. Végiggondolásra érdemes, hogy célszerű-e erre az időre csak általános tájékoztatás lehetőségét biztosítani központilag abból a célból, hogy az ügyintézők a lehető leghatékonyabban használhassák ki a háttértevékenységre rendelkezésre álló időt.

C) Iktató rendszer használatának újragondolása

Az iktató rendszer vonatkozásában is újra lehet gondolni, hogy a jelenlegi körülmények között valósítható-e meg olyan fejlesztés, található-e olyan alternatív megoldást, amely kevesebb terhet ró az ügyintézőre a jogszabályi előírások maradéktalan betartása mellett.

4 A Szervezetfejlesztési tanulmány illeszkedése az ÁROP pályázathoz

4.1 Fejlesztési részterületek

Az alábbi táblázat tartalmazza:

- az Önkormányzat által vállalt valamennyi fejlesztési részterületet,
- azok elvárt teljesítési módját, valamint
- a Szervezetfejlesztési tanulmány kapcsolatban áll-e az adott fejlesztési részterülettel, és ha igen, akkor milyen módon.

Követelmény/részkövetelmény	A teljesítés elvárt módja	A Szervezetfejlesztési tanulmányi megfelelés
A döntési mechanizmus korszerűsítése		
b) a hivatal szervezetének átalakítása az ügyintézési idő csökkentése vagy más, az ügyintézés eredményességét segítő mutató javítása érdekében	Szervezetfejlesztési tanulmány készítése (Tanulmány készítése) - I. kötet már megvalósult	<p>Szervezetfejlesztési tanulmány I. kötet</p> <ul style="list-style-type: none"> •Ügyfélszolgálati tevékenységek áttekintése (2.2 fejezet) •Felülvizsgált ügyfélszolgálati folyamatok megjenítése (2.3 fejezet) <p>Szervezetfejlesztési tanulmány II.kötet</p> <ul style="list-style-type: none"> •Új ügyfélszolgálati folyamatok megjelenítése (2.1. fejezet) •Szervezet átalakítási, új szervezet kialakítási megfontolások (2.2. fejezet) •Önkormányzati előkészítő tevékenységet végző szervezeti egység kialakításának megvizsgálása (2.3. fejezet)

Követelmény/részkövetelmény	A teljesítés elvárt módja	A Szervezetfejlesztési tanulmányi megfelelés
c) az ügyfélszolgálati tevékenységek ellátásának javítása (munkaszervezés, ügyintézési folyamat átalakítása)	<ul style="list-style-type: none"> • Ügyfélkezelés tréning (Képzés) - Már megvalósult • Stresszkezelés és a kiégés megelőzése tréning (Képzés) - Már megvalósult • Szervezetfejlesztési tanulmány készítése (Tanulmány készítése) - I. kötet már megvalósult • Ügyfélkezelés workshop (Képzés) 	Szervezetfejlesztési tanulmány I. kötet <ul style="list-style-type: none"> • Ügyfélszolgálati tevékenységek áttekintése (2.2 fejezet) • Felülvizsgált ügyfélszolgálati folyamatok megjelenítése (2.3 fejezet) Szervezetfejlesztési tanulmány II.kötet <ul style="list-style-type: none"> • Új ügyfélszolgálati folyamatok megjelenítése (2.1. fejezet) • Szervezet átalakítási, új szervezet kialakítási megfontolások (2.2. fejezet) • Önkormányzati előkészítő tevékenységet végző szervezeti egység kialakításának megvizsgálása (2.3. fejezet)
d) rendeletalkotási és/vagy egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítése, átalakítása	CompLEX DVD jogtár	
e) a hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködés javítása	<ul style="list-style-type: none"> • Csapatépítő tréning tartása a Hivatal munkatársainak (Képzés) - Már megvalósult • Személyes vezetőfejlesztés (coaching) (Képzés) - Első rész már megvalósult • Projektindító 	Szervezetfejlesztési tanulmány I. kötet <ul style="list-style-type: none"> • Az alkalmazott szervezetfejlesztési eszközök (1.2.2 fejezet) Szervezetfejlesztési tanulmány - II. kötet <ul style="list-style-type: none"> • Önkormányzati előkészítő tevékenységet végző szervezeti egység kialakításának megvizsgálása (2.3. fejezet)

Követelmény/részkövetelmény	A teljesítés elvárt módja	A Szervezetfejlesztési tanulmányi megfelelés
	<p>workshop, projektismertetés lebonyolítása (Tanácsadás) - Már megvalósult</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projektzáró workshop tartása (Tanácsadás) • Szervezetfejlesztési tanulmány készítése (Tanulmány készítése) - I. kötet már megvalósult 	
<p>f) a hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának növelése</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Személyes vezetőfejlesztés (coaching) (Képzés) - Első rész már megvalósult • Projektindító workshop, projektismertetés lebonyolítása (Tanácsadás) - Már megvalósult • Projektzáró workshop tartása (Tanácsadás) 	
<p>h) az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe</p>	<p>Kommunikáció támogatása a lakossággal, civil és vállalkozói szférával, intézményekkel (Tanácsadás) - Első rész már megvalósult</p>	
<p>k) a szervezeti szintű teljesítménymérési és értékelési eszközök bevezetése</p>	<p>Közigazgatási teljesítményértékelés workshop (Képzés)</p>	

Követelmény/részkövetelmény	A teljesítés elvart módja	A Szervezetfejlesztési tanulmányi megfelelés
l) projekt szemlélet megerősítése	<ul style="list-style-type: none"> Projektindító workshop, projektismertetés lebonyolítása (Tanácsadás) - Már megvalósult Projektzáró workshop tartása (Tanácsadás) 	
A költségvetési gazdálkodás eredményességének javítása		
d) a költségvetés készítésének és elfogadásának folyamata	Költségvetési gazdálkodási tanulmány készítése	
e) új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazása	Költségvetési gazdálkodási tanulmány készítése	
h) pénzügyi és költségvetés végrehajtási ellenőrzés javítása	Költségvetési gazdálkodási tanulmány készítése	
A partnerség erősítése		
a) szervezeti megoldások bevezetése a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére	Kommunikáció támogatása a lakossággal, civil és vállalkozói szférával, intézményekkel (Tanácsadás) - Első rész már megvalósult	
b) a civil és a vállalkozói szférával kialakítható kapcsolatok megszervezésének mechanizmusa	<ul style="list-style-type: none"> Partnerségi tanácsadás (Tanácsadás) - Első rész már megvalósult Hírlevél szoftver 	
c) partnerek intézményesített bevonása a döntéshozatalba	<ul style="list-style-type: none"> Partnerségi tanácsadás (Tanácsadás) - Első rész már megvalósult Hírlevél szoftver 	
d) szervezeti és informatikai	Hírlevél szoftver	

Követelmény/részkövetelmény	A teljesítés elvárt módja	A Szervezetfejlesztési tanulmányi megfelelés
megoldások a hálózatok létrehozására, illetve a hálózatokon nyugvó működési mód elterjesztésére		

4.2 Monitoring mutatók

Az ÁROP pályázat alábbi indikátorai érintik a Szervezetfejlesztési tanulmányt

- a felülvizsgált, szervezeten belüli eljárások száma, 2009-ben, 4 db (Szervezetfejlesztési tanulmány I. kötet)
- az átalakított, szervezeten belüli eljárások száma, 2009-ben 3 db (Szervezetfejlesztési tanulmány II. kötet)

4.3 Átalakított, szervezeten belüli eljárások

Ssz.	Átalakított eljárások	A vizsgálattal érintett szervezetek
1.	Átdolgozott építéshatósági tevékenység folyamatszabályozása	Városfejlesztési és Gazdálkodási Iroda
2.	Átdolgozott családjogi helyzet rendezésének (Teljes hatályú apai elismerés alapján) folyamatszabályozása	Városi Gyámhivatal
3.	Átdolgozott vezetői engedély kiállításának folyamatszabályozása	Igazgatási és Okmányiroda

4.4 Horizontális követelmények teljesítése

Esélyegyenlőség

Kritérium	Teljesítés módja	Helye a tanulmányban
Családbarát munkahelyi körülmények megteremtése		
A közfeladatok és/vagy jogszabályok olyan módosítását tartalmazza a	A közfeladatok javítása érdekében ügyfélszolgálati előkészítő tevékenységet	Szervezetfejlesztési tanulmány - II. kötet • Önkormányzati

Kritérium	Teljesítés módja	Helye a tanulmányban
projekt, amely kifejezetten egy esélyegyenlőségi csoport jogi helyzetének a javítását szolgálja: projekt végére	végző szervezeti egység kialakítása történik meg, így az ügyintézés hatékonyabb lesz. Az ügyintézőknél a háttér tevékenység és az ügyfélszolgálat elkülönül, növelve a munka hatékonyságát, csökkentve a stressz-faktorokat. Ennek, és a stressz-kezelési tréningnek (mely a családok érdekei miatt került a projektbe) következménye az ügyintézők számára a lelki egészség megőrzése.	előkészítő tevékenységet végző szervezeti egység kialakításának megvizsgálása (2.3. fejezet)
A közigazgatási eljárások, ügyintézés olyan módosítását tartalmazza a projekt, amely kifejezetten egy esélyegyenlőségi csoport ügyféli helyzetének könnyítését szolgálja: projekt végére	A közfeladatok javítása érdekében ügyfélszolgálati előkészítő tevékenységet végző szervezeti egység kialakítása történik meg, így az ügyintézés hatékonyabb lesz. Az ügyintézőknél a háttér tevékenység és az ügyfélszolgálat elkülönül, növelve a munka hatékonyságát, csökkentve a stressz-faktorokat. Ennek, és a stressz-kezelési tréningnek (mely a családok érdekei miatt került a projektbe) következménye az ügyintézők számára a lelki egészség megőrzése.	Szervezetfejlesztési tanulmány - II. kötet • Önkormányzati előkészítő tevékenységet végző szervezeti egység kialakításának megvizsgálása (2.3. fejezet)
A projekt olyan szolgáltatást és/vagy szolgáltatáson belüli speciális elemet tartalmaz, ami egy meghatározott hátrányos helyzetű társadalmi	A közfeladatok javítása érdekében ügyfélszolgálati előkészítő tevékenységet végző szervezeti egység kialakítása történik meg, így az ügyintézés hatékonyabb lesz. Az	Szervezetfejlesztési tanulmány - II. kötet • Önkormányzati előkészítő tevékenységet végző szervezeti egység kialakításának

Kritérium	Teljesítés módja	Helye a tanulmányban
csoport igényére tekintettel került kialakításra: projekt végére	ügyintézőknél a háttér tevékenység és az ügyfélszolgálat elkülönül, növelve a munka hatékonyságát, csökkentve a stressz-faktorokat. Ennek, és a stressz-kezelési tréningnek (mely a családok érdekei miatt került a projektbe) következménye az ügyintézők számára a lelki egészség megőrzése.	megvizsgálása (2.3. fejezet)
Az érintett célcsoport számára a fejlesztés eredményéhez való hozzáférést a fejlesztő vagy partnere aktívan, és az esélyegyenlőségi célcsoport(ok) képviselőivel egyeztetett módon segíti.	A Szervezetfejlesztési tanulmányban bemutatásra kerül, hogy a szervezeti átalakítások hogyan szolgálhatják a családbarát munkahelyi körülmények megteremtését.	Szervezetfejlesztési tanulmány - II. kötet <ul style="list-style-type: none"> Folyamatok átalakításának családbarát eredményei (2.4. fejezet)

Társadalmi fenntarthatóság

Kritérium	Teljesítés módja	Helye a tanulmányban
A társadalmi értékek megjelenítése a szervezeti célok között.	Szervezetfejlesztési és költségvetési gazdálkodási tanulmányt készítünk a felvállalt társadalmi értékek megjelenítésére.	Szervezetfejlesztési tanulmány - II. kötet <ul style="list-style-type: none"> Társadalmi értékek megjelenítése a szervezeti célok között (2.5. fejezet)