

Szervezetfejlesztési akcióterv

ÁROP-1.A.7-2013-2013-0014
Baranya Megyei Kormányhivatal



Tartalomjegyzék

Vezetői összefoglaló	3
A projekt keretében megvalósult programok bemutatása	7
A munkafolyamatok felülvizsgálatának céljai, módszerei, eredményei, javaslatok az optimalizálásra	15
Az optimalizálás időigénye, ütemezés	89
A felülvizsgálat eredményeinek összefoglalása	93



Vezetői összefoglaló

A Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program, amely 2011 nyarán jött létre azt a célt szolgálja, hogy eredményesebbé, hatékonyabbá tegye az államigazgatást, amihez hozzátartozik a kormányhivatalok rendszerének kialakítása is.

A Magyar Program által kitűzött célok megvalósítása szempontjából nagyon fontos, hogy elsődleges figyelmet fordítsanak a kormányhivatalok működési hatékonyságára, a feladatok zökkenőmentes ellátására és az ügyfél-elégedettség növelésére is.



Vezetői összefoglaló

A konstrukció céljaival összhangban a Baranya Megyei Kormányhivatal által megvalósítani kívánt célok az alábbiak:

- A feladatok ellátásával kapcsolatos működési helyzetkép kialakítása
- A megfelelő működéshez szükséges és a problémák megoldását célzó tevékenységek megszervezése
- A produktív működést megakadályozó problémák feltárása
- Szervezetfejlesztés végrehajtása



Vezetői összefoglaló

A program által megvalósuló fejlesztéssel a következő eredményeket tudjuk elérni:

- Fejlődik a hivatal belső ügymenete
- Javul a döntéshozatali képesség és a problémamegoldó képesség
- Kidolgozásra kerülnek az eredményes működéshez és a problémák megoldásához szükséges javaslatok
- Kialakul az optimális összhang a hivatal feladatai, erőforrásai, szervezete és működése között
- Fokozódik az ügyfélközpontúság

Vezetői összefoglaló

A megvalósuló projekt célcsoportját két kategóriába lehet besorolni:

- A hivatal dolgozói, akik közvetlenül érintettek a megvalósításban és az eredményekben
- A kormányhivatal ügyfelei, akik pedig közvetett formában érintettek ezekben



A projekt keretében megvalósult programok bemutatása





Összefoglaló a Nyílt Napok programjáról

2013 novemberében két nyílt nap valósult meg, amelyek során a jelenlévők különféle előadásokon vehettek részt. Az előadásokon, amelyek négy téma köré csoportosultak és egyenként 60 percesek voltak, a szervezeti kultúra és tudás fejlesztése szempontjából teljes mértékben hasznosítható ismeretek hangzottak el.

A nyílt napok célja az volt, hogy elősegítsék a koordinált, hatékony, folyamatos szervezeti működést és a hatékony döntéshozatalt, illetve olyan tudásfejlesztést valósítsanak meg, ami a mindennapi munkavégzés eredményességét segíti elő.



Összefoglaló a Nyílt Napok programjáról

A Nyílt Napokon feldolgozott témák, amelyek köré az előadások csoportosultak:

- Milyen személyiségtípusba tartozom?
Módszerek és technikák az önismerethez
- Miért fontos a szervezeti önazonosság?

Tippek a szervezeti vízió, misszió, érték meghatározásához

- A hatékony üzenátvitel rejtelsei

Minden, ami elengedhetetlen a megértéshez

Összefoglaló a Nyílt Napok programjáról

- Gondolkodjunk a megszokottól eltérően!

Kreatívfejlesztési technikák

- Meggyőző, de nem lehangoló

Az asszertív kommunikáció lényege

- A helyes döntéshozatal titkai

Alkalmazható módszerek a döntéshozatal során

- Magamat adom

Személyes márképítés gyakorlata

- Hogyan érveljünk meggyőzően?

Érveléstechnikai fortélyok



Összefoglaló a vezetői workshopokról

2013 novemberében a projekt keretében vezetői workshopok is megvalósultak, két csoportban, két-két alkalommal csoportonként. A program céljai az alábbiakban foglalhatóak össze:

- Szervezeti kultúra fejlesztése és ismeretfejlesztés, ezen belül pedig
- olyan módszerek megismerése és alkalmazása, amelyekkel a vezetői stílusokra lehet rávilágítani, valamint átfogó képet lehet alkotni a motivációs jellemzőkről

- ismeretek átadása a javaslattételi kultúra kialakítására vonatkozóan

A fenti célok elérése a hivatal működési hatékonyságához is nagymértékben hozzájárulhat.



Összefoglaló az egyéni tanácsadásról

2013 novemberében az egyéni tanácsadás keretén belül szervezetfejlesztési coachingon vettek részt a hivatal kiválasztott vezetői. Ennek során a vezetőket felkészítették a szervezetfejlesztési, vagyis a változásmenedzsment folyamat véghezvitelére.

A coachingnak a fejlesztés szempontjából nagyon jelentős szerepe van, ugyanis ezáltal a vezetők megtanulják a folyamatok közben tartásának módját, illetve képessé válnak a fejlesztés eredményességének biztosítására.



Összefoglaló az egyéni tanácsadásról - résztvevők

Vezető neve	Beosztás, pozíció megnevezése
dr. Majoros Tibor	igazgató ÉbÁI - Pécsi Járási Hivatal
dr. Pallosné dr. Deák Edit	főosztályvezető
Borsyné Dr. Kovács Zsuzsanna	igazgató
dr. Gáspár Jenő	főosztályvezető
Weidingerné Dr. Szakács Erzsébet	osztályvezető
dr. Vörös Ágnes	osztályvezető
dr. Kiss Gabriella	osztályvezető



A munkafolyamatok felülvizsgálatának céljai, módszerei, eredményei, javaslatok az optimalizálásra



A munkafolyamatok felülvizsgálatának célja, módszere

A Baranya Megyei Kormányhivatal 20 folyamatának felülvizsgálata valósult meg a pályázati útmutatóval összhangban. A vizsgálat célja az volt, hogy fény derüljön a meglévő eltérésekre, diszfunkciókra, illetve ennek segítségével meg lehessen fogalmazni a szükséges korrekciós, módosító javaslatokat, amelyek akciótervben is összesítésre kerülnek.

A felülvizsgálat sikerességében jelentős szerepe volt a jelenlegi dokumentumok és jogszabályi háttér elemzésének, emellett az érintett személyekkel való egyeztetéseknek is.



A munkafolyamatok felülvizsgálatában résztvevő munkatársak

dr. Horváth Balázs
dr. Pencz – Nikolics Katalin
Horváthné Császár Mónika
Szendrő Iván
Tefner Lászlóné
Kuruczné dr. Tóvári Krisztina
dr. Heizler Katalin
Kulcsár István
Dr. Szederkényi Krisztina
Horváth Renáta

Csonka – Takács István
Puskás Réka
dr. Szakács Imre
Dr. Nagy Amarilla
dr. Dránovits Tímea
Novák Zoltán
Dr. Örkényi Judit
Kerner Helga
Dr. Emberovics Anita
Kéri Gábor

Teljesítmény–menedzselés egyéni és szervezeti szinten

A folyamat felülvizsgálata számos eredménnyel járt, a megfogalmazott javaslatok az alábbiak:

- A munkaszervezés hatékonyságának növelése.
- A foglalkoztatottak képességeinek, tudásának megismerése, a rejtett erősségeinek felszínre hozása.
- Motivációs eszközök alkalmazása a foglalkoztatott tudásának és képességeinek legteljesebb kibontakozása céljából.



- A munkaerő és a munkaidő legteljesebb kihasználása érdekében racionalizálni kell a szervezet munkafolyamatait, a lehetőségek szerint törekedni kell az eljárások egységesítésére.
- A rendelkezésre álló munkaerőt a valós feladatok mennyiségének megfelelően kell elosztani az egyes szervezeti egységek között.
- A rendelkezésre álló lehetőségek alapján alkalmazni kell az elismerés rendszerét, amely motivációt is jelent.
- Figyelemmel a szervezet által ellátott feladatok sokféleségére, valamint a szervezeti tagoltságra, minden foglalkoztatott esetén meg kell találni azt a munkakört, amely a foglalkoztatott és a szervezet számára is a legmegfelelőbb.



- Az új jogszabályi környezetnek megfelelően ki kell alakítani a teljesítményértékelés rendszerét, amely a foglalkoztatottak valós teljesítményén alapul és az elismerések alapjául szolgál.
- Vezetői feladat, hogy a célok kitűzésénél a reálisan elvárható teljesítményt kell alapul venni.
- Figyelemmel arra, hogy a fővárosi és megyei kormányhivatalok szervezete rendkívül tagolt, többszintű vezetés érvényesül, kulcsfontosságú a vezetők értékelése is.
- A kormányhivatal állományába tartozó tehetségeket azonosítani kell és célzott utánpótlás – tervezéssel biztosítani kell a megüresedő munkakörök megfelelő személyekkel való betöltését.



- Ismerni kell azokat a tényezőket, amelyek az azonosított tehetségek megtartásához szükségesek.
- A foglalkoztatottak elégedettségének megismerésére rendszeres belső felmérést kell végezni.
- Minden foglalkoztatott birtokában legyen a szervezet rendeltetésével, stratégiai céljaival, a szervezeti egysége rész céljaival, valamint saját jogaival, kötelezettségeivel kapcsolatos ismereteknek. Minden foglalkoztatott rendelkezzen továbbá a feladatai teljesítéséhez szükséges, vagy akár azon is túlmutató tudással.
- A közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény 258. § (7) bekezdésének módosítása.



- A munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény 97. § (4) bekezdése alkalmazásának kizárása és a kormánytisztviselőkre vonatkozó szabályozás alkalmazásának előírása.
- A közszolgálati tisztviselők munka- és pihenőidejéről, az igazgatási szünetről, a közszolgálati tisztviselőt és a munkáltatót terhelő egyes kötelezettségekről, valamint a távmunkavégzésről szóló 29/2012. (III. 7.) Korm. rendelet 3. § (2) bekezdésének módosítása.
- Munkaidőkeret alkalmazása esetén a munkaidő-beosztás közlésére vonatkozó határidő csökkentése.

- A vezetők teljesítményét – meghatározott szempontok szerint - a vezetésük alatt álló foglalkoztatottak és/vagy a vele egyszintű vezetők is értékeljék.
- A foglalkoztatottak számára biztosított természetbeni, rekreációs célú juttatások, szolgáltatások körének bővítése.
- Minden foglalkoztatott számára olyan munkaköri leírást kell készíteni, amelyből világosan és egyértelműen megismerheti a tőle elvárt teljesítményt, az általa megvalósítandó részcélokat.
- Olyan képzések, tréningek szervezése, amelyek egyrészt az aktuális kormányhivatali célokhoz szükséges kompetenciák elsajátításához, másrészt a fejlesztést igénylő szervezeti egységek profiljához igazodnak.

- Speciális képzettséggel rendelkező személyek foglalkoztatása.
- Azokat a legjobb gyakorlatokat, amelyek valamely foglalkoztatott, vagy szervezeti egység feladatellátása során beváltak, adaptálni kell más foglalkoztatottak, illetve szervezeti egységek feladatellátására is.
- Szervezeti egységeken belüli rotáció azért, hogy a foglalkoztatottak a szervezeti egységhez tartozó valamennyi feladat tartalmát megismerjék, szemléletük táguljon, a részfeladatok szerepét el tudják helyezni az egészben.



- Minden foglalkoztatott számára elérhető intranetes felület létrehozása és működtetése, amelyen a munkáltató és a foglalkoztatottak jogainak gyakorlását, kötelezettségeinek teljesítést, munkafolyamatokat megalapozó valamennyi információ hozzáférhető.
- Középiskolákkal, felsőoktatási intézményekkel való kapcsolatfelvétel, kapcsolattartás révén a tehetségek közszolgálatba vonzása

A kormányhivatalok, szakmai irányító szervek és szakigazgatási szervek közötti kommunikáció folyamata

A kormányhivatalok közötti kommunikációs folyamat kapcsán az alábbi javaslattal élünk:

- Rendszeres értekezletek szervezése a kormányhivatalok funkcionális vezetői részére, valamint a KIH SZMSZ-ében a tájékoztatás és döntés-előkészítés fórumaihoz hasonlóan a funkcionális értekezletek rendjének – azaz összehívása szabályainak, gyakoriságának, tagjainak meghatározása –, továbbá a referensi rendszer működtetésének pontos szabályozása szükséges.

A szakmai irányító szervekkel illetve szakigazgatási szervekkel való kommunikációs folyamat kapcsán javaslataink a következők:

- A kormányhivatalok és a szervi és szakmai irányító szervek közötti hiteles elektronikus kommunikáció megteremtése a KED-hez hasonló elektronikus dokumentumtovábbító rendszer kifejlesztésével.
- Az egységes adatszolgáltatás szabályainak és rendszerének kialakítása közjogi szervezetszabályozó eszközök megalkotásával oldható meg. Az adatszolgáltatások teljesítéséhez szoftverek biztosítása szükséges.



- A kizárólag funkcionális tárgyú megkeresések esetében a megkeresést csak a közigazgatás-szervezésért felelős miniszteren keresztül lehessen megküldeni az adott szerv részére, ugyanakkor a választ közvetlenül a megkereső szervnek juttathassa el a kormányhivatal, illetve a szakigazgatási szerv szakmai irányítását ellátó központi szerv. Célszerű lenne továbbá a Korm.r. 6. § (5) ill. (5a) bekezdésében határidőt meghatározni arra, hogy a KIM-nek mennyi időn belül kell továbbítania a rajta keresztül a kormányhivatal, illetve a szakmai irányító részére megküldött tájékoztatást, megkeresést, javaslatokat.
- Szabályozni szükséges a szakmai feladatok ellátásához kapcsolódó funkcionális területet érintő megkeresések rendjét



- Módszertani anyag kidolgozásával iránymutatást szükséges adni arról, hogy a funkcionális hatással együtt járó szakmai megkeresések esetében milyen funkcionális területet érintő tárgykörben szükséges a megkereséseket a szervei irányító, illetve a kormány megbízott részére eljuttatni.
- Normatív utasítással a videokonferencia-rendszer alkalmazásának előtérbe helyezése az államigazgatási szervek közötti kommunikációban.

A kormányhivatal szervezeti egységei közötti kommunikációs folyamat felülvizsgálatának eredményeként az alábbi javaslatok kerültek rögzítésre:

- A több szervezeti egységet érintő feladatok ellátásához munkacsoport létrehozása, és annak tagjainak, vezetőinek, feladatainak, működési rendjének meghatározása céljából írásbeli utasítások kiadása, valamint a több szervezeti egységet érintő adatkérések, véleményezések iránti megkeresések teljesítésének szabályozása.

- Valamennyi kormányhivatalnál az intranet portál használatának népszerűsítése, további webes alapú alkalmazások fejlesztésével az információáramlás gyorsaságának és hatékonyságának növelése, az egyes kormányhivatalok által már használt alkalmazások – esetleg funkcionális értekezlet keretében történő - ismertetése.
- A szervezeti egységek közötti együttműködésnek közjogi szervezetszabályozó eszközök hatályba léptetésével minél több területen történő szabályozása.
- A kormányhivatalok iratkezelési szabályzatának módosításával megteremthető annak a lehetősége, hogy a küldemények átadókönyvekkel történő átadás-átvételével a bírósági eljárás során is bizonyító erejűvé váljon – tértivevény alkalmazása nélkül is – a küldemény átadás-átvétele.



Az okmányirodákban történő pénzügyi tranzakciók folyamata

A pénzügyi tranzakciókkal kapcsolatos folyamat, ezen belül pedig részfolyamatok felülvizsgálata során optimalizálási javaslatok kerültek megfogalmazásra, amelyek a következőkben foglalhatóak össze:

- A csekkes befizetések esetében hatékonyságnövelő lehet egy egységes belső utasítás kiadása, mely kötelezően előírja a csekkes befizetéseknél a szükséges eljárást, ezen belül az egyedi azonosító kötelező megadását.

- A bankkártyás fizetések esetében informatikai szempontból megoldást jelentene, ha a Pénzügyi Főosztály ügyintézője hozzáférne a járási hivatalok által használt STP rendszerhez, továbbá az, ha a kapott adatok további feldolgozás nélkül beemelhetőek lennének a Forrás SQL rendszerbe.
- Az igazgatási szolgáltatási díjak helyszínen (postai szolgáltató ponton) készpénzben történő kiegyenlítésének bevezetésével a színvonalas szolgáltatásnyújtás, illetve ügyfél elégedettség tovább növelhető.

- Külön helyiségben kell elhelyezni a postai szolgáltató pontot, biztosítani kell a benyúlás elleni védelmet, melyet biztonsági üveggel célszerű megoldani, ki kell alakítani annak lehetőségét, hogy a nap végi - több millió forint összeg - elszámolása az ügyfelek előtt elzártan történhessen (belátás elleni védelem), a pénz nap közbeni kezeléséhez, illetve az esetleges napon túli tárolásához megfelelő pénzkazettára, páncélszekrényre (pl.: multi széf) van szükség.
- A kiépítésre kerülő postai szolgáltató pont esetében biztosítani szükséges a csekkek elektronikus rögzítésének lehetőségét.
- Postai szolgáltató pont működéséhez szükséges az ügyintézők megfelelő továbbképzése.

- Az okmányirodában a postai szolgáltatás biztonságos és folyamatos működtetéséhez - a hosszított nyitva tartásra is tekintettel – a szolgáltató ponton minimum 3 fő pénzügyi, pénzkezelési ismeretekkel rendelkező munkatársra van szükség (állandó ügyintéző, helyettes és rendkívüli helyettes).
- Mivel a postai szolgáltató pont új elemként jelenne meg a Kormányhivatal életében ezért szükséges a folyamat szabályozása oly módon, hogy a már meglévő szabályzatok jelen feladattal való kibővítése valósuljon meg. Ehhez kapcsolódik, hogy a szabályzatok felülvizsgálata és módosítása során kerüljenek beépítésre a szolgáltató ponton alkalmazott bizonylatok, nyomtatványok mintái is.



Az okmányirodák által kiszabott eljárási bírságok folyamatával kapcsolatban rögzített javaslatok az alábbiakban foglalhatóak össze:

- Az okmányirodai eljárási bírság behajtásához elengedhetetlen az eljáró hatóság és a Pénzügyi Főosztály szoros együttműködése.

A járási hivatalok elmondása alapján szükséges lenne heti rendszerességgel tájékoztatást nyújtani az okmányirodák részére az adott befizetésekről, hogy az ügyintéző a pénzfizetés teljesítéséhez viszonyítva minél korábbi időpontban rendelkezzen információval a befizetésről.

- Szükség lenne egy egységes informatikai program kidolgozására, mely képes feldolgozni és tárolni a kiszabott eljárási bírságok adatait, mely alkalmas az esetleges befizetések felrögzítésére, továbbá nem teljesítés esetén a felmerült késedelmi pótlék pontos számítását is elvégzi.
- Célszerű lenne egy olyan bírságnylvántartó program kifejlesztése, mely alkalmas az összes bírságtípus kezelésére, nyomon követésére.
- A kapacitáshiány problémája, és a Kormányhivatal szinten magas kintlévőség ténye alapján megállapítható, hogy az eljárási bírság kiszabásának nincs visszatartó ereje a társadalomban, a szankció nem éri el a kívánt hatását.

Ennek tükrében javasolt az alapeljárás és az eljárási bírság végrehajtásának különválasztása.

A Ket. alapján előírt végrehajtási eljárás összetettsége, speciális vonatkozásai miatt megfontolandó erre a folyamatra külön ügyintézőket kijelölni, esetlegesen egy új behajtási osztály létrehozása Kormányhivatal szinten.

- Célszerű lenne önálló bírósági végrehajtó alkalmazása.
- Megoldás lehetne továbbá a vonatkozó jogszabályok módosítása annak érdekében, hogy az eljárási bírságot - az anyagi jogi bírsághoz hasonlóan- adók módjára lehessen behajtani.
- Célszerű lenne a jövőben a kiadásra kerülő eljárásrendben egy külön bankszámlaszám megadása, mely kizárólag bírság befizetésére szolgálna.



- Az egységes arculat kialakítása érdekében célszerű lenne Kormányhivatal szinten iratminták kibocsátása, hogy formailag és tartalmilag is megegyezzenek mind a tíz járási hivatal tekintetében.
- A követelések kivezetése jogszerűségének biztosítása érdekében, a folyamatba jogi kontroll beépítése szükséges.
- A jogszabályi előíráson túl szükséges lenne egy egységes eljárásrend kialakítása a bíróság behajtással kapcsolatban.



Közfoglalkoztatás igazolása közvetlen elektronikus úton

A folyamatra irányuló felülvizsgálat eredményeként javaslatok kerültek megfogalmazásra:

- A 2012. évi II. törvény módosítása hatékonyságnövelést eredményezne.
- Szabálysértési Nyilvántartó Rendszer hozzáférési jogosultságai: a munkaügyi kirendeltségek érintett ügyintézőinek a megfelelő szintű lekérdezési jogosultsággal kell rendelkezniük a közfoglalkoztatásból történő kizárás ügykörében.



- A folyamatban több szervezet is szerepet kap, akik a pontos határidőkkel, csak igen szűkre szabott mozgástérrel rendelkeznek, ezért a koordináció, a naprakész adatbázisok, a határidőben elvégzett folyamatok, adatszolgáltatások mind feszített munkavégzést követelnek. Mindezen megoldásokat a szabályzati, vagy eljárási renddel összhangban kell lefektetni.

Belső mozgási bizonylatok számának csökkentése, elektronikus úton történő kezelése

A folyamattal kapcsolatos javaslatok az alábbiak mentén foglalhatóak össze:

- Bizonylatok csoportosítása belső osztályozási szabály szerint. Célszerű lenne a bizonylatokat pénzbeli (befektetett eszközök, készletek, pénzforgalmi) illetve nem pénzbeli (pl. leltározási, selejtezési, egyéb) felosztása, továbbá adatvédelmi szempontból nyilvános és nem nyilvános osztályozása.

- Célszerű lenne a tisztviselők informatikai továbbképzésének megvalósítása, például e-learning formájában.
- Célszerű lenne a hordozható számítógépek bevezetése, ezen túl az adatrögzítés és az iktatás minél inkább számítógépen történő átvitele, és idővel teljeskörűen digitális végzése.
- A hálózati rendszer fejlesztése, egységes szoftverek bevezetése szükséges.



Törvényességi felügyeletre érkező önkormányzati jegyzőkönyvek, rendeletek érkeztetése, iktatása, Nemzeti Jogszabálytár működtetése

A folyamat részletes felülvizsgálata során több ponton is felszínre kerültek optimalizálásra alkalmas lehetőségek, javaslatok. Ezek az alábbiak:

- Amennyiben a jelenlegi jogszabályi háttér nem változik, javasolt megoldást találni a jegyzőkönyvek, rendeletek felterjesztése során felmerülő kettős adminisztráció megszüntetésére.

- Amennyiben kizárólag az elektronikus felterjesztés élvez prioritást, javasolt egy nagymértékű informatikai fejlesztés a törvényességi felügyeletet ellátó kormányhivatalok számítógépes rendszere tekintetében.

Ebben az esetben javasolható továbbá az iratkezelésre vonatkozó központi jogszabályok, valamint a kormányhivatalnak az iratkezelési tevékenység egyes szabályairól szóló 32/2013. (IX. 12.) sz. szabályzatának felülvizsgálata.

- A Nemzeti Jogszabálytár rendszerének továbbfejlesztése javasolt. Kiegészítő javaslat, hogy külön kell gondoskodni a zárt ülésekről készült jegyzőkönyvek megfelelő kezeléséről, tekintettel a személyes adatok védelmének kívánalmára.
- A Nemzeti Jogszabálytár továbbfejlesztésének második lépcsőjében javasolt egy olyan informatikai felület létrehozása, melynek révén olyan elektronikus kapcsolattartás tud megvalósulni az önkormányzatok és a törvényességi felügyeletet ellátó kormányhivatal között. Ez a fejlesztés már egyes törvényességi felügyeleti eszközök elektronikus úton történő alkalmazását eredményezhetné.

- Amennyiben a TÖRV rendszert felváltja teljes egészében a Nemzeti Jogszabálytár, javasolt a korábbi években rögzített adatok konvertálásának megoldása az új rendszerbe.
- A nemzetiségi önkormányzatok jegyzőkönyveinek felterjesztésével kapcsolatos javaslat az elektronikus út előtérbe helyezése.

Kiegészítő javaslat még ehhez, hogy a feladatalapú költségvetési támogatás alapjául szolgáló pontozási rendszer már akár ezen a felületen keresztül is megvalósítható legyen, így a jegyzőkönyveket már továbbítani sem kellene, a folyamat jelentősen meggyorsulna.

Helyi önkormányzatok gazdálkodása ellenőrzésének kezdeményezésével kapcsolatos eljárás az Állami számvevőszéknél

A munkafolyamat hatékony ellátásának fejlesztésére irányuló javaslatok:

- A helyi szabályzatok, pénzügyi folyamatok megfelelő és hatékony ellenőrzésének elérése érdekében a jegyzők és polgármesterek folyamatos képzése.
- Javasolható, hogy a kormányhivatal törvényességi felügyeleti munkájáról szóló éves beszámolót a Közigazgatási- és Igazságügyi Minisztérium tájékoztatás céljából az Állami Számvevőszék elnökének küldje meg.



- A munkamennyiség és a most már rendelkezésre álló felügyeleti jogintézmények jelentős létszámfejlesztést igényelnének ahhoz, hogy minden önkormányzati gazdálkodást érintő döntést vizsgálatnak tudjanak alávetni a kormányhivatalok.
- Indokolt a kormányhivatalok és az Állami Számvevőszék között szakmai kapcsolattartás továbbfejlesztése és bővítése.
- Javasolható, hogy az Állami Számvevőszék az éves ellenőrzési tervét előzetesen egyeztesse a Közigazgatási- és Igazságügyi Minisztériummal.



8 millió Ft alatti beszerzési folyamat

A folyamat részletes, számos aspektusra kiterjedő felülvizsgálata optimalizálási lehetőségeket vetett fel, amelyekkel a folyamat végrehajtása fejleszthető, annak hatékonysága növelhető. A javaslatok a következők:

- Beszerzési folyamat szabályozottságának biztosítása, eljárási útvonalak további pontosítása.
- A digitális aláírás bevezetése. Ezzel a hivatalon belüli „utaztatás” ideje drasztikusan lecsökkenthetővé válik, a külső partnerekkel biztonságossá válik a kapcsolattartás. Az engedélyezett beszerzések közvetlenül is megrendelhetőek lesznek.



- A döntési mechanizmus racionalizálása és ésszerűsítése, melynek eredményeként az átfutási idők csökkenthetőek.
- Értékhatárokhoz kötött döntési jogkörök kialakítása, ennek megfelelően a döntési szintek meghatározás, eredményével szintén a rendszer idők mérsékelhetőek, a vezetői leterheltség csökkenthető.
- Számítástechnikai háttér szélesebb körű alkalmazása a beszerzési folyamatok területén, a jelenleg kézi feldolgozások kiváltása informatikai rendszerekkel.

- A közbeszerzési jogszabályok, a közbeszerzés folyamatok radikális átalakítása, melynek során a termékek és szolgáltatások ellenőrzött, közvetlen elérése és lehívása megvalósulhatna.
- Az archiválás modernizálása: digitális archiválás, ehhez szükséges eszközök, szoftverek beszerzése.
- A folyamatban dolgozók továbbképzése, akár rövid, de rendszeres képzések keretében (anyagismeret, szállítók adatbázisai, informatikai ismeretek stb)



A Megyei Államigazgatási Kollégium működése

A Megyei Államigazgatási Kollégium működésével kapcsolatos folyamat esetében a felülvizsgálat eredményei az alábbiakban részletezve olvashatóak:

- Indokolt lenne, ha a szakmai irányító szerv – a közigazgatási reform eredményeként megvalósuló integráció egymást követő fázisaiban módosult államigazgatási szervezetrendszer vonatkozásában a területi államigazgatási feladatot ellátó más szervekről és személyekről szóló taxatív nyilvántartást készítené a kormányhivatalok koordinációs jogkörébe tartozó szervezetekről.

- Jogszabály-módosítási javaslat: a koordinációs jogkör definiálására vonatkozó pontosabb meghatározás a 2010. CXXVIII. tv. (a továbbiakban: Khtv.) 17. § (2) bekezdésének rendelkezései közé is bekerülne.
- Javaslattétel a szakmai irányító szerv részére a koordinációs jogkör gyakorlásának módjára vonatkozó szakmai módszertani útmutató frissítésére.
- A Kollégium tevékenységének hatékonyságát jelentős mértékben javíthatná, ha a Khtv. 19. § (1) bek.-e kiegészülne olyan jogosítvánnyal, amely alapján a Kollégium tagjainak kötelezettsége lenne a tájékoztatás a Kollégium számára a kollégiumi tag szervezetrendszerét érintő politikailag, szakmapolitikailag jelentős ügyekről.



- Az adminisztratív terhek jelentős csökkenését eredményezné, ha a Kollégium taglistájára vonatkozó adatok frissítését elektronikus úton maguk az érintett kollégiumi tagok végeznék (pl. vezetőváltás jelölése, elérhetőségek frissítése, stb.) havi rendszerességgel.
- Az állandó bizottságok tevékenységének hatékonyabbá tétele érdekében javasolt az ügyrend módosítása. Megfontolandó, hogy az Ügyrendben kerüljön szabályozásra a bizottsági ülések gyakorisága, az ülések szervezésére vonatkozó egyéb szabályok.



- Az Állandó Bizottságokon belül lehetőséget kellene teremteni albizottságok létrehozatalára, amely egy-egy témakörhöz kapcsolódóan akár – a megtárgyalandó feladat, probléma jellegéből fakadóan - ad hoc összetételűek is lehetnének.
- Indokolt lenne a 2012. évben született javaslat megtárgyalása, amely a Kollégium újabb állandó bizottságának létrehozataláról (mely a törvényességi felügyeleti jogkör gyakorlásának hatékonyságát tűzte ki célul) szólt.



- Indokolt lenne a Kollégium koordinációs és szervezetfejlesztési kérdésekkel foglalkozó állandó bizottságának létrehozatala, amely az államigazgatási szervezetrendszer reformjával, az új intézmények létrehozatalával, integrációjával kapcsolatos szakmai előkészítő munkát végezné.
- A kormányzati célok és a területi koordináció hatékonyabb megvalósítása érdekében megfontolandó lenne a Kollégium üléseinek nyilvánosságát biztosítani a sajtó képviselői számára, vagy azokról sajtóközlemény tájékoztatni a közvéleményt, lakossági fórumok tartásával biztosítani a társadalmi részvétel lehetőségét.

- Célszerű lenne kialakítani az intézményi kereteit annak, hogy az Államigazgatási Kollégium ülését megelőzően a Kollégium tagjai megfogalmazzák elvárásaikat, kérdéseiket a Kollégium napirendjén szereplő témákkal kapcsolatban.
- További javaslat, hogy az egységes ellenőrzési terv keretében megvalósuló ellenőrzések eredményéről a megvalósítás hatékonyságáról a Kollégium Ellenőrzési Bizottsága részére az ellenőrzést végzők adjanak közvetlen tájékoztatást a Kollégium, illetve annak Ellenőrzési Bizottsága részére.

- Szükséges lehet a gyakorlatban kialakult eljárásrendről egy folyamatra elkészítése (lásd 1. sz. melléklet), esetleg annak az Ügyrend mellékleteként történő csatolása.
- Célszerű lenne rögzíteni a Kollégiumi ülés szervezéséhez kapcsolódó részletfolyamatok során elvégzendő feladatokat.
- A Kollégiumi ülés szervezéséhez kapcsolódó dokumentumok főbb tartalmi elemeiről – akár országosan egységes - módszertani útmutatót lenne szükséges összeállítani.
- A szakmai irányító szervvel történő aktívabb szakmai kapcsolatok érdekében szükséges lenne kialakítani az év közben elvégzett feladatok kollégium keretében történő tájékoztatásának rendjét.

- Az ügyfélszolgálati tevékenység egységesítése céljából lehetőség lenne annak vizsgálatára, hogy az Ügyfélszolgálatok Egységes Magatartási Kódexét az ügyfélszolgálati tevékenységet végzők megfelelően valósítják-e meg a központi kormányzati célkitűzéseket, az ügyfélbarát közigazgatást.
- A Kollégium tevékenységén belül szükség lenne a panaszügyekkel és közérdekű bejelentésekkel kapcsolatos egységes eljárásrend kialakítására, egy a Kormányhivatal által létrehozott egységes elektronikus nyilvántartás létrehozására és alkalmazására.

Gépjármű igénykezelő rendszer, gépjárműhasználat rendjének működése

A folyamattal kapcsolatban feltárt optimalizálási javaslatok az alábbiak:

- A BAMKH gépjármű-flottájának GPS készülékekkel történő felszerelése, emellett menetlevél szolgáltatás, beépített sofőrazonosító, flottamenedzselés
- Gépjármű igénykezelő rendszer internetes felületen történő bevezetése
- Központi gépjármű telephely és garázmester
- Saját szerviz (gépjármű-karbantartó részleg) üzemeltetése
- Az elavult üzemanyagnorma-rendszer fejlesztése

Irattározás elektronikus kezelése

Az irattározás elektronikus kezelésének folyamatával kapcsolatos felülvizsgálat eredményeként az alábbi optimalizálási javaslatok kerültek rögzítésre a dokumentációban:

- Egységes ügyiratkezelő alkalmazás használata

A szervezeti egységek közötti iratkezelést megkönnyítené egy olyan ügyirat és dokumentumkezelő program, amelyikben az elektronikusan keletkezett illetve digitalizált iratokat, és azok iktatási (meta) adatait a rendszer automatikusan továbbítaná

- Az irattárazott iratok fizikai helyét azonosító kódrendszer használata

Az iratok könnyebb megtalálhatóságának érdekében szükséges lenne kialakítani egy négyszintű, strukturált kódrendszert, amely lépésről-lépésre elvezetne annak konkrét helyéhez.

- Elektronikusan tárolt iratok

Az irattárazott iratok digitalizálásával megkönnyíthető azok visszakeresése

- Elektronikus iratok irattárazása

Az elektronikusan keletkezett, vagy digitalizált iratokat elektronikusan is irattárazhatjuk, ehhez a saját fejlesztésű alkalmazások és saját beszerzésű eszközök mellett rendelkezésre állnak különböző szolgáltatók is

- Elektronikus iratok levéltárba adása

Együttműködés és a nyilvántartott adatok átadása az egyes szakigazgatási szervek között

A munkafolyamat fejlesztésére az alábbi javaslatok kerültek megfogalmazásra:

- Nyilvántartott adatok átadásának bizonyítása

Szükséges lenne kialakítani egy olyan egységes nyilvántartást, mellyel az adott szakigazgatási szervek, járási hivatalok, törzshivatali főosztályok bizonyíthatóan át tudnák adni egymásnak az adott feladat ellátásához szükséges iratokat, úgy hogy az átadást bizonyítani lehessen, és elektronikus formában meg lehessen oldani.

- Egységes iratkezelési rendszer létrehozása
Szükséges lenne egy egységes iratkezelési rendszer létrehozása, mely alkalmas a szenzitív adatok kezelésére is.
- Szakmai értekezletek, szakmai fórumok szervezése a szakigazgatási szervek vezetői részére
- Csapaépítő tréningek szervezése különböző szakigazgatási szerveknél alkalmazott munkavállalók részére

Peres ügyek intézése (szakma és a peres képviselet közötti kapcsolat, a peres eljárások esetén a perképviseleti osztály és a szakigazgatási szervek együttműködése)

A munkafolyamat fejlesztésére rögzített javaslatok az alábbiak:

- Soron kívül szükséges a hivatali perképviseletről szóló 6/2011. (VII.15.) szabályzatának felülvizsgálata és aktualizálása (jogtanácsos feladatot ellátó kormánytisztviselők kijelölésének felülvizsgálata).

- A Kormányhivatal és szakigazgatási szervek jogtanácsosai és jogi képviseletet ellátó kormánytisztviselők bevonásával célszerű lenne megvizsgálni a jogi képviselet ellátásnak centralizálását (esetlegesen jogi- és perképviseleti osztály létrehozása).
- Strukturált párbeszéd megvalósítása a többi megyei- és a fővárosi kormányhivatallal, annak érdekében, hogy a jogtanácsosok megismerjék az egyes szakterületek kapcsán más megyékben kialakult gyakorlatokat, annak érdekében, hogy azok beépítésre kerüljenek a Kormányhivatal saját gyakorlatába.
- Célszerű lenne megvizsgálni a jogi előadók alkalmazásának lehetőségét azon szakigazgatási szervek esetében, amelyek személyi állományában nem került sor jogtanácsos foglalkoztatására.

- Célszerű lenne az összegyűjtött, a jelenlegi bírói gyakorlatot meghatározó szakmai és eljárási döntéseket tartalmazó Kormányhivatali adatbázis továbbfejlesztésre annak érdekében, hogy kiépüljön a jogtanácsok munkáját segítő „szervezeti know-how-t” tartalmazó adatbázis.
- A jogi képviselők munkáját támogató/ellenőrzését segítő workflow/monitoring eszköz fejlesztése/fejlesztetése a Közigazgatási és Igazságügyi Hivatallal.
- Szakterületenként meg kell határozni a jogi feladatok és a jogi képviselet ellátásához szükséges adatbázisokat és szakmai anyagokat.
- Szükséges lenne kidolgozni a jogtanácsosok szakirányoknak megfelelő egyéni képzési terveit.



Belföldi jogsegély folyamata (megkereső és megkeresett szervként)

A belföldi jogsegély folyamatának felülvizsgálata során az alábbi javaslatok kerültek rögzítésre a dokumentációban:

- A megkeresett szerv és a megkereső szerv között kommunikációban az írásbelinek minősülő elektronikus kapcsolattartás privilegizálása.

- A megkeresett szerv hallgatása esetén a mulasztás okára vonatkozó tájékoztatás kérés vonatkozásában a kommunikációban az írásbelinek minősülő elektronikus kapcsolattartás mellett, illetőleg egyidejűleg az elektronikus levél mint kapcsolattartási eszköz előnybe részesítése.
- A megkeresett szerv hallgatása esetén a mulasztás okára vonatkozó tájékoztatás kérés határidejének jogszabályi korlátok közé szorítása, figyelemmel a differenciáltan meghatározott teljesítési határidők mértékére is.

- Fokozott, kiemelt odafigyelés – például a szignálási joggal rendelkező vezető részéről - a megkeresett szervre vonatkoztatott munkafolyamat első részébenél (érkezés) arra, hogy az érkezett megkeresés kezelése (érkeztetés-szignálás-iktatás) az iratkezelési szabályzatnak megfelelően történjen. A munkafolyamat megkülönböztetett kezelési módjának esetleges leképezése az iratkezelési szabályzatban.
- Fokozott, kiemelt odafigyelés – az ügyintéző, illetőleg a továbbításért felelős személy részéről - a megkeresett szervre vonatkoztatott munkafolyamat záró részébenél (jogsegély teljesítése) arra, hogy az eszközölt eljárási cselekményről készített irat, egyéb adat kezelése (továbbítás) az iratkezelési szabályzatnak megfelelően történjen. A munkafolyamat megkülönböztetett kezelési módjának esetleges leképezése az iratkezelési szabályzatban.

Szabadságengedélyezés folyamata, a szabadságkiadás gyakorlata, tervezése

A folyamat optimalizálására tett javaslatok az alábbiak:

- Hatékonyan működő humán erő-forrás menedzsment szervezetten belüli kialakítása.

Ennek keretén belül elengedhetetlenül szükséges lenne a tervezés, esetleges újratervezés, humán erő-forrás átcsoportosítás lehetőségét vezetői értekezleteken folyamatosan menedzselni.

- Az igazgatási szünet alatt igénybe vehető szabadság mértékének egyértelmű meghatározása
Ebben az esetben a foglalkoztatottal megkötött külön megállapodás szükségeltetne ahhoz, hogy a felhalmozott szabadság az igazgatási szünet időtartama alatt is kiadható legyen számára.
- A szabadság terv elkészítésére nyitva álló határidőt tárgyév január 15. napjáig javasolt elkészíteni.
- Az előző évről áthozott szabadság mértékét tárgyév első munkanapján javasolt megállapítani, és kiadását megtervezni.

- A foglalkoztatottal történő írásba foglalt megállapodás alapján lehetőséget kell teremteni a munkáltató részére a szabadság tervtől való eltérésre.
- Garanciális jelentőségű lenne a szabadságolással összefüggésben felmerülő kérelmek, jelzések, megállapodások írásbeli alakhoz történő kötése, amely a felek közötti esetleges vitás kérdések egyértelmű rendezését szolgálná. Emellett a szabadság terv egy példányát, annak elkészültét követően javasolt a foglalkoztatott rendelkezésére kell bocsátani.
- A KSZ. személyi hatályát javasolt kiterjeszteni a kormányhivatal szervezeti egységeinél uniós programokkal összefüggésben foglalkoztatott munkavállalókra

- Javasolt a szabályozók kiegészítése arra vonatkozóan, hogy ha a munkáltató önhibájából nem tesz eleget a foglalkoztatottal szemben a szabadság kiadására vonatkozó kötelezettségének, a foglalkoztatott kártérítési igényét érvényesíthesse a foglalkoztatóval szemben.
- Egységes, elektronikus munkaidő-, illetve szabadság – nyilvántartás kialakítása
A rendszer megfelelő működését/működtetését a jövőben normatív utasítás által lenne szükséges szabályozni.



Kötelezettségvállalás rendje

A kötelezettségvállalás rendjével kapcsolatos fejlesztési javaslatok az alábbiak:

- A szabályozó rendszer, ezen belül is a kötelezettségvállaláshoz kapcsolódó eljárásrendek kidolgozása.
- A feladat és rendelkezésre álló források dinamikus összehangolása.
- A nem megalapozott igények kiszűrése.
- A kötelezettségvállalások adminisztratív útvonalának informatikai alapokra helyezése.
- A vezetői információs rendszer kiszélesítése.

Kapcsolattartás a helyi és nemzetiségi önkormányzatokkal

A folyamat felülvizsgálata, elemzése során a következő javaslatok kerültek megfogalmazásra:

- Javasolható a nemzetiségi törvénynek a polgármesteri munkakör átadásra vonatkozó szabályok nemzetiségi önkormányzati elnökökre történő alkalmazását előíró rendelkezésének hatályon kívül helyezése Polgármesterek esetében a jogintézmény fenntartása mellett a kormányhivatal képviselőjének jelenlétét előzetes – indoklással ellátott – igényléshez lehetne kötni.



- A Baranya Megyei Kormányhivatal az iratkezelési tevékenység egyes szabályairól szóló 32/2013. (IX. 12.) sz. szabályzatának a kiadmányozásról és továbbításáról szóló fejezetét az ÖNEGM, ebr42 rendszerekre vonatkozó szabályozással indokolt kiegészíteni a közfeladatot ellátó szervek iratkezelésének általános követelményeiről szóló 335/2005. (XII. 29.) kormányrendelet szabályozásához hasonlóan.
- Javasolható a vis maior pályázati eljárás ügyviteli szempontú felülvizsgálata az adminisztratív terhek csökkentése érdekében, felülvizsgálandó az iktatandó iratok köre.



- Amennyiben az önkormányzati rendeletek mellett a képviselő – testületi jegyzőkönyvek is feltöltésre kerülnének a Nemzeti Jogszabálytárba, vagy egy hasonló felületre, e (nyilvános ülési) döntések bárki számára elérhetőek lehetnének. Az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény 30. § (2) bekezdése a közérdekű adatok megismerése vonatkozásában rögzíti, hogy ha a kért adatot korábban már elektronikus formában nyilvánosságra hozták, az igény teljesíthető az adatot tartalmazó nyilvános forrás megjelölésével is. E szabály adaptálható lenne az önkormányzati adatszolgáltatásokra is, így elegendő lenne az elérhetőségről küldött– lehetőleg elektronikus úton küldött – egyszerű tájékoztatás is.

- A helyi önkormányzatok szociális célú tűzifavásárláshoz kapcsolódó kiegészítő támogatásáról szóló 57/2013. (X. 4.) BM rendelet 8. § (2) bekezdésének hatályon kívül helyezése javasolható.
- A helyi és nemzetiségi önkormányzatokat terhelő – tájékoztatási kötelezettségek a KED-hez hasonló központi rendszer útján való teljesíthetőségének lehetővé tétele javasolható.
- A köznevelési intézmények működési, felvételi körzetének meghatározása során a nemzetiségi önkormányzatokkal történő kapcsolattartás szabályait jogszabályban kellene rögzíteni. Elektronikus felület igénybevételének lehetővé tételével az eljárás hatékonyabbá, gyorsabbá, költségkímélőbbé tehető.

- Javasolható egy zárt rendszerű informatikai felület kialakítása a helyi önkormányzatok és a helyi önkormányzatok törvényességi felügyeletét gyakorló kormányhivatalok közötti adatáramlás és a kétirányú kommunikáció megkönnyítése és hatékonyabbá tétele érdekében.



Belső ellenőrzési tervek vizsgálata, összehasonlítása

A folyamat felülvizsgálata során optimalizálási javaslatok kerültek megfogalmazásra, amelyek az alábbiak szerint foglalhatóak össze:

- A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Kormányrendelet 30. § (1) és (2) bekezdésének hatályon kívül helyezése.



- Magyarországi államháztartási belső kontroll standardok 2.1.2. pont kiegészítése azzal, hogy a szakmai irányítást ellátó szakigazgatási szerv véleményét, javaslatát is ajánlott kikérni.
- A Közigazgatási és Igazságügyi Hivatalról szóló 177/2012. (VII. 26.) Kormányrendelet 8/B. § (1) h) pontja hatályon kívül helyezése, egyidejűleg koordinációs feladatok ellátásának jogszabályba foglalása.
- Humán erőforrás és munkaidő igény megtakarítást eredményezne - túl azon, hogy az egységességet is szolgálná - e munkafolyamat szoftvertámogatással történő teljesítése.

- A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Kormányrendelet 45. § (3) – (4) bekezdéseinek módosítása javasolt.

Javaslat, hogy az intézkedési tervet csak a belső ellenőrzési vezető számára legyen szükséges megküldeni, aki véleményével együtt továbbítja határidő hosszabbítás megállapítása vagy jóváhagyás céljából a költségvetési szerv vezetőjének.

- Részletes javaslat a következő éves belső ellenőrzési terv előkészítő munkálatainak kiegészítésére, mely 2014 év tavaszán a Baranya Megyei Kormányhivatal elvégezhető.

Javaslat ehhez a munkavállalók teljes körű és anonim módon történő megkérdezése kérdőív segítségével.



Ügysegédek képzésének, továbbképzésének folyamata

A folyamat felülvizsgálata során optimalizálási, fejlesztési javaslatok kerültek rögzítésre, ezek összefoglalva az alábbiak:

- Szükséges a települési ügysegédek belső, szakmai képzéseinek, továbbképzéseinek általánossá tételét valamennyi Kormányhivatal esetében.

A folyamaton belül indokoltnak látjuk az ügysegédek képzésének, továbbképzésének integrálását a megyei kormányhivatalok éves képzési tervébe. Ezen felül a témacsoportokra tett javaslatokat a részletes felülvizsgálat tartalmazza.

- Következő lépcsőfokként elképzelhető a belső, szakmai továbbképzések megyei szintről történő kiterjesztését országos, kompetencia-központú képzési szintre is minősített továbbképzési program keretében.
- Minimum évi rendszerességgel Országos Ügysegédi Értekezlet megszervezése szükséges. Az értekezlet elemeire tett javaslatokat a felülvizsgálati dokumentáció tartalmazza.
- Indokolt az ügysegédek számára a feladatellátásukkal összefüggésben országosan egységes módszertani anyagok kidolgozását, amelyek számukra a jogalkalmazást segítik, illetve biztosítják az országos egységes gyakorlat kialakítását.



Rehabilitációs ügyintézési, valamint a foglalkozási rehabilitációs szakértői munkafolyamat felülvizsgálata

- A rehabilitálhatóság foglalkozási szempontú vizsgálata 15 pontos szempontrendszerének tekintetében az egyes pontok értelmezési körében érdemes lehet kiegészítésekkel élni.
- Minden Rehabilitációs Szakigazgatási Szerv esetében biztosítva legyen, hogy a vizsgáló orvos szakértők aránya ne haladja meg az optimális arányt.



- Jogszabály módosításra lenne szükség ahhoz, hogy a bizottság tagjai között elfogadhatóbb egyensúly állhasson fel és a foglalkozási rehabilitációs szakértő felelőssége a bizottság többi tagja között megosztásra kerülhessen.
- Azokban a megyékben, ahol alacsony a komplex vizsgálatok száma és ezért a foglalkozási rehabilitációs szakértő munkaideje kihasználtságát tekintve jelentős szabad kapacitással rendelkezik, ott kerüljön erősítésre a helyi foglalkoztatókkal való kapcsolattartás az ügyfelek elhelyezkedési esélyeinek megsokszorozása érdekében.

Az optimalizálás időigénye, ütemezés



Elsődleges prioritás

A szervezetfejlesztés lebonyolításának folyamatában elsődleges prioritást élveznek azok a javaslatok, változtatási igények, amelyek a mindennapi munkavégzés gördülékenységét oly mértékben akadályozzák, hogy az nehézséget jelent mind a hivatal munkatársai, mind pedig az ügyfelek számára.

Ezek a fejlesztések képesek rövid időn belül komoly eredményeket generálni a hatékonyság fejlesztésének szempontjából, amely a hivatal belső működésének optimalizálása érdekében kiemelten fontos.



Másodlagos prioritás

A szervezetfejlesztés folyamatában másodlagos prioritást azok a fejlesztési elemek, változtatási lehetőségek élveznek, amelyek megvalósítása nélkül a folyamat végrehajtása továbbra is biztosított, azonban a megvalósítás által növelhető a hatékonyság, a problémák feloldhatóak.

Ezek a fejlesztések a racionalizálás, a folyamatos fejlődés megvalósulását szolgálják és eredményezik, amely a Baranya Megyei Kormányhivatal szempontjából fontos.



Harmadlagos prioritás

A szervezetfejlesztés folyamatában harmadlagos prioritást azok a fejlesztési lehetőségek élveznek, amelyek rövid távon nem megvalósíthatóak, illetve azok megvalósítására jelenleg nem állnak rendelkezésre kidolgozott javaslatok.

Harmadlagos prioritásba tartoznak továbbá azok a fejlesztési lehetőségek, amelyek a folyamatos fejlődés szem előtt tartásával, az idő múlásával időről időre felmerülnek, ezek előre nem tervezhetőek.

Cél természetesen, hogy a folyamatos fejlődés megvalósulásával a harmadlagos prioritásba tartozó lehetőségek később előre lépjenek magasabb prioritásba.



A felülvizsgálat eredményeinek összefoglalása

A munkafolyamatok felülvizsgálatát részletes formában az akcióterv melléklete tartalmazza, emellett az akciótervben összefoglalt fejlesztési, optimalizálási javaslatok is jól mutatják, hogy a Kormányhivatalnak több esetben nyitott a lehetőség a működés hatékonyságának növelésére, ezen keresztül pedig az ügyfelek elégedettségének növelésére, így hozzájárulva a Magary Program és az intézmény által kitűzött saját célok eléréséhez is.