



Ócsa Város Jegyzője

2364 Ócsa, Bajcsy-Zsilinszky u. 2.
Tel.: 29/378-125, Fax: 29/378-067, E-mail: polghiv@ocsanet.hu

KOCKÁZATELEMZÉS

Ócsai Polgármesteri Hivatal

2016

Készítette: dr. Molnár Csaba jegyző

I. KÜLSŐ KOCKÁZATOK:

1. Infrastrukturális: E kockázati tényező tekintetében az utóbbi két évben jelentős előre lépések történtek. A Hivatal éppen a korábbi kockázatelemzésben foglaltakat figyelembe véve kiemelt figyelmet szentel az infrastrukturális kockázatok csökkentésére, a munkavégzéshez szükséges alapvető eszközök, munkakörülmények biztosítására.

➤ Az Irodák **számítástechnikai ellátottsága:**

Az *Adóügyi irodában* található számítógépek korszerű készülékekre történő cseréje az elmúlt évben – a megfelelő és hatékony munkavégzés érdekében - megtörtént és korszerű állapotban tartásukra folyamatos figyelem irányul a rendszergazda által. Az Iroda informatikai ügymenete ebben az évben is fejlődött, a Hivatal szervere, biztonsági rendszere az Adóügyi Irodára nézve is teljes mértékben alkalmazásra került. Ez mindenképpen pozitívum és csökkenti a kockázatokat. Minden ügyintézőnek biztosítva van a munkájához szükséges számítógép, ami jelenleg és átmenetileg 4 főre szabott. Az adóügyi irodában a rendelkezésre álló 4 db számítógép a **hatékony és gyors munkavégzést** segítik elő.

Valamennyi adóügyi ügyintéző TFT monitoron tudja végezni a munkafadatait, továbbá szünetmentes tápok biztosítják esetleges üzemzavar esetén is a munkát. Ezek karbantartása és esetleges meghibásodása esetén cseréje biztosított.

Az adóügyi irodában tehát az egészséges, hatékony és pontos munkavégzés lehetősége biztosított.

Az egyedi PC-k hálózati rendszerben működnek, ezzel párhuzamosan az adatok a Hivatal központi szervergépére is elmentésre kerülnek. Az adóigazgatás területén is előírt adatszolgáltatásoknak kell megfelelni a Magyar Államkincstár felé, amely adatok negyedévente külső egységekre is mentésre kerülnek. Jelentősebb kár a fent részletezett tények miatt nem merülhet fel.

Hatósági, Műszaki és Pályázatkezelő Iroda:

- a) Az előző években még kiemelt kockázatot jelentett az *ügyfélszolgálati helyiségben* dolgozó ügyintézők számítógépeinek megbízhatatlansága. A jelenlegi számítógépes ellátottság már nem emelhet gátat a hatékony, és gyors feladatellátásnak. A számítógépek vírusirtóval, tűzfallal is ellátottak. A 2015. évben számítógépek cseréje megtörtént. Az ügyintézéshez **megfelelő technikai paraméterekkel rendelkező számítógépek állnak rendelkezésre**. Így az alapvető programok, úgy, mint a Word, az Excel, az Abacus, továbbá a Wikt iktató program megfelelően működik.
- b) Az *anyagkönyvi feladatok* ellátása infrastrukturálisan (számítógép-korszerűsítés tekintetében) teljes mértékben támogatott (központilag biztosított számítógépek). Az ún. anyagkönyvi számítógépek cseréje is megtörtént központilag 2016 októberében.
- c) Az *iktatási feladatok* ellátását sikerült – egy külön szervergép beszerzésével és beüzemelésével – biztonságossá és problémamentessé tenni. Az iktatóprogram megfelelően működik, teljes mértékben partner a tevékenység ellátásában. Mindehhez hozzájárul az is, hogy az iktató géphez szünetmentes táp is beüzemelésre került. Ennek megfelelően a hivatali munka alappilléret jelentő iktatási tevékenység zökkenőmentesen kerül ellátásra.

A *Közterület-felügyelet* részére a számítógépes ellátottság teljes mértékben megfelelő. A munkatevékenység ellátásához 1 db számítógép elegendő.

A *Pénzügyi irodában* valamennyi számítógép cseréje megtörtént a 2015. évben, és azok karbantartása folyamatos, így valamennyi dolgozó problémamentesen tudja ellátni a

feladatát. Az új gazdasági rendszerre történő átállással javult a munka hatékonysága, és biztonsága. Az új internetkapcsolat kiépítése megtörtént a UPC-vel, ezáltal az internet lényegesen gyorsabb lett, immáron nem akadozik. A pénzügyi iroda gépeire szünetmentes tápegységek felszerelése megtörtént, így a számítógépes ellátottság a pénzügyi program működéséhez szükséges követelményeknek megfelel.

- a Hivatal valamennyi számítógépén NOD32 **vírusirtó** program került telepítésre, így a megfelelő védelem biztosított.
- A *közterület-felügyelők* munkájának ellátásához minden jogszabályban előírt eszköz (ruházat, fényképezőgép stb.) rendelkezésre áll.
- A munkaügy területén 2015 novemberében bevezetésre került a Magyar Államkincstárral közösen használt új Központosított Illetmény-számfejtő rendszer a KIRA. Az újításoknak köszönhetően a bérszámfejtő kolléga a Magyar Államkincstárnál ugyanazt a „felületet és adattartalmat” látja, mint amit a személyügyi előadó. Ez nagyban megkönnyíti a közös munkát, hiszen az itt rögzített adatok azonnal megjelennek a számfejtőnél is. A mindennapos munka során problémát jelent azonban, hogy az új rendszer menüje számfejtő hely által tiltva van, így sok részünkre hasznos és a munkához szükséges funkciót nem lehet használni (pl.: egyeztető listák, megállapított és kivett szabadságok listázása). Sokszor előfordul, hogy a rendszerbe történő belépést nem engedélyezik, a frissítéseket napközben végzik, ezzel megnehezítve a munkát. Hónapvégi zárás ideje alatt 2-3 napig a rendszer nem elérhető, ezen időszakban a munkavégzés lehetetlen, és ez is fennakadásokat okozhat. **Az utóbbi problémák sajnálatos módon országos szintűek, ezek csak központilag orvosolhatók, azok megváltoztatására ráhatásunk nincs.**
- **Nyomtató eszközök:**
A jelenlegi számítógépes ellátottság mellett a nyomtatási kapacitás is biztosított. 2015. évben a központi XEROX típusú multifunkciós készülék javíthatatlanná vált, így annak selejtezésére került sor. Mivel ez a készülék rendelkezett a legnagyobb kapacitással, így mindenképpen szükségesnek mutatkozott ennek pótlása. Sikert ért el az alig használt készüléket vásárolni, amely minimális költségárfordítás mellett immáron több mint másfél éve **problémamentesen látja el a feladatát**. Az egyes irodák külön-külön kapacitásukhoz mértén rendszeresített multifunkciós nyomtatókkal rendelkeznek. E készülékek karbantartásáról a rendszergazda gyorsan és hatékonyan gondoskodik.
- **Iratmegsemmisítés és adatvédelem:**
A hivatal munkájához hozzátartozik az adatvédelem magas szintű biztosítása. Erről valamennyi dolgozónak tudomása van, hiszen az adatvédelmi szabályzat valamennyi alkalmazott részére ismert. Olykor-olykor azonban problémaként mutatkozik az okiratok megsemmisítésével kapcsolatos szakszerű eljárás mód követése. Ez idáig biztosítva volt minden iroda részére egy kisebb teljesítményű iratmegsemmisítő készülék, annak érdekében, hogy a megsemmisítendő okiratok ezáltal kerüljenek megsemmisítésre. Sajnálatos módon e készülékek kapacitása nem elegendő egy egész iroda ilyen jellegű feladatellátásához. Ennek érdekében 2016 októberében egy nagy teljesítményű iratmegsemmisítő került beszerzésre a központi nyomtató mellett elhelyezve, amely egyszerre akár 300 lapot is képes megsemmisíteni egyszeri behelyezést követően. Ezzel a dolgozók munkaidejükből időt tudnak megspórolni, továbbá ennek használatának kötelezővé tételével az iratmegsemmisítés immáron szakszerűvé vált a Hivatalban.
- **Monitorok:**

Valamennyi iroda számítógépéhez TFT monitor társul, így az összes alkalmazott szemkímélő módon végezheti a munkatevékenységét. Ezen monitorok esetleges meghibásodása esetén azok cseréje folyamatos.

- Hivatalunk 2011. év közepétől állandó – megbízási jogviszonyban - **rendszergazdával** rendelkezik, akinek jelenléte nagyban segíti a dolgozók munkáját. A rendszergazda folyamatosan rendelkezésre áll telefonon a hivatali dolgozók számára, aki a jelzést követően a hivatalba érkezik, és megpróbál segítséget nyújtani a jelzett problémára. Immáron ez a gyakorlatban már jól működik. A dolgozók elégedettek a rendszergazda tevékenységével.
A rendszergazda feladata a folyamatos rendszerfejlesztés, jogosultságkezelés, mentési rend kialakítása. A multi-funkciós nyomtatók karbantartása és javítása is a mindennapi feladatai közé tartozik. A pénzügyi iroda jelzésére a fénymásoló papír beszerzését is ellátja figyelemmel egyes pályázatokban vállalt környezetbarát, újrahasznosított papírok megfelelő arányban történő használatára. 2015. évben a számítógéppark cseréje mellett a belső hálózat kiépítése jelentette részére a legnagyobb feladatot. A hálózati rendszer kiépítése jelenleg 95 %-osnak mondható. A Hivatal vezetője által támasztott igények megvalósításában a rendszergazda tökéletes szakmai partnerséget mutat. A rendszergazda jelentős mértékben kiveszi a részét az információbiztonsági követelmények jogszabály szerinti kialakítása és betartása/betartatása terén.
- A folyamatos szélessávú internet elérése érdekében a Hivatal a UPC Magyarországgal kötött szerződést. A szolgáltatóváltást követően stabil internetelérés biztosított mind WIFI-n, mind vezetékes hálózaton keresztül.
- Az idei évben elkészített és jóváhagyott információ biztonsági szabályzat az adatvédelmi rendszer biztonságát szolgálja, ezáltal nagyobb biztonságot ad az adataink illetéktelenekhez jutása ellen. A jogszabály által megkövetelt információbiztonsági szabályok megtartásához külsős cég nyújt segítséget, amelyet Ócsa Város Önkormányzat Képviselő-testülete határozattal bízott meg a tevékenységének ellátása érdekében.
- A *Hatósági, Műszaki és Pályázatkezelő Iroda* rendelkezik **digitális fényképezőgéppel a munkájuk támogatása érdekében**, amely valamennyi iroda részére rendelkezésre áll, amennyiben az szükséges.
- Hosszú évek problémája, hogy a képviselő-testületi és a bizottsági ülések hanganyagának rögzítése olyan rossz minőségben történt, hogy szinte képtelenség volt az írásos jegyzőkönyveket elkészíteni. Az ÁROP-3.A.2-2013-2013-0042 számú és „Szervezetfejlesztés Ócsa Város Önkormányzat működésének optimalizálására” elnevezésű pályázat lehetőséget adott arra, hogy egy jegyzőkönyvvezető rendszer kerüljön kiépítésre a tárgyaló helyiségben. Ez meg is történt, amelynek eredményeképpen immáron digitális minőségben történik a hangrögzítés és a szoftver segítséget nyújt a jegyzőkönyvek elkészítéséhez is.
- A **telefonos automata rendszerrel** kapcsolatosan több évre visszamenően számos kritika fogalmazódott meg az ügyfelek részéről, arra hivatkozással, hogy "nem lehet elérni telefonon a Hivatalt." 2015. év során több alkalommal igyekeztünk orvosolni a problémát kisebb-nagyobb sikerrel. A *telefonközpont elavult, a karbantartása rendkívül drága* és fejlesztése korlátozott volt. A probléma tarthatatlanná vált. A Hivatal nem engedheti meg magának, hogy egy kommunikációs csatorna által ne legyen elérhető az ügyfelek részére. Mindez kihatással van a Hivatal hírnevére is. Mielőbbi előrelépés vált szükségessé e tárgyban. A 2016. évi költségvetés terhére kiépítésre került egy jelen kor követelményeknek tökéletesen megfelelő telefonközpont, IP telefonokkal, távkarbantartással. A kiépítés

immáron megtörtént, a külsős panaszok megszűntek. Néhány beállítás véglegesítése még jelenleg is folyamatban van, de bízunk benne, hogy ez év végére teljes mértékben befejeződik a teljesítés. Ezáltal ennek kockázata minimálisra csökkent.

- Az Ócsai Polgármesteri Hivattal kapcsolatosan az ügyfelek részéről kialakított véleményt nagymértékben meghatározza egyrészt az ügyintézők személyes hozzáállása, szakmaiság, ügymenet gyorsasága, kommunikáció (ügyfélbarát hivatal), valamint a Hivatalba történő megérkezéskor őket ért vizuális hatások. Az ügyfél-elégedettség javítása nem könnyű feladat, főként azokon a területeken, ahol nem jogosultság, hanem kötelezettség kerül megállapításra. Ennek ellenére a hivatal vezetése fő célként tűzte ki egy korszerű, a szakmai elvárásoknak megfelelő, ügyfélbarát hivatal kialakítását, amely azonban egy lassú, alapos, jól szervezett és előkészített munkával érhető el. Ennek egyik sarokpontja a Hivatalról alkotott vizuális kép, amely elsősorban a Hivatal épületébe történő belépés során alkotott első benyomás formájában alakul ki.

A Hivatal évtizedeken keresztül kialakított porta (és zárható előtér) nélkül működött. Ebben az időszakban problémaként jelentkezett, hogy az ügyfelek ügyfélfogadási időn kívül is szabadon bejutottak az épületbe, továbbá a szükséges tájékoztatást sem kapták meg azzal kapcsolatosan, hogy melyik iroda pontosan hol található helyileg. A "KMOP-4.5.3-10-11-2011-0038 Ócsa Város Polgármesteri Hivatalának Komplex akadálymentesítése" elnevezésű pályázattal párhuzamosan megtörtént a porta helyiségének kialakítása. A fenti problémák megoldódtak ugyan és mindenképpen nagy előrelépést jelentett ennek megvalósítása, azonban a porta tervezésekor és kialakításakor nem kerültek figyelembe vételre a portaszolgálatot betöltő alkalmazott munkahelyi körülményei biztosításának alapvető követelményei.

A fenti indokok alapján a Hivatal vezetőjének javaslatára a Képviselő-testület döntött a porta helyiség **információs pulttá történő kialakításáról**, amellyel kapcsolatosan a kivitelezési munkálatok el is készültek 2016. év elején. Immáron egy kulturált megjelenésű helyiség várja a Hivatalba érkező ügyfeleket, ahol a szükséges alapvető tájékoztatást megkapják az ügyintézőktől. Az információs pultnál valamennyi iroda által rendszeresített nyomtatványok elérhetők. Az információs pult egyfajta szűrőt jelent a Hivatal Irodái előtt. Az alapvető tájékoztatást az ügyfelek már itt megkapják, abban az esetben viszont, ha mélyebb szakmai probléma merül fel, akkor a recepció bejelenti telefonon az ügyfelet az adott iroda dolgozója/vagy a vezetőség/ részére, majd az ügyfél bebocsátást nyerhet. Mindez hozzájárul ahhoz, hogy a főépületben még ügyfélfogadási időben sem juthat be személy illetéktelenül.

- A szociális ügyek ügyfélszolgálati helyiségben történő kezelése során továbbra sem megoldott ügyfelek ún. személyes terének biztosítása. Az ügyfelek részéről jogosan elvárt igény ügyeik intézésekor, hogy az elhangzottak az ügyintéző és az ügyfél között maradjanak. Mindezt valamilyen szinten orvosolná, ha az egyes ügyintézők között elválasztó fal kerülne felhelyezésre. Ennek előkészítésére a 2016. évben megállító táblák kerültek beszerzése annak érdekében, hogy az ügyfelek olyan távol várakozhassanak, hogy egymás ügyeiről ne szerezzenek tudomást.

Javaslat: Az Ügyfélszolgálati helyiségben az egyes ügyintézők között javasolt elválasztó falak elhelyezése annak érdekében, hogy az ügyfelek intimitása a saját ügyükben magasabb szinten legyen biztosított.

- Az anyakönyvi feladatok 2016. január 4. napjától a Hivatal épületén belül az ügyfélszolgálat helyiségében kerülnek ellátásra. A korábbi helyiség mérete és elosztása nem tette lehetővé, hogy méltó anyakönyvi helyiségként/tárgyalóként funkcionáljon. Az új helyiség ügyfélszolgálat épületében kialakított anyakönyvi tárgyaló és iroda adottságai lehetővé teszik a jövőben az anyakönyvi feladatok szakszerűbb, jogszabályi rendelkezések által előírt követelményeknek megfelelő és problémamentes ellátását.

- A Hivatal épületével kapcsolatosan meglehetősen nagy kockázati forrást jelent a **tetőszerkezet rossz állapota**. Nagyobb esőzések során beázásokkal küzdünk, folyamatos karbantartást igényel. Sajnálatos módon azonban mindez csupán rövid időre szóló megoldást jelent. A tetőszerkezet cseréje viszont olyan mértékű költséget jelenthet, amelyet az Önkormányzat a jelen likviditási helyzetéhez mérten önerőből képtelen finanszírozni.
- A Hivatal egy központi és egy kézi **irattárral** rendelkezik. A kézi irattárban jogszabály szerint mindig az aktuális év és az azt megelőző év iratai tarthatók. A központi irattár tartalma évről évre gyarapodik. A korábbiakban kockázatot jelentett az, hogy amennyiben a 2016. év januárjában egy egész év iratanyaga átkerül, akkor az irattári helyiség teljes mértékben megtelik. E probléma megoldása nem tűrt halasztást. Hivatalvezetői döntés alapján megkezdődött egy belső iratselejtezés 2016. év elején külön cég bevonása nélkül. A munkálatokban két dolgozó vett részt, akik szakszerű és gyors munkát végeztek. Ezt a munkát egy arra szakosodott külsős cég több millió Ft megbízási díj ellenében végezte volna el. A levéltár visszajelzése alapján a dolgozók precíz és szakszerű munkát végeztek. Ezzel párhuzamosan a korábbi anyakönyvi tárgyaló helyisége ún. kis irattárrá került kialakításra. Ide kerültek át azon rendszerváltást megelőző iratok, amelyek nem selejtezhettek, és azok megtekintésére a gyakorlat szerint nem kerül sor a közeljövőben sem. E két folyamat eredményeként a központi irattárban több évnyi jövőben keletkezendő irat befogadására alkalmas hely szabadult fel. Ezzel a korábbi években folyamatosan fennálló **kockázat elhárult**.
- A Hivatalban - elsőként a pénzügyi irodában - a dolgozók egészséges munkakörülményeinek jobbítása érdekében 2015. évben 6 db dolgozói szék került megvásárlásra. 2016. év elején a hivatal valamennyi irodájában felülvizsgálatra és lecserélésre kerültek az elhasználódott és az egészséges tartás biztosítására nem alkalmas **dolgozói székek**.
- A Polgármesteri Hivatal főépülete az utóbbi években jelentősebb átalakításon ment keresztül a "KMOP-4.5.3-10-11-2011-0038 Ócsa Város Polgármesteri Hivatalának Komplex akadálymentesítése" elnevezésű pályázat keretében. A felújításból a vizesblokk kimaradt, ide nem értve a pályázat kötelező elemként létesített mozgáskorlátozott WC-t. A Hivatal mosdói, de leginkább a férfi mosdó még a több évtizeddel ezelőtti kort (tanácsrendszer időszakát) idézi, az elavult víz és csatornavezetékekkel együtt. Szükségesnek mutatkozik a vizesblokk felújítása legalább a mozgáskorlátozott WC színvonalához igazítva. Ócsa Város Önkormányzat 2016. évi költségvetésében külön nevesítésre is került e beruházás kivitelezése, azonban ebben az évben erre mégsem került sor, azonban ezt a következő költségvetési évben is tervezésre javasolom.
 Javaslat: A Hivatal főépületében a vizesblokk teljes körű felújítása a jövőbeli esetleges csőtörés és dugulás megelőzése és a jelen kor (higiéniai) igényeihez történő igazítása érdekében.
- A Pénzügyi irodában szükségessé vált a pénzügyi és a könyvelői rész fizikai elszeparálása annak érdekében, hogy a könyvelési munka zavartalansága biztosítva legyen. A kivitelezés 2015 nyarán megtörtént, innentől kezdve ez sem jelenthet kockázatot a hatékony munkavégzésben.
- Az Ügyfélszolgálat épületén belül már több mint másfél évtizede nem végeztünk tisztasági festést, és egyéb javítást. A falak és a mennyezet repedezett, a vakolat helyenként hullik. Annak érdekében, hogy megfelelő és tiszta környezet fogadja az ügyfeleket, szükségesnek

mutatkozott egy tisztasági festés. Az Ócsa Városüzemeltetési Nonprofit Kft., mint a Hivatal karbantartási feladatait szerződés szerint ellátó cég a 2015. december végén tartandó igazgatási szünet idején ennek kivitelezését elvégezte. A 2016. évben megújult és tiszta környezet várta az ügyfeleket az ügyfélszolgálati helyiségben.

- A Képviselő-testület munkájának segítése és támogatása érdekében 2015. május-júliusától kezdve - a jegyző és az informatikus hosszú, átfogó fejlesztési és előkészítési munkáját követően - kifejlesztésre került az ún. **Képviselő-testületi Információs rendszer** felszámolva a korábbi kezdetleges és képviselő-testületi ülés alapját képező dokumentumok letöltési gyakorlatát. A KIR egy online felület, amelyhez valamennyi képviselő külön - mellékelten csatolt - felhasználónévvel és jelszóval tud csatlakozni és egyszerűen hozzáférni az aktuális ülések anyagaihoz, dokumentumaihoz. A KIR felületén bekövetkezett bármilyen változásról (pl. dokumentum feltöltésről) valamennyi regisztrált felhasználó e-mail formájában azonnali értesítő levelet kap. E rendszer segít kiküszöbölni azt, hogy zárt ülés anyaga jogosulatlan személyek részére megismerhető legyen, továbbá azt is, hogy utólagosan kiküldött dokumentumok esetlegesen elveszenek az információs csatornában, a jövőben ugyanis minden dokumentum feltöltéséről azonnali automatikus rendszerüzenet kerül kiküldésre valamennyi címzett részére. A KIR használatának bevezetésére a 2015. szeptemberben tartandó rendes testületi ülésen került sor. A KIR rendszer bevezetésével kapcsolatosan egy év távlatában kijelenthető, hogy érdemes volt sok munkaórát fordítani annak kialakítására és magunkra formálására. A Képviselő-testületi anyag feltöltése jóval összetettebb és bonyolultabb, mint korábban, amikor is csak egy .zip fájlba került összecsomagolásra valamennyi anyag. Ezáltal azonban egy áttekinthető felületen az arra jogosult könnyedén és áttekinthetően tud hozzáférni valamennyi napirendhez feltöltött dokumentumhoz és akár vissza is tudja keresni a korábbi ülések anyagát is.
- A Polgármesteri Hivatal vezetőjének személyében bekövetkezett változás a Hivatal működését egy új, modernebb úton indította el. A Hivatal tekintetében az utóbbi években már nagyon érzékelhetővé vált a modern kor követelményeinek történő megfeleléstől való tartózkodás, a múltban kialakított gyakorlathoz történő szigorú ragaszkodás, amely merevvé teszi a szervezetet és a munkavégzést. A munka természetesen az elmúlt évtizedek gyakorlatára alapozva is ellátható, azonban már nagymértékben érezhető volt a statikusság, a kor technikai vívmányainak a hiánya és a szervezeti merevség. Egy megmerevedett szervezet részeként évek, évtizedek óta dolgozó személyek vezetése és gondolkodásmódjuk módosítása, esetleges megváltoztatása nehéz és hosszú folyamat. A Hivatal infrastruktúráját érintően mindez olyanokban is megmutatkozott, mint **projektor** beszerzése, amely heti rendszerességgel segíti az irodavezetői értekezleten a jelenlévők pontosabb tájékoztatását, továbbá szükség szerint a Képviselő-testületi ülésen, vagy egyéb munkatárgyalásokon a képviselők munkájához is segítségül szolgál.
- A *Pénzügyi Irodában* a pénztár működéséhez zárt, elkülönített helyiségre lenne szükség a pontos gyors, precíz és biztonságos munkavégzéshez. A pénztárba főleg az intézményvezetők, a kollegák és a védőnők járnak, előlegeket vesznek fel, elszámolnak, számlákat hoznak. A külsős ügyfelek pl. segélyesek a lehető legrövidebb időt töltik el, a recepciónál várakoznak, így a pénzügyi iroda munkáját a legkevésbé zavarják.

Javaslat: Konkrét, szűkebb pénztár-nyitvatartás rendszeresítése annak érdekében, hogy az ne menjen a háttér munka elvégzésének rovására.

Az ügyfélforgalom a könyvelést is sokszor zavarja a közöttünk lévő ajtó becsukása ellenére is, ami elől, a pénzügyi részen zajlik. Le lett választva ugyan a könyvelés és a pénzügyi rész egy ajtóval, de fal csak az ajtó köré került, a többi csak dossziékkal megrakott polc, ahol a hang és a levegő is átjár, teljes szigetelést nem ad. A vízbefizetések, egyéb ügyintézési valók („csak egy számlát hoztam, küldték a gimnáziumból, küldték az

iskolából, csak egy dosszié kellene” stb.) szintén nagy ügyfélforgalmat jelent, így a legtöbb ember folyamatosan a pénzügyi irodában tartózkodik, ami a pénztárosi munkát is nagymértékben zavarja. Sajnálatos módon a kiírt, kért *belső felfogadási időpont sem kerül betartatásra.*

Javaslat: a **belső ügyfelfogadási időpont betartása és betartatása, kötelezve a pénzügyi dolgozókat arra, hogy mind a pénztári, mind a belső ügyfelfogadási időben a beérkező személyekkel a kommunikáció csakis kizárólag a konkrét megkeresés tárgyára irányuljon.** (Mindez hivatkozással a pénzügyi iroda által készített kockázatelemzésre foglaltakra)

- Az Adóügyi irodában a jelenlegi légkondicionáló berendezés cseréje, vagy karbantartása időszerű, nyáron ugyanis többször nem tudták használni.

Javaslat: A légkondicionáló berendezés karbantartása és amennyiben szükséges, akkor mielőbbi cseréje.

- Az információbiztonsági követelmények alapján az Adóügyi irodában lévő irattárban került kiépítésre az ún. szerver terem. Sajnálatos módon a Hivatal épületében nincs megfelelő olyan helyiség, amely alkalmas lenne egy szerver elhelyezésére. A biztonsági követelményeknek azonban így sem tudunk megfelelni, hiszen abban a helyiségben, ahol a szerver működik papírdokumentumok tárolása nem szerencsés, mindez ugyanis tűzveszély forrása lehet.

Javaslat: Az Adóügyi iroda irattárában a szerverterem tűzálló gipszkartonnal történő leválasztása, és tűzjelző berendezés rendszerezése az adott helyiségben.

Összességében elmondható, hogy az *infrastrukturális kockázat* 2016. évben az Ócsai Polgármesteri Hivatalban **minimális**, az új vezetés célul tűzi ki e kockázat minimálisra szorítását. A megfelelő infrastrukturális ellátottság nélkül szinte lehetetlen elérni a fő célt, amiért dolgozunk, egy ügyfélbarát, jogszabályokat maradéktalanul betartó, hatékonyan működő Hivatalt. Utóbbi cél elérése és kialakítása nem megy néhány hónap, vagy egy-két év alatt. Főként úgy, hogy a költségvetésben erre rendelkezésre álló forrás korlátozott és az infrastruktúra csak lépésről lépésre tudja támogatni az elképzeléseket.

Álláspontom szerint a 2016. évben is igyekezett a vezetés a korábbi évekhez képest nagyobb hangsúlyt fektetni az infrastrukturális kockázatok csökkentésére. Az időközben felmerülő hiányosságok és problémák rövid határidőn belül megoldásra kerülnek. Erre a továbbiakban is nagy hangsúlyt kell fektetni. Mindezt támogatja mind a Hivatal vezetése, mind pedig - nagy valószínűséggel - a Képviselő-testület is annak érdekében, hogy az infrastrukturális hiányosságok ne szabjanak gátat a hatékony munkavégzésnek.

2. Gazdasági: A likviditási problémák komoly gondot okozhatnak, amely befolyásolhatja a többi kockázati tényezőt is.

Likviditási helyzetünk 2016. év során javult a korábbi évhez képest. Mindezek ellenére azonban a továbbiakban is törekednünk kell arra, hogy 30 napon túli szállítói tartozásunk ne legyen. A működőképességünket továbbra is likvid hitel igénybevételével tudtuk fenntartani, azonban ennek csak egy részét kellett időlegesen igénybe venni.

A rendszeres szállítói tartozás állományunk stabilizálódott. Továbbra is problémát jelent a költségvetésben nem tervezett ad-hoc jellegű kiadások megjelenése. Ennek elkerülésére törekedni kell. Az Önkormányzat gazdasági helyzetét nagyban befolyásolja az állami normatívák folyamatos csökkentése. A működőképesség megőrzése érdekében a helyi sajátos bevételek biztosítják a fennálló kötelezettségek fedezetét, de a beruházás- és a működés költségvetési egyensúlya nem biztosított. Itt szükséges megemlíteni azt is, hogy a csökkenő állami finanszírozás csak a működési feladatokra elég, a helyi adókból történő elvonás miatt nincs biztosítva a városban a gazdasági növekedés. Szinte csak pályázati forrásokra támaszkodhatunk.

A szociális terület működése megfelelő, a segélyek kifizetése során likviditási probléma nem merült fel. Az új támogatási formák bevezetésével az Önkormányzat tervezett költségvetésében.

A Kormány 2014-ben az önkormányzatok teljes adósságállományát konszolidálta. Mindez az idei évben és a jövőben is felelős gazdálkodást követel meg, amely már abból is megmutatkozik, hogy hitelt csupán naptári év végéig vállalt visszafizetési kötelezettséggel, vagy külön kormányzati engedéllyel lehetséges felvenni.

Helyi adóbevételeink az Önkormányzat költségvetésének jelentős bevételi forrása, több mint az összbevétel 1/3-a. Ezen belül, az adónemek megoszlását vizsgálva a helyi iparűzési adó képezi a legnagyobb volument, és a kockázat azért jelentős, mert a gazdasági élet egy szegmense termeli meg, ezért bármiféle Őket érintő változásra hasonlóan reagálnak. Ha negatív a hatás, akkor csökkenhet a bevételünk, ilyen forgatókönyv jelenleg nem prognosztizálható előre, nemzetünk gazdasági kilátásai stabilak. De kis nemzetgazdasági méretünkből adódóan, bármilyen nemzetközi trend, biztos, hogy bizonyos mértékben befolyásolhatja gazdaságunkat. A gazdasági környezet jelenleg javulást mutat, így nem várható jelentősebb negatív változás. Fontos kiemelni azonban, hogy a helyi diverzifikált adózáunk jobban tompítja ezeket a hatásokat, gondolok itt a háztartási adózókra, a magánszemélyekre. Az érintett adónemek már más-más rétegeket adóztatnak, így tompíthatják a gazdasági hatásokat és a végrehajtásnál is más eljárás keretében járunk el. Továbbra is javasolt azonban az adózói volumen növelése a gazdasági társágoknál, egy stabil nagy adózói kör kialakítása. A magánszemély adózók fizetőképességére is jelentős hatással bírhat a gazdasági élet volatilitása. Az esetleges kár a bevételek csökkenésének mértékével arányos, bekövetkezési valószínűsége továbbra is kicsi.

3. Jogi szabályozás: Az érintett területeken a jogszabály-változások folyamatosan nyomon követhetők. A felettes szervünktől, azaz a Pest Megyei Kormányhivataltól minden jelentősebb jogszabály-módosítást követően átfogó gyakorlatra lefordított jogszabály-magyarázatot kap Hivatalunk, amely általában jól használható. Ezt a segítséget azonban az utóbbi két évben egyre ritkábban kapjuk meg. A gyorsan változó pénzügyi, és munkaügyi jogszabályok miatt szükséges azok folyamatos nyomon követése, melyek a Complex, Optijus jogtár, Költségvetési levelek előfizetésével, államháztartási szakkönyvek vásárlásával, Magyar Közlöny nyomon követésével, továbbképzéseken való részvétellel oldunk meg. Az idei évben nagyobb hangsúlyt fektettünk arra, hogy a munkavégzéshez szükséges továbbképzéseken a dolgozók részt vegyenek. Cél az, hogy a dolgozók tökéletesen tisztában legyenek a munkaterületükre vonatkozó aktuális és jövőbeli szabályokkal, amelyek könnyebb megérthetősége és gyakorlatban történő hasznosítása miatt szükségesnek mutatkozik továbbképzéseken, egyéb oktatásokon való részvétel.

A változó jogszabályok követését elősegíti a gyakorlatban a belső ellenőr, valamint a könyvvizsgáló rendszeres munkája, jelenléte. Erre a jövőben is nagy szükség van.

A *pénzügyi iroda* folyamatosan nyomon követi a rájuk vonatkozó jogszabályváltozásokat. Az *adóügyi irodát* érintően jogszabályi változások évközben jelentős mértékben nem történtek, a ciklikusság leköveti a költségvetési évváltást. Kockázatot jelentett a helyi adókról szóló önkormányzati rendelet továbbiakban is hatályban tartása, hiszen felsőbb jogszabályi rendelkezéseknek és a jogszabályszerkesztésre vonatkozó szabályoknak sem felelt meg. 2016. január 1. napjától azonban teljesen új és átdolgozott helyi adórendelet lépett hatályba, amely a felsőbb jogszabályoknak immáron maradéktalanul megfelel, ezáltal a kockázatot minimálisra csökkenti.

A jogszabályi változtatások jelentősek, mivel 2016. október 1. napjától bevezetésre kerül a központonlag kezelt helyi adóztatási program, amely az ASP része. Kérdés a jövőben milyen mértékű lesz a centralizálás az adóigazgatás területén, milyen elgondolások valósulnak meg a Magyar Zoltán programhoz kapcsolódóan. A változás nagyobb munkaerőforrás igényt fog indukálni, a kockázati tényező itt megjelenik, mint minden új rendszer bevezetésénél, de a kockázat minimalizálása érdekében nagyobb odafigyelést kell biztosítani. A Hivatal működésén belül a helyi rendeletalkotás is fontos, ami szintén előre jól prognosztizálható, mert az adóévet követő módosítások, adott év novemberéig elfogadásra kerülnek. A jogszabályalkotási eljárás

gyakorlata minden esetben felkészülési időt biztosít, így a kockázati kár nem lehet jelentős. Ebben az évben az Európai Unió előírásoknak megfelelően került módosításra rendeletünk. Jelenleg alapvető rendszert módosító központi szabályozás nem ismert, csak kisebb eljárási elemek változnak a következő költségvetési évre vonatkozóan, a kockázat valószínűsége kicsi.

4. Környezeti: A munkavégzés során kialakultak a különböző feladatok tekintetében az egyes kommunikációs csatornák. Az irodák közötti kommunikáció a nagymértékű személyi változás miatt problémát okozhatott. A 2015. évet jelentős mértékű személyi változás jellemezte. A Hivatalnál hosszú ideig dolgozó, alkalmazásban lévő személyek távoztak (lásd részletesebben a személyi kockázatnál), akik pótlása nem volt könnyű feladat. A személyváltozások időszakát az is megnehezítette, hogy a távozók kollégák nem megfelelően adták át a munkaköröket.

2016. januárjától azonban a hivatali apparátus összetétele stabilizálódott. Feladat az újonnan a szervezetbe került személyek megfelelő beépítése a szervezeti struktúrába. Mindez azonban központi „támogatás” nélkül a hivatalvezető részére rendkívül nehéz, mivel az erkölcsi megbecsülés gyakran nem elegendő ahhoz, hogy az adott munkaerőt a szervezetnél lehessen tartani. Mára már a közféra valamennyi területén bérfejlésztés megtörtént kivéve a köztisztviselői szférát, így rendkívül nehéz feladat és magas kockázattal jár a meglévő szakemberállomány megtartása, valamint új munkaerő szerzése adott pozícióra.

A lehetőségeinket kihasználva az illetménypótlék emelése megtörtént még 2015. évben, azonban a lehetőségeink végesek. A központi kormányzat 2001 óta nem emelt az alapilletmény mértékén, amelynek összege 38.650 Ft.

Az erkölcsi megbecsülés és a struktúra összekovácsolása érdekében ebben az évben is több olyan programot is szerveztünk, amely segíti a dolgozók közötti kapcsolatok építését (kétnapos kirándulás, színházlátogatás, városi vigasságra történő közös kivonulás, adventi koszorú-készítés).

Az egyes irodák közötti kommunikáció és segítségnyújtás a Hivatalon belül megfelelőnek mondható. A munkavégzés során kialakultak a különböző feladatok tekintetében az egyes kommunikációs csatornák, a hivatali információáramlás megfelelő. Hozzáteszem, hogy ekkora apparátus esetén a dolgozók feladata is, hogy mindent megtegyenek annak érdekében, hogy a három nagy iroda között megfelelő kapcsolatot tartsanak fenn és a szükséges szakmai információkat egymással megosszák.

5. Politikai:

Az *országos szintű politika* elsősorban a rohamos, intenzív jogszabályváltozások miatt jelent magas kockázati tényezőt a Hivatal életében, mégpedig azzal, hogy az ily mértékű változások nyomán követése nem egyszerű, de Hivatalunk ennek kötelezően eleget tesz.

Információk szűrődnek ki azzal kapcsolatban, hogy a *közigazgatási reform* a közeljövőben tovább folytatódik, amely ismételten hatáskörrelvonással érintheti az önkormányzatokat. Ez nagy kockázatot jelent a dolgozók számára, hiszen a bizonytalanság és a kiszámíthatatlanság a hatékony és pontos munkavégzést negatív irányban befolyásolja. Más megközelítésben, a közszférában az előzőekből következő létszámcsökkentés komoly működésbeli problémákat okozhat önkormányzati szinten is. Tapasztalatok alapján ez ismételt bizonytalanságot és csökkentő motivációt okoz egy olyan környezetben, melynek egyik meghatározó értéke évtizedekig a kiszámíthatóság volt.

A *helyi politika* meghatározza és befolyásolja a Hivatalunk mindennapi működését. A vezetők irányából konkrét egyértelmű utasításokról beszélhetünk, amelyek a 2016. évben már megegyezésen és kompromisszumokon alapulnak, szemben a korábbi évekkel.

A politikai vezetés mindent megtesz annak érdekében, hogy a Hivatal dolgozóit időben tájékoztassa az őket is érintő döntésekről. Ócsa Város Polgármestere és Jegyzője minden fontos – egész Hivatalra érintő kérdéskör vonatkozásában - apparátusi értekezletet tart, tájékoztatva a

Hivatal valamennyi dolgozóját. Ez kétirányú kommunikáció, hiszen bárkinek adott a lehetőség kérdés feltevésére a vezetők felé. 2016. évben a heti rendszerességgel tartott irodavezetői értekezlet jelentősége megnövekedett, megjelent a nyomon követés, az ellenőrzés és a beszámoltatás. Az irodavezetők kötelesek írásban beszámolni valamennyi dolgozónak az értekezleten elhangzottakról, amelyről visszacsatolás érkezik a hivatalvezető részére.

Fontos a hatékony működéshez, hogy a Hivatal vezetésében működjön a kommunikáció minden irányban, és tudatosuljon az a politika, hogy közös cél érdekében dolgozunk, és ehhez mindenképpen a közös álláspontok kialakítása, és az ennek alapján történő cselekvés az elsődleges szempont.

Az elmúlt évhez képest nem történt olyan politikai változás, ami befolyásolta volna a hivatal életét. Egy esetleges váltás megváltoztathatja a kitűzött célokat, de ezek bekövetkezéséhez idő kell, a korábban kitűzött célok, tervek, aláírt szerződések kötik az esetleges változás utáni szervezetet, vezetőséget.

A *szociálpolitikai segélyezés* területén a politikai vezetés teljes mértékben támogatja és elfogadja az úgynevezett szakmai, jogszabályoknak megfelelő döntéseket és nem kívánja a szakmát politikai érdekektől vezérelten befolyásolni.

Az *Adóügyi iroda* részére minden évben az adott évi költségvetésben elfogadott közhatalmi bevételek rögzítik az elérni kívánt célokat, hisz a költségvetés kiadási oldala ezektől a bevételektől is jelentős mértékben függ, így kihat a város egészének működésére. A helyi politikai vezetés stabilan irányít, kockázat minimális.

Fontos, hogy a dolgozók, mint az információ birtokosai, az információ sérthetetlenségéről, és házon belül tartásáról gondoskodjanak. A 2015. évben valamennyi dolgozó külön titoktartási nyilatkozatot írt alá, amelyben foglaltak megsértése fegyelmi, valamint egyéb munkajogi felelősséget vonhat maga után, mindez természetesen az újonnan a szervezetbe belépő személyekre is kiterjesztésre került.

6. Elemi csapások:

A Hivatal vagyonbiztosítással rendelkezik esetleges elemi csapás bekövetkezésének esetére., melyet 2015. évben aktualizáltunk. Földrajzi elhelyezkedésünk okán az elemi csapás és a természeti katasztrófák bekövetkezésének esélye nagyon kicsi. A katasztrófavédelmi- és polgárvédelmi képzésre az utóbbi időben egyre nagyobb gondot fordítanak.

A fontosabb, nagyobb adatállományt, nyilvántartást kezelő számítógépek vonatkozásában *szünetmentes tápok* kerültek üzembe helyezésre. Így a biztonságos, és elemi csapás miatti adatvesztés nélküli munkavégzés biztosított.

A munkaügy területén egy esetlegesen bekövetkező áramszünet nagy kárt tudna okozni a számítógépben, elveszhetnének fontos adatok, melyeket nehezen, vagy esetlegesen nem is lehetne pótolni. Ennek elkerülése érdekében szükségesnek mutatkozik egy szünetmentes tápegység beszerzése, a háttérben pedig természetesen erre a gépre is kiterjed a folyamatos mentés biztosítása. Az információbiztonsági szabályzat kötelezővé teszi ugyanis a folyamatos és/vagy időközönkénti adatmentést, amelynek az előírásoknak megfelelően a Hivatalunk teljes mértékben eleget is tesz.

Az elemi csapások a Hivatal tekintetében nem jelentenek nagy kockázatot, az árvíz esélye nulla, esőzés okozta beázások és az épület tartószerkezetének, földemjének, tetőszerkezetének nem a legmegfelelőbb állapota bizonyos kockázatot jelenthet egy földrengés, vagy villámcsapás esetén. A Hivatal épületének tetőszerkezete az időjárási körülményeknek nem megfelelő ellenállási képességgel rendelkezik. Ennek jeleként mutatkozik a folyamatos beázás.

Javaslat: a Polgármesteri Hivatal épületén a földem és a tetőszerkezet átvizsgálása és lehetőségekhez mérten történő felújítása az esetleges beázási károk elkerülése érdekében.

II. PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK:

7. Költségvetési:

A szabályzatok tartalmazzák a vezetőség jóváhagyását, a célokat, a mértékeket és a felelősséget. Az ellenjegyzők, a szakmai teljesítés igazolók, és a kötelezettségvállalók minden esetben elvégzik a szükséges ellenőrzéseket. Az egyes megrendelésekről azonban nem minden esetben kap a pénzügyi iroda írásbeli megrendelőt, azonban mindez a korábbi évekhez képest javuló tendenciát mutat.

Az elmúlt évhez képest a megkötendő szerződések esetén csak elvétve fordul elő, hogy nem kerülnek véleményezésre. Már az ajánlatkéréskor szükséges az ellenjegyző tájékoztatása a kötelezettségvállalással kapcsolatosan. Az utólagos tájékoztatás veszélyt jelent a költségvetés előirányzataira nézve.

Problémát jelent viszont a szerződések továbbítása, mivel sok esetben már a számlázáskor derül ki, hogy a kötelezettségvállalási, szerződés nyilvántartási rendszerbe nem kerültek be, az illetékes kollégákhoz nem jutottak el.

Javaslat: A szerződésnyilvántartás vezetésére kötelezett személy tegyen meg mindent annak érdekében, hogy valamennyi szerződés a nyilvántartásba felvezetésre kerüljön, amely magában foglalja azt, hogy havi rendszerességgel az egyes irodákkal kerüljön egyeztetésre sor az adott hónapban kötött szerződésekről annak érdekében, hogy a kockázat minimálisra csökkenjen.

A beruházások és így az uniós pályázatok és közbeszerzések nem egy kézben összpontosulnak, - amely egyébként nem is szükségszerű -, de ennek ellenére az ezekkel foglalkozó kollégák (pályázati referens, pénzügyi irodavezető) napi kapcsolatban vannak, és tájékoztatják egymást az aktuális feladatokról. Ennek elősegítése érdekében egy közös mappa került megosztásra számítógépeiken, amely meggyorsítja az eredményesebb munkavégzést.

Az egyes feladatcsoportok tekintetében szoros összefüggés van a rendelkezésre álló pénzeszközök és az elvégzendő feladatok teljesíthetősége között. Különösen fontos a tervezhetőség és kiszámíthatóság.

A működéshez szükséges források egyrészt állami normatívából, másrészt egyéb bevételekből származnak. A jogszabályi változások miatt az állami finanszírozás is bizonytalan, illetve változik, és az egyéb bevételek (pl. iparűzési adó, de akár igazgatási szolgáltatási díjakra is gondolhatunk) együttesen sem biztosítanak annyi forrást, mint amire szükség volna.

A számlavezető pénzügyintézetünk helyi fiókjának bezárását követően a mai napig problémát jelent a nagyobb összegű készpénzfelvétel. A banki ügyintézési idő ezáltal meghosszabbodott, nehezebbé vált. Ez jelentős kockázatot jelent, hiszen a legközelebbi fiók Dabas városában található.

2016-ban, miután a gyermekétkeztetés számlázása az Önkormányzathoz és intézményeihez került vissza, egyre nagyobb kintlévőséget okoz. Fontos a kintlévőségek jogszabályi előírások szerinti kezelése. Mind ezek mellett azonban törvényi kötelezettségünk az étkeztetés biztosítása. A jövőben nagy odafigyelést kíván a számlák teljesítésének nyomon követése, a fizetési felszólítások és a későbbi behajtások kezelése.

Az Adóügyi iroda munkavégzése 2016. évben eredményesnek mondható, hiszen év végére az elfogadott előirányzatok teljesítése megtörtént. A kockázat ott lehet jelentősebb, ha az Iroda

valamilyen egyéb oknál fogva nem tudja az előírt előirányzatokat teljesíteni, amelynek esélye jelen esetben Hivatalunknál kicsi, ugyanis az irodavezető és hatására a dolgozók megtesznek mindent az előírt adómérték beszedése érdekében.

8. Likviditás: A Hivatal számára kockázati tényezőként jelentkezhet, ha fizetéseképtelenség miatt a gáz, elektromos áram szolgáltató által kikapcsolásra kerül, és a munkavégzés feltételeit a Hivatal nem tudja biztosítani. Ennek a kockázata a korábbi évekhez képest kisebb volt. A közmű számlák minden esetben befizetésre kerültek, az veszélybe egy alkalommal sem került. A dolgozók részére az illetmény-kifizetés is rendben, határidőben megtörtént minden alkalommal.

Javaslat: Továbbiakban is el kell végezni a tartozások fontosságának – az ésszerűség figyelembe vétele mellett – rangsorolását, és a kifizetések ennek a sorrendjében végezhető. Továbbá ésszerű – a prioritásokat is figyelembe vevő – gazdálkodást kell folytatni annak érdekében, hogy legalább a 2016. éves gazdálkodási szintet fenntartsuk a jövőben is.

A Kormány 2013-ban önkormányzatunk adósságállományának 70 %-át konszolidálta, részben segítve ezzel a további „életben maradást”. Azonban egyéb intézkedések miatt ez csak átmeneti segítséget jelentett. Ezt követően a Kormány 2014-ben teljes mértékben konszolidálta az Önkormányzat adósság-állományát. Mindez azonban párhuzamosan egyéb megszorítással járt különös tekintettel a hitelfelvétel szigorú szabályaira.

Az adóbevételek nem elegendőek a mindennapi működéssel kapcsolatos kiadások, intézmények fenntartásával kapcsolatos kifizetések, Városüzemeltetési Kft. működésének finanszírozására, és emellett a megnyert pályázatok önrészeinek megfinanszírozására/előlegezésére. Mindehhez hitelfelvételre van szükség, amelynek szigorú törlesztési szabályai érzékenyen érintik a mindennapi működést.

Javaslat: felelős gazdálkodás folytatása mind önkormányzati, mind intézményi szinten.

9. Csalás vagy lopás: A csalás, valamint a lopás tényállási elemeinek megvalósulási kockázata több szempontot is figyelembe véve közepesnek mondható.

- Külső személy által a bejutás a hivatal épületébe napközben ügyfélfogadási időn kívül – a beléptető rendszer és a portaszolgálat miatt – csupán a portás engedélyével történhet. Az információs pult kialakítása mind arról árulkodik, hogy nagyobb hangsúlyt kívánunk fektetni a Hivatal épületébe érkező személyek, vendégek, ügyfelek fogadására.
- Az egyes irodák ajtóit zárhatók. Munkaidő után a kulcsok az ajtóban maradnak a takarítási tevékenység végzése miatt, amelyeket a takarítónő a munkája befejeztével helyez el egy erre rendszeresített zárható szekrénybe.

Korábban magas kockázatot jelentett, hogy a személyügyi irodában nem volt zárható szekrény vagy fiók, ahová a fontos és titkos információkat tartalmazó iratok elzárása cél- és szükségzerű. Az irodahelyiség sem volt kulccsal zárható. Mindezek orvoslása a 2015. évben megtörtént. A személyügyi irodában lévő kétszárnyas szekrény és az irodaajtó zárhatóvá tétele megtörtént az esetleges lopások és annak elkerülése érdekében, hogy illetéktelen személyek személyügyi iratokhoz juthassanak.

A személyügyi iroda kulccsal zárható, ezáltal szinte minimálisra csökkent annak a lehetősége, hogy idegenek lépjenek az irodába, és ezáltal szigorúan bizalmas információkhoz jussanak. A pótkulcs a főépületben elhelyezett kulcsszekrényben található. A számítógép és a KIRA rendszer is jelszóval védett (a rendszer megköveteli a havi jelszómódosítást).

- Munkaidő lejártá után e kockázat csökkentése Ócsa Városüzemeltetési Nonprofit Kft. feladata, hiszen a takarítási tevékenységet az alkalmazásában lévő személy látja el. Ezáltal a három külön bejárattal rendelkező épület takarításáról úgy kell gondoskodnia, hogy párhuzamosan illetéktelen személyek benn tartózkodása és a lopás, mint kockázat minimális legyen.
- Az apparátuson belüli cselekmények – a Hivatal eszközei vonatkozásában - megvalósulásának kockázatai immáron alacsonyak. A munkavégzéshez szükséges eszközökről nyilvántartás, leltár készül.

Ebbe a kategóriába tartozhat az iratok eltulajdonításának lehetősége is. Minden hivatali dolgozó **előadói munkanaplót** köteles naprakészen vezetni, amellyel nyomon követhető az ügyiratok belső „áramlása”, így az iratok eltűnésének, esetleges eltulajdonítási lehetősége kisebb.

Javaslat: előadói munkanapló vezetésének megkövetelése valamennyi területen.

Felelős: irodavezetők, jegyző

Az irodák ajtóit zárhatóak, szinte valamennyi iroda rendelkezik zárható szekrénnel, ennek segítségével szintén elkerülhető az irat eltűnésének, eltulajdonításának lehetősége.

10. Biztosítási: A Hivatal a megfelelő vagyonbiztosítással rendelkezik, továbbá az apparátus személyenként élet-, valamint balesetbiztosítással is védett. A kockázat alacsony.

11. Felelősségvállalási: A felelősségvállalás egyes szabályairól külön jogszabályok rendelkeznek (fegyelmi, kártérítési felelősség). Minden dolgozó például fokozott figyelmet szentel az iratok megfelelő megsemmisítésére és a személyes adatok védelmére.

Javaslat: fokozott figyelmet kell fordítani arra, hogy az egyes irodákban az iratok ne maradjanak őrizetlenül, és illetéktelen személyek ne férhessenek hozzá, továbbá az iratmegsemmisítést az előírásoknak megfelelően kell végezni.

Munkavégzésünkre jellemző a precizitás, így annak valószínűsége kicsi, hogy jelentősebb kártérítési igény merülne fel egy ügyfélnél. Hivatástudatunk megfelelő felelősségvállalási képességgel párosul, így a véletlenszerűen okozott kár mértékét és esélyét is kis kockázatra értékelem.

Mindennapos munkánkat nagyban zavarja, hogy az ügyfélszolgálati iroda udvarra nyíló ajtaja folyamatosan nyitva van, a beléptető rendszer nem működik megfelelően és az már nem javítható. Az ügyfelek bejutása ily módon zavartalan ügyfélfogadási időn kívül is. Előfordul (ritkán) hogy az iroda dolgozóinak egyazon időben kell máshol tartózkodniuk (helyszíni szemle, megbeszélés, egyeztetés), ezáltal a dolgozók nem tudhatják biztonságban értékeiket, illetve munkaeszközeiket sem.

Javaslat: A beléptető rendszer teljeskörű, modern kor követelményeinek megfelelő cseréje, amely a munkaidőnyilvántartás vezetését is ellátja.

12. Tőke beruházási: Ennek a kockázata közepesnek mondható, a helyi politikai vezetés tisztában van az anyagi helyzetével, és ennek tudatában hozza meg a beruházásokkal kapcsolatos döntéseit.

Ezek a döntések a gazdasági program, a koncepció és a költségvetés elfogadása során megalapozottakká válnak.

13. Fejlesztési: Fontos, hogy csak olyan beruházás megvalósítása kerüljön megindításra, amelynek költségigénye a pénzügyi lehetőségeinket nem haladja meg, ellenkező esetben ez nagy kockázati tényezőt is jelenthet és likviditási problémákat is okozhat. Előfordulhat, hogy a valós

költségek meghaladják a tervezett költségeket. Az alultervezés kockázata a pályázatok tekintetében magas is lehet.

Javaslat: Megfontolt gazdaságpolitika, prioritások kialakítása, és azok követése.

2015-ben megvalósult a Hivatal hardver állománya jelentős részének fejlesztése különösebb fennakadás nélkül. A szoftver fejlesztése a pénzügyi és adóügyi irodán várhatóan az elkövetkező két éven belül kötelező lesz, mert már több önkormányzat csatlakozott az önkormányzati ASP projekthez, amelynek keretében az új program bevezetésével élesben tesztelik a rendszert. Ócsa Város Önkormányzat mivel nem az éles teszt üzemmódnál csatlakozik a projekthez, így biztos, hogy egy kifinomultabb rendszerrel fog már találkozni és kevesebb erőforrás igény helyeződik a kezdeti program felállítására. A programváltás előre láthatóan gördülékenyebb lesz, és kevesebb munkaidőt kell ráfordítani kapacitásainkból, mert már egy tesztelt rendszerhez csatlakozunk. Ez a váltás várhatóan több lehetőséget biztosít a jelenlegihez képest, azaz a szoftver állomány fejlődése jelentős lesz, amennyiben központilag bevezetésre kerül.

A program 2017 októberében történő bevezetése már kisebb kockázatot fog jelenteni, mivel egy folyamatosan, széles körben működő szoftverről beszélhetünk. Ez a váltás várhatóan több lehetőséget biztosít a jelenlegihez képest, azaz a szoftver állomány fejlődése jelentős lesz. Kicsire értékelem az esetlegesen bekövetkező kockázatot és az okozott kár nagyságát, figyelembe véve a központi irányítást.

III. TEVÉKENYSÉGI KOCKÁZATOK:

14. Működés-stratégiai: A követendő stratégia ciklusonként – ha kis mértékben is, de - folyamatosan változik. Az apparátus minden egyes változást követően igyekszik hozzá igazodni a követendő stratégia által kitűzött célok eléréséhez. A jelenlegi politikai vezetés a szakmai vezetéssel együtt a következő stratégia folytatására rendezkedett be: többek között a még magasabb szintű jogszabálykövetés, az apparátuson belüli egyenlő bánásmód, külső-belső kommunikáció fontossága, a kollegialitás fontossága, a megfelelő munkakörülmények biztosítása.

Kiemelendő a munkavégzéshez feltétlenül szükséges információk tényszerűsége, azok megalapozott volta, hiszen ha a stratégia pontatlan információra épül, minden bizonnyal a célok csak részben fognak megvalósulni.

A működéssel kapcsolatosan a tényleges kockázat a feladatokban jelentkezik. A 2012. év végén a jelentős kockázati tényezőt az jelentette, hogy mely jegyzői hatáskörök maradnak a Hivatalnál és melyek kerülnek át a járási hivatalhoz. (Ez a kockázat a 2013. év elején hamar elmúlt, hiszen a megmaradt hatáskörök elosztásával, továbbá a munkakörök ésszerű átrajzolásával, kevesebb létszámmal is hatékonyan, gyorsan, ügyfélbarát módon látja el valamennyi dolgozó a munkakörébe tartozó feladatokat.) A 2015. évben a Hivatal működése területén az apparátusban bekövetkezett személyi változások jelenthettek kockázatot. A hivatalvezető személyében bekövetkezett változás minden esetben jelentős kockázattal bír a működés területén, esetünkben mindez halmozottan jelentkezett, hiszen a korábbi vezető 24 éven keresztül látta el a feladatát. Pozícióból történő kimozdítása egyes hozzá lojális személyek távozását is jelentette az apparátusból.

A hivatalvezetői szerepkör betöltése minden szempontból nehéz és felelősségteljes feladat. Mindezt megnehezíti az, hogy csak a vezető személye változik-e, illetve az is, hogy milyen jellegű (egységes, merev stb.) szervezet kerül átvételre. Esetünkben az átvételt nehezítette, hogy több éve a hivatalnál dolgozó személyek is távoztak a hivatal szervezetéből, akiknek a pótlása haladéktalanul szükségessé vált.

E változást követően mindenekelőtt vezetőként új stratégiát és elérni kívánt célokat kellett rögzíteni, és ehhez mérten kellett elkezdeni a Hivatal személyi állományának pótlását és bővítését. A célok elérése érdekében fő irányvonal, hogy a meglévő emberi erőforrásból, és új - a szakmai

követelményeknek megfelelő - személyek felvételével kell megvalósítani a rövid és hosszú távú terveket.

Első lépésként a működés stabilizálása volt a cél, hiszen a vezetőváltás során a munkakörök átadása nem történt meg megfelelően. Napról napra merültek és merülnek fel hiányosságok (jogsabályok, szabályzatok, munkaköri leírások stb.), problémák mind a mai napi, amelyeknek a pótlása, hatályosítása a mindennapi munkavégzés mellett nagy terhet ró mind a hivatal vezetésére, mind a dolgozókra.

Az eddigi tapasztalatok alapján kellett működőképessé tenni a hivatalt, stabilizálni a működést. Mindezt mindenfajta külső segítség nélkül kellett elkezdni és mára már az új célok megvalósításán is tudunk dolgozni és munkálkodni. A Hivatal működését tekintve a kockázat folyamatosan, egyre inkább csökken.

A célok megvalósítása csak tudatosan, valamennyi körülményt figyelembe véve történhet. Mindez azonban időigényes. A belső átszervezések is lassú folyamat eredményeképpen, több szakaszban történhetnek meg, ugyanis mindez a működést nem veszélyeztetheti. Fontos, hogy valamennyi dolgozó beilleszkedése mielőbb megtörténjen a szervezetbe (az új szervezeti ábrának megfelelően), hatályos munkaköri leírással rendelkezzen és fizikailag is a végleges helyére kerüljön.

A működés elsősorban a rendelkezésre álló emberi erőforrástól és az általuk elvégzendő feladatoktól (azok mennyiségétől és minőségétől) függ.

Javaslat: a kormányzati döntésekhez igazított stratégia kidolgozása és ahhoz megfelelő munkaszervezés, valamint személyi állomány kialakítása és fenntartása.

A működés alapja a humánerőforráson múlik. Jelenleg biztosított egy hatékony munkavégzés. Minden ügyintéző felel a saját területért és ugyanakkor együttesen is összedolgozik a Hivatal hatékony, jogszabályoknak megfelelő működése érdekében. A fejlődés folyamatos, és a hatékony működés másik fontos alappillére a rendszeres visszacsatolás.

A stratégiai döntések tekintetében kiemelt fontosságú a Hivatal bevételszerző tevékenysége, amely elsődlegesen az adóügyi irodán keresztül történik. Az irodavezető folyamatos célként tűzte ki az adóhátralékok folyamatos csökkentését. Kockázatként mutatkozik, hogy az esetleges több éves elmaradások behajtása nehezebb feladat, figyelembe véve azt a szempontot, hogy jelenleg is nehéz kitermelni, előteremteni egy-egy adózónak az elmaradását az adott évi befizetések mellett.

A stratégiai döntések fontossága kiemelkedő az Adóügyi Irodára vetítve, tekintettel arra a vetületére, hogy a saját bevételek összetétele, volumene hogyan változik a döntés eredményeképpen. A jelenlegi struktúra kiegyensúlyozott konjunktúrában nem jelent nagy kockázatot. Az egyedi gazdasági társaságok stabil működése már más kérdés, különösképpen, ha nagy befizetési volumennel rendelkezik a cég az iparüzési adó megoszlásánál.

A 2016. évi célkitűzés végrehajtása még nem zárult le, de már prognosztizálható, hogy a 2016. évi tervezett előirányzatot megfelelő mértékben teljesíteni tudja az Adóügyi Iroda, így a költségvetés bevételi arányában a kiadási oldal is biztosítva van az Önkormányzat költségvetésében. Folyamatosan törekedett az iroda a 2014., 2015. és 2016. januári hátralék állomány csökkentésére, ez a tendencia eddig tartható volt, a kockázat abban az esetben növekszik, hogy a hátralék állomány egy jelentősebb része már nem behajtható. Itt kockázatként értékelem, hogy az esetleges több éves elmaradások behajtása nehezebb feladat, figyelembe véve azt a szempontot, hogy jelenleg is nehéz kigazdálkodni, előteremteni egy-egy adózónak az elmaradását az adott évi befizetések mellett. Az iroda figyelembe veszi, hogy az adózónak (az adófizető magánszemély, jogi személy, egyéb szervezet, a magánszemélyek jogi személyiséggel nem rendelkező személyi egyesülés) a következő évben is eleget kell tennie adófizetési kötelezettségének a törvényi előírásoknak megfelelően (március 15., szeptember 15.) és fontos a teljesítési határidők pontos betartására való ösztönzés. Működésünk alapja a humánerőforráson múlik. Jelenleg biztosított egy hatékony munkavégzés minden ügyintéző felel a saját területért és ugyanakkor együtt is összedolgozik az Iroda hatékonyságáért. Az Iroda 2014. évi átalakulása óta kialakult egy jól

működő rendszer, amelynek keretében folyamatos a bevételek beszedése. A fejlődés folyamatos, több új eljárás, eszköz került bevezetésre és nem kis szerepet kap a rendszeres visszacsatolás is. A 2017. év több kockázatával együtt egy eredményesebb munkaszervezést lehet biztosítani a személyi változással együtt járó hatékonyabb kompetenciák előtérbe kerülésének eredményeképpen.

15. Információs:

A kommunikáció hiánya a Hivatalban jelentős kockázati tényezővel járhat. Az irat átadás-átvétel iktatás során történő folyamatos dokumentálása előadói munkanaplók rendszeresítésével immáron működik, így az ügyiratok folyamatos nyomon követhetősége biztosított.

A Titkárságon egyes irodák részére elhelyezett irattálca rendszer kialakítása és használata azt eredményezi, hogy a dokumentumok útján történő kommunikáció hatékonyan működik, azaz a dokumentumok aláírást követően rendszerezve eljutnak a címzett irodák részére.

Az irodák közötti információáramlást továbbra is szabályozni kell.

Javaslat: az irodák, továbbá az egyes kollégák egymás közötti információáramlása során az e-mailben (írásban) történő kommunikációt - a nyomon-követhetőség miatt - ösztönözni kell a jobb együttműködés és nyomon követhetőség érdekében.

Fontos, hogy a felső vezetés tagjai között működjön az oda-vissza irányuló kommunikáció, és személyes kontaktus. Így várható el egy egységes, hatékony és konfliktusmentes munkavégzés. A Hivatal vezetése éppen emiatt nagyobb hangsúlyt fektet az apparátussal való kommunikációra is. A jelenlegi hivatal vezetése a személyes - személyenkénti - közvetlenebb kommunikációt fontosabbnak tekinti, mint a hierarchia szabályai által támasztott követelmények betartását a kommunikáció területén. A Hivatal egy kis létszámú hivatalnak tekinthető, ahol a merev hierarchia fenntartása nem minden területen szükséges. Fontos ennek határainak meghatározása, hogy a dolgozók is tudják, hogy milyen esetekben fordulhatnak közvetlenül az irodavezetőkhez és a jegyzőkhöz.

Javaslat: A folyamatos személyes kommunikáció legalább ilyen, vagy hatékonyabb szinten való fenntartása (a közvetett tájékozódás az információk pontosságát veszélyezteti, és a hibázás, félreértés lehetőségét növeli).

A belső információáramlás egyik sarokköve az e-mailforgalom. Az e-mail megérkezéséről visszaigazolás nem érkezik, információ elveszhet a csatornában.

Javaslat: E-mailben történő belső kommunikáció esetében kézbesítési visszaigazolás kérése minden releváns és fontos esetben.

A belső informatikai hálózat kiépítése és tökéletesítése a Hivatalban a 2016. évben kb. 95 %-ban megtörtént, így az irodák közös mappákban tudnak egymással dokumentumokat megosztani, segítve és egyszerűsítve közöttük az adatáramlást.

A papír alapú dokumentumáramlás mellett az eljárási jogszabály is lehetővé teszi az elektronikus csatornák használatát a külső kapcsolattartás eszközeként. A hivatalon belül elsősorban a papír alapú információáramlás jellemző, de nem ritka az elektronikus csatorna használata sem. A hivatal 2016 áprilisában szerződést kötött a Nádor Rendszerház Kft.-vel, ezzel is biztosítva az állami és önkormányzati szervek elektronikus információbiztonságáról szóló 2013. évi L. törvénynek történő megfelelést, ami több lépcsőben biztosítani fogja, hogy a hivatal működése megfeleljen az információbiztonsági követelményeknek.

Nagyon nagy a jelentősége annak, hogy a megfelelő információ pontosan és egyértelműen jusson el az érintettekhez, az esetleges félreértések és problémák elkerülése érdekében. Tökéletes megoldás erre a hetente megtartott irodavezetői értekezlet. Az elhangzott közérdekű információkat az irodavezetők megosztják a dolgozóikkal, így sokkal gyorsabb és pontosabb

tájékoztatást kapnak. Fontos még az irodák közötti megfelelő kommunikáció. Nagy problémát okozhat, ha az információk nem megfelelően, hiányosan, esetlegesen elferdítve kerülnek átadásra, mert ezzel súlyos hibalehetőségek merülnek fel.

Az Adóügyi Iroda információ áramoltatása a pontosságra épül. A feldolgozott információ mennyiség mellett ejtett hibák száma nem jelentős, az ebből adódó kockázat és kár nem jelentős az összevétel mennyiségéhez képest. A vezetői információáramlás keretében heti jelentés készül a jegyző részére, amelyek időről időre kiegészítésre kerülnek a költségvetés teljesítésének adataival. A képviselő-testület felé évente kétszer beszámoló készül a zárási információk alapján az adóbevételek alakulásáról. Az ügyfelek és az adóügyi iroda között egy előre mutató, problémamegoldó kommunikációs csatorna jól működik, a cél továbbra is ennek a fenntartása, ápolása.

16. Hírnév:

- *Adóügyek:* ezek közül valamennyi terület olyan jellegű, hogy valamely ügyfélre (adózó) nézve szankcióval, kötelezéssel, vagy marasztaló döntéssel jár(hat). Ebből eredeztethetően az említett hatósági munkák megítélése e személyek részéről negatív, azonban ez ennek a velejárója, a jogszabályi kötelezettségnek – ennek ellenére is – eleget kell tenni. Az adóztatás fogalmához a köztudatban már van egy jelentős képzettség. A kollégák jó és ügyfélbarát hozzáállása megfelelő módon befolyásolni tudja ezt az irányt, így itt is minimalizáljuk a kockázatot. Az Iroda kifejezetten ügyfélcentrikus kíván maradni a jövőben is. Fontos az Adóügyi Iroda azon elvárásának köztudatban tartása, amely alapján minden adózó pontosan határidőre tegyen eleget fizetési kötelezettségének. Ugyanakkor továbbra is segíteni kívánunk a rászorultakon, akik átmeneti nehézséggel küzdve részletfizetés keretében tudnak adófizetési kötelezettségüknek eleget tenni.
- *Hatósági ügyek:* az ügyek jelentős részére jellemző, hogy valamely ügyfélre (panaszolt, ügyfél) nézve szankcióval, kötelezéssel, vagy marasztaló döntéssel zárul(hat), így előfordul, hogy egyes esetekben – ügyfél számára kedvezőtlen döntésnél – az önkormányzatot, hivatalt negatívan ítélik meg. Mindez azonban a jogszabálykövető munka – az esetleges elutasító döntések – elkerülhetetlen velejárója.
- *Pénzügyi iroda:* A likviditási gondok okozta tartozás-felhalmozás miatti elégedetlenség pl. a határidőben ki nem fizetett vállalkozók részéről a pénzügyi irodán csapódik le.

Az új telefonközpont kialakítását követően a hivatal elérése nem jelent problémát. Ebben nagy szerepe van az információs pult kialakításának is.

17. Technológiai kockázat: a hatékonyság fejlesztése érdekében egyes feladatoknál új technológiá(ka)t kell, vagy kellett bevezetni.

- Nagymértékben nehezíti, és egyben bonyolítja is a munka ellátását a *szociális ügyintézés* területén, hogy az egyes ellátásokat 4 egymástól különböző programban kell kötelezően rögzíteni. (PTR - Pénzbeli és természetbeni ellátások rendszere, Foglalkoztatási és Közfoglalkoztatási Adatbázis, OEP jelentés Országos Egészségbiztosítási Pénztár, KENYSZI - Központi Elektronikus Nyilvántartás a Szolgáltatást igénybevevőkről). E rendszerek központi szerveren keresztül működnek, amelyek gyakran akadoznak hátráltatva így a hatékony és gyors munkavégzést. Ugyanazon adatot ráadásul egyszerre több rendszerbe is fel kell vezetni. Ez jogszabályi kötelezettség, ennek eleget kell tenni, azonban célszerű lenne, ha ezen adatbázisokat központilag összefésülnék a közeljövőben, azonban erre sajnálatos módon nincs ráhatásunk.
- Az *adóügyi irodában* még a 2014. évben több alkalommal korlátozta a munkavégzést üzemzavar. Szerver gép problémák, áramkör tönkremenetele, nyomtatási problémák, hardver hiba, szoftverfrissítési probléma. A technológiai üzemzavar kockázata 2015.

évben már nem jelentős, a kár elhanyagolható. A tavalyi évhez képest informatikai probléma alig merült fel. A pontmátrixos nyomtató fejlesztése vált időszerűvé. Technológiai üzemzavarunk (lásd: infrastruktúra tevékenység kockázatánál részletezve) átmenetileg megbéníthatja működésünket, de a kockázat nem jelentős, a kár elhanyagolható. A nyomtató hardvereink 1/3-a fejlesztésre szorul. A tavalyi szinthez képest mindenképpen javulás állapítható meg.

- A *munkaiügy területén* a KIR rendszer helyébe 2015. november 1. napjától egy új, egységes bérszámfejtő rendszer (KIRA) került bevezetésre. Egy új rendszer a kezdeti időszakban folyamatos problémákat eredményezett a munkafolyamat ellátása során, de azóta a kezdeti nehézségek csökkentek.
- 2015. szeptemberétől bevezetésre került a Képviselő-testületi Információs Rendszer (KIR), amely a képviselők munkáját segíti az ülésekre való felkészülésben, amely a kialakult gyakorlat alapján tökéletesen működik.
- Pénzügyi területen az EPER gazdasági program 2015. évben történő bevezetésével a munka hatékonyabbá vált.

Az *elektronikus közigazgatás* bevezetése már évek óta várat magára. Előbb-utóbb a központi jogalkotás kötelezni fogja hivatalunkat annak bevezetésére, amely rendkívül nagy változást és feladatot fog jelenteni a Hivatal legtöbb alkalmazottja részére.

Új technológia bevezetése mindig magas kockázattal jár, a bevezetés időszakában a legmagasabb, az idő előrehaladtával (jelentkező hibák, zavarok megoldásával, kiküszöbölésével) a technológia kockázata csökken.

18. Projekt kockázat: nem jellemző az átgondolatlan beruházás, a politikai vezetés igyekszik minden beruházás vonatkozásában a jogszabályi rendelkezéseket maradéktalanul betartani. Az Önkormányzat likviditási helyzete is arra szorítja a vezetést, hogy meggondolatlan projekteket ne kezdeményezzenek, hiszen tudják, hogy az ezzel okozott kár nagysága magát a Hivatal működését is veszélyeztetné.

Projektbe belekezdeni csakis előzetes stratégia alapján, és azon belül meghatározott – elérni kívánt – célok kitűzése mellett előzetes vizsgálatok, számítások, kalkulációk figyelembe vételével lehet, mindezek nélkül kockázatos, és kihatással lehet az egész szervezet működésére, likviditására. Kockázatot jelenthet ismeretlen, folyamatosan új, külsős cégekkel való együttműködés. A kockázat enyhítését a velük kötött megbízási szerződésekben lévő jogok, kötelezettségek, valamint felelősség pontos körülhatárolása jelentheti.

19. Újítási: Az infrastrukturális fejlesztések eddigi, és a jövőbeni megvalósításával a munka megfelelő hatékonysággal ellátható.

Az újítások folyamatosan napirenden vannak, mely kérdés összefügg sok más aspektussal (jogszabályváltozások, likviditás, technológia, személyi állomány).

Az új rendszerek bevezetése minden esetben nehéznek mondható. Az EPER gazdasági program bevezetésével a munka hatékonyabbá vált, viszont emellett megkívánja több analitikus nyilvántartás párhuzamos vezetését, melyek a pénzügyi iroda munkatársait alaposan leterhelik. A leterheltség tovább fokozódott a számviteli változások miatt – új főkönyvi számok, új könyvelési folyamatok, pénzforgalmi és költségvetési könyvelés az eddigi csak pénzforgalmi könyvelés helyett. Az EPER program betanulása és használata 2015. év első felében átmenetileg lelassította a munkát, a rendszer hónapokig nehézkesen volt használható. A konvertálás, az Ecostat rendszeréből nehézkesen ment, azonban az év második felére a program nagymértékben segíti a hatékony és gyors munkavégzést.

Minden szervezeti egység szempontjából fontos a folyamatos megújulás. Fontos a rendszerszemlélet, a régi elemek ismerete, amelyre újabb elemeket lehet ráépíteni, esetleg azzal kiváltani. A munkafázisainkat folyamatosan javítjuk, kiegészítjük, korrigáljuk. Itt kockázat az új

elemek bevezetésével felmerülhet, de ezekre előzetesen fel kell tudni készülni, ezzel az esetleges kockázat mértéke csökkenthető.

A hivatalvezető személyében bekövetkezett változás - együttműködve a politikai vezetéssel - új irány, új stratégia és célok kilátásba helyezését eredményezte. E folyamat a 2015. évben megindult, és a 2016. évben is folytatódott, amely során a megújulás is kiemelt szerepet kapott.

Minden szervezeti egység szempontjából fontos a folyamatos megújulás. Fontos a rendszerszemlélet, a régi elemek ismerete, amelyre lehet az újabb elemeket ráépíteni, esetleg kiváltani. A munkafázisainkat folyamatosan javítjuk, kiegészítjük, korrigáljuk. Itt kockázat az új elemek bevezetésével felmerülhet, de pontosan, ezért minden résztvevő számít rá és jobban odafigyel az új dolgok elindításánál – a kockázat nem releváns. Sőt fontos eleme a kockázatok minél nagyobb mértékű kizárásánál a folyamatos szellemi és materiális innováció.

IV. EMBERI ERŐFORRÁS KOCKÁZATOK:

20. Személyzeti:

➤ Hivatalvezetői szint:

2015. február 1. napjával Ócsa Város Polgármestere a munkáltatói jogát gyakorolva úgy döntött, hogy megszünteti a 24 éve a Hivatal élén regnáló jegyző közszolgálati jogviszonyát. Mindez bizonytalanságot eredményezett a Hivatal dolgozóiban, hiszen a hierarchia élén lévő - némelyek szerint elmozdíthatatlannak gondolt - személy távozása alkalmas volt arra, hogy pánikhangulatot keltsen. Mivel a Hivatal vezető nélkül nem működhet, így a törvény erejénél fogva az átmeneti időszakban a jegyzői feladatokat az addigi aljegyző látta el megbízott jegyzőként mindaddig, amíg a kiírt jegyzői pályázat elbírálása megtörtént. A jegyzői munkakört 2015. március 16. napjától jómagam látom el.

Jegyzőként kezdeti nehézséget okozott az apparátus megnyugtatása, a szervezet és a működés stabilizálása. Mindezt amellet kellett elérni és biztosítani, hogy a jegyzői és az aljegyzői feladatok ellátását egy személyben kellett ellátni egészen júliusig. Álláspontom szerint mind a Hivatal vezetése, mind a polgármester mindennapi munkájának segítése és a Képviselő-testület üléseinek alapjául szolgáló dokumentumok elkészítése és összeállítása legalább olyan szinten minden esetben biztosított volt, mint korábban. (Ezzel kapcsolatosan negatív észrevétel vagy panasz a Hivatal részére nem érkezett.)

E pozícióban eltöltött másfél évben elsődlegesen arra kellett törekedni, hogy a szükségszerű és kilátásba helyezett szervezeti átalakítások, átszervezések és technológiai fejlesztések megtörténjenek amellet, hogy a korábbi időszak elmaradásait pótolni és hatályosítani szükséges (szabályzatok, rendeletek hatályosítása folyamatos, azonban ezeket egyszerre képtelenség a mindennapi munka mellett, így azok havi szinten folyamatosan történnek).

Mindez egy lassú folyamat, hiszen mindemellet párhuzamosan a Hivatalnak hatékonyan, jogszabályi előírásoknak megfelelően működnie kell. Már ez idő alatt is sikerült mind szervezetileg (Hatósági, Műszaki, Pályázatkezelő Iroda létrehozása, új anyakönyvi helyiség kialakítása, információs pult kiépítése, ügyfélszolgálati rendszer működtetése, új telefonközpont kiépítése stb.), mind technológiailag (valamennyi számítógép cseréje, belső hálózat kiépítése, szélessávú internet, Képviselő-testületi Információs Rendszer, projektor beszerzése stb.) nagyobb előrelépéseket tenni.

➤ Iktatás, szociális feladatok, kereskedelmi engedélyezési feladatok:

Az ügyintéző a *szociális ügyek* mellett ellátja a kereskedelmi igazgatásba tartozó feladatokat is. A feladatellátás helyetteseként kijelölt kolléga a szociális ügyek mellett iktatási, irattározási és hagyatéki feladatokat is végez, így az ügyfélszolgálati területen kívül kapott helyet. A szociális feladatokat ellátó kollégák munkaköreibe tartozó feladatok meghatározására tehát úgy került sor, hogy a szociális ügyeken túl egyéb feladatokat is el tudnak látni, mindemellet képesek legyenek szociális ügyekben egymást helyettesíteni. A jelen helyzetben végzett napi munkafeladatok ellátása

ésszerű és hatékony. Tekintettel a feladatot ellátó kolléga közelgő nyugdíjazására, a területen új kolléga betanítása kezdődött meg 2016. novemberében.

A pénzbeli és természetben nyújtott szociális ellátásokról szóló rendelet módosítására először 2016 márciusában került sor, amikor a közlekedési támogatás nyújtásával kapcsolatos feltételek változtatását fogadta el a Képviselő-testület, másodízben 2016 szeptemberében módosult a rendelet, amikor a szociális célú tűzifa juttatás és a babaköszöntő csomag bevezetésére került sor. Továbbra is nagymértékben nehezíti, és egyben bonyolítja is a munka ellátását, az ügyfelek által megadott adatok pontatlansága, igazoló okmányok hiánya, az egyes ellátások különböző programokban történő rögzítése. (PTR - Pénzbeli és természetbeni ellátások rendszere, OEP ellenőrzés, KENYSZI - Központi Elektronikus Nyilvántartás a Szolgáltatást igénybe vevőkről). E rendszerek központi szerveren keresztül működnek, amelyek gyakran akadoznak, hátráltatva így a hatékony és gyors munkavégzést. Jogszabályi kötelezettség alapján ugyanazon adatot több rendszerbe is fel kell vezetni, ami az ügyintéző kapacitásának lekötését eredményezi. A szociális ügyintézőket érintően az infrastruktúra a tavalyi évhez képest változatlanul megfelelőnek mondható. Az ügyintézéshez megfelelő technikai paraméterekkel rendelkező számítógépek állnak rendelkezésre. Így az alapvető programok, úgy, mint a Word, az Abacus, továbbá az iktató program megfelelően működik. Az irodai székek cseréje megtörtént, így a kollégák egészségesebb körülmények között végezhetik munkájukat.

Az iktatási, irattározási feladatokat ellátó kollégánál egyben a hagyatéki ügyintéző is. Ez utóbbi munkaterülethez kapcsolódóan a napi iktatási feladatok ellátásához megfelelően koncentrált helyen került a munkavégzés helye kialakításra, amit mindemellett az is indokol, hogy az iroda az irattár mellett legyen. A két munkaterület egyidejű kezelése általános ügyintézési rend mellett nem ró különösebb terhet a kollégára, azonban a korábbi Műszaki Irodán rendezetlenül hagyott ügyiratok utólagos feldolgozása, irattározása a napi ügymenetbe nehezen illeszthető be, ezért másik kolléga tartós bevonása vált ez évben szükségessé. Tekintettel a jelentős iratmennységre, valamint eleget téve az irattározási előírásoknak, iratselejtezésre is sor került az év folyamán, valamint a főépület 12. sz. helyiségében további irattári helyiség került kialakításra.

A feladatok ellátásához szükséges infrastruktúra megfelelő, az ügyintéző megfelelő szakmai tudással végzi feladatát, az ügyfelek előtt megfelelően képviseli a hivatalt. A hagyatéki feladatok megfelelő minőségben és határidőben történő ellátását szolgálta a Takarnet-rendszer biztosítása, mellyel jelentősen csökkent az ügyek elintézésének időigénye.

A feladatok ellátásához a helyettesítés megoldott, az iktatási feladatok terén az anyakönyvi ügyintéző, a hagyatéki ügyekben a hatósági irodavezető lép fel helyetteseként.

➤ Anyakönyvi, népesség-nyilvántartási feladatok:

Az anyakönyvi feladatokat ellátó kolléga feladatai mellett jegyzőkönyvvezetői feladatokat is ellát, valamint a polgári védelmi (közbiztonsági) referens funkciót is betölti. Az információs pult kialakításával a szakfeladatot ellátó anyakönyvi ügyintéző is tehermentesítésre került, mivel már nem lát el telefonos ügyfélszolgálati feladatokat. Helyettesítését anyakönyvi ügyekben a Pénzügyi iroda egyik munkatársa látja el. Az anyakönyvi feladatok ellátásánál hosszú távon biztosítani szükséges az irodán belüli helyettesíthetőséget, mivel viszonylag nehezen egyeztethető össze a pénzügyi feladatokkal az anyakönyvi terület helyettesítése.

A polgárok személyi adatainak és lakcímének nyilvántartásáról szóló 1992. évi LXVI. törvény, valamint a központi címregiszterről és címkezelésről szóló 345/2014. (XII. 23.) Kormányrendeletben foglaltak alapján jelentős kapacitáslekötést jelent a jegyzői címkezelési feladatok ellátása. A KEKKH fejlesztése keretében a KCR rendszer gyakorló felülete felállt, azonban a KCR Kormányrendeletben foglalt feladatokat egyelőre a Címnyilvántartási rendszerben lehet elvégezni, mivel a KCR éles rendszer központi kialakítása nem történt meg. A feladatellátásba az anyakönyvvezető mellett további 5 fő kolléga került bevonásra.

A központi címregiszterről és a címkezelésről szóló 345/2014. (XII. 23.) Korm. rendelet értelmében 2016. december 31-ig felül kell vizsgálni a központi címregiszter kialakításához

szükséges adatellenőrzési feladatokról szóló 216/2014. (VIII. 28.) Korm. rendeletben foglaltak alapján elvégzett adatellenőrzés során felülvizsgálandó megjelöléssel ellátott címek megfelelőségét. A feladat ellátásához – központi támogatás hiányában - a lépésről-lépésre felépítésre került az eljárás menete. Megalkottuk a szükséges dokumentumokat, kialakítottuk az egyes lépésekhez kapcsolódó funkciókat, feladatokat. A jogalkotó célja az volt, hogy az egyes központi adatbázisok adatainak felülvizsgálata és egységes adatbázisba történő rendezése megtörténjen a vonatkozó jogszabályok alapján.

A feladatellátáshoz szükségessé vált a közterületek elnevezésének, valamint az elnevezésük megváltoztatásának és a házszámok megállapításának egyes szabályairól szóló 10/2016. (VI. 30.) önkormányzati rendelet megalkotása. Több névtelen közterület várt elnevezésre, melyekről a Képviselő-testület 243/2016. (X. 26.) számú ÖK határozatával döntött. A közterületek címkezelése jelentős adminisztratív terhet ró az irodára, és tekintve, hogy a város összes közterülete címeinek kb. 17 %-át sikerült eddig felülvizsgálni, a jelentős kapacitás-terhelés várhatóan a jövő év első felében is fennáll.

A lakosság felé több kommunikációs eszközön keresztül is közvetítettük a címkezelés fontosságát, valamint igyekeztünk minél több információval ellátni az érintetteket, azonban mindezek ellenére vegyes a fogadtatása a címváltoztatásoknak. A címkezelések során alapvető, hogy a legszükségesebb esetben kerüljön csak egy cím megváltoztatására, azonban így is többször konfrontálódik az iroda a címéhez ragaszkodó, a változtatást elfogadni nem hajlandó lakosokkal. Pozitív visszajelzésként értékelhetjük, hogy egy méltatlankodó ócsai lakos Pest Megyei Kormányhivatalhoz intézett panaszbejelentése alapján a Kormányhivatalhoz megküldött konkrét címkezelési eljárásunkkal kapcsolatos eljárásunkat a Kormányhivatal írásban állásfoglalásában is megfelelőnek értékelte.

➤ Főépítés:

A főépítész megbízási jogviszonyban áll az Önkormányzattal. A hét egy napján fogadja az ügyfeleket és a helyi építési szabályzat alkalmazásában, valamint vonatkozó építésügyi kérdésekben nyújt támogatást. Szakhatósági megkeresések megválaszolását is végzi, valamint jelentős feladatot jelentett számára a 2016. évben a Helyi Építési Szabályzat módosításával kapcsolatosan felmerülő feladatok ellátása.

➤ Műszaki, pályázatkezelési feladatok:

A műszaki és pályázatkezelési feladatokat 2015. április 1-től egy fő kolléga látja el. Tekintettel a területet érintő jelentős feladatmennyiségre, a humánkapacitás bővítése hónapok óta fennálló feladatot jelent, mivel megfelelő kollégát egyelőre nem talált a Hivatal, aki a meglévő kollégát tehermentesíteni tudná. Sajnálatos módon a meghirdetett pályázati kiírásokra nyitva álló határidők oly módon telnek le, hogy egy érdeklődő sem nyújtja be az önéletrajzát, pedig a minimális középfokú végzettség teljesítését tűztük célul. Egyszerűen az alacsony illetmény egyáltalán nem ösztönzi az embereket arra, hogy önkormányzatnál helyezkedjenek el. A területre jellemző a feladatok sokasága és összetettsége, amiből következően előfordul, hogy a területért felelős kolléga nem képes minden esetben határidőben ellátni a rá háruló feladatokat, és így előfordulhat, hogy az időben el nem látott részfeladatok a későbbiekben nagyobb volumenű feladatot vonnak maguk után. Ezen feladatok közé sorolhatjuk pl. az önkormányzati tulajdonban lévő ingatlanok állagmegóvásával, felújításával, karbantartásával kapcsolatos feladatokat, vagy az útfenntartással kapcsolatos feladatokat.

A pályázatkezeléssel kapcsolatos feladatok ellátása a műszaki ügyintézőhöz tartozik, akinek helyetteseként az irodavezető került kijelölésre. A fenntartási időszakban lévő önkormányzati projektekkal kapcsolatos jelentéstételi kötelezettségek teljesítése mellett 2016. évben több támogatási projektet nyújtott be az önkormányzat, melyek zömében döntés egyelőre nem született. A pályázatok előkészítésével kapcsolatos feladatok ellátása mellett kapacitáshiány miatt nem működik megfelelően a pályázatfigyelés, ami felvázolja annak lehetőségét, hogy az önkormányzat esetlegesen pályázati forrásoktól eshet el. Amennyiben a műszaki területre további

humán erőforrás bevonására kerül sor, a meglévő kolléga többet tud foglalkozni a pályázatkezelői feladatok ellátásával.

Az idei évben is jelentős többletmunkát jelentett a terület feladatait korábban ellátó kollégák távozása után fennmaradt állapot (projekt dossziék rendezetlensége, akták irattározásának elmaradása) utókezelése. Ezekbe a feladatokba bevonásra kerültek a szakmai gyakorlaton lévő tanulók, valamint az adminisztratív kisegítő kolléga, de a rendszerezés, az irattározás terén még mindig jelentős elmaradások vannak.

Elmaradásként értékelhető, hogy nincs kiépített gyakorlata az építésügyi és az építésfelügyeleti hatóságok kijelöléséről és működéséről szóló 343/2006. (XII. 23.) Korm. rendeletben foglalt feladatoknak.

Javaslat: A továbbiakban is munkaerő keresése műszaki ügyintézői pozíció betöltésére.

➤ Hatósági feladatok:

Jelentős feladatot jelent az egyes ügyekhez tartozó dokumentumok frissítése, valamint előállítása, továbbá az ügyleírások elkészítése. Minderre az ügyfél-centrikusabb ügyintézés céljából, valamint a jogszabályi változások lekövetése miatt van a jövőben szükség.

2016. februárjában a hatósági feladatok ellátásához további egy fő kolléga került felvételre. A terület folyamatos betanítása megtörtént, azonban a kolléga hosszú távon nem minősült alkalmasnak a terület ellátására, így ő jelenleg a szociális ügyekbe tanul be. A hatósági ügyeket továbbra is az irodavezető intézi. A fentiek mellett jelentős feladatot jelent az egyes ügyekhez tartozó dokumentumok frissítése, előállítása, valamint az ügyleírások elkészítése.

Az irodában tapasztalt munkamennyiség, valamint ügyek száma alapján döntés született az iroda létszámának egy fővel történő bővítéséről, melynek eredményeként várhatóan és reményeink szerint 2017. januárjától az új kolléga érkezésével kiegyensúlyozottabb feladatellátásra kerülhet sor. A bővülés eredményeként megvalósítható lesz az ügyek gördülékenyebb intézése érdekében az ún. front-office kiszolgálás, melynek keretében a műszaki és hatósági ügyekben jártas kolléga az ügyfélszolgálati helyiségben fogadhatja az ügyfeleket.

➤ Közterület-felügyelet:

A közterület-felügyelők személyében változás történt ez év októberében. A létszám egy fővel csökkent. A 30 napra kiírt pályázat eredménytelenül eltelt, így ismételt meghirdetésre került sor, azonban pályázat ez idáig nem érkezett.

➤ Pénzügyi iroda:

A pénzügyön jelenleg pénztárosi- és pénzügyi előadói munkakörben dolgozik kolléganőnk, aki a 2013. évben elvégezte az anyakönyvvezetői tanfolyamot. Új tevékenysége miatt kockázatot jelent eredeti munkakörének ellátása, mivel előre nem prognosztizált időpontokban, nem vezetői, hanem azonos munkakörben tevékenykedő kolléganő kérésének megfelelően, hozzá igazodva végzi az anyakönyvvezetői tevékenység helyettesítését.

Fontos figyelembe venni, hogy a pénztári órák pontos betartása érdekében ezen időszakok egyéb munkakör betöltésére nem jöhetnek számításba. Az idei évben ennek megoldásaként a pénztárosi feladatok ellátására helyettesként kijelölésre került egy másik kolléganő.

A pénztárosi munkakör ellátása mellett az anyakönyvvezetői tevékenység elvégzése pontos egyeztetést kíván.

A 2016. évben megnövekedett adatszolgáltatások, a rendkívül rövid határidők teljesítése érdekében több alkalommal szükséges volt munkaidőn túli munkavégzés, amely az év második felére már nem volt jellemző. A havi zárások egyeztetése, ellenőrzése a könyvvizsgáló többszöri jelenlétét igényelte.

A hivatali munkakörök átszervezése és az új vezetői szemlélet miatt az elvégzendő feladatokra nagyon rövid határidők vannak, melyek veszélyeztetik az alapos munkát. Sajnos az elmúlt évek

hiányosságait nem lehet néhány hónapon belül pótolni. A pénzügyi irodán foglalkoztatott dolgozók száma 2016. évben egy fővel csökkent, jelenlegi létszám: a pénzügyi irodavezető mellett 5 fő.

Kiemelt kockázatként mutatkozik a pénzügyi irodában a végzettségi és képzettségi szakadék az egyes kollégák között. A pénzügyi irodavezető esetleges hosszabb idejű kiesése esetén a pénzügyi iroda egy alkalmazottja sem képes még időlegesen sem megoldani az irodavezető feladatainak ellátását. Pénzügyi felsőfokú végzettséggel – az irodavezetőn kívül – egy dolgozó sem rendelkezik a 6 főből, ez jelentős mértékben veszélyeztetheti a pénzügyi feladatok szakszerű ellátását.

Javaslat: a pénzügyi irodavezető tekintse át az iroda személyi összetételét, illetve a jövőben próbáljon gondoskodni arról, hogy az ő esetleges hosszabb időre történő kiesése esetén a munka a továbbiakban is zökkenőmentesen tudjon haladni.

➤ Személyügyi munkakör:

A munkakört egy személy problémamentesen látja el, aki a vezetőség felé megfelelő - a munkakörhöz megkövetelt - bizalommal rendelkezik.

Fontos, hogy legyenek átfedések a munkakörök között, így az esetlegesen felmerülő problémák (pl.: hosszabb szabadság, betegség) esetén is legyen olyan személy, aki maradéktalanul el tudja látni a kieső ügyintéző feladatkörét. A személyügyi előadó helyettesítése azonban nem egyszerű feladat. A helyettesítésre kijelölt személy az adóügyi irodavezető, aki igyekszik szinten tartani a szakmai tudását esetleges távollét esetén. Szabadság, illetve betegség esetén a személyügyi iroda kulcsa és a belépési jelszavak egy zárt borítékban kerülnek leadásra a titkárságon az adatvédelem maximális betartása érdekében.

➤ Adóügyi Iroda

A munkafolyamat egyre összehangoltabb a 2015. évben történt irodavezető személyében bekövetkezett változást követően. Az iroda jó irányba mozdult az adómorál erősítésének területén, ami nagyon fontos mind az adózó, mind a Hivatal szemszögéből nézve. A végrehajtási terület mellett már mód volt a folyamatos adófelderítésre is, illetve egyéb háttérmunkák gördülékenyebbé tételére. A múltból áthozott hátralékállomány kezelése folyamatos, ezzel együtt kezeljük az épp aktuálisan felhalmozódó befizetetlen követeléseket, amely még mindig nagy volumenű. A munkaerőforrás váltása a fentebb említett körülmények között fontos szempont a kockázatkezelés területén.

A múltból áthozott hátralékállomány kezelése folyamatos, az újabb hátralékok felhalmozódását is próbálja az Iroda megoldani.

Javaslat: az adóhátralékok behajtására a továbbiakban is kiemelt hangsúlyt kell fektetni. Egy olyan gyakorlat és rendszer kiépítésére kell törekedni, amely az adófizetési hajlandóságot növeli az adóalanyok tekintetében.

➤ Titkárság

A Titkárságon 2015 márciusától egy alkalmazott látja el a munkafeladatokat. Az ő tevékenysége rendkívül összetett és kiemelten fontos, különös tekintettel a képviselő-testületi anyagok előkészítésére és kezelésére. Kezdetben nagy kockázatot jelentett az, hogy a munka és a feladatok megfelelő átadás-átvételére nem volt mód, hiszen a korábbi kolléganők a vezetéssel együtt A kezdeti nehézségek és folyamatos túlmunkavégzés után sikerült napi rutint kialakítani, így a kolléganő a Képviselő-testület munkájának segítése mellett ellátja a polgármesteri és jegyzői titkársági feladatokat is. Kezeli a Képviselő-testületi Információs rendszert, a jegyzőkönyvek és határozatok elkészítését, azok feltöltését és segíti a polgármester és a jegyző munkáját.

19. Szervezeti:

A Hivatal szervezeti felépítésében 2015. évben jelentős változások történtek. A Hatósági, Műszaki és Pályázatkezelő Iroda létrehozásával jelenleg 3 iroda működik. Emellett a személyügyi előadó és a közterület-felügyelet közvetlenül a jegyzőnek vannak alárendelve.

Minden iroda rendelkezik irodavezetővel, akik minden héten, hétfőn 9 órakor irodavezetői értekezleten beszámolnak a Hivatal vezetője, azaz a jegyző számára az egy hét fontosabb történéseiről, illetve esetlegesen megoldandó – felső vezetés jóváhagyását megkívánó – problémáiról. Az értekezleten írásos jegyzőkönyv készül. Az értekezleten elhangzottakról az irodavezetők szintén írásban tájékoztatják az irodájuk alkalmazottait, ezáltal a visszacsatolás megtörténik.

- 20. Pszichikai:** Amennyiben a Hivatalon belül hiányzik a munkáért való elismerés akár felső, akár alsóbb szinten, mindez alapja lehet az esetleges rossz közhangulatnak. Az erkölcsi elismerés ösztönző hatása a hatékony munkavégzés tekintetében vitathatatlan.

A munkaköri leírások hatályosítása folyamatos. A vezetőség nagyobb figyelmet fordít a korábbi évektől eltérően a dolgozókkal szembeni egyenlő bánásmód terén is (juttatások és személyes kapcsolatok terén).

Hivatalvezetőként mindenképpen fontosnak tartom azt, hogy a Hivatalban a közhangulat javuljon. Ez a nagy munkateher mellett egyre nehezebben kivitelezhető, azonban ennek ellenére mindent el kell követni annak érdekében, hogy erkölcsi elismerésként a dolgozók - a lehetőségekhez mérten - érezzék azt, hogy amennyiben ők a feladatuk ellátása során a Hivatal és a vezetőség érdekében, valamint egyes munkakörök esetében az ügyfelek elégedettségéért mindent megtesznek, cserébe bármilyen problémájukkal fordulhatnak a vezetőhöz. Fontos, hogy a jegyző (mint a hivatal vezetője) kiálljon a hivatali dolgozók mellett és amire jogszabály lehetőséget biztosít, azért lobbizzon a polgármester és a Képviselő-testület előtt. (Pl. Illetménykiegészítés emelésére a felsőbb jogszabályok több mint egy évtizede lehetőséget biztosítottak volna, de ez idáig mégsem került előterjesztésre, holott az illetményalap mértéke is változatlan 2002. óta. Az illetmény-kiegészítés mértékének 2016. január 1. napjától történő 10 %-os emeléséről döntött a Képviselő-testület a javaslatomra.) Ebben az évben is sort kerítettünk kétnapos kirándulásra köztisztviselői nap alkalmából, amelyet a visszacsatolások alapján rendkívül jól sikerült, azt követően hosszú ideig pozitívan emlegették a dolgozók. Karácsonyi programként színházlátogatással kívánja meglepni a dolgozókat a Hivatal vezetése, amelyet ugyancsak örömmel fogadtak. Álláspontom szerint mindez hozzájárul ahhoz, hogy egy jó és együttműködő közösség alakuljon ki. Mindez elengedhetetlen egy Hivatal hatékony működéséhez.

Javaslat: Továbbiakban is kiemelendő, hogy az elvégzett – esetleges nagyobb lélegzetű – munka erkölcsi megbecsülése, elismerése, akár írásban, akár szóban megtörténjen.

- 21. Egészség és biztonsági:**

- Az éves szintű kötelező orvosi vizsgálat az egész apparátus szintjén megtörtént.
- Kiemelt egészségügyi kockázatot jelentett korábban az egyes irodákban a padlószőnyegek volta és állapota. Az idei évben megszűntek azon irodahelyiségek, ahol padlószőnyeg borította korábban a padlót.
- Több kolléga jelezte, hogy hosszú évek óta használt széke az idők során elhasználódott, kényelmetlenné vált, amely az egyébként is egészségtelen hosszan tartó ülést még inkább kellemetlenné teszi. 2016. évben a Hivatal valamennyi irodájában található irodai szék állapota felmérésre került, és a rossz állapotban lévők cseréje megtörtént.
- A Hivatal vizesblokkja elavult és egyáltalán nem felel meg a mai higiénias követelményeknek. Mindenképpen szükségesnek mutatkozik annak - legalább a mozgáskorlátozott WC-nek megfelelő színvonalon történő - felújítása.
- A beléptető rendszer cseréjére nagy szükség van, mivel megakadályozza az illetéktelenek szabad mozgását az épületekben.

V. ÖSSZEGZÉS:

A Hivatal vonatkozásában a fenti kockázati tényezők külön-külön történő megvizsgálását követően – összevetve a 2015. évben készített kockázatelemzés eredményével – az alábbiak állapíthatók meg:

- A kockázati tényezők esetében a kockázatok mértéke a 2016. évben a megelőző évekhez képest pozitív változást mutattak. Kiemelendő az infrastrukturális, az információs, valamint a környezeti kockázatok terén bekövetkezett pozitív irányú változás. A kockázatok csökkentéséhez hozzájárult a jelenlegi politikai és szakmai vezetés pozitív hozzáállása, és a korábbi évek kockázatelemzéseiben tett javaslatok elfogadása, követése és – a lehetőségekhez mérten történő – megvalósítása.
- Az infrastrukturális kockázati tényezők mértéke a likviditási problémák ellenére is csökkenthető volt a 2016. évben is. Kiemelendő a belső hálózati rendszer kiépítése, az új és a modern kor követelményeinek megfelelő telefonközpont kiépítése, információs pult kialakítása stb.
- A többi kockázat többsége is csökkenthető volt ésszerű és koncentrált szervezéssel, és vezetéssel, amely, még ha nem is teljes mértékben, de legalább részben hozzájárulhat egy hatékonyabban működő, ügyfélbarát, egymással együttműködő apparátusra építkező Hivatal kialakításához, fenntartásához.

Természetesen ebben az évben is maradtak olyan kockázati tényezők, amelyeknek a mértéke jelenleg is legalább közepes, vagy magasabbnak mondható, azonban azok egy része olyan, amely minimálisra szorítása csupán jelentős anyagi ráfordítással valósíthatók meg, prioritási sorrend kialakításának figyelembe vételével folyamatában kerülnek a jövőben csökkentésre, vagy azokat nem tudjuk közvetlenül befolyásolni.

Amennyiben a politikai és a szakmai vezetés a kockázatelemzésben foglalt – a fentiekben taglalt és kifejtett – javaslatokat figyelembe véve alakítja ki továbbiakban is a stratégiáját, és előtérbe helyezi azok megvalósítását, és folyamatosan megfelelő prioritási sorrend alapján ítéli meg és elemzi az egyes kockázati tényezőket, akkor mindez egy jól működő Hivatalt eredményezhet a 2017. évben is.

Ócsa, 2016. december 5.

Tisztelettel:

.....
dr. Molnár Csaba
jegyző