



# Ócsa Város Jegyzője

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

---

## KOCKÁZATELEMZÉS

Ócsai Polgármesteri Hivatal

2017

Készítette: dr. Molnár Csaba jegyző

## I. KÜLSŐ KOCKÁZATOK:

**1. Infrastrukturális:** E kockázati tényező tekintetében az utóbbi években jelentős előrelépések 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 ASP-hez való csatlakozás eredményeképpen két számítógép az idei évben szintén lecserélésre került a rendszerkövetelményeknek megfelelően. 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 munkafeladatait, 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.

Az infrastruktúra egész évben jelentős „mozgatásnak” volt kitéve a felújítási munkálatok miatt, ennek ellenére rendkívüli meghibásodás nem történt, a rendszer minden kihívásnak megfelelt. A munkakörülmények biztosítva voltak a megfelelő infrastrukturális háttérrel. Jelenlegi gyakorlatunk biztosítja a központi és helyi adatszolgáltatáshoz szükséges információk adatszolgáltatását. Az Iroda két nyomtatóval is jól megoldotta a kötelező feladatait.

*Hatósági, Műszaki és Pályázatkezelő Iroda:*

- a) A jelenlegi számítógépes ellátottság már nem emelhet gátat a hatékony, és gyors feladatellátásnak. A számítógépek vírusirtóval, tűzfallal is ellátottak. 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. A 2018. évtől e-ügyintézéssel és ASP rendszer futtatását igénylő munkakörökkel rendelkező dolgozók számára – 2 munkaaállomás tekintetében – 2017. évben ASP pályázat keretében komplett új számítógépek kerültek beszerzésre az e-ügyintézés és az ASP támogatása érdekében.
- 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* ellátása – egy külön szervergép beszerzésével és beüzemelésével – biztonságos és problémamentes. Az ASP keretében az

iktatási és irattározási feladatokat 2018 januárjától egy központi rendszeren keresztül online elérhetőséggel lesz lehetőség végezni. Az ehhez szükséges előkészítési és migrálási feladatok a 2017. év második felétől folyamatosan folynak.

A *Közfürdő-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 tudta ellátni a feladatát. 2018. évben az ASP központi rendszerre történő átállás érdekében a számítógépek cseréje az ASP pályázat keretében megtörtént. Az új internetkapcsolat kiépítése még 2016. évben 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.

Az idei évben zajló e-ügyintézés és ASP rendszerhez kapcsolódó információ- és adatvédelmi szabályzat elkészülte és a hozzá kapcsolódó rendszer kialakítása biztonságot ad az adataink védelméhez, az esetlegesen illetéktelenekhez jutás elkerülésében. A 2017. évben beszerzett új számítógépeknek, monitoroknak köszönhetően hatékonyabbá válik a munka. A Polgármesteri Hivatal külső vállalkozó rendszergazdát alkalmaz, akinek jelenléte nagyban segíti dolgozóink munkáját. A rendszerfejlesztés, jogosultságkezelés, mentési rend kialakítása folyamatos. A pénzügyi iroda gépein a szünetmentes tápegységek lassan cserére szorulnak, amelyek beszerzése a 2018. évre betervezésre került.

- a Hivatal valamennyi számítógépén NOD32 vírusirtó program került telepítésre, így a megfelelő védelem biztosított.
- A *közfürdő-felügyelők* munkájának ellátásához minden jogszabályban előírt eszköz (ruházat, fényképezőgép stb.) rendelkezésre áll.
- A munkaügy területén még mindig problémát jelent, hogy a Magyar Államkincstár KIRA illetményszámfejtő rendszeréből egyébként nélkülözhetetlen listákat nem lehet lehúzni, a szűrő funkció nem működik (pl.: egyeztető listák, megállapított és kivett szabadságok listázása, jubileumi jutalomra jogosultak, sorosan lépők listája, aláíróív...). Ezáltal egy-egy munkafolyamat sokkal több időt vesz igénybe, hiszen egyesével kell az adatokat kikeresni és egyeztetni. Sajnos ezeket a hibákat hiába jelezzük a Magyar Államkincstár Informatikai osztálya felé, változás nem történik. Gyakran előfordul, hogy a rendszerbe történő belépést nem engedélyezik, a frissítéseket napközben végzik, ezzel megnehezítve a munkát. A hónapvégi zárás ideje alatt 1-2 napig a rendszer nem elérhető, ezen időszakban a munkavégzés lehetetlen, és ez is fennakadásokat okozhat.  
A helyi hálózattal nincs probléma, kevés a fennakadás, az esetleges hibák gyorsan és szakszerűen orvosolásra kerülnek. Az informatikus a probléma jelzése után (mely történhet telefonon, illetve elektronikus formában egy online felületen) rövid időn belül megkezdheti a hiba elhárítását.  
A kiépített helyi informatikai rendszer azt is lehetővé tette, hogy helyettesítés során láthatóvá váljanak a helyettesítő gépén a helyettesített személy által használt dokumentumok/mappák. Ez nagymértékben megkönnyíti a helyettesítő munkáját.

➤ **Nyomtató eszközök:**

A jelenlegi számítógépes ellátottság mellett a nyomtatási kapacitás is biztosított. Irodánként beszerzésre került egy-egy multifunkciós nyomtató, amelyek kapacitása

hozzáigazításra került az egyes irodák felhasználási igényeihez. Mindezek mellett egy nagyteljesítményű nyomtató rendelkezésre áll, amelyhez a hivatali dolgozók közül bárki hozzáférhet. 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. E készülékek kapacitása nem volt 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. A készülék 2017. évben megfelelően, gond nélkül látta el a feladatát és kapacitása elegendő a Hivatal részére.

➤ **Monitorok:**

Valamennyi iroda számítógépéhez TFT monitor társul, így az összes alkalmazott szemkímélő módon végezheti a munkatevékenységét. Ezen monitorok esetleges meghibásodása esetén azok cseréje folyamatos. 2017. évben 10 munkaállomáson az ASP pályázat keretében megtörtént a már közel 10 éves TFT monitorok cseréje. 2018. évben tervben van a fennmaradó munkaállomásokon is a szükséges beszerzés lebonyolítása. Ennek költsége a 2018. évi költségvetési koncepcióba betervezésre került.

➤ 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 98 %-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.

Az informatikusunk részére a 2017. évben jelentős terhet rótt az informatikai biztonsági feltételeknek való megfelelés. A vonatkozó felsőbb jogszabályi követelmények teljesítése érdekében a Nádor Rendszerház Kft-vel kötöttünk megbízási szerződést. Mindez kiterjed a szabályzatok elkészítésére (pl. Informatikai Biztonsági Szabályzat), a biztonsági szintek elérésére, biztonsági feltételek Hivatalban történő felülvizsgálatára, előírások részünkre történő továbbítására. Az informatikus folyamatos kapcsolatot tart a céggel, és az általuk jogszabályokra hivatkozott követelmények megvalósítása folyamatos munkavégzést igényel. Ezzel párhuzamosan a 2018. évben az Önkormányzat kötelezően csatlakozik az ASP rendszerhez. Ennek érdekében folyamatos migrációra, adatszolgáltatásra van szükség.

Ebben az E-szoftverfejlesztő Kft. nyújt segítséget, azonban az adatok és információk előkészítése ugyancsak az informatikus feladata.

- 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 (IBSZ) az adatvédelmi rendszer biztonságát szolgálja, ezáltal nagyobb biztonságot ad az adataink illetéktelenekhez jutása ellen. A jogszabály által megkövetelt információbiztonsági szabályok megtartásához külsős cég (Nádor Rendszerház Kft.) 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, ügyfelekről érkező panaszok megszűntek.
- Az Ócsai Polgármesteri Hivatallal 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, *üggyfélbarát 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 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. Imáron egy kulturált megjelenésű helyiség várja a Hivatalba érkező ügyfeleket, ahol a szükséges alapvető tájékoztatást megkapják az ügyintézőtől. 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. Információbiztonsági követelményeknek való megfelelés megköveteli az utcára néző ablaküveg biztonsági fóliával történő ellátását.

**Javaslat:** Anyakönyvi helyiség utcára néző ablaküvegének biztonsági fóliával történő ellátása.

- A Hivatal épületével kapcsolatosan meglehetősen nagy kockázati forrást jelentett a **tetőszerkezet rossz állapota**. Nagyobb esőzések során beázásokkal küzdöttünk immáron évtizedek óta. Mindez folyamatos karbantartást igényelt, azonban sajnálatos módon mindez csupán rövid időre szóló megoldást jelentett. Ócsa Város Önkormányzata nyertesként került kiválasztásra a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium Környezeti és Energiahatékonysági Operatív Programok Irányító Hatósága által kiírt KEHOP-5.2.9. számú „*Pályázatos épületenergetikai felhívás a közép-magyarországi régió települési önkormányzatai számára*” elnevezésű pályázaton, amely keretében Ócsa Város Önkormányzatának (a továbbiakban: Önkormányzat) lehetővé vált a kizárólagos tulajdonában lévő **Ócsai Polgármesteri Hivatal (a továbbiakban: Hivatal) épületének energetikai felújítása**. Az energetikai felújítás keretében elvégzendő homlokzati hőszigetelés és színezés színvonalas, igényes és hosszán tartó elkészítése mindenképpen megkövetelte a **Hivatal tetőszerkezetének teljeskörű felújítását**, ugyanis a Hivatal tekintetében készített kockázatelemzés évről évre tartalmazta, hogy a Hivatal épületével kapcsolatosan meglehetősen nagy kockázati forrást jelent a **tetőszerkezet rossz állapota**. Nagyobb esőzések során a beázások gyakoriak voltak, veszélyeztetve az épület egyébként sem stabil szerkezetét, elektromos hálózatát stb. Ócsa Város Önkormányzatának Képviselő-testülete a 80/2017. (III.29.) számú ÖK. határozatával úgy döntött, hogy a KEHOP-5.2.9. számú „*Pályázatos épületenergetikai felhívás a közép-magyarországi régió települési önkormányzatai számára*” elnevezésű pályázat alapján történő épületenergetikai kivitelezést megelőzően, illetve annak időtartama alatt a **Hivatal épületének tetőszerkezetét teljes körűen felújítja elhárítva ezáltal a beruházás jövőbeni károsodásának lehetőségét és a folyamatos kiemelt kockázatot jelentő beázási problémákat és az abból eredő károkat**. A kivitelezési munkálatok a

tetőfelújítással 2017. június 12. napján megkezdődtek. A **tetőfelújítás során** a födém és a mennyezeti részek állapota tovább súlyosbodott a kivitelező legnagyobb gondossága mellett is, mind az épület és a tető életkora és azok rendkívül rossz állapota miatt. Mindehhez hozzájárult az is, hogy a tető megbontását követően a viharos és csapadékos nyári időjárás több esetben a födém jelentős beázását eredményezte, annak ellenére, hogy a kivitelező – a lehetőségekhez mérten – mindent megtett és megtesz annak elkerülése és megelőzése érdekében. A födém a tetőfelújítás során, a **tetőfödémén végzett emberi munka miatt több helyen átszakadt. A nyílászárók cseréje során is a vártnál jóval nagyobb rombolást/komolyabb bontási munkálatokat kellett elvégezni.** 2017. október 31. napjával mind az épületenergetikai felújítás, mind pedig a tetőfelújítás munkálatai befejeződtek, ezáltal az Ócsai Polgármesteri Hivatal kívülről teljes mértékben megújult. **A külső felújítás eredményeképpen bekövetkezett belső károk a Hivatal épületének egyes részein belül azonban lehetetlenné tették a mindennapi biztonságos, gyors és hatékony munkavégzést, valamint ügyfélfogadást.**

A Hivatal alkalmazottai éppen emiatt csupán korlátozottan tudták a feladataikat 2017. évben biztonságosan és szakszerűen ellátni, ezáltal eleget tenni a számukra támasztott olyan követelményeknek, mint az ügyfelek igényeinek és kéréseinek gyors és hatékony kielégítése, a jogszabályok által támasztott feladatok határidőn belül történő elvégzése. Ennek ismeretében – mivel a hivatalban az ügyintézési folyamat és a munkavégzés nem állhatott meg – Ócsa Város Önkormányzatának Képviselő-testülete a 181/2017. (VIII. 30.) számú ÖK. határozatában úgy döntött, hogy az Ócsai Polgármesteri Hivatal épületének belső rekonstrukciós munkálatait is el kívánja végezni. A Képviselő-testület megállapította, hogy a hivatali és az önkormányzati feladatellátás folyamatos és jogszabályszerű biztosítása nem szünetelhet, ezáltal a belső rekonstrukciós munkálatok mielőbbi elvégzése nem engedhet halasztást, azonnali intézkedésre van szükség annak érdekében, hogy mindez az Önkormányzat és a Hivatal működését ne veszélyeztesse.

Az Ócsai Polgármesteri Hivatal belső rekonstrukciós munkálatai 2017 novemberében megkezdődtek és várhatóan 2018. február 28. napjáig befejeződnek. Ennek eredményeképpen a **Hivatal mind külsőleg, mind belsőleg teljes körűen megújul, és immáron méltóképpen alkalmas lesz arra, hogy az ügyfeleket és az érkező vendégeket, megfelelő körülmények között fogadhassa a hivatal apparátusa, vezetősége.**

A fenti munkálatok nagymértékben megnehezítették az ügyintézők mindennapos munkavégzését. Az egyes irodák több alkalommal költözésre kényszerültek, valamennyi infrastruktúrájukkal és ügyiratokkal. Mindez az egész időszak alatt jelentős szervezési terhet rótt a hivatalvezető részére is. Elmondható, hogy az a cél lebegett előttünk, hogy 2018. évben már egy megújult környezetben végezhetjük a mindennapi munkát. Ez adott erőt és energiát az olykor jelentős teherrel járó akadályok leküzdéséhez.

- A Hivatal egy központi és egy kézi **irattárral** rendelkezik. A kézi irattárban jogszabály szerint mindig az aktuális év és az azt megelőző egy 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 visszajelzései 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

selejtezhethők, 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 2017. év novemberében a Pest Megyei Kormányhivatal által lefolytatott átfogó hatósági és törvényességi ellenőrzés megállapítása szerint az irattár rendezett és jogszabályi előírásoknak teljes mértékben megfelelő.**

- 2016. év elején a hivatal valamennyi irodájában felülvizsgálatra és lecserélésre kerültek az elhasználódott és az egészséges tartás biztosítására nem alkalmas **dolgozói székek**. Erre a következő évben is sort kívánok keríteni.
- 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 erre ezidáig mégsem került sor.

E kockázat elhárult a Hivatal épületének teljeskörű belső rekonstrukciós felújításával, ugyanis abban szerepel a vizesblokk felújítása is.

- 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.
- 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 elveszzenek 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 KIR rendszer tökéletesen működik, a képviselők is elsajátították annak működését. A visszajelzések is pozitívak.



- 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 *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.

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

A könyvelést is sokszor zavarja a pénzügyi rész közötti ajtó becsukása ellenére is az a ügyfélforgalom, ami elől, a pénztári részen zajlik. Leválasztásra került ugyan a könyvelés és a pénzügy egy ajtóval, 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 legtöbb ember folyamatosan a pénzügyi irodában tartózkodik, ezt megnövelte az étkezési ügyek rendezése is. Egyre többször nagy erőfeszítést igényel a koncentráció, mivel öt különböző kasszából minimum három egyszerre nyitva van. Elhangzott már, hogy használjuk a kisablakot a kifizetésekhez, amin sajnos egy hungarocell nyújtja a szigetelést, és a hideg hűz be rajta. Az ott ülő kollégánót sokszor zavarja a felette zajló ügyműködés.

**Javaslat:** a belső ügyfélfogadási időpont betartása és betartatása, kötelezve a pénzügyi dolgozókat arra, hogy mind a pénztári, mind a belső ügyfélfogadási időben a beérkező személyekkel a kommunikáció csakis kizárólag a konkrét megkeresés tárgyára irányuljon.

**Javaslat:** szigetelt pénztáráblak beépítése és pénzkifizetés során annak kötelező használata.

- 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. A biztonsági követelményeknek való megfelelés érdekében a szerverhelyiség tűzálló gipszkartonból került kialakításra, úgyhogy a 2016. évben megjelölt kockázati tényező minimálisra csökkent. Esetleges tűzesemény bekövetkezése esetére patron beszerzése folyamatban van.

Összességében elmondható, hogy az *infrastrukturális kockázat* 2017. 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.

Álláspontom szerint a 2017. 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 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 a 2017. 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 igénybevitelével 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 (2017. évi költségvetés adatait figyelembe véve 39,37 %). 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 összességében. Ha negatív a hatás, akkor csökkenhet a bevételünk, ilyen forgatókönyv jelenleg nem prognosztizálható előre, nemzetünk gazdasági kilátásai stabilak. De kis nemzetgazdasági méretünkől adódóan, bármilyen nemzetközi trend, biztos, hogy bizonyos mértékben befolyásolhatja gazdaságunkat. A gazdasági környezet jelenleg javulást mutat, így nem várható jelentősebb negatív változás, a munkaerőhiány a fejlődés mértéket ugyan csökkentheti. Fontos kiemelni azonban, hogy a helyi diverzifikált adózásunk jobban tompítja ezeket a hatásokat, gondolok itt a háztartási adózókra, a magánszemélyekre. Az érintett adónemek már más-más közigazgatási csoportokat adóztatnak, így tompíthatják a gazdasági hatásokat és a végrehajtásnál is más eljárás keretében járunk el, azaz ezen a területen is nagyobb a hatékonyság. Továbbra is javasolt azonban az adózói volumen növelése a gazdasági társaságoknál, egy stabil nagy adózói kör kialakítása. A gazdasági változások mértékétől és időpontjától függően kihathatnak Irodánk működésére, jelenleg előre ilyen kockázat nem látható, igazodva a 2018. évi központi költségvetési törvénytervezet kiegészítő anyagaihoz. A magánszemély adózók fizetőképességére is jelentős hatással bírhat a gazdasági élet volatilitása, itt is folyamatos növekedés látható, hasonlóan a foglalkoztatottsági adatokhoz. 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. Szintén segítség a különböző havi/negyedéves megjelenésű szaklapok előfizetése, amelyek közül már van olyan, mely online felületen érhető el felhasználónév és jelszó megadásával (pl.: Munkaügy a közférában).

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 Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény módosításáról szóló 2016. évi LIV. törvény által megteremtett törvényi felhatalmazás alapján az önkormányzati ASP rendszerhez való csatlakozás módját, a csatlakozás végső határidejét, az önkormányzati ASP rendszer szakrendszereit, az önkormányzati adattárházakat működtető szervet, az önkormányzati adattár adatai forrását és az önkormányzati adattárházból történő adatlekérdezés, adatösszegezés és adatszolgáltatás feltételeit az önkormányzati ASP rendszerről szóló 257/2016. (VIII. 31.) Korm. rendelet (a továbbiakban: ASP Korm. rendelet) szabályozza.

A Kormány célul tűzte ki a közigazgatás minőségi színvonalemelése érdekében az adminisztratív terhek komplex csökkentését, az átláthatóság növelését, a hatóságok és az érdekelt felek intézményi kapacitásának javításával a hatékony közigazgatáshoz történő hozzájárulását. Ennek keretében cél az egységesített önkormányzati elektronikus ügyviteli megoldások bevezetése is, az *ún. ASP technológia* lehetőségeivel élve.

Az ASP Korm. rendelet értelmében „2018. január 1-jéig az önkormányzati ASP rendszer valamennyi szakrendszeréhez csatlakozzik - interfészes csatlakozás esetén a 3. melléklet szerinti adatok teljes körének átláthatóságát biztosítja - az összes helyi önkormányzat.”

Azaz Ócsa Város Önkormányzatának kötelező csatlakoznia az önkormányzati ASP rendszerhez 2018. január 1. napjáig, amellyel járó valamennyi költség alapértelmezésben az Önkormányzatot terheli. A KÖFOP-1.2.1-VEKOP-16 azonosító jelű „Csatlakoztatási konstrukció az önkormányzati ASP rendszer országos kiterjesztéséhez” című **felhívás** (a továbbiakban: Felhívás) az ASP Korm. rendeletben foglalt **kötelezettségek végrehajtását támogatja az önkormányzatok számára nyújtott csatlakozási források biztosításával.**

A Felhívás célja az egységesített önkormányzati elektronikus ügyviteli megoldások bevezetése országos szinten, az egyes települési önkormányzatok az önkormányzati ASP központhoz történő csatlakozásának megvalósításával. Jelen Felhívás keretében az önkormányzati ASP központhoz történő csatlakozás során a települési önkormányzatoknál felmerülő egyes feladatok költségeinek támogatására van lehetőség a felhívásban foglalt feltételek szerint.

#### Az önkormányzati ASP rendszer szakrendszerei:

- iratkezelő rendszer,
- önkormányzati települési portál rendszer,
- elektronikus ügyintézési portál rendszer,
- gazdálkodási rendszer,
- ingatlanvagyon-kataszter rendszer,
- önkormányzati adó rendszer,
- ipar- és kereskedelmi rendszer,
- hagyatéki leltár rendszer.

Az ASP-hez való csatlakozás előkészítése nagymértékben meghatározta a 2017. évet a fenti szakrendszerek tekintetében. Kötelezettséget rótt a hivatal vezetőjére, az egyes irodavezetőkre, továbbá egyes dolgozókra is. Az ASP célja egy központi, átlátható rendszer egységesítése

valamennyi települési önkormányzat vonatkozásában. Ezzel a szabályozottság országos szinten növekedhet, azaz a fő cél ez, ennek érdekében, azonban az önkormányzatok eddigi gazdálkodási, iktatási és egyéb szakterületeken kialakított gyakorlata teljes körűen megborításra kerül, annak 2018. évtől kezdve nincs tovább létjogosultsága. Azaz e rendszer gyökerestől változtatja meg az önkormányzatok működését.

Az ASP rendszerhez történő csatlakozásra való felkészülés megkönnyítése érdekében a Hivatal érintett dolgozói 2017 szeptemberétől központilag szervezett jelenléti oktatásokon vesznek részt. A központi oktatások célja, hogy gyakorlatban mutassák be a 2018. január 1. napjától használandó felület működését. A jelenléti oktatáson kívül a Hivatalok dolgozóinak rendelkezésére áll egy központilag kialakított oktatói felület (<https://aspoktatás.dmsone.hu>), ahol a tananyagok, segédletek elérhetőek. Ezen a felületen az ASP rendszerben dolgozó ügyintézőknek, adminisztrátoroknak és vezetőknek, valamint a kulcsfelhasználóknak 2017 novemberében és decemberében az iratkezelési szakrendszer megismerését követően vizsgát kell/kellett tenniük.

A Hivatal minden érintett dolgozója gondoskodott az ASP rendszer használatához, a rendszerbe történő belépésnél történő azonosításhoz szükséges elektronikus személyi igazolvány elkészíttetéséről. A személyi igazolványok aktiválása az előírt határidőn belül megtörtént.

A 2017. év második felétől folyamatos volt az apparátus dolgozóinak személyes továbbképzése is, amelyet a Magyar Államkincstár szervez és bonyolít. Valamennyi dolgozónak kötelező a részvétele a képzéseken, továbbá a közszolgálati jogviszonyának nélkülözhetetlen feltétele a vizsga letétele. A képzések teljes napokat elvesznek az egyes irodák munkavégzésétől veszélyeztetve ezáltal a határidők betartását és a szakszerű munkavégzést. Mindez jelentős kockázatot jelentett az Önkormányzat részére. Ennek ellenére az apparátus mindent megtett annak érdekében, hogy a szakmai munka minőségében ne következzen be csökkenés.

Az Országgyűlés az elektronikus ügyintézés széles körű elterjedése, az eljárások gyorsítása és az adminisztratív terhek csökkentése, a magánjogi jogviszonyok, továbbá az állam és polgár közötti jogviszonyok szélesebb körű elektronizálása, az elektronikus ügyintézés biztosító szervek együttműködésének biztosítása, valamint a lakosság számára a korszerűbb és hatékonyabb közszolgáltatások nyújtása érdekében 2016. január 1-től elfogadta az elektronikus ügyintézés és a bizalmi szolgáltatások általános szabályairól szóló 2015. évi CCXXII. törvényt.

A törvény értelmében elektronikus ügyintézés biztosító szerv a helyi önkormányzat is.

Fontos kiemelni, hogy 2018. január 1. napjától felsőbb jogszabályi követelményként valamennyi Polgármesteri Hivatalban (Önkormányzatnál) kötelező az *elektronikus ügyintézés* bevezetése. A 2017. év második felére a Hatósági, Műszaki és Pályázatkezelő Iroda munkatársai valamennyi ügytípusban az e-ügyintézés alapjául szolgáló e-papírok, e-nyomtatványok elkészítésén dolgoznak. Növeli a kockázatot, hogy 2017. december elején még szinte semmilyen információval nem rendelkezünk az e-ügyintézés bevezetésével kapcsolatban annak ellenére, hogy 2018. január 1. napjától a Hivatalnak kötelezően azt biztosítania kellene.

Az adatkezelés szabályozására jött létre az ún. európai általános adatvédelmi rendelet (GDPR), mely az eddig érvényben lévő információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvénytől jóval szigorúbb szabályozást tartalmaz. Az új rendelet értelmében minden ügy/ügyfél esetében részletes tájékoztatást kell nyújtani az ügyintézés során kezelt adatainak felhasználási céljairól. A hatóság nem kérhet olyan adatot (pl. telefonszámot) az ügyféltől, melynek kezelése az ügy elintézése szempontjából nem indokolt. A GDPR rendelet bevezetésére való felkészüléssel kapcsolatos feladatok szervezésére a Hivatal ütemtervet készített. Az elkészített szabályzatokon túl a gyakorlati megvalósításról 2017 novemberében még keveset tudunk. Az e-ügyintézés ütemtervében vállalt kötelezettségünk a lakosság tájékoztatása a várható változásokról még a 2017-es év folyamán megtörténik.

A Hatósági feladatok ellátását megnehezíti az is, hogy a közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2004. évi CXL. törvény 2018. január 1. napjával hatályát veszti és helyébe az *általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény* lép, amely gyökereiben megváltoztatja a közigazgatási eljárás folyamatát. Az erre való felkészítés megtörtént az érintett dolgozók részére, akik szintfelmérő megírásával igazolták a felkészültségüket. A bekövetkezendő változások miatt valamennyi nyomtatvány, döntési minta átdolgozása nélkülözhetetlen az összes hatósági ügytípusban.

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.

A jogszabályi változtatások az *adóügy* területén is: 2018. január 1-jétől alapvetően három törvény szabályozza a helyi adóztatás területét a régebbi „egy” Art. helyett, ez jelentős változás, a Magyar Közlönyben 2017. november 22-én jelentek meg, a mindennapi feladatok mellett a felkészülés a változásra csak munkaidőn kívül valósítható meg. Mindemellett párhuzamosan zajlik a felkészülés az ASP-re, illetve az iktatási szakrendszer elsajátítása is. A változás nagyobb munkaerőforrás-igénnyel fog járni, a kockázati tényező itt megjelenhet, mint minden új rendszer bevezetésénél, de a kockázat minimalizálása érdekében nagyobb odafigyelést kell biztosítanunk. Pontosabb, precízebb és egyben lassabb munkavégzés várható, mert új szoftverekkel kell dolgoznunk. 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 kockázat itt nem jelentős, ebben az évben eleget tettünk a novemberi képviselő-testületi ülésen a rendeletalkotási kötelezettségünknek, a helyi jogalkotói szinten csak kisebb változtatások, módosítások valósultak meg. Fontos a jogszabályi előírásoknak megfelelő ügymenetek kialakítása.

**4. Környezeti:** A munkavégzés során kialakultak a különböző feladatok tekintetében az egyes kommunikációs csatornák. 2016. januárjától 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 közszféra valamennyi területén bérfejlesztés 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 ez sem jelentett jelentős változást a versenyképesség irányába.

Magyarország 2017. évi költségvetéséről szóló 2016. évi XC. törvény (a továbbiakban: Kvtv.) 59. § (6) bekezdése értelmében azonban lehetővé vált, hogy a helyi önkormányzatok képviselő-testületei a közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: Kttv.) 132. §-által meghatározottnál magasabb összegben határozza meg a köztisztviselői illetményalapot.

A Kttv. által megállapított illetményalap mértéke 38.650 Ft, amelynek mértéke 2008. évtől – immáron 9. éve – változatlan. A Kvtv. fenti rendelkezésének hatályba lépését megelőzően nem volt még lehetősége sem eltérni az önkormányzatok Képviselő-testületeinek a központosított meghatározott illetményalap mértékétől. A fent hivatkozott rendelkezés immáron lehetőséget biztosít a t. Képviselő-testület részére, hogy 2008. évet követően a saját költségvetésének terhére a Kttv. által meghatározott illetményalapot magasabb összegben határozza meg.

Sajnálatos módon érezhető az a jelenség, hogy a munkavállalók többsége kifejezetten az illetmény összegét tekinti döntő érvenek az elhelyezkedése során és – ily formán érthető okokból - olyan munkáltató mellett dönt, ahol magasabb illetménnyel számolhat. Mára már versenyképes lett az állami tisztviselők szektora is, hiszen az állami tisztviselők havi illetménye jelentősen emelkedett az utóbbi években. A köztisztviselői szférán kívül mind a közalkalmazottak, mind a kormánytisztviselők bérfejlesztése megtörtént az elmúlt néhány évben. Kialakításra került az ún. életpályamodell. A köztisztviselők bérének fejlesztésére azonban nincs közvetlen kormányzat szándék.

Oly formán ad lehetőséget a Kormány az esetleges illetményemelésre, hogy amennyiben az önkormányzat képes kigazdálkodni az emelés mértékét a költségvetésében, akkor nem emel gátat az emelés fogantatásával kapcsolatban.

Ahhoz, hogy a szakmailag kiemelkedő munkát végző köztisztviselőket meg tudjuk tartani, illetve az újonnan jelentkezők számára anyagi megfontolások mentén is vonzóvá tegyük, a nálunk kínálkozó munkalehetőséget, tudásukat a településünk érdekében kamatoztathassuk, célszerűnek mutatkozik az illetményeket (folyamatosan) rendezni, emelni

A fentiek ismeretében Ócsa Város Önkormányzatának Képviselő-testülete a 237/2017. (XI.29.) számú ÖK. határozatában úgy döntött, hogy:

- a jelenleg Kttv. által meghatározott 38.650 Ft mértékű illetményalapot 45.000 Ft-ra megemeli, továbbá
- a személyi bér alapján járó illetményeket 16 %-kal megemeli, valamint
- a munkajogi jogviszonyban foglalkoztatott alkalmazottak munkabérét szintén 16 %-kal megemeli.

Mindez hozzájárulhat ahhoz, hogy a 2018. évben a hivatali dolgozók az erkölcsi megbecsülésen túl érezzék – ha kis mértékben is – a pénzbeli elismerést is.

Az erkölcsi megbecsülés és a struktúra összekovácsolása érdekében ebben az évben is több olyan programot is szerveztünk, amely segíti a dolgozók közötti kapcsolatok építését (többek között 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. Ennek kiépítésének hiányát is gyakran a vezetők számára vetik fel, azonban az emberi munkakapcsolatok kiépítése az alapok megteremtésén túl az adott alkalmazottak feladata kell, hogy legyen.

## **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.

Az ASP rendszer, valamint az elektronikus ügyintézés bevezetése magas kockázatot és előreláthatólag nagyobb létszámú emberállandóságot is megkövetelne. Erre azonban csak jogszabály alapján meghatározott korlátok között van lehetőség. Éppen emiatt újabb dolgozók alkalmazására nem fog sor kerülni a 2018. évre, ennek veszélye az, hogy a jelenlegi apparátus leterheltsége nagy mértékben megnövekszik. Mindez eredményezheti azt is, hogy egyes dolgozók esetenként távoznak a hivataltól. Előzetes értesülések szerint az ASP rendszer bevezetése a gazdasági

területen párhuzamos könyvelést és a korábbi rendszer biztonsági használatát is megköveteli éppen a rendszer megfelelő központi kidolgozásának hiányosságai miatt. Ugyanis a jogszabályban támasztott határidőknek minden esetben meg kell a jövőben is felelni, az ASP indok nem lehet a határidők meg nem tartása miatt. 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 létszámcsökkenés 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.

Központi politika magas kockázatát jelenti a 2018 áprilisában tartandó országgyűlési választás eredménye is. Amennyiben esetleg kormányváltás következne be, teljes mértékben, gyökerestől felforgathatja a korábbi ciklusokban kialakított és kiépített közigazgatási rendszert. Ez esetben az csupán az állandóság eredményezheti az alacsonyabb kockázatot.

A *helyi politika* meghatározza és befolyásolja a Hivatalunk mindennapi működését. A vezetők irányából konkrét egyértelmű utasításokról beszélhetünk, amelyek a 2016-2017. évben már megegyezően 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. 2017. 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 segítségnyújtás* 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, a kockázat minimális.

Fontos, hogy a dolgozók, mint az információ birtokosai, az információ sérthetetlenségéről, és házon belül tartásáról gondoskodjanak. A 2015. évtől 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, amit folyamatosan a kialakult helyzetnek megfelelően aktualizálunk. (pl. felújítási munkákra vonatkozó kiegészítő vagyonbiztosítás megkötése). 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. 2018. évben újabb szünetmentes tápok kerülnek beszerzésre az újabban létesített munkahelyekhez, valamint a régi készülékek cseréjéhez.

Az információbiztonsági szabályzat kötelezővé teszi 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 jelentett ezidáig. A 2017. évben a Polgármesteri Hivatal épületének tetőszerkezetének teljes felújítása megtörtént, amely már semmilyen kockázati tényezőt nem jelent. A felújítása időszakában több alkalommal megnövekedett a kockázat, előfordult, hogy esőzéskor beázás is történt. Sajnálatos módon a földem több helyen átázott, továbbá a munkálatok elvégzése során több helyen át is szakadt. Mindez az ügyiratok épségét nem veszélyeztette, ugyanis mindent megtettünk annak érdekében, hogy azokat valamennyi környezeti hatástól megóvjuk. A hivatali dolgozók a felújítás során munkát nem végeztek a munkaterületen megelőzve baleset bekövetkezését. Mindez nagymértékű odafigyelést igényelt a hivatal vezetője számára, de szerencsére a kockázat időközben minimálisra csökkent.

## 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 megrendelést, 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 ajánlatkérekor 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. A hivatal vezetése a 2017. évben megkövetelte a szerződésnyilvántartás pontos és hatályos vezetését, ennek az arra kötelezett eleget is tesz.

**Javaslat:** A szerződésnyilvántartás vezetésére kötelezett személy a továbbiakban is 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 szerződések hatályának lejártáról előzetes tájékoztatást a vezetőség számára adja meg.

**Határidő:** folyamatos

**Felelős:** munkaköre szerint kötelezett



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. A belső hálózat kiépítése a 2017. évben teljes körűen megtörtént megkönnyítve ezáltal a 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, mindez egyre nagyobb kintlévőséget eredményezett. 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 2017. évben eredményesnek mondható, hiszen év végére az elfogadott előírányzatok teljesítése megtörtént. A kockázat ott lehet jelentősebb, ha az Iroda valamilyen egyéb oknál fogva nem tudja az előírt előírányzatokat 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 jelentkezhethet, ha fizetéseképtelenség miatt a gáz, elektromos áram a 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 végezhetők. Továbbá ésszerű – a prioritásokat is figyelembe vevő – gazdálkodást kell folytatni annak érdekében, hogy legalább a 2017. 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.

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

A 2017. évben a lopás kockázata magas volt a Hivatal épületének felújítása során. Folyamatosan munkások tartózkodtak az irodákban, mindennapossá vált az egyes irodák felszereléseinek

folyamatos költöztetése. Mindezek ellenére elmondható, hogy a jó szervezésnek köszönhetően sem tárgyi eszköz, sem pedig irat nem tűnt el a több hónapos felújítás során.

A fő cél a munkálatok befejezésével a kockázatok minimálisra csökkentése az alábbiak szerint:

- 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. Nemcsak az egyes irodák ajtóit zárhatók, valamennyi iroda rendelkezik zárható szekrénnyel, ennek segítségével szintén elkerülhető az irat eltűnésének, eltulajdonításának lehetősége.
- 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.
- Sajnálatos módon a Hivatal beléptető rendszere oly mértékben elavult az idő során, hogy annak frissítésére nem volt már mód annak ellenére, hogy a 2017. év elején jelentős összegek költöttünk rá. Éppen emiatt Ócsa Város Önkormányzatának Képviselő testülete a jegyző javaslatára úgy döntött, hogy *új beléptető rendszert* építtet ki a kockázatok minimálisra történő csökkentése érdekében. Ennek kiépítése összehangoltan történik a Hivatal felújításával párhuzamosan.

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

A munkaügyi iratok selejtezésének ideje 50 év, ez miatt szükségszerű lenne egy új tűzálló lemezszekrény/páncélszekrény beszerzésére, és annak a személyügyi kolléganő irodájában történő elhelyezése.

**Javaslat:** Lemez-, vagy páncélszekrény beszerzése a személyügyi anyagok, valamint a zárt ülés jegyzőkönyvei részére, ugyanis a hosszú határidős selejtezés miatt a jelenlegi páncélszekrény hamarosan megtelik.

**Felelős:** jegyző

**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. A felújítási munkálatok során is

mindent elkövettek a hivatal dolgozói a hivatal vezetője megfelelő munkaszervezésével az adatok és iratok megfelelő védelmére.

Munkavégzésünkre jellemző a precizitás, így annak valószínűsége kicsi, hogy jelentősebb kártérítési igény merülne fel egy ügyfelünk részéről. Hivatástudatunk megfelelő felelősségvállalási képességgel párosul, így a véletlenszerűen okozott kár mértékét és esélyét is alacsony kockázatra értékelem. Az ügyfél elégedetlenség alapvetően az ügyfél jogszabálysértéséből indul ki. Példa: ha az ügyfél valamely hátráltató okból kifolyólag nem tartja be a fizetési határidőket, illetve a pénzügyi teljesítést tévesen, más adószámlára utalja el. Ezekben az esetekben a kockázat csökkenthető, hogyha az ügyfelek részére nyomatékosításra kerül, hogy a végrehajtási kellemetlenséget elkerülhette volna, ha a rá vonatkozó előírásokat pontosabban megtartja.

**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.**

2018. évben az ASP központi rendszerre történő átállás érdekében az érintett munkaállomások számítógépeinek cseréje az ASP pályázat keretében megtörtént. Ezáltal a Hivatal készen áll az ASP, mint az e-ügyintézés bevezetésére.

### 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 jelentkezhet. 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 elkezdni 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 (jogszabályok, szabályzatok, munkaköri leírások stb.), problémák mind a mai napig, 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.**

**Határidő: folyamatos**

**Felelős: jegyző**

A működés alapja a humánerőforráson múlik. Éppen emiatt fontos a dolgozók mind erkölcsi, mind pénzbeli elismerése a fluktuáció lehetőségének minimálisra történő csökkentése érdekében. 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 iparűzési adó megoszlásánál.

A 2017. évi célkitűzés végrehajtása még nem zárult le, de már prognosztizálható, hogy a 2017. évi tervezett előirányzatot megfelelő mértékben teljesíteni tudja az *adóügyi iroda*, így a bevétel

arányában a költségvetés kiadási oldala is biztosított az Önkormányzat költségvetésében. A hátralék állomány kockázatos elemei évről-évre csökkennek, elsősorban a 2012-ig előírt adóhátralékok elévülésével és a behajthatatlan tételek évenkénti kivezetésével csökken az a halmaz, amely behajthatatlan adóhátralék és az Önkormányzat éves beszámolója egy megbízhatóbb valós képet mutat, megfelelő adatok alapján tájékoztat. A végrehajtási tevékenység folyamatos monitoringja szükséges. 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 valamennyi ügyintéző összedolgozik az Iroda jobb hatékonysága érdekében, fontos a koordináció, amely 2017. adóévben még fontosabb volt a sok ad hoc jellegű változás miatt (Hivatal felújítása, ASP-re való felkészülés), amely jelentős többlet figyelmet igényelt az egyes munkavállalóktól. Mindez irodánkban folyamatos koordinálással zajlott, figyelembe véve az Iroda mindennapi munkafolyamatait, amelyek nem egyszer teljesen új megoldásokat igényeltek. Ennek lebonyolításának eredményessége a teljesült számadatokból is kiolvasható (2017. november 30-án az eredeti előirányzathoz képest 103,65 %-ban teljesítettünk.) Természetesen itt érezhető az előző évek munkája, amelynek hatása folyamatos, pl. gondolok itt az adózók jogkövető magatartásának kivívására is. Figyelembe vesszük a Képviselő-testület által elfogadott teljesítési célokat és a Jegyző munkáltatói utasításait is, azaz a vezető kontroll folyamatos. A jegyző részére hetente írásban beszámolok a heti, illetve az épp aktuális tevékenységeinkről. 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 kellett biztosítani a személyi változás kockázataival szemben.

A 2016. szeptemberi munkaerő csere bevált, a munkakör szabad területei az Iroda napi folyamataiba jól bevonhatók, az iroda szakmai felkészültségében előre lépés történt, az informatikai ismeretek hiányában meglévő kockázat csökkent a 2017. évben. A februári váltás is zökkenőmentes volt, minden hónappal előrébb haladva a rutin lassan, nagy odafigyeléssel kialakult.

## **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 ösztönözni kell a jobb együttműködés és nyomon követhetőség érdekében.***

***Határidő: folyamatos***

***Felelős: jegyző, irodavezetők, valamennyi dolgozó***

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 jegyzőhöz.

**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).*

**Határidő:** *folyamatos*

**Felelős:** *jegyző, irodavezetők, valamennyi dolgozó*

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

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

**Határidő:** *folyamatos*

**Felelős:** *jegyző, irodavezetők, valamennyi dolgozó*

A belső informatikai hálózat kiépítése és tökéletesítése a Hivatalban a 2017. évre teljes mértékben 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. A megbízás részeként a Nádor Rendszerház Kft. vállalta, hogy 2018. május 30. napjáig elkészíti és jóváhagyásra benyújtja az eljárásrend meghatározó szabályzatokat. A vállalt időrendnek megfelelően a Hivatal kijelölt munkatársa és a szerződött partner közötti folyamatos egyeztetések nyomán történik a szabályzatok elkészítése, jelenleg a készültségi szint kb. 50%-os. A BCP/DRP eljárásrend, a Rendszerbiztonsági terv, a Konfigurációkezelési eljárásrend, a Rendszer karbantartási eljárásrend, valamint az adathordozók védelmére vonatkozó eljárásrend már a Hivatal rendelkezésére áll.

A szabályzatokban foglaltak tényleges betartásában/betartatásában rejlő kockázat igen nagy, sok esetben a leírtak gyakorlatban történő megvalósítása nem kivitelezhető teljes egészében. Az információbiztonsági szabályzat szerint például nem lenne mód arra, hogy az ügyfelek szabadon (kíséret nélkül) közlekedjenek a Hivatal épületén belül.

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 kerülnének átadásra, mert ezzel súlyos hibalehetőségek merülnének fel.

Az *Adóügyi Iroda* információ áramoltatása a pontosságra épül. A feldolgozott információ mennyisége mellett ejtett hibák száma nem jelentős, az ebből adódó kockázat és kár nem releváns az összebevétel mennyiségéhez képest. A vezetői információáramlás megvalósul. A képviselő-testület felé évente kétszer beszámolót készítek a zárási információink alapján az adóbevételek alakulásáról. Munkánk a számok tükrében jól bemutatható és egzakt, a kockázat azonnal kimutatható, valószínűsége kicsi. Az adóbevételek költségvetési előirányzatainak alakulása szintén egy jó mutató és egyben egy információs csatorna is. Az ügyfelek és az Iroda között egy előre mutató, problémamegoldó kommunikációs csatorna jól működik, a cél továbbra is ennek a

fenntartása és ápolása. A belső ellenőrzés 2017. adóévben elismerte az Iroda működését, hibát a vizsgált anyagok vonatkozásában nem tárt fel.

#### 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 kollégáink 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. A Hivatal minden dolgozója igyekszik a munkáját olyan módon végezni, hogy a Hivatal jó hírnevéhez hozzájáruljon. Az etikai kódexben foglaltak betartása munkaköri kötelezettség. A közvélemény sok esetben mossa össze egy-egy Hivatal működését az aktuális politikai helyzettel. Hivatalunk igyekszik ettől elhatárolni magát.
- *Pénzügyi iroda:* A likviditási gondok okozta tartozás-felhalmozás miatti elégedetlenség pl. a határidőben ki nem fizetett vállalkozók részéről a pénzügyi irodán csapódhat 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 *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.
- 2017. évben magas kockázatot jelent a 2018. évben bevezetésre kerülő ASP rendszer és az e-ügyintézés, amelynek az informatikai háttére teljes mértékben biztosított a Hivatalnál. A 2017. év második felében az ASP jövő évben történő bevezetése a folyamatos továbbképzések, a megnövekedett adatszolgáltatások, migrációs stb. miatt veszélyeztette a mindennapi munkavégzést és a jogszabályi rendelkezéseknek való maradéktalan megfelelést.

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 és kockázatosnak mondható (lásd. ASP és e-ügyintézés)

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. Sőt fontos eleme a kockázatok minél nagyobb mértékű kizárásánál a folyamatos szellemi és materiális innováció.

Az ASP bevezetésével már a jövő fejlődési kihívásainak is eleget tesznek az érintett területek. Minden új lehetőséget ki kell használni egy megfelelő új gyakorlat kialakításához. A váltással együtt természetesen a fejlődés kockázatokat is rejthet magában. A munkafázisainkat folyamatosan javítjuk, kiegészítjük, korrigáljuk az ügyfelek igényeihez képest. 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 megnyugtatója, 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 kettő 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 működni 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.

A 2017. évben a mindennapi kötelezettségek ellátása mellett a *Hivatal épületének felújításával* kapcsolatos feladatok hálózta be a mindennapokat. Egyrészt a **felújítási munkálatok folyamatos nyomon követése, amellyel párhuzamosan szinte napról napra kellett megtervezni és megszervezni egyes iroda másik helyiségbe történő teljeskörű költöztetését.** Mindez kezdődött a tetőfelújítással, amikor is a dolgozók testi épsége miatt volt szükséges a költöztetés lebonyolítása, majd ezt követően a teljeskörű belső felújítás követelte meg mindezt. **A hivatali munka ennek ellenére egy napra sem állt meg, minden iroda maximálisan teljesítette a jogszabályi kötelezettségeit, a határidőket megfelelően megtartotta.** Mindez azt igazolja, hogy mind a szervezési tevékenység, mint pedig az apparátus állománya magas szakmai színvonalat képvisel, akik a külső körülmények ellenére is képesek – akár erejükön felül is – teljesíteni a kötelezettségüket.

2017 novemberében a munkálatok közepette a Pest Megyei Kormányhivatal által egy **átfogó törvényességi és hatósági ellenőrzésen esett át a Hivatal,** amely eredményeképpen **maximális rendezettség és törvényesség állapítható meg a Hivatal működésével kapcsolatban.**

Mindemellet a Hivatal érintett volt a **TakarNet felhasználói ellenőrzésben** is a Pest Megyei Kormányhivatal Dabasi Járási Hivatal Földhivatali Osztálya által 2017. december 8. napján, amely során megállapításra került, hogy **a lekérdezések célhoz kötöttek, jogszerűen történnek, jogsértésre utaló körülményt nem találtak a biztonsági előírások betartása megfelelő.**

Ez is igazolja és alátámasztja azt, hogy a hivatal vezetőjének célkitűzése és a dolgozókkal szemben támasztott elvárások visszaigazolást nyertek. Elsődleges cél ennek legalább hasonló szinten tartása.

A mindennapos munkaszervezésen túl nagy energiát jelentett a kivitelezőkkel való együttműködés. Az épület külső és belső felújításához szükséges információk napi szintű megadása, (színek, anyagok kiválasztása, munkafolyamatok összeegyeztetése a kivitelezők között) a munkafolyamatok nyomon követése.

➤ Iktatás, szociális feladatok, kereskedelmi engedélyezési feladatok:

Az idei évben a szociális ügyekért felelős kolléga balesetet szenvedett, melynek következtében huzamosabb időre kiesett a napi munkavégzésből. Helyettesítésének hosszútávú megoldására – tekintettel az amúgy is közeledő nyugdíjazására – szociális ügyintézői munkakör betöltésére hirdetett pályázatot a Hivatal. A területet érintő létszámbővítésre 2017 júliusában 1 fő felvételével került sor, aki körülbelül 3 hónapig egyedül végezte a szociális területet érintő feladatokat. Ez idő alatt a kereskedelmi engedélyezési feladatok a személyügyi előadó feladatkörébe kerültek.

A 2017 novemberében visszatért a szociális ügyintéző, ezáltal ettől kezdve a próbaidős kollégával egymást segítve végzik a teendőket, amellett, hogy a kereskedelmi engedélyezési feladatok visszakérültek a szociális ügyintéző hatáskörébe. A szociális területen dolgozó kollégák munkaköre úgy került meghatározásra, hogy a szociális ügyeken túl egyéb feladatokat is el tudjanak látni, mindemellett képesek legyenek szociális ügyekben egymást helyettesíteni. A próbaidejét töltő ügyintéző képesítése lehetővé teszi, hogy a jövőben anyakönyvi feladatokat is ellásson, szükség esetén az anyakönyvvezetőt helyettesíthesse. A napi munkafeladatok ésszerű és hatékony ellátása ezáltal biztosított.

A pénzbeli és természetben nyújtott szociális ellátásokról szóló rendelet a 2016 szeptemberében történt módosítása óta változatlan formában hatályban van. 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 igénybevevőkről). Átmeneti megoldást jelenthetne az ügyfelek Társadalombiztosítási Azonosító Jelet tartalmazó hatósági igazolványának másolása a kérelmek átvételekor. 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 (pl.: Word, Abacus, továbbá az iktató program) megfelelően működnek. A bevezetésben taglalt felújítási munkálatok ideje alatt a próbaidős szociális ügyintéző munkaterülete a hagyatéki irodában kapott helyet, majd a szociális ügyintéző visszatérését követően a házasságkötő teremben kaptak helyet. Az ügyfélszolgálati iroda felújításának végeztével mindketten az ügyfélszolgálati helyiségben fognak dolgozni.

*Hagyatéki ügyekben* a Polgármesteri Hivatal főépületében történik az ügyfelek fogadása, az ügyfélszolgálatra kialakított helyiségen kívül. Ez a gyakorlat az idei évben a Hivatal főépületének felújítása miatt néhány hónapig megváltozott, az ezen ügyekért felelős ügyintéző is a közös ügyfélszolgálati térben kapott helyet. A bizalmas légkör megteremtése a zsúfoltság miatt ebben az időszakban okozott némi nehézséget az ügyintéző számára, de az ügyfelektől nem érkezett negatív vélemény erre vonatkozóan. A Hivatal főépületén végzett felújítási munkálatok végeztével az ügyintéző visszaköltözhetett a hagyatéki tárgyaló helyiségbe. A dekoncentrált ügyélfogadás – tekintettel az ügyintézés bizalmas jellegére – nem sérti az egységesség elvét, mivel az ügyintézés során ezáltal érvényesül az ügyfelek diszkrécióhoz való joga.

Az ügyintéző a hagyatéki ügyek mellett iktatási, irattározási feladatokat is ellát. A napi iktatási feladatok ellátását segíti elő az is, hogy az iroda az irattár mellett van. A két munkaterület egyidejű kezelése általános ügyintézési rend mellett nem ró különösebb terhet a kollégára, azonban az idei év szeptemberében is megmutatkozott, hogy az ezeken felül végzett helyi közlekedési támogatással kapcsolatos kérelmek feldolgozása és határozatok meghozatala jelentős többlet terhet ró az ügyintézőre. Ezen időszak alatt, valamint az ügyintéző helyettesítésének biztosítása érdekében az iktatási feladatok ellátására másik kolléga tartós bevonása vált szükségessé.

Az ügyintéző megfelelő szakmai tudással végzi feladatát, az ügyfelek előtt megfelelően képviseli a hivatalt. A feladatok ellátásához a helyettesítés megoldott, az iktatási feladatok terén az anyakönyvvezető, a hagyatéki ügyekben két kijelölt hatósági ügyintéző lép fel helyetteseként. 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.

➤ Anyakönyvi, népesség-nyilvántartási feladatok:

Az anyakönyvi feladatokat ellátó kolléga, az ezen területet érintő kötelezettségei mellett jegyzőkönyvvezetői feladatokat is ellát, valamint a polgári védelmi (közbiztonsági) referens funkciót is betölti. Helyettesítését anyakönyvi ügyekben jelenleg a Pénzügyi iroda egyik munkatársa látja el, a jövőben pedig az idei évben felvételre került szociális ügyintéző és a hatósági iroda egyik ügyintézője tudja majd őt tehermentesíteni, illetve a helyettesítését megoldani.

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 végzett címkezelési eljárásban a tavalyi évhez képest jelentős előrehaladást értek el a kollégák. A Belügyminisztérium Nyilvántartások Vezetéséért Felelős Helyettes Államtitkárság (korábbi KEKKH) által továbbfejlesztett KCR rendszer, mely a KCR2 nevet kapta, az idei évben már élesben működött, így a két további kolléga feladatellátásba történő bevonásának köszönhetően elmondhatjuk, hogy a címkezelési eljárásban 2017 novemberében már közel 95%-os készültségi szinten tartunk. A tavalyi előrejelzéshez képest - miszerint a kollégákat érintő kapacitás-terhelés 2017 első felében is fenn fog állni - a leterheltség a teljes idei évben fennállt.

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. Több ízben nyújtottak be a lakosok panaszt a Pest Megyei Kormányhivatalhoz, melynek eredményeképpen részletes tájékoztatást kellett adnunk a kialakított ügymenetünkről a felettes szerv irányába. **A Kormányhivatal tájékoztatása szerint a címkezelési eljárásunk a jogszabályoknak megfelel.**

➤ Főépítész:

A Képviselő-testület által megbízott főépítész szerdai napokon fogadja az ügyfeleket és a helyi építési szabályzat alkalmazásában, valamint vonatkozó építésügyi kérdésekben nyújt támogatást az ügyfelek és a kollégák számára. Szakhatósági megkeresések megválaszolását is végzi, valamint jelentős feladatot képviselt számára a 2017-es évben a Településképi Arculati Kézikönyv megalkotása és a Településképi Rendelet megalkotásának szakmai támogatása, valamint a Helyi Építési Szabályzat újbóli módosítása.

➤ 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 már a tavalyi évben is mielőbbi intézkedést kívánt. 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. Az idei év második felétől a területre egy fő kolléga érkezett, aki hatósági és műszaki ügyintéző pozícióban nyújt segítséget a műszaki ügyintéző kolléga részére, távolléte esetén a helyettesítését ellátja.

A pályázatkezeléssel kapcsolatos feladatok ellátása a műszaki ügyintézőhöz tartozik, akinek helyetteseként a két új hatósági ügyintéző kolléga került kijelölésre. A fenntartási időszakban lévő önkormányzati projektekkal kapcsolatos jelentéstételi kötelezettségek teljesítése mellett 2017.

évben több támogatási projektet nyújtott be az önkormányzat, melyek zömében döntés egyelőre nem született.

Az építésügyi és az építésfelügyeleti hatóságok kijelöléséről és működéséről szóló 343/2006. (XII. 23.) Korm. rendeletben foglaltak szerint Ócsa Város Önkormányzata Építésügyi Szolgáltató Pont. A rendeletben foglalt feladatok ellátásához szükséges Építésügyi hatósági engedélyezési eljárásokat Támogató elektronikus Dokumentációs Rendszerbe (ÉTDR) történő belépéshez szükséges hatósági regisztrációs eljárás folyamatban van. A feladatellátáshoz használt infrastruktúra megfelelőnek mondható, azonban a szakmai felkészültség tekintetében lemaradásban vagyunk. Az ismeretek elsajátítása/felelevenítése a 2018-as év elején feltétlenül szükséges lesz.

#### ➤ Hatósági feladatok:

A Hatósági Iroda éléről 2017 augusztusában távozott az irodavezető. A távozása előtt kiírt pályázatra több jelentkezés is érkezett, a hatósági feladatok ellátására 2017 júliusában és augusztusában két fő kolléga került felvételre. A betanulási folyamat jelenleg is folyik, a hatósági ügyeket így jelenleg 3 fő intézi. Az egyik ügyintéző kapacitását nagymértékben leköti a címkezelési eljárás. A címkezelés lezárását követően 1 fő ügyintéző az ügyfélszolgálati helyiségben foglal majd helyet, 2 fő pedig a hatósági-műszaki irodában. Az egyedi ügyek mellett jelentős feladatot jelent a 2018-as évben bevezetésre kerülő elektronikus ügyintézésre való felkészülés, az ezzel kapcsolatos jogszabályi változások követése és az új jogszabályok, valamint az ASP rendszer működésének elsajátítása. A napi feladatok mellett az egyes ügyekhez tartozó dokumentumok frissítésére, előállítására, valamint az ügyleírások elkészítésére is kellő figyelmet fordítunk.

Az idei év végén és a jövő év elején várhatóan jelentős többletmunkát fog jelenteni a Hatósági, Műszaki és Pályázatkezelő Irodában - a terület feladatait korábban ellátó kollégák távozása után - fennmaradt állapot (akták irattározásának elmaradása és felhalmozódása) felszámolása.

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-felügyelet tekintetében a 2017. év a változás éve volt. Sajnálatos módon a közterület-felügyelő több hónapos betegsége miatt táppénzre kényszerült, ezáltal a mukatevékenységét nem tudta ellátni. Időközben sikerült az üres álláshelyet feltölteni egy személlyel, akinek a betanítása jelenleg is folyamatban.

#### ➤ Pénzügyi iroda:

A bevezetésre kerülő ASP rendszer magasabb létszámot igényel a pénzügyi iroda részéről, ezért jelenleg rendkívüli kockázatot jelent a nem elegendő dolgozói létszám. Ennek orvoslására 2017. december 5. napjától egy új kolléga felvétele megtörtént az étkeztetéssel kapcsolatos pénzügyi feladatok ellátására.

2018. január 1-től kockázatosnak mutatkozik a MÁK felé történő határidős havi költségvetési jelentések határidejének betartása. A kollégák a munkaidejükön felül is sok időt töltenek a munkával, már úgy érzem nem terhelhetők és nem is kötelezhetők rá. Bízunk abban, hogy az új rendszerre történő végleges átváltoztatást követően a munkateher valamilyen szinten csökkenni fog.

Az étkeztést nyilvántartó ügyintéző hivatalba költöztetése, illetve e dolgozó – betegség miatti – hosszútávú helyettesítése kockázatot jelent a felsokasodott, megsokszorozódott feladatok miatt. Mindez határidőkre és a pontosan, az előírásoknak megfelelően kitöltött, elküldött, leadott határidős anyagok kinézetére, minőségére is kockázatot jelent. Az helyettesítő kolléganő teljes mértékben kikerült a pénzügyi feladatok elvégzése alól, hiszen az étkezési feladatok ellátása

valóban egy teljes embert igénylő feladat. A pénzügyi feladatkör nem egy egyszemélyes munka. Jelenleg csupán „tűzoltásra” van idő, készpénzes és banki utalás, számlák rögzítése, felszerelése. A háttérmunkák, analitikák vezetése folyamatosan elmaradnak.

Továbbra is problémát jelent, hogy a pénzügyön jelenleg pénztárosi- és pénzügyi előadói munkakörben dolgozó kollégánknak, aki a 2013. évben elvégezte az anyakönyvvezetői tanfolyamot, új tevékenységét előre nem prognosztizált időpontokban, azonos munkakörben tevékenykedő kollégánk kérésére végzi. Ez nagyban hátráltatja, esetenként zavarja a pénztárosi napi munkáját. Emiatt mindenképpen szükséges a munka kockázatmentes, pontos elvégzéséhez az előre egyeztetett időpontok kijelölése, valamint másik anyakönyvvezető bevonása a plusz munkakör elvégzésére.

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

A 2017. évben megnövekedett adatszolgáltatások, a rendkívül rövid határidők teljesítése érdekében szükséges volt munkaidőn túli munkavégzés.

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.***

***Határidő: azonnal***

***Felelős: pénzügyi irodavezető***

➤ Személyügyi munkakör:

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

Helyettesítéséről hosszabb szabadság, valamint betegség esetén az adóügyi irodavezető gondoskodik, 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

2017 márciusában új kollégánk érkezett az Adóügyi irodára, aki a munkakörét igyekezett elsajátítani. A folyamatban jól halad, munkája során folyamatosan egyeztet a feladat végzéséről. Ezt a váltást megérezte az Iroda. Harmadik kollégánk januárban még próbaidejét töltötte, munkájára építhet az Irodavezető. A személyi váltásokat nagyobb figyelem követte, kísérte, a munkafolyamatok hatékonyságának megóvása volt a cél. Jelenleg három fővel az Iroda rendelkezik a szükséges kapacitásokkal, ha rendkívüli feladattal találkozunk súlyoznunk kell, különböző fontossági szempontok alapján. 2017-ben jelentős többlet, rendkívüli feladattal találta szembe magát az Iroda: többek között nem várt eseményként márciustól hat hónapon keresztül betanulási időszak egy munkavállaló esetében, a Hivatal külső-belső felújítási munkálatai, ebből eredő költözködési, áthidalási, átmeneti, alkalmazkodási feladatok, megoldások. Az irattár közelsége és az infrastruktúra másképpen alakult az év folyamán. A 2016. évben szoftverhasználat terén nem lehetett minden kollégánkat egyformán terhelni, a folyamatos munkakörülmények változása, illetve a két új kollégánk betanulási időszakát figyelembe véve ezen a területen is fejlődött a csapat. 2018-ban a kialakult munkamorál tovább fejlődhet, a terhelhetőség picit nőhet. A jövő évben az ASP bevezetése, illetve az iktatás összehangolása ismét egy nagy és rendkívüli feladat lesz az Irodának, remélhetőleg nem fog nagy problémát okozni, csak a megfelelő gyakorlat kialakulásáig nagyobb erőforrásigényt kell fordítanunk ezekre a területekre. A kialakított éves ütemterv, így is tartható lesz. Az ASP sok potenciális fejlődési szakaszt is tartalmaz, mind ezekkel

élni kíván a humánerőforrás. Az Iroda megfelelő képesítésű személyi állománnyal rendelkezik. Fluktuációs kockázat fennáll, mint a Hivatal szervezetének bármelyik területén.

➤ 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.

A Hatósági, Műszaki és Pályázatkezelő Iroda kivételével 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 – ügyekről, problémákról. 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. 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:**

- Kockázatot csökkenti a hivatal épületének külső és belső teljes megújulása.
- A beléptető rendszer cseréje a biztonsági kockázatot nagymértékben csökkenteni fogja a jövőben.

- A Hivatal minden dolgozója részt vesz az éves orvosi alkalmassági vizsgálaton, melyről igazolást állít ki az üzemorvos. Annak, akinek szükséges, a vizsgálat alkalmával ad beutalót a képernyő előtti munkavégzéshez kapcsolódó szemészeti szakvizsgálatra. Kétévente minden köztisztviselő élhet a szemüveg-költségtérítés lehetőségével, így védve a szem romlását képernyő előtti munkavégzéstől.
- A Polgármesteri Hivatal és az Önkormányzat minden dolgozója részt vesz évente a Tűz- és Munkavédelmi oktatáson. Lényeges, hogy a munkatársak munkavégzés közben odafigyeljenek maguk és munkatársuk egészségére, illetve hogy a munkavégzéshez szükséges eszközöket is rendeltetésüknek megfelelően használják. Így megelőzhetőek a munkabalesetek és a meghibásodások. Az épület külső és belső felújításával sikerült magas színvonalú munkakörnyezetet kialakítani, melynek megőrzésére minden dolgozónak fokozottan figyelnie kell, így óvhatjuk meg az épület állagát, munkahelyünk tisztaságát.

## V. ÖSSZEGZÉS:

A Hivatal vonatkozásában a fenti kockázati tényezők külön-külön történő megvizsgálását követően – összevetve a 2016. évben készített kockázatelemzés eredményével – az alábbiak állapíthatók meg:

- A kockázati tényezők esetében a kockázatok mértéke a 2017. 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 2017. évben is. Kiemelendő a hivatal teljeskörű külső és belső felújítása, beléptető rendszer kialakítása, 10 új ASP kompatibilis számítógép beszerzése 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 2018. évben is.

**Ócsa, 2017. december 13.**

.....  
**dr. Molnár Csaba**  
jegyző