



# 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

2019.

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* az ASP-hez való csatlakozás eredményeképpen valamennyi munkatárs számítógépe 2017 év végén pályázati támogatás keretében lecserélésre került a rendszerkövetelményeknek megfelelően. Az Iroda informatikai ügymenete ebben az évben is fejlődött. 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** segíti elő.

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

**Az adóügyi irodában tehát az egészséges, hatékony és pontos munkavégzés feltételei adottak.**

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.

Jelenlegi gyakorlatunk biztosítja a központi és helyi adatszolgáltatáshoz szükséges információk adatszolgáltatását. Az Iroda két nyomtatóval is jól megoldotta a kötelező feladatait.

Az Adóügyi iroda a Hivatal épületének belső felújítási munkálatainak befejezését követően hiába költözött vissza a korábbi jól megszokott helyére, a Pest Megyei Kormányhivatal megkeresett azzal, hogy tudunk-e helyet biztosítani Ócsa településen működő Okmányiroda ideiglenes elhelyezésére, ugyanis az épületük 2018. december 31. napjáig teljes felújítására és átalakítására kerül sor. Az Okmányiroda részére az Adóügyi iroda helyiségét tudtuk rendelkezésre bocsátani, ezáltal az Adóügyi iroda dolgozói ismételtén költözni kényszerültek. Mindez kiváló belső szervezéssel sikeresen megoldásra került, ezáltal az Adóügyi iroda valamennyi jogszabályi követelménynek megfelelően működött a visszaköltözésükig, azaz 2019 tavaszáig.

*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. Az ASP 2018. évben történő bevezetésével – pályázati támogatás keretében – az ügyintézők egy részének számítógépei monitorokkal együtt lecserélésre kerültek, ezáltal az ügyintézéshez **megfelelő technikai paraméterekkel rendelkező számítógépek állnak rendelkezésre**. Így az alapvető programok, úgy, mint az ASP rendszer, a Word, az Excel stb. program megfelelően működik.
- b) Az *anyagkönyvi feladatok* ellátása infrastrukturálisan (számítógép-korszerűsítés tekintetében) teljes mértékben támogatott (központilag biztosított számítógépek).
- c) Az *iktatási feladatok* ellátása – a központi ASP rendszeren keresztül – biztonságos és problémamentes.

A *Közterület-felügyelet* részére a számítógépes ellátottság teljes mértékben megfelelő. A munkatevékenység végzéséhez 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 ismételt cseréjére került sor az ASP pályázat keretében 2017. év végén. Az új internetkapcsolat kiépítése még 2016. évben bekövetkezett a UPC-vel, ezáltal az internet lényegesen gyorsabb és stabilabb lett. 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 elkerülése esetén. A 2017. év második felében – pályázati támogatás útján – beszerzett új számítógépeknek, monitoroknak köszönhetően hatékonyabbá vált a munkavégzés. A Polgármesteri Hivatal külső vállalkozóként rendszergazdát alkalmaz, akinek jelenléte nagyban segíti dolgozóink munkáját. A rendszerfejlesztés, jogosultságkezelés, mentési rend kialakítása folyamatos.

- a Hivatal valamennyi számítógépén NOD32 **vírusirtó** program került telepítésre, amelynek folyamatos frissítésére kerül sor, így a megfelelő védelem biztosított.
- A *közterület-felügyelők* munkájának ellátásához minden jogszabályban előírt eszköz (ruházat, fényképezőgép stb.) rendelkezésre áll. A kötelezően biztosítandó ruházat biztosítása a kihordási időt is figyelembe véve ebben az évben is megtörtént.
- A *munkaügy területén* a mindennapos munkavégzés során még mindig problémát jelent, hogy a Magyar Államkincstár KIRA illetményszámfejtő rendszeréből a munká nélkülözhetetlen listák letöltése nehézkes, a szűrő funkciók nem működnek 100%-osan (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. A Magyar Államkincstár Informatikai osztálya folyamatosan dolgozik a rendszeren a megfelelő működés érdekében. Hónapvégi zárás ideje alatt 1-2 napig a rendszer nem elérhető, ezen időszakban a munkavégzés lehetetlen, és ez is fennakadásokat okozhat. A teljeskörű jogosultság lehetővé teszi, hogy a Magyar Államkincstár internetes eAdat rendszerében található adatokhoz hozzáférjek. A feltöltött adatok nagyon összetettek, megtalálható közöttük többek között az Intézmények finanszírozási összesítői és listái, napi számfejtésről készült listák, utalási összesítők, bérkönyveléshez szükséges listák. A béregyeztetéshez feltétlen szükség van a fent megjelölt információkra, melyeket a KIRA program állít elő, és a Magyar Államkincstár dolgozói töltik fel az eAdat rendszerbe. Az listák három hónapig elérhetőek, azután automatikusan törlődnek, így az adatok mentéséről a dolgozónak kell gondoskodnia. Az eAdat rendszer internet alapú online felület, belépéshez szükséges felhasználónév és jelszó. A kiépített internet hálózat jól működik, így nem kell tartani attól, hogy esetlegesen hosszabb ideig nem tudom letölteni a szükséges adatokat.
- **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, különösen a GDPR-nak való megfelelési kötelezettség miatt. A jogszabályok által támasztott előírásoknak való megfelelés érdekében Ócsa Város Önkormányzatának Képviselő-testülete a 96/2018. (IV. 25.) számú ÖK. határozatával a Merosus Kft.-t bízta meg 2018. április 25. napján. A cég elsődleges feladata a Hivatal egészének, továbbá valamennyi szervezeti egységének teljeskörű feltérképezése, azaz valamennyi munkafolyamat részletes feltérképezése az első lépéstől az utolsóig. Annak érdekében, hogy a cég a vállalt kötelezettségének eleget tudjon tenni, a Hivatal valamennyi dolgozójának részletes adatokat kellett szolgáltatni a saját munkavégzéséről, munkafolyamatokról. Mindez történt személyes egyeztetés, továbbá írásbeli megkeresés formájában. Közel fél év feszített tempójú munka volt szükséges ahhoz, hogy valamennyi munkafolyamat feltérképezésre kerüljön, és a jogszabály által kötelezően előírt adattérképek elkészítésre kerüljenek. A cég ennek keretében valamennyi ügýtípus vonatkozásában az adatkezelés megfelelőségét vizsgálta és esetenként javaslatot tett a jövőbeni esetleges módosításra.

Mivel új szabályozásként került bevezetésre az ún. GDPR, ezáltal a Merosus Kft. által elkészített adattérképek alapján a 2019. évben jelentős teher hárult a Hivatal dolgozóira, hogy az abban foglaltaknak igyekezzünk eleget tenni. Mindez Szabályzatok, helyi önkormányzati rendeletek megfelelő módosítását is szükségessé teszi. Mindez jelenleg is folyamatban van.

A GDPR oktatás a Hivatal valamennyi dolgozója részére megtörtént, amelynek elsajátítását mindenkinek egy sikeres vizsga letételével kellett igazolnia.

Iratmegsemmisítés: 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 2019. évben megfelelően, gond nélkül látta el a feladatát és kapacitása elegendő a Hivatal részére.

➤ **Monitorok:**

Valamennyi iroda számítógépéhez LED 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. 2019. évben a fennmaradó munkaállomásokon is jónéhány monitor cseréje megtörtént.

➤ Hivatalunk 2011. év közepétől állandó – megbízási jogviszonyban - **rendszergazdával** rendelkezik, akinek jelenléte nagyban segíti a dolgozók munkáját. A rendszergazda folyamatosan rendelkezésre áll esetleges írásbeli hibajegy küldése alapján. 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 99 %-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 2019. évben jelentős terhet rótt az informatikai biztonsági, valamint a GDPR feltételeknek való megfelelés. Az informatikus folyamatos kapcsolatot tart a Merosus Kft.-vel, és az általuk jogszabályokra hivatkozott követelmények megvalósítása folyamatos munkavégzést igényel. Ezzel párhuzamosan a 2018. évben az Önkormányzat kötelezően csatlakozott az ASP rendszerhez. Ennek érdekében folyamatos migrációra, adatszolgáltatásra volt szükség. Ebben az E-szoftverfejlesztő Kft. nyújtott 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.
- 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, ügyfelektől 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, *ügyfélbarát hivatal* kialakítását, amely azonban egy lassú, alapos, jól szervezett és előkészített munkával érhető el. Ennek egyik sarokpontja a Hivatalról alkotott vizuális kép, amely elsősorban a Hivatal épületébe történő belépés során alkotott első benyomás formájában alakul ki.  
A fenti indokok alapján a Hivatal vezetőjének javaslatára a Képviselő-testület döntött a porta helyiség **információs pulttá történő kialakításáról**, amellyel kapcsolatosan a

kivitelezési munkálatok el is készültek 2016. év elején. Immáron egy kulturált megjelenésű helyiség várja a Hivatalba érkező ügyfeleket, ahol a szükséges alapvető tájékoztatást megkapják az 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 Energhatékonyasági Operatív Programok Irányító Hatósága által kiírt KEHOP-5.2.9. számú „*Pályázatos épületenergetikai felbívás 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 hosszan 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 felbívás 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 tetőfödémen 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 2018. február 28. napjáig befejeződtek. Ennek eredményeképpen a **Hivatal mind külsőleg, mind belsőleg teljeskörűen megújult, és immáron méltóképpen alkalmas 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 együtt. 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 visszajelzése alapján a dolgozók precíz és szakszerű munkát végeztek.

Ezzel párhuzamosan a korábbi anyakönyvi tárgyaló helyisége ún. kis irattárrá került kialakításra. Ide kerültek át azon rendszerváltást megelőző iratok, amelyek nem selejtezhettek, és azok megtekintésére a gyakorlat szerint nem kerül sor a közeljövőben sem. E két folyamat eredményeként a központi irattárban több évnyi jövőben keletkezendő irat befogadására alkalmas hely szabadult fel. Ezzel a korábbi években folyamatosan fennálló **kockázat elhárult**.

Az átfogó hatósági és törvényességi ellenőrzés megállapítása szerint az irattár rendezett és jogszabályi előírásoknak teljes mértékben megfelelő.

- 2018. év elején a hivatal valamennyi irodájában felülvizsgálatra és lecserélésre kerültek az elhasználdott és az egészséges tartás biztosítására nem alkalmas **dolgozói székek**. Esetleges meghibásodás esetén a dolgozói székek cseréje folyamatos.

- 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) idézte, az elavult víz és csatornavezetékek együtt. Szükségesnek mutatkozott a vizesblokk felújítása legalább a mozgáskorlátozott WC színvonalához igazítva.

E kockázat elhárult a Hivatal épületének teljeskörű belső rekonstrukciós felújításával, ugyanis abban szerepelt 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. év nyarán megtörtént, innentől kezdve ez sem jelenthet kockázatot a hatékony munkavégzésben. A pénzügyi irodán hosszú évek óta nem kerültek lecserélésre a bútorok, amelyek már nagyon régi, elavultak. Problémát okoz az iroda zsúfoltsága, amely új bútorok beszerzésével valamilyen szinten csökkenthető, azonban sajnos a folyamatosan gyülemplő iratanyagok jövőbeni tárolására sajnálatos módon nincs opció.

**Javaslat: A pénzügyi irodán található bútorzat esetleg cseréje és az iratanyagok rendszerezése, és selejtezése**

Határidő: 2020. december 31.

Felelős: jegyző, pénzügyi irodavezető

- 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 elvesszenek 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 *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 háttér munka elvégzésének rovására.**

Határidő: azonnal

Felelős: pénzügyi irodavezető

A könyvelést is sokszor zavarja a pénzügyi rész közötti ajtó becsukása ellenére is az az 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.

**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.**

Határidő: azonnal

Felelős: pénzügyi irodavezető

- 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 tüzesemény bekövetkezése esetére patron beszerzése folyamatban van.
- Az elmúlt években problémaként mutatkozott, hogy a Polgármesteri Hivatal beléptető rendszere nem megfelelően működött, ezáltal nem látta el az ún. munkaidőnyilvántartást. Az elektronikusan vezérelt ajtónyitások sem működtek problémamentesen. Mivel a régi rendszer szoftvere már nem volt frissíthető és felújítható, ezáltal mindenképpen egy új és modernebb rendszer kiépítésére merült fel igény. Ennek kiépítése a Hivatal épületének belső felújításával egyidejűleg volt leginkább célszerű, ugyanis ezáltal nem kellett utólagosan bontási munkákat végezni. A beléptető rendszer kiépítése 2018. március 31. napjáig megtörtént. Jelenleg megfelelően szolgálja a munkaidőnyilvántartást, továbbá az elektronikus ajtónyitás és zárás segítséget nyújt a kollegák részére az ügyfélfogadás tekintetében. 2019. december 31. napjáig az általános karbantartásra sor fog kerülni.
- ASP - a költséghatékony szoftverhasználati konstrukció  
Az ASP (Application Service Providing) - magyarul alkalmazás-szolgáltatás vagy alkalmazás-bérlet – egy új üzleti és egyben technológiai konstrukciót jelent. Az ASP keretében a felhasználók a tevékenységük támogatásához szükséges ügyviteli, vagy egyéb szoftvereket úgy veszik igénybe, hogy interneten keresztül kapcsolódnak a szolgáltatónál elhelyezett szerverekhez, az ezeken működő adatbázisokhoz és az adatokat kezelő programokhoz. A felhasználói gépeken csak egy egyszerű böngészőprogramnak kell futnia és internet kapcsolattal kell rendelkeznie.  
Az ASP rendszer kialakításának ötlete már 2008-ben felmerült, maga a projekt pedig 2012-ben indult el Európai Unió támogatással a Magyar Államkincstár, a

Belügyminisztérium, a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium, a KINCSINFO Kincstári Informatikai Nonprofit Kft., a NISZ Nemzeti Infokommunikációs Szolgáltató Zrt., valamint a Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség, mint konzorciumvezető részvételével.

Az ASP korszerű informatikai megoldásokat ad az önkormányzatok kezébe, lehetővé téve, hogy a helyhatóságok e-közigazgatási szolgáltatásokat nyújtsanak a helyi lakosság és a vállalkozások számára. Szolgáltatásai közé tartozik a gazdálkodási rendszer, az ingatlan-vagyonkataszter rendszer, a helyi adórendszer, az iratkezelő rendszer, az önkormányzati portál és az ipari és kereskedelmi rendszer.

Az ASP egyszerre biztosít előnyöket az önkormányzatoknak, a helyi lakosoknak és vállalkozásoknak, valamint a fenntartó államnak.

Míg az állampolgárok és vállalkozások korszerű és egységes e-közigazgatási szolgáltatásokat használhatnak, addig a helyhatóságok a feladataik ellátását és belső működésüket támogató, a legkorszerűbb felhő-technológián alapuló rendszerhez jutnak, amelynek kiépítése és üzemeltetése nem igényel ráfordítást a helyi költségvetéséből. Az önkormányzatok ugyanis költségvetésük túlnyomó részét a törvény által kötelezően előírt feladatok teljesítésére fordítják, a pluszfeladatok ellátása így rendre finanszírozási nehézségekbe ütközik. A rendszer naprakész információt ad a polgármesternek, a jegyzőnek és a képviselőnek, a helyi ügyintézők pedig könnyebben tehetnek eleget adatszolgáltatási kötelezettségeiknek, és hozzáférhetnek majd a központi nyilvántartások adataihoz is. Az ASP-nek köszönhetően a jövőben az önkormányzatok saját beruházás és fenntartási költségek nélkül használhatják a rendszert, amelyben kiemelkedő szintű informatikai biztonság mellett a jogszabályi változások központi követése és a honlapok tartalmi frissítése is megoldott.

A fenntartó állam oldaláról nézve az ASP lehetővé teszi a döntéshozóknak, hogy valós időben, egységes és átlátható adatbázisok segítségével kövessék nyomon az önkormányzatok gazdálkodását. A rendszerből kinyerhető statisztikák és folyamat elemzések segítségével pedig lehetőség nyílik az önkormányzati alrendszer finanszírozásának finomhangolására is, így elkerülhető, hogy egyes helyhatóságoknál a korábban tapasztalt mértékű adósság halmozódjon fel.

Az ASP 1.0 a közép-magyarországi régió önkormányzatainak önkéntes részvételével lefolytatott pilot-projekt. Számos workshop, szakmai fórum és oktatás után indult el éles üzemben 2015-ben.

Az ASP projekt országos kiterjesztése keretében az önkormányzatok valamennyi szakrendszerhez rendszercsatlakozással – kivéve a Belügyminiszter engedélye alapján 43 önkormányzatot, amelyek interfésszel - több lépcsőben (2017 és 2019 között) csatlakoznak az ASP rendszerhez.

Az ASP adó szakrendszerhez Önkormányzatunk 2018 márciusában csatlakozott. Fő feladatunk ebben az évben a zökkenőmentes átállás volt, hogy ügyfeleink az átállásból adódó esetleges problémákból lehetőleg semmit ne érzékeljenek, fennakadás a napi munkavégzésben ne jelentkezzon, illetve a jogszabályi és a helyi szabályozási kötelezettségeinknek megfelelően

és az állam felé az adatszolgáltatási kötelezettségeinket és az önkormányzatunk gazdálkodása felé

a megfelelő kötelezettségeinket tudjuk teljesíteni. Úgy értékelem, hogy ezen elvárásoknak az Adóügyi Iroda 2019. évben is megfelelt.

Összességében elmondható, hogy az *infrastrukturális kockázat* 2019. évben az Ócsai Polgármesteri Hivatalban **minimális**, a 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 2019. 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 2018. és 2019. év során javult a korábbi évekhez 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 forrását képezik, több mint az összbevétel 1/3-a (2019. évi költségvetés adatait figyelembe véve 44,44 %). Ezen belül, az adónemek megoszlását vizsgálva a helyi iparüzési adó képezi a legnagyobb tételt, ezért a kockázat is jelentős, mert a gazdasági élet egy jelentős része termeli meg, vagyis bármiféle a gazdaságban végbemenő változásra hasonlóan reagálnak (adó növekedés vagy adó csökkenés a következmény). Ha negatív a hatás, akkor csökkenhet a bevételünk, azonban ilyen forgatókönyv jelenleg nem jelezhető előre, nemzetünk gazdasági kilátásai stabilak. Ugyanakkor kis nemzetgazdasági méretünkéből adódóan, bármilyen nemzetközi folyamat, biztos, hogy bizonyos mértékben hatással lehet gazdaságunkra. A gazdasági környezet jelenleg javulást mutat, így nem várható jelentősebb negatív változás, a munkaerőhiány a fejlődés mértékét ugyan csökkentheti. Fontos kiemelni azonban, hogy a helyi többirányú adózásunk jobban tompítja ezeket a hatásokat, gondolok itt a magánszemély adózókra (magánszemélyek kommunális adója, gépjárműadó). Az érintett adónemek más-más közgazdasági 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 kíváncsi, ha az adózói létszám növekedne a gazdasági társaságoknál és stabil nagy adózói kör alakulna ki. A gazdasági változások - mértékétől és időpontjától függően - kihathatnak Adóügyi Irodánk működésére is, jelenleg előre ilyen kockázat nem látható, igazodva a 2020. évi központi költségvetési törvény kiegészítő anyagaihoz. A magánszemély adózók fizetőképességére is jelentős hatással bírhat a gazdasági élet változékonysága, itt stabilitás és kismértékű 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 általában a jelentősebb jogszabály-módosítást követően átfogó gyakorlatra lefordított jogszabály-magyarázatot kap Hivatalunk, amely megfelelően használható. Ezt a segítséget azonban az utóbbi két-három 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 közsférában).

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 adattárház működtető szervet, az önkormányzati adattár adatai forrását és az önkormányzati adattárházból történő adatlekérdezés, adatösszegzés 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 csatlakozik - interfészes csatlakozás esetén a 3. melléklet szerinti adatok teljes körének átadhatóságát biztosítja - az összes helyi önkormányzat.”

#### 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.

Ócsa Város Önkormányzata kötelezően csatlakozott 2018. január 1. napjával az önkormányzati ASP rendszerhez. 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. Ennek keretében kerültek beszerzésre ASP munkaállomásokhoz tartozó számítógépek, valamint került megbízásra az E-Szoftverfejlesztő Kft. az adatmigráció és a csatlakozással kapcsolatos feladatok ellátása érdekében.

A Felhívás célja az egységesített önkormányzati elektronikus ügyviteli megoldások bevezetése országos szinten, az egyes települési önkormányzatok az önkormányzati ASP központhoz történő csatlakozásának megvalósításával.

Az ASP-hez való csatlakozás nagymértékben meghatározta a 2018-2019. 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 került, ezen rendszereknek 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 és még 2018. évben is központilag szervezett jelenléti oktatásokon vettek részt. A központi oktatások célja, hogy gyakorlatban mutassák be a 2018. január 1. napjától, valamint 2019. január 1. napjától használandó felületek működését. A jelenléti oktatáson kívül a Hivatalok dolgozóinak rendelkezésére áll egy központilag kialakított oktatói felület (<https://aspoktatas.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 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 szervezett és bonyolított. Valamennyi dolgozónak kötelező a részvétele a képzéseken, továbbá a közszolgálati jogviszonyának nélkülözhetetlen feltétele a vizsga letétele. A képzések teljes napokat elvettek 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 ügyintézészt 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 ügyintézészt 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 dolgoztak. Növelte 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 kellett. Ennek ellenére Hivatalunk a jogszabályi kötelezettségeknek megfelelően eleget tett, ezáltal azon hatósági ügyekben, amelyek tekintetében jogszabály lehetővé teszi, elektronikus ügyintézés is biztosított. Az elektronikus ügyintézés 2019. évben a jogszabályi rendelkezéseknek megfelelően az ügyfelek számára biztosított és a

nyomtatványok hatályosítása folyamatosan megtörténik az esetleges ágazatokat érintő jogszabálymódosításokkal párhuzamosan.

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. törvénynél 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.

A Hatósági feladatok ellátását megnehezítette az is, hogy a közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2004. évi CXL. törvény 2018. január 1. napjával hatályát veszítette és helyébe az *általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény* lépett, amely gyökereiben megváltoztatja a közigazgatási eljárás folyamatát. Az erre való felkészítés Hivatalon belül 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. 2019. január 1. napjával a gazdasági programra történő áttérés is megtörtént. A több hónapos nehézségek az idő múlásával és a gyakorlat kialakításával a kockázat folyamatosan csökken. A pénzügyi iroda dolgozói számára jelentős idő és energiaráfordítást igényelt az ASP gazdasági programjának bevezetése, azonban az év végére kialakult a mindennapi gyakorlat és kezdeti fennakadás teljes mértékben megszűnt.

A változások az *adóügy* területén az ASP rendszer bevezetésével szintén nagyobb munkaráfordítást igényelnek, a kockázati tényező itt is megjelenhet, mint minden új rendszer bevezetésénél, de a kockázat minimalizálása érdekében nagyobb odafigyelést kell biztosítanunk. Pontosabb, precízebb munkavégzés szükséges és egyben kicsit néha lassúbbak a munkafolyamatok, mert 2018 márciustól új programmal kell dolgoznunk. A Hivatal működésén belül a helyi rendeletalkotás is fontos, ami szintén előre jól jelezhető, mert az adóévet követő módosítások, adott év novemberéig elfogadásra kerülnek. A jogszabály-alkotási eljárás gyakorlata minden esetben felkészülési időt biztosít, így a kockázat itt nem jelentős. Ebben az évben eleget tettünk a novemberi Képviselő-testületi ülésen az éves rendelet felülvizsgálati kötelezettségünknek. A központi szabályozás a módosítást nem indokolta, továbbá új adónem sem került bevezetésre. Fontos a jogszabályi előírásoknak megfelelő ügymenetek kialakítása. 2020. január 1-jétől a helyi adóztatást érintő jelentősebb változások előreláthatóan nem várhatók.

**4. Környezeti:** A munkavégzés során kialakultak a különböző feladatok tekintetében az egyes kommunikációs csatornák. 2016 januárjától a hivatali apparátus összetétele stabilizálódott, azóta a fluktuáció nem jellemző. Feladat az újonnan a szervezetbe került személyek megfelelő beépítése a szervezeti struktúrába. Az alkalmazottak egyes pozíciókban történő megtartása 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 bérfejllesztés 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 ugyan 2019. évre nézve egy pályázat keretében központi támogatás által, 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 központiilag 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 érvnek 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 kormányzati 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 fogatosításával 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 kínálgzó munkalehetőséget, tudásukat a településünk érdekében kamatoztathassuk, célszerűnek mutatkozik az illetményeket (folyamatosan) rendezni, emelni.

A fentiek ismeretében Ócsa Város Önkormányzatának Képviselő-testülete a 4/2019. (I. 21.) számú ÖK. határozatában úgy döntött, hogy pályázatot kíván benyújtani a belügyminiszter által meghirdetett a Magyarország 2019. évi központi költségvetéséről szóló 2018. évi L. törvény (a továbbiakban: Kvtv.) 3. melléklet I. 12. pont szerinti „*Kiegészítő bérrendezési alap támogatásra*” és egyúttal vállalja az illetményalap Kvtv. 60. § (1) bekezdésében rögzítetthez képest 20%-kal emelt összegben, azaz 46.380 forintban történő megállapítását (megelőlegezve) a 2019. évre.

Ezáltal az alkalmazottak illetménye ebben az évben ennek megfelelően – ha kis mértékben is, de – emelkedett. A pályázat sikeresen zárult, ennek megfelelően az illetményalap emelkedéssel járó illetménynövekedés mértéke támogatás keretében sor került.

Mindez hozzájárulhatott ahhoz, hogy a 2019. évben a hivatali dolgozók az erkölcsi megbecsülésen túl érezzék – ha kis mértékben is – a pénzbeli elismerést is. Mindez azonban továbbra sem nevezhető versenyképes juttatásnak.

Csak reménykedhetünk abban, hogy a 2020. költségvetésre nézve is kiírásra kerül egy hasonló tartalmú Pályázati kiírás, amelyen természetesen mindenképpen indulni kívánunk.

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, dolgozók névnapjának megünneplése).

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 jelentett. Ezek bevezetése jelentős terhet rótt a dolgozók részére. Kiemelt problémát jelentett, hogy nem volt kellőképpen kidolgozva egyik rendszer sem addig a határidőig, amíg annak kötelező bevezetése fennállt. Éppen emiatt kaotikus állapot alakult ki az érintett területeken, ugyanis az átvétellel, átállással egyidejűleg a napi munkafeladatokat is rendben, jogszabályi előírásoknak megfelelően, határidőn belül el kellett végezni. A dolgozók jelentős részére hatalmas munkateher hárult és félt, hogy többen távozni fognak az állományból, ugyanis ezt a megnövekedett munkaterhet nem tudtuk igazán pénzben ellensúlyozni. 2019. év közepére rendeződtek a munkafolyamatok, letisztultak az eljárásmenetek és a dolgozók is kezdtek hozzászokni az új rendszerhez. Talán így év végére elmondható, hogy a dolgozók hasonló gyorsasággal tudják ellátni a munkafolyamatokat, mint korábban. A gazdasági rendszerre mindez nem vonatkozik, ugyanis az ASP idejének bevezetése jelentős terhet jelentett a dolgozók számára. A program használatával a kötelezően elvégzendő feladat jóval időigényesebb, emiatt a jogszabály által támasztott határidők betartása meglehetősen nehéz.

A központi politika magas kockázatát jelentette a 2018 áprilisában megtartott országgyűlési választás eredménye is. Mivel azonban kormányváltás nem következett be, ezáltal a korábbi jogintézmények és struktúra továbbvitele a fő irányvonal. A kockázat az állandóság hatására lecsökkent.

*A helyi politika* meghatározza és befolyásolja a Hivatalunk mindennapi működését. A vezetők irányából konkrét egyértelmű utasításokról beszélhetünk, amelyek megegyezésen és kompromisszumokon alapulnak.

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 Hivatalt érintő kérdéskör vonatkozásában - apparátusi értekezletet tart, tájékoztatva a Hivatal valamennyi dolgozóját. Ez kétirányú kommunikáció, hiszen bárkinek adott a lehetőség kérdés feltevésére a vezetők felé. A heti rendszerességgel tartott irodavezetői értekezlet jelentősége megnövekedett, működik 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.



A 2019. október 13. napján megtartott önkormányzati választások eredménye jelentős kockázatot jelentett a Hivatal működésére, azonban mivel a Polgármester személyében változás nem történt, ezáltal az eddig kialakult gyakorlat alapján folytatódhat a mindennapi munkavégzés és a közösen kialakított célok megvalósítása. A képviselő-testületben bekövetkezett személyi változások kezdetben a képviselő-testületi anyagok részletesebb bemutatását igénylik. Bízunk azonban abban, hogy az újonnan bekerült képviselők rövid időn belül a havi rendszerességgel tartott ülések aktív és hivatali támogató tagjává tudnak válni a Képviselő-testületnek.

A képviselő-testület összetételében bekövetkezett változás megváltoztathatja a kitűzött célokat, de ezek bekövetkezéséhez idő kell, a korábban kitűzött célok, tervek, aláírt szerződések kötik az esetleges változás utáni szervezetet, vezetőséget.

A *szociálpolitikai segélyezés* területén a politikai vezetés eddig és remélhetőleg a jövőben is 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 – a hivatalvezető és az érintett hivatali dolgozók előkészítő munkájára alapozottan - stabilan irányít, a kockázat ezáltal 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 ír 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 vagyónbiztosítással rendelkezik esetleges elemi csapás bekövetkezésének esetére, amit folyamatosan a kialakult helyzetnek megfelelően aktualizálunk. (pl. felújítási munkákra vonatkozó kiegészítő vagyónbiztosítás megkötése). Földrajzi elhelyezkedésünk okán az elemi csapás és a természeti katasztrófák bekövetkezésének esélye nagyon kicsi. A katasztrófavédelmi- és polgári védelmi képzésre az utóbbi időben központilag egyre nagyobb gondot fordítanak.

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

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

Problémát jelent viszont a szerződések továbbítása, mivel sok esetben már a számlázáskor derül ki, hogy a kötelezettségvállalási, szerződés nyilvántartási rendszerbe nem kerültek be, az illetékes kollégákhoz nem jutottak el. A hivatal vezetése a 2019. évben is 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 amiatt, 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 2018. 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 eredményez. Fontos a kintlévőségek jogszabályi előírások szerinti kezelése. Mindezek 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 2019. évben eredményesnek mondható, hiszen év végére az elfogadott előirányzatok teljesítése megtörtént. A kockázat ott lehet jelentősebb, ahol az Iroda valamilyen egyéb oknál fogva nem tudja az előírt előirányzatokat teljesíteni, amelynek esélye jelen esetben Hivatalunknál kicsi, ugyanis az irodavezető és hatására a dolgozók megtesznek mindent az előírt adómérték beszedése érdekében.

**8. Likviditás:** A Hivatal számára kockázati tényezőként jelentkezhet, ha fizetéseképtelenség miatt a gáz, elektromos áram 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 végezhető. Továbbá ésszerű – a prioritásokat is figyelembe vevő – gazdálkodást kell folytatni annak érdekében, hogy legalább a 2019. éves gazdálkodási szintet fenntartsuk a jövőben is.

Felelős: Képviselő-testület

Határidő: folyamatos

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, amelyeknek betartására különös figyelemmel vagyunk.

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

A 2017. évben és a 2018. év első felében 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 ajtókból 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 szekrényvel, ennek segítségével szintén elkerülhető az irat eltűnésének, eltulajdonításának lehetősége.
- Munkaidő lejártá után a 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. 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 történt a Hivatal felújításával párhuzamosan. A rendszer immáron megfelelően működik, a jogosultságok kiosztásra kerültek.
- A felújítási munkálatok során a riasztó rendszer is jelentősen károsodott, amelynek a felélesztésével kapcsolatban a munkálatok befejezését követően haladéktalanul intézkedni kellett, amelynek kivitelezése megtörtént, immáron az épület biztonsága ismételten maximálisan biztosított.

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.

Határidő: azonnal és folyamatos

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.

Határidő: lehetőség szerint mielőbb

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 védelmével kapcsolatban.

Munkavégzésünkre - különösen a végrehajtás során - jellemző a pontosság, határozottság és gondosság, 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 kis kockázatra értékelem. Az ügyfél elégedetlenség alapvetően az ügyfél jogszabálysértéséből indul ki, mivel 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 Önkormányzat 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.**

Határidő: folyamatos

Felelős: Képviselő-testület

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

Ki kell emelni a Hivatal felújítását, amely jobb munkakörülményeket biztosít a munkavállalóknak, valamint a Hivatalba látogatóknak is megfelelőbb, szebb, komfortosabb. Ügyfélbarátabbá vált az Önkormányzat a szép környezetének is köszönhetően.

### 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 korábbi és remélhetőleg az újonnan megválasztott politikai vezetés is 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 térszerűsége, 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 mindenekeelőt 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 humán erőforráson 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 területére, hogy a saját bevételek összetétele, volumene hogyan változik a döntés eredményeképpen. A jelenlegi struktúra kiegyensúlyozott konjunktúrában nem jelent nagy kockázatot. Az egyedi gazdasági társaságok stabil működése már más kérdés, különösképpen, ha nagy befizetési volumennel rendelkezik a cég az iparüzési adó megoszlásánál.

A 2019. évi célkitűzés végrehajtása még nem zárult le, de már előre jelezhető, hogy a 2019. 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 2014-ig előírt adóhátralékok elévülésével és a behajthatatlan tételek évenkénti kivezetésével csökken, amely összeggel a behajthatatlan adóhátralék és így az Önkormányzat éves beszámolója egy megbízhatóbb valós képet mutat, megfelelő adatok alapján tájékoztat. A végrehajtási tevékenység

folyamatos figyelése szükséges. Az Adóügyi Iroda figyelembe veszi, hogy az adózónak (magánszemély, egyéni vállalkozó és vállalkozó) 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 a hatékony munkavégzés, minden ügyintéző felelős a saját területéért és ugyanakkor együtt is összedolgoznak az Adóügyi Iroda jobb hatékonysága érdekében. Fontos a koordináció, amely 2019. adóévben még jelentősebb volt a sok alkalmi, rögtön előforduló jellegű feladat miatt. Itt alapvetően a költözésre és az irattár selejtezésére gondolok, amelyek jelentős többlet figyelmet igényeltek az egyes munkavállalóktól, mindez Adóügyi Irodánkban folyamatos koordinálással zajlott, figyelembe véve az Adóügyi Iroda mindennapi munkafolyamatait, amelyek nem egyszer teljesen új megoldásokat igényeltek. Ennek lebonyolításának eredményessége az időarányosan teljesült számadatokból is kiolvasható. 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 folyamatot. A Jegyző részére hetente írásban beszámoló készül 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 2019. év több kockázatával együtt egy eredményesebb munkaszervezést kellett biztosítani a személyi változás kockázataival mellett.

### **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 megérkezéséről 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 2019. évre teljes mértékben megtörtént, így az irodák közös mappákban tudnak egymással dokumentumokat megosztani, segítve és egyszerűsítve közöttük az adatáramlást és egyben biztosítani az adat és információbiztonságot.

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, amelyeket szerződés szerint el is készített. A BCP/DRP eljárásrend, a Rendszerbiztonsági terv, a Konfigurációkezelési eljárásrend, a Rendszer karbantartási eljárásrend, valamint az adathordozók védelmére vonatkozó eljárásrend ezáltal 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. Minden esetben kísérni kellene egészen az ügyintézőig és kifelé az épületből való távozás során is. Mindez azonban lassítja az ügyintézés menetét mind a recepción, mind pedig az egyes ügyintézők tekintetében.

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, egybehangzó 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 összbevétel mennyiségéhez képest. A vezetői információáramlás megvalósul. A képviselő-testület felé évente kétszer beszámoló készül a zárási információik alapján az adóbevételek alakulásáról. 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 2019. adóévben elismerte az Iroda működését, hibát a vizsgált anyagok vonatkozásában nem tárt fel.

## **16. Hírnév:**

- *Adóügyek:* e 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. Az irodavezető és a



kolléganők jó és ügyfélbarát hozzáállása megfelelő módon befolyásolni tudja ezt az irányt, így itt is minimalizálni lehet 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* 2018. évben bevezetésre került az ASP központi rendszer, amelynek teljes mértékben kiszolgáltattak vagyunk. Központi üzemzavar esetén semmit nem tudunk tenni, csupán jelezni a problémát és várni. A kezdeti átállási nehézségek után elmondható, hogy a kollégák egyre jobban betanultak a rendszer használatába és így év végére már számukra nem jelent problémát a rendszerben történő bonyolítás. Elmondható, hogy 2019. évben az ASP központi rendszer már stabilabban, kevesebb hibával működött és reméljük, hogy az ASP rendszer évről évre stabilabbá és még inkább felhasználóbaráttá válik.
- A *munkaiügy területén* a KIR rendszer helyébe 2015. november 1. napjától egy új, egységes bérszámfejtő rendszer (KIRA) került bevezetésre. Egy új rendszer a kezdeti időszakban folyamatos problémákat eredményezett a munkafolyamat ellátása során, de azóta a kezdeti nehézségek csökkentek.
- 2015 szeptemberétől bevezetésre került a Képviselő-testületi Információs Rendszer (KIR), amely a képviselők munkáját segíti az ülésekre való felkészülésben, amely a kialakult gyakorlat alapján tökéletesen működik.
- Pénzügyi területen az EPER gazdasági program 2015. évben történő bevezetésével a munka hatékonyabbá vált. Az ASP rendszer tényleges bevezetésére 2019. január 1. napjától került sor. Az új központi rendszerre történő átállás nem volt problémamentes,

majd három hónapig tartott, amíg a könyvelési feladatok ellátása biztosítottá vált. Mindez jelentős feszültséget okozott mind a dolgozók, mind a vezetés körében, ugyanis a jogszabályok által támasztott határidők alól felmentés nincs, azokat mindenképpen tartani kell. Szerencsére határidőt nem mulasztottunk, a beszámoló rendben elkészült, amelyhez külső segítséget vettünk igénybe.

- Magas kockázatot jelent a 2018-2019. évben bevezetésre került ASP rendszer és az e-ügyintézés, amelynek az informatikai háttere teljes mértékben biztosított volt a Hivatalnál. Az ASP bevezetése a folyamatos továbbképzések, a megnövekedett adatszolgáltatások, az adatmigráció stb. miatt veszélyeztette a mindennapi munkavégzést és a jogszabályi rendelkezéseknek való maradéktalan megfelelést, azonban valamennyi érintett dolgozó erőn felül helytállva mindent megtett a határidőn belüli ügyintézés érdekében.

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.

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

E pozícióban eltöltött négy 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 mind a mai napig).

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

A 2017. évben és 2018. év első felében 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 egy **átfogó törvényességi és hatósági ellenőrzésen esett át a Hivatal**, amely eredményeképpen **maximális rendezettség és törvényesség állapítható meg a Hivatal működésével kapcsolatban.** 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 jövőben is.

Hivatalvezetőként igyekszem megtenni mindent annak érdekében, hogy a hivatali apparátus egy összetartó közösség legyen. Éppen emiatt számos hivatali munkaidőn kívüli programot igyekszem szervezni a dolgozó részére. Mindig új ötleteket kitalálni, amely az esetleges erkölcsi elismerésüket növelheti a dolgozóknak. Ilyen például az évente megszervezésre – a nagy népszerűségnek örvendő – kerülő kétnapos kirándulás, amely mindenképpen a hivatali apparátus összekovácsolására hivatott. Mindemellet negyedévente ünnepeljük a dolgozók névnapjait, amikor is az ünnepeltek süteményekkel készülnek, míg a többi dolgozó pedig ajándékot vásárol részükre. Decemberre bevezetésre került egy színházi látogatás, amely megszervezése során mindig igyekszem olyan előadást és helyszínt kiválasztani, amelynek látogatására sok dolgozó részéről egyébként nem lenne lehetősége. Kiemelendő az adventi koszorúkészítés, továbbá egy évvégi közös ebéd tartása az év értékelésével egybekötve.

Hivatalunk 2018. január 1. napjával csatlakozott az önkormányzati ASP rendszerhez, mely az Irodában dolgozó kollégák mindegyike számára nagy változást és sok nehézséget jelentett, azonban a 2019-es év végére a rendszer működését minden munkatársnak sikerült elsajátítani a munkájához szükséges mértékben. Hivatalunk, mint az elektronikus ügyintézésre jogszabályban kötelezett szerv, a 2019-es évben is igyekezett megfelelni az ezzel kapcsolatos elvárásoknak, más hivatalokkal már szinte kizárólag hivatali kapun keresztül tartjuk a kapcsolatot. Az irodán belül 3 fő rendelkezik hozzáféréssel a hivatali kapuhoz, így a hozzáféréssel nem rendelkező kollégák iratainak küldéséhez általában több ember bevonása szükséges. Az elektronikus ügyintézési lehetőség továbbra is biztosított a Hivatal ügyfelei számára, az előző évhez képest némileg nőtt is azok száma, akik élnek a lehetőséggel, zömében azok, akik szintén e-ügyintézésre kötelezettek (cégek, egyéni vállalkozók). A magánszemélyek jelentős többsége még mindig előnyben részíti a személyes ügyintéризést, vagy egyszerűen e-mail útján próbálja ügyét elintézni.

Az Európai Unió általános adatvédelmi rendeletének előírása szerint kinevezésre került Hivatalunk adatvédelmi tisztviselője, a hatósági és műszaki ügyintéző személyében. A GDPR-nak való megfeleléssel kapcsolatos feladatok feltérképezésére még a 2018-as évben külső vállalkozót bízott meg a Hivatal, vizsgálódásuk során az irodához tartozó kollégák mindegyikével egyeztettek, és javaslataikat ügyenkénti bontásban küldték meg részünkre. A jelentésben foglalt ajánlásokat részben sikerült megvalósítani, azonban az új szabályozás kialakítása sok esetben központi államigazgatási kérdés, így azokra nem minden esetben van ráhatásunk. Az idei évben számos egyéb feladat hárult a Hatósági Irodára, melyek jellegüknél fogva elsőbbséget élveztek az adatvédelmi feladatokkal szemben, így bőven maradt még teendő a rendeletnek való 100 %-os megfelelésig.

A 2019-es év kiemelkedően fontos és sok plusz feladatot jelentő eseménye volt a tavaszi európai parlamenti és az őszi önkormányzati választás. Az iroda teljes létszámban részt vett a választással kapcsolatos előkészületekben, illetve az esemény napjára jutó feladatok teljesítésében, mely sok esetben komoly csapatomunkát igényelt.

További meghatározó esemény volt az egész önkormányzat számára, hogy 2019. január 1. napjával Ócsa Város Önkormányzatának tulajdonába került az ún. Ócsai Szociális Lakópark 80 darab lakóingatlana, az azokon fennálló lakásbérleti jogviszonyokkal terhelt. Az ingatlanok bérbeadójának, a Nemzeti Eszközkezelő Zrt-nek a helyébe jogutódként lépett az Önkormányzat, gyakorlatilag egyik hétről a másikra hozott ez rengeteg új feladatot a Hatósági Iroda számára is. Az addig körülbelül 8 ingatlanból álló önkormányzati bérlet állománnyal évek óta nem volt jelentősebb tennivaló, azokban ugyanis a helyben dolgozó tanárok laknak, személyük és bérleti jogviszonyuk 2-3 esettől eltekintve nem változott. A Lakóparki ingatlanokon fennálló bérleti szerződések módosítására, az önkormányzat által addig alkalmazott helyi rendelethez alakítására jogszabályi rendelkezések okán a tulajdonba kerüléstől számított 2 évig nem kerülhet sor, így a 2019-es év első néhány hónapja azzal telt, hogy a kapott iratanyagot (szerződések, kérelmeket, hozzájárulásokat, pénzügyi kimutatásokat) tanulmányoztuk és igyekeztünk egy jól működő eljárásrendet kialakítani a bérleti jogviszonyokkal, az érkező kérelmekkel, a nem megfelelően fizető bérlőkkel kapcsolatban. Az önkormányzati lakások bérletére vonatkozó helyi rendelet felülvizsgálatával kapcsolatos kérdésekben a Képviselő-testület elé tártuk a legideálisabbnak vélt lehetőségeket, majd a hozott döntéseket beépítettük a napi gyakorlatba.

A 2019-es év végére elmondható, hogy a bérlők részéről felmerülő kérdések és problémák megoldása már nem okoz problémát az iroda számára, sor került már nem fizető bérlő kiköltöztetésére, új bérlők beköltöztetésére, éves bejárás önálló megszervezésére és kivitelezésére, továbbá számos műszaki jellegű hiba megoldására az Ócsa Városüzemeltetési Nonprofit Kft. együttműködésével.

2021 januárjától letelik az a határidő, melyen belül a fennálló szerződések módosítására csak korlátozottan van lehetősége az Önkormányzatnak, így a 2020-as év második felében megkezdődhet a szerződések felülvizsgálata és módosításra előkészítése, mely várhatóan szintén nagyobb leterheltséget fog okozni az iroda munkatársai számára.

➤ **Hatósági, Műszaki és Pályázatkezelő Iroda:**

- **Hagyatéki ügyek, iktatás és irattározás**

Hagyatéki ügyekben a Polgármesteri Hivatal főépületében történik az ügyfelek fogadása, az ügyfélszolgálatra kialakított helyiségen kívül. Az ügyintéző a hagyatéki ügyek mellett iktatási, irattározási feladatokat is ellát. A 2019-es évre elmondható, hogy az ASP-ben történő iratkezelés, valamint a szakrendszerben történő hagyatéki ügyintézés szinte zökkenőmentes, esetenként fordul elő csak fennakadás, főként az egész rendszert érintő váratlan hiba vagy karbantartás miatt.

Az irattározás tekintetében a Magyar Nemzeti Levéltárral egyeztetések zajlottak a selejtezés témakörében, terveink szerint 2019-ben így az irattár egy része felszabadításra kerülhetett volna, azonban egészen őszig nem kaptunk értesítést arról, hogy a Levéltár kész lenne az iratok befogadására, így ezen terv megvalósítása ebben az évben önhibánkon kívül eső ok miatt elmaradt. Összefoglalva elmondható, hogy az iktatással és hagyatéki ügyekkel foglalkozó ügyintéző megfelelő szakmai tudással végzi feladatát, az ügyfelek előtt megfelelően képviseli a hivatalt. A feladatai ellátásához a helyettesítése megoldott, az iktatási feladatok terén az anyakönyvvezető, valamint a hatósági és műszaki ügyintéző, a hagyatéki ügyekben a kijelölt hatósági ügyintéző lép fel helyetteseként.

- **Szociális feladatok:**

A 2019-es évben a szociális ügyekkel kapcsolatos feladatokat 1 fő szociális ügyintéző látta el, aki emellett anyakönyvvezetői feladatokat is kapott, ezáltal az anyakönyvvezető irodán belüli helyettesítése is megoldottá vált. A szociális ügyintézőt, távolléte esetén a hatósági ügyintéző helyettesíti, ám ez a helyettesítés csak a beérkező kérelmek átvételére terjed ki, a szakrendszerekhez való hozzáférés hiányában érdemi ügyintézés (kérelem elbírálás, határozathozatal) nem történik. A 2019-es évben az ügyintéző hosszabb szabadságra nem távozott, így ez nem okozott fennakadást az ügymenetekben, szükségesnek mutatkozik azonban egy olyan helyettes kinevezése, aki az érdemi ügyintézésben is helyt tud állni.

A korábbiakban említett GDPR-nak való megfelelés ezt a területet fokozottan érinti, hiszen a legtöbb személyes- és különleges adatot a szociális ügyintéző kezeli a munkája során. Az év során igyekeztünk minden nyomtatványt felülvizsgálni és csak olyan adatot kérni az ügyfelektől, melyek valóban feltétlenül szükségesek, azonban ezen terület esetében is azt tapasztaltuk, hogy a kezelendő személyes adatok körét egyrészt a szakrendszer, másrészt a vonatkozó jogszabályok követelik meg.

A szociális ügyintézőt érintően az infrastruktúra a tavalyi évhez képest változatlanul megfelelőnek mondható, az alapvető programok (pl.: Word, PTR, KENYSZI, önkormányzati ASP) megfelelően működnek, azonban ez a számítógép a tavalyi év során nem került lecserélésre, ezért esetleges újabb cserék alkalmával – többek között – ennek cseréje is indokolt lenne.

- **Anyakönyvi, népesség-nyilvántartási feladatok:**

Az anyakönyvvezető az e területet érintő kötelezettségei mellett jegyzőkönyvvezetői feladatokat is ellát, valamint a polgári védelmi (közbiztonsági) referens funkciót is betölti, helyettesként pedig ellátja az iktatással kapcsolatos feladatokat is.

Helyettesítését anyakönyvi ügyekben a szociális és anyakönyvi ügyintéző látja el, aki a népesség-nyilvántartás eléréséhez is kapott jogosultságot, így a feladatellátás az irodán belül az anyakönyvvezető távolléte esetén is biztosított.

A 2019-es évre a házasságkötések színvonalas megtartásához szükséges helyiség és eszközök már az anyakönyvvezetők rendelkezésére álltak, engedélyt kaptak továbbá egyéb szükséges kiegészítők beszerzésére is (pl. tükör, gyertyatartó stb.).

A GDPR-nak való megfelelés tekintetében ezt a területet is jellemzi, hogy központilag kiadott nyomtatvány-minták állnak az ügyintéző rendelkezésére, annak módosítására helyi szinten nincs lehetőségünk. Az Ócsa városban havonta megjelenő újságban rendszerint megjelentetésre kerülnek a házasságkötések, halálesetek, valamint a gyermekszületések. A megjelentetéshez szükséges érintetti hozzájárulás beszerzésére új adatkezelési tájékoztató került megalkotásra.

- **Főépítész:**

A főépítész szerdai napokon fogadja az ügyfeleket és a helyi építési szabályzat alkalmazásában és vonatkozó építésügyi kérdésekben nyújt támogatást az ügyfelek és a kollégák számára, valamint szakhatósági megkeresések megválaszolását is végzi. A munkavégzéséhez szükséges informatikai háttér biztosított.

- **Műszaki, pályázatkezelési feladatok:**

A műszaki feladatokat 1 fő műszaki ügyintéző látja el teljes munkaidőben, akinek helyettesítését és fokozott leterheltsége esetén kiegészítését az iroda hatósági és műszaki ügyintézője végzi. A 2019-es év tekintetében elmondható, hogy az ügyintéző a feladatait különösebb leterheltség nélkül, ideális tempóban végezhetette, emellett kivette a részét a Lakópark ingatlanok felméréseivel, bejárásával kapcsolatos feladatokból is és a pályázatok koordinálására is maradt kapacitása.

A pályázatkezeléssel kapcsolatos feladatok ellátása elsősorban a műszaki ügyintéző, mint pályázati referens munkaköréhez tartozik, helyetteseként azonban szükség esetén a hatósági és műszaki ügyintéző, valamint a hatósági irodavezető is fellép. A 2018-as évben bevezetett, pályázatokat érintő irodai értekezlet sokat segített abban a 2019-es évben is, hogy a pályázati eljárások folyamatos nyomon követése megvalósuljon.

A feladatellátáshoz használt infrastruktúra megfelelőnek mondható, az iroda bútorzata a 2018-as évben lecserélődött, így átláthatóbbá vált az iratok sokasága. A 2017-es évben kitűzött célt - miszerint az irodában tárolt összes régi iratanyag átválogatásra és irattározásra (adott esetben selejtezésre) kerül – az idei évben kapacitáshiány miatt csak kis részben sikerült megvalósítani. A műszaki ügyintéző számítógépe nem került lecserélésre a 2018-as év folyamán, így a következő alkalommal az ő gépének cseréje is indokolt lenne.

- **Hatósági feladatok:**

A hatósági ügyekkel kapcsolatos feladatokat a 2019-es évben 3 fő ügyintéző látta el. A bevezetésben említettek szerint az év közepén felmerült, hogy ez a létszám nem elegendő a teendők kifogástalan és maradéktalan ellátásához, ami miatt egy plusz hatósági ügyintéző felvételét terveztük, végül azonban ez a meghiúsult. Ennek ellenére igyekeztünk a sorakozó feladatokat megfelelően priorizálni és mielőbb megoldani. A 3 ügyintéző közötti munkamegosztás ismételten felülvizsgálatra került, és a korábbi 2 évben főként a címkezelési eljárással foglalkozó hatósági ügyintéző részére – kapacitásának felszabadulása okán – számos olyan egyedi hatósági ügytípus került átadásra, melyet addig a hatósági és műszaki ügyintéző vagy a hatósági irodavezető intézett. Ahogyan az a bevezetésben is kifejtésre került, a Lakóparki ingatlanok önkormányzati tulajdonba kerülése az iroda számára a 2019-es évet meghatározó eseménnyé vált, számos új teendőt hozott főként a hatósági és műszaki ügyintéző, valamint a hatósági irodavezető számára.

Az egyedi hatósági ügyek között az idei évben is nagy számban kerültek elintézésre birtokvédelmi ügyek, behajtási engedélyek, hatósági bizonyítványok, valamint állatvédelmi és hulladékgazdálkodási ügyek. A 2019-es évben is elmondható, hogy az

ügyek többségét még mindig személyesen intézik az ügyfelek, az elektronikus ügyintézés lehetőségével csak az arra kötelezettek, azaz cégek, egyéni vállalkozók, illetve más hivatalok élnek.

Az ASP rendszerhez való csatlakozás, valamint az elektronikus ügyintézés bevezetése szükségessé tette többek között az iratkezelési szabályzat felülvizsgálatát és módosítását is, mely hosszas egyeztetéseket követően 2019 novemberében véglegesítésre kerülhetett.

Mindezek mellett összefoglalva elmondható, hogy az ügyintézők megfelelő szakmai tudással és már kellő rutinnal rendelkeznek a különböző hatósági ügyek elintézéséhez. A szükséges infrastrukturális háttér adott, minden ügyintéző rendelkezik a munkavégzéséhez szükséges eszközökkel.

➤ **Közterület-felügyelet:**

A közterület-felügyelet a 2019. évben szorosabb kapcsolatot ápolt a rendőrséggel. Több alkalommal közös szolgálatra is sor került. A munkájukat nagymértékben elősegítette a térfigyelő kamerarendszer ismételt beüzemelése és a kor igényeinek történő megfeleltetése. A kihelyezett kamerák immáron HD felbontásúak és rendszámfelismerősök, amely segíti az esetleges bűncselekmények és szabálysértések elkövetőinek felderítését.

➤ **Pénzügyi iroda:**

A 2019. évben 1-2 fővel kevesebb létszámmal működött a pénzügyi iroda hosszan tartós betegségek miatt, ezen dolgozók helyettesítése kockázatot jelentett a felsokasodott, megsokszorozódott munkafeladatok miatt, a határidőkre, és a pontosan, megfelelő módon kitöltött, elküldött, leadott határidős anyagok milyenségére. Az étkezés hivatalba, ügyfélszolgálatra költöztetésével, az ügyfélszolgálaton nőtt a pénzügyi iroda ügyfélforgalma.

A 2019. január 1. napjától kezdődően az ASP gazdasági rendszer használata kötelezővé vált. A rendszerre történő átállás nehézségekbe ütközött. Hozzávetőlegesen három hónap kellett ahhoz, hogy a tényleges feladatellátás megkezdődjön a rendszerben. Kezdetben külső segítséget is igénybe vettünk megbízási jogviszony alapján annak érdekében, hogy a beszámolót határidőre el tudjuk készíteni. Szerencsére határidőt tudtuk tartani és azt követően már külső segítségre sem volt szükség. Az év végére elmondható, hogy a könyvelés naprakész és minden határidő betartásra kerül.

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 a hatósági irodavezető gondoskodik, akinek a betanulása jelenleg folyamatban van a személyügyi feladatokba. 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

Jelenleg három fővel az Adóügyi Iroda a szükséges kapacitásokkal rendelkezik, azonban a fejlődési céljainkat is próbálom szem előtt tartani, mozgás területünk nem nagy, ha rendkívüli feladattal találkozunk, súlyoznunk kell, különböző fontossági szempontok alapján. 2019-ben is jelentős többlet-, illetve rendkívüli feladattal találta szembe magát az Adóügyi Iroda: az Adóügyi Iroda visszaköltözési munkálatai és irattári selejtezés, ebből eredő áthidalási, átmeneti, alkalmazkodási feladatok, megoldások. 2019-ban a kialakult munkamorál tovább fejlődött, a terhelhetőség is nőtt. 2018. februárjában az ASP adó szakrendszer bevezetése, illetve az ASP iktató rendszer összehangolása megtörtént kisebb-nagyobb problémákkal. Az általam kialakított éves ütemterv, így is tartható lesz. Az ASP sok potenciális fejlődési szakaszt is tartalmaz, mind ezekkel élni kíván a humánerőforrás. Az Adóügyi Iroda létszámát egyre inkább indokolt 2020. évben egy fővel növelni, amelyet igyekszünk belső átszervezéssel megoldani. Ez csökkentené az 1 főre jutó feladatokat és adminisztrációs terheket, ami jelenleg igen jelentős mértékű.

### ➤ 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 távoztak. 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.

Valamennyi 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 elhangzottokról az irodavezetők szintén írásban tájékoztatják az irodájuk alkalmazottait, amelyről írásban jegyzőkönyvet készítenek. 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.***

Határidő: folyamatos

Felelős: jegyző

## **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 megelőzhető 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 2017-2018. évben készített kockázatelemzés eredményével – az alábbiak állapíthatók meg:

- A kockázati tényezők esetében a kockázatok mértéke a 2019. 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 csökkenthető volt a 2019. évben is. Kiemelendő a beléptető rendszer kialakítása, számítógépek, monitorok, szünetmentes tápok 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.

A külső és belső kockázatok beazonosítása során felmért hatások meghatározott szinten belül tartására hozott döntések, illetve az azokat megvalósító kontrollintézkedések eredményei tekinthetők a szervezet céljai hatékony elérésének, biztosítékainak. Szükséges hangsúlyozni, hogy a megfelelően kialakított és működtetett kockázatkezelés elősegíti és támogatja magának a teljes belső kontrollrendszernek fejlesztését is, ezáltal a szervezet képes hatékonyan szembenézni a szervezeti célok elérésének kockázataival, így növelve a veszélyekkel szembeni „ellenálló-képességét”.

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 2020. évben is.

**Ócsa, 2019. december 4.**

**Készítette:**

**dr. Molnár Csaba s.k.**

jegyző