

## **e. Szervezeti szintű teljesítménymérési és értékelési eszközök bevezetése**

A Polgármesteri Hivatal teljesítményértékelésének alapját – legutóbb, mint rendszeren – a 16/2010.(I.26.) Kt. határozattal fogadta el a képviselő-testület. A hivatallal szemben támasztott adott évi teljesítménykövetelmények szervesen illeszkednek az önkormányzat stratégiai, középtávú és éves tervei végrehajtási rendjébe, folyamatába.

Alapvető célként határozva meg a tervek és törvényes feladatok sikeres végrehajtását, a hivatal sajátos eszközeinek, szakembereinek optimális felhasználását.

A feladatok a következőképpen fogalmazódtak meg:

- Kiemelt célok
  - A szolgáltató jelleg előtérbe helyezése,
  - A hatósági ügyvitel fejlesztése,
  - A működés szervezettségének és szabályozottságának hatékonyabbá tétele,
  - Hozzájárulás az önkormányzat 2010. évi költségvetése sikeres teljesítéséhez
- Az általános feladatokra vonatkozó célkitűzések:

Igazgatási tevékenység, Egészségügy, Közművelődés, Oktatás, Szociális ellátás, Gyermekvédelem, Sport, Településrendezés, fejlesztés és üzemeltetés, Környezetvédelem, Vagyongazdálkodás, hasznosítás, kezelés, Közbiztonság, Pénzügyi-gazdálkodás, Adóztatás területén teljesítendő feladatok.

Természetesen a testületi határozat minden egyes ágazati, szakmai célkitűzést tételesen „alábontva” is nevesít. A helyszíni beszélgetések alapján azt állapítottuk meg, hogy az érintettek általánosságban és konkrétan is ismerik az adott évre szóló – külön kiemelt, nevesített – feladatokat.

Az egyes szakfeladatok címszerű felidézéséből is látható, hogy vannak közöttük állandó jellegű, és vannak időszerűséget, aktualitást jelentő feladatok.

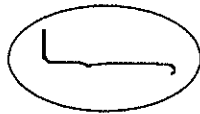
A testületi határozat alapján 17 kiemelt – mondhatni állandóan, visszatérően jelentkező – feladata van a köztisztviselőknek.

Ugyanakkor – bár sok standard elemet tartalmazó, mégis konkrét – 50 olyan szakfeladat is meghatározásra került, amely a fenti pontokban érintett és a későbbiekben elemzendő kérdések jobb, hatékonyabb megoldását követeli meg.

Ilyenek különösen a testületi működés segítségével, a határozatok végrehajtásával, az ügyfélfogadással, ügyfél-elégedettségméréssel, az ügyintézés szakszerűségével, a bevételek beszédésével, az intézményekkel, a széleskörű kapcsolatrendszerrel, kommunikációval, fejlesztésekkel kapcsolatos követelmények.

Természetesen mindezen kérdések többsége évről-évre (kisebb hangsúlyváltozással) megjelenik a végrehajtás során. A 2010. évi feladatok között olyanok is szerepelnek, amelyek az önvizsgálattal, a szervezeti működés szabályrendszerével, annak felülvizsgálatával kapcsolatosak.

Azaz, Budakalász Polgármesteri Hivatalában a kötelező teljesítményelvárások kiegészülnek az igényes önértékeléssel, helyzetelemzéssel, annak érdekében, hogy a sok-sok feladatot könnyebben, gyorsabban és eredményesebben lehessen ellátni.



A köztisztviselők számára meghatározott feladatok értékelését a jegyző, és az egységvezetők végzik. Nem jutott tudomásunkra olyan információ, hogy a teljesítményértékelést valamely munkatárs nem fogadta el. A teljesítményértékelést kellő empátiával és az év során szerzett tapasztalatok birtokában a polgármester is segíti. Véleményét, értékelését megosztja a munkáltatói jogkör gyakorlójával, a jegyzővel. Véleményünk szerint ez így van jól.

*A jövőt illető javaslatunk e kérdésben: a teljesítménykövetelmények és értékelések informatikai feldolgozása, belső adatbázisra való „felvittele”, amely visszamenőleges áttekintést is lehetővé tesz.*

Ha a javaslathoz hozzáteszük, hogy az érintettek (beosztott és vezető) kompetenciák szerinti mélységben, állandóan, számítógépen hozzáférnek a „testreszabott” teljesítménykövetelményekhez, akkor az elkövetett hibák, kisebb mulasztások már év közben kijavíthatók, korrigálhatók lesznek.

Ezáltal a teljesítmények értékelése folyamatos lehet. Ez a gyakorlat sem az értékelőnek, sem az értékeltnek nem jelent akkora terhet, mint az év végi összegzés, (amely gyakran általános beszélgetésben realizálódó értékelést jelent). A bármikor látható adatbázis, egyben segíti a munkát, mert nem várjuk „össze” a hibákat, hanem azonnal (dokumentált, átlátható módon) szóvá tesszük azokat. Akár úgy is, hogy a beszélgetéseket le sem kell folytatni, csak a „kockázatok” rovatban jelezni a vezetői észrevételeket.

Másik fontos érv az elektronikus információ-kezelésre a munkaköri leírások helyzete. Valamennyi munkatárs rendelkezik munkaköri leírással. Az alkalmazás jogszabályi feltételei maradéktalanul teljesítve vannak.

Azt találtuk, hogy a munkaköri leírások – természetüknél fogva – nem naprakészek, nem képesek követni a kötelező, bevett feladatok mellett végzett külön megbízásokat, aktuális napi feladatellátást. Vannak olyan feladatok a munkaköri leírásokban, amelyek más munkatársaknak is elő vannak írva.

A mindennapi működési gyakorlatban a munkaköri leírás (lehet ugyan a kinevezési okmány csatolt melléke, ergo fontos okirat) másodlagos tényező a szabályzatokban, utasításokban, teljesítményelvárásokban aktualizált feladatok szempontjából. Azt tapasztaltuk, hogy ez a kialakult helyzet semmilyen gondot nem jelent a munkavégzés szempontjából.

## f. Pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozottságának javítása

A Városi Önkormányzat képviselő-testülete, – a hatályos jogszabályokban előírt, megszabott követelményeknek megfelelően – költségvetési rendeletben határozza meg az adott évi önkormányzati bevételeket és kiadásokat, a működést finanszírozó költségvetést.

- Az államháztartás működési rendjéről szóló – az Államháztartási törvény végrehajtása tárgyában kiadott – 292/2009.(XII.19.) Korm. r. 9.§ (1) bekezdése szerint az önkormányzat hivatala „önállóan működő és gazdálkodó közhatalmi költségvetési szerv.”

A képviselő-testület által alapított intézmények, besorolásuk szerint „önállóan működő közszolgáltató költségvetési szervek”. Az önkormányzati intézmények költségvetési kereteit, a városi költségvetésben biztosítja a fenntartó testület.



Az önkormányzati alapítású intézmények nem rendelkeznek saját gazdasági szervezettel. Az operatív költségvetési gazdálkodással járó sokirányú feladatot, a Polgármesteri Hivatal gazdasági szervezete végzi. Sajnos nem láttuk a Gazdasági Szervezet 292/20019.(XII.19.) Korm. rendelet 15.§ (6) bekezdésében előírt és a 20.§ (79) bekezdésében meghatározott tartalmú ügyrendet.

A pénzügyi vezetővel történt egyeztetés alapján az látszik, hogy a feladatot a hivatkozott rendelet elvárásainak megfelelően végzik.

A hivatal és az intézmények közötti – gazdasági-pénzügyi – együttműködés rendjét, a felelősségi jogosultságokat a „munkamegosztási megállapodás” szabályozza. A megállapodásokat a fenntartó képviselő-testület hagyja jóvá.

A hivatal (a részünkre átadott megállapodások szerint) 8 intézménnyel és 2 kisebbségi önkormányzattal kötött megállapodást.

Valamennyi intézményi megállapodást egy döntéssel meghozott – „246/2005.(X.25.) sz. – testületi határozat alapján, az akkori polgármester hagyta jóvá”. A kisebbségi önkormányzatokkal kötött megállapodásokat 2009-ben hagyta jóvá a testület.

Az intézményekkel kötött megállapodások tartalmazzák a jogszabályban előírt és a zavartalan feladatellátáshoz szükséges munkamegosztás rendjét. Meghatározzák a költségvetés végrehajtásával, az előirányzatok felhasználásával, azok módosításával, a pénzellátással-pénzkezeléssel, a házipénztárral, a bizonylatolással, a gazdálkodási jogkörök gyakorlásával, (kötelezettségvállalás, ellenjegyzés, utalványozás, érvényesítés) és a számviteli feladatok ellátásával kapcsolatos feladatokat és jogköröket.

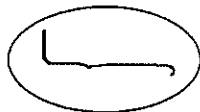
A 2009. december 31-ig hatályos technikus szerint – a képviselő-testület döntése alapján – az intézmények gazdálkodási státusa („anno”) „részben önállóan gazdálkodó, részjogkörrel rendelkező” költségvetési szerv volt.

Ebből következően az intézményvezető – a személyi előirányzatokon kívül – csak külön felhatalmazás (ilyeneket a megállapodások tartalmazzák) alapján rendelkezhet dologi kiadási előirányzatok felett. *A 9/2010. évi Polgármesteri-Jegyzői Együttes Utasítás nem tér ki a „munkamegosztási megállapodás” felülvizsgálatára. A „megállapodások” felülvizsgálatára nem csak a jogszabályokkal való harmonizálás, hanem az intézmények mai, aktuális feladataira, és a költségvetési folyamatok (intézményi részről lebetésges) figyelemmel kísérésének biztosítása miatt is sürgős szükség van.*

A dokumentumok tanulmányozása alapján alapos okunk van feltételezni, hogy a Pénzügyi Osztály megerősítésre szorul. A gazdasági feladatokat tekintve, a „hozzárendelt” 8 intézmény és a 2 kisebbségi önkormányzat pénzügyei komoly többletfeladatot jelentenek. Megkerülhetetlennek látszik egy megfelelő önállósággal rendelkező, cselekvőképes pénzügyi osztályvezető-helyettes beállítása.

- A 6/2009. Polgármesteri-Jegyzői Együttes Utasítás „Budakalász Város Önkormányzatnál és Polgármesteri Hivatalában a kötelezettségvállalási, utalványozási, valamint ellenjegyzési jogkörök szabályozásáról” világosan és egyértelműen rendezi a pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályait, a jogosultsággal rendelkezők listáját és a nyilvántartási rendet.

A belső szabályzatok felülvizsgálatát elrendelő „Polgármesteri-Jegyzői Együttes Utasítás” tartalmazza a gazdálkodási felelősségi kérdéseket rendező 6/2009. utasítás felülvizsgálatát is, annak hatályos joghoz való igazítását, aktualizálását.



A fentiekben már felvetett elektronikus belső hálózat szükségességét az utasítás 3. pontjában (7 intézményvezető és a hivatali egységvezetők számára) előírt feladatok teljesítési igénye is megalapozza; így szól az utasítás:

*„Kötelezettségvállalás csak a keretösszeg ellenjegyzésére jogosultjának ellenjegyzése mellett történhet. Ellenjegyzésénél meg kell győződni arról, hogy a jóváhagyott (módosított) költségvetés fel nem használt és le nem kötött kiadási előirányzata biztosítja-e a fedezetet. A kötelezettek (6 sz. melléklet szerint) kötelesek a mellékletben megjelölt költségvetési keretek felhasználását naprakészen nyilvántartani és a kötelezettségvállaló részére a kötelezettségvállalás előtt rendelkezésre bocsátani (a kötelezettségvállaló dokumentumhoz csatolni).”*

Kötelezettségvállalásra a polgármester mellett (alpolgármester helyettesítési jogkörben) a jegyző (helyettesítésre aljegyző) a jogszabályban előírt esetben, továbbá limitált, kis értékű hivatali beszerzések esetében jogosult. Ezen kívül hét intézményvezető, korlátozott mértékű összeg erejéig, valamint a két kisebbségi önkormányzati elnök vállalhat kötelezettséget.

*Érvényesítésre a Pénzügyi osztályvezető és egy pénzügyi ügyintéző jogosult. Utalványozást a kötelezettségvállalásra jogosultak végezhetnek.*

*Ellenjegyzést a jegyző (helyettesítéskor aljegyző) és a Pénzügyi Osztályvezető végezhet, természetesen az összeférhetlenségi szabályok betartása mellett.*

Szakmai teljesítmény-igazolást az érintett szervezeti egységek vezetői, vagy az általuk kijelölt személy végezhet.

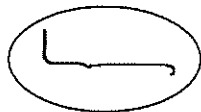
Álláspontunk szerint a költségvetési gazdálkodás felelősségi szabályai a hivatalban rendezettek. A fentiekben írtak, és a tételes jog változásai alapján is, a hatályos jogszabályokkal való harmonizálásuk aktuálissá vált.

Véleményünk szerint az önállóan működő költségvetési szervek és az önállóan működő és gazdálkodó Polgármesteri Hivatal között új „munkamegosztási megállapodást” kell kötni. Ezekben a megállapodásokban már érdemes lenne megfogalmazni, hogy a Polgármesteri Hivatal milyen módon biztosítja az intézményvezetők számára az előirányzat-figyelést, a költségvetés végrehajtását naprakészen figyelemmel kíséző rendszert.

Álláspontunk szerint a Budakalászi Polgármesteri Hivatalban az operatív költségvetési gazdálkodás felelősségi szabályai, a végrehajtás „levezénylése” megfelelően képes szolgálni a testületi-, városi-, hivatali és intézményi működést.

## **g. A költségvetés elkészítésének és elfogadási folyamatának javítása**

Az önkormányzat képviselő-testülete az adott évi költségvetéssel kapcsolatban (magas szintű jogszabályokban előírt módon és formában) három alapvető dokumentumot fogad el. Elfogadja a költségvetési koncepciót, az éves költségvetési rendeletet és az előző évről szóló zárszámadási rendeletet. A bevezetőben már említett helyi szabállyal is próbálták a rendszert tökéletesíteni.



Egy számunkra ismeretlen, de érdekes vezetési módszer, íme;

„Az 1/2010. Polgármesteri - Jegyzői Együttes Utasítás

A Költségvetést Előkészítő Bizottság felállításáról és működéséről

A Budakalász Város Önkormányzat Polgármesteri Hivatala a 2010. évi költségvetés előkészítésére és a feladatok hatékony összehangolására Költségvetési Előkészítő Bizottságot (továbbiakban Bizottság) hoz létre.

A Bizottság köztisztviselő tagjai:		Állandó résztvevők:	
Dr. Molnár Éva	jegyző	Parlagi Endre	polgármester
Nagy Zsolt	aljegyző	Németh Antal	alpolgármester
Orosz György	gazdasági irodavezető		
Balsai Judit	pénzügyi osztályvezető		

Az Államháztartásról szóló 1992. évi XXXVIII. törvény 71. §-ának megfelelően a Bizottság vezetője a jegyző, aki gondoskodik – figyelemmel a hatályos jogszabályokra – a költségvetés tervezet időre történő elkészítéséről és a szükséges egyeztetésekről, illetve arról, hogy a polgármester a költségvetési rendelet-tervezetet az adott év február 15-ig a Képviselő-testület elé benyújthassa. A Bizottság összehívásáról a jegyző gondoskodik.

1./Jelen Utasítás 1. sz. melléklete a 2010. évi költségvetés összeállításának ütemezése, mely valamennyi érintett intézményvezetőre és adatszolgáltatásra kötelezett köztisztviselőre kötelező érvényű.

2./A költségvetési tervezet elkészültét követően az 1. pontban meghatározott ütemtervnek megfelelő időpontban a Bizottság gondoskodik az illetékes önkormányzati bizottságok véleményeinek és javaslatainak begyűjtéséről és a szükséges egyeztetések megszervezéséről.

3./ A költségvetés elkészítésekor valamennyi érdekelt egység és intézmény vezetője köteles fokozott figyelmet tanúsítani a határidő-, valamint a költségvetéssel kapcsolatos hatályos jogszabályok betartására.

4./Jelen utasítás 2010. január 4-én lép hatályba.

Budapest, 2010. január 4.

Parlagi Endre

Polgármester

Dr. Molnár Éva

jegyző”

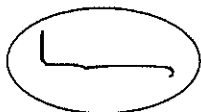
A teljesség kedvéért idézzük a hatályos törvényt. Az államháztartásról szóló törvény 71. §-a szerint:

„(1) A jegyző által elkészített költségvetési rendelettervezetet a polgármester február 15-ig nyújtja be a képviselő-testületnek. Ha a költségvetési törvény kihirdetésére a költségvetési évben kerül sor, a benyújtási határidő a költségvetési törvény kihirdetését követő 45. nap.

(2) A polgármester a költségvetési rendelettervezet benyújtásakor előterjeszti azokat a rendelettervezeteket is, amelyek a javasolt előirányzatokat megalapozzák, bemutatja a többéves elkötelezettséggel járó kiadási tételek későbbi évekre vonatkozó kihatásait.

(3) A költségvetési rendelettervezetben az 1997. évtől kezdődően teljes körűen be kell mutatni a (2) bekezdésben foglaltakat, beleértve a költségvetési évet követő 2 év várható előirányzatait, amelyeket a költségvetési év folyamatai és áthúzódó hatásai, valamint a gazdasági előrejelzések szerint állapítottak meg.”

Budakalász Város Önkormányzatának költségvetésének előkészítését nagy körültekintéssel és alapos szakmai munkával – már a tárgyévet megelőzően –



megkezdik az erre rendelt szakemberek. A polgármester szabályozta az intézményi adatszolgáltatás rendjét, megszabta a betartandó határidőket. A költségvetés készítésének folyamata;

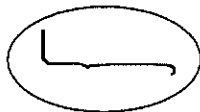
- I. szakasz
  - Az intézmények a következő évi költségvetések számítási anyagát megalapozó adatokat szolgáltatnak a fenntartó részére. Úgymint; létszámadatokat, tantárgyfelosztást, éves intézményi munkatervet, az éves munka értékelését, a következő évi terveket, az éves statisztikai adatokat.
  - A hivatal Pénzügyi Osztálya a folyó évi féléves, háromnegyed éves költségvetési beszámolók, az intézményi adatok, valamint a Pénzügyminisztériumi tájékoztató alapján – a tárgyévet megelőző év szeptember-október hónapban – felkészül a következő évi „Költségvetési Koncepció” összeállítására.
  - A megismert Költségvetési Koncepció szerkezete, tartalma megfelel a hatályos jogszabályoknak és (láthatóan) a helyi képviselő-testület elvárásainak. A jegyző által (szakértő munkatársai közreműködésével) készített koncepciót az előírt határidőre, a polgármester terjeszti a képviselő-testület elé.
  - A bizottságok által megtárgyalt és a képviselő-testület által elfogadott koncepció alkalmas arra, hogy erre a dokumentumra épülő – a következő évi önkormányzati célokat, és feladatokat tartalmazó és megfinanszírozó – reális költségvetés készüljön.
- II. szakasz
  - A költségvetési koncepciót követő időszak a költségvetés közvetlen előkészítésének időszaka. Ennek a szakasznak a „lépéseit” a fent hivatkozott polgármesteri-jegyzői utasítás az aktuális évre vonatkozó mellékletében napra pontosan meghatározta.
  - Ez a munkarend, egy kéthónapos időintervallum, amely 2010-ben január 4-től, március 1-jéig terjedt. Az egyes lépések a következők: *intézményi igények felmérése, benyújtása> fejlesztési, fenntartási felmérések leadása> egyeztetések az intézményekkel> egyeztetések a kisebbségi önkormányzatokkal> intézményi anyagok véglegesítése> Pénzügyi Bizottságnak anyagleadás, majd a bizottság tárgyalása> könyvvizsgálati vélemény> Képviselő-testület elé terjesztendő tervzet kiküldése> a tervzet bizottságok általi tárgyalása> bizottsági javaslatok feldolgozása> a tárgyévi költségvetési tervzet képviselő-testület elé terjesztése, majd tárgyalása> Az éves költségvetési rendelet elfogadása.*

Összességében megállapíthatjuk, hogy a Városi Önkormányzati gazdálkodás alapidokumentumát, az éves költségvetést, az erre rendelt módon, szakmailag megalapozott eljárási rendben készíti elő a jegyző, és terjeszti testület elé a polgármester.

Azt gondoljuk, hogy ebből a rendszerből csak egy költségvetési tervezési szoftver hiányzik.

Ez a program mindenekelőtt a tisztségviselőket, intézményvezetőket, a végrehajtásban érintett, felelős hivatali egységvezetőket, és nem utolsósorban a végrehajtást operatív végző Pénzügyi Osztályvezetőt (azaz az operatív működést) hozná kedvezőbb helyzetbe.

Remélhetőleg a következő ciklusban, ezt a fejlesztést „meglépi” a városi vezetés. A képviselő-testület ezzel a fejlesztéssel, hozzájárulna ahhoz, hogy a tisztségviselők (még magasabb szinten) maradéktalanul eleget tegyenek a 292/2009. (XII.19.) Korm.



rendelet 159.§ és 160.§-ban foglalt rendszerek kialakítását, működtetését elváró követelménynek.

## **h. Pénzügyi és költségvetés-végrehajtási ellenőrzés javítása**

Az államháztartásáról szóló 1992. évi XXXVIII. Tv. (Áht.) 120/B. § (2) bekezdésében foglaltak szerint

---

*„A költségvetési szerv belső kontrollrendszeréért a költségvetési szerv vezetője felelős, aki köteles – a szervezet minden szintjén érvényesülő – megfelelő*

- a) kontrollkörnyezetet,*
  - b) kockázatkezelési rendszert,*
  - c) kontrolltevékenységeket,*
  - d) információs és kommunikációs rendszert,*
  - e) monitoring-rendszert kialakítani és működtetni.”*
- 

Azt találtuk, hogy a Budakalászi Polgármesteri Hivatalban a belsőellenőrzés feladatait (az elmúlt 2 évben végrehajtott eredményes törekvések ellenére) sem teljeskörűen látják el. A Hivatal Belső Ellenőrzési feladatait a *belső ellenőrzésről szóló 193/2003.(XI.26.) Korm. rendelet 32/B. §-ban foglaltak szerint a „Többcélú Kistérségi Társulás” munkaszervezete látja el.*

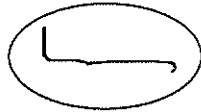
- A Többcélú Kistérségi Társulás „Társulási Megállapodás” 12.§ (6) bekezdése szerint „A társulás tagjai részére az önkormányzati szintű belső ellenőrzés ellátása. A belső ellenőrzési feladatokat a társulás mind a 13 tagönkormányzata valamennyi költségvetési szerve számára ellátja.”
- A társulási megállapodás még érintőlegesen, utalásszerűen sem foglalkozik a hivatkozott ellenőrzési feladatok feltételrendszerének biztosításával. Biztosan más belső szabályzatban rendezték a kérdést.

Véleményünk szerint, „a társulás munkaszervezete”, a hatályos jogszabályoknak és a városi önkormányzat tisztségviselői elvárásainak csak korlátozott mértékben képes eleget tenni.

Az éves ellenőrzési terv – lényegében egy táblázat – mondhatni, megfelel az ellenőrzésről szóló Korm. rendelet 21.§ (3) bekezdésében előírt formai követelményeknek. Kár, hogy nincs – a hivatkozott rendeletnek megfelelő – helye az ellenőrzések megalapozását szolgáló elemzéseknek. Az előterjesztett táblázat alapján (az éves ellenőrzési tervet megszavazó) valamennyi települési képviselő arra is gondolhat, hogy ellenőrizni kell, ergo elfogadom.

Álláspontunk szerint hiányzik a dokumentumból, hogy miért azt, és akkor kell ellenőrizni az adott önkormányzatnál, jóllehet kockázatokra utalást tartalmaz a terv.

A legtöbb információval, teljesítési/végrehajtási jogkörrel, és feladattal rendelkező polgármester/jegyző szerepe – lényegében – a tartalékolt 20% soron kívüli ellenőrzési lehetőségekre korlátozódik. Ez, Budakalászra vetítve, éves viszonylatban – a jelenlegi felállás szerint – cca. 7-10 ellenőri nap. Kevés.



- Az Éves Ellenőrzési Terv Budakalászon (2009. évben) 6 vizsgálatot határozott meg, amelyből az Intézményi ellenőrzések 4 egységet érintettek.

Vizsgálták:

- a költségvetés előkészítését, az előterjesztés szabályoknak való megfelelését,
- az intézmények (4) pénzügyi-gazdasági teljesítményét,
- a közbeszerzések folyamatát,
- a civiltámogatásokat,
- a kisebbségi önkormányzatok gazdálkodását,
- az I-III. negyedévi teljesítéseket.

A többcélú társulás ellenőrzési csoportja, a 2009-ben rendelkezésükre álló 456 ellenőri naphól 365 ellenőri napot tervezett (80%), és 91 ellenőri napot (20%) a soron kívüli ellenőrzésekre tartalékolta.

Az összes ellenőri naphól (szubjektív számítás szerint, mert erről egzakt kimutatást nem láttunk) Budakalászcra évi 45 ellenőri szakértői nap jut. Ha ehhez hozzávesszük a felkészülésre, realizálásra, egyéb tárgyalásokra, egyeztetésekre szánt időt, akkor is azt kell megállapítani, hogy Budakalász vezetői joggal gondolják azt, hogy több kell.

- Az Éves Ellenőrzési Terv Budakalászon (2010. évben) 8 vizsgálatot irányoz elő.

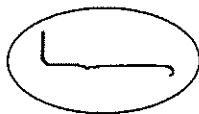
A terv szerint vizsgálták, vizsgálják;

- a költségvetés előkészítését, az előterjesztést, szabályoknak való megfelelését,
- a zárszámadások leltárral való alátámasztottságát, megalapozottságát,
- a vagyonértékeléseket és a vagyonkatasztert,
- az önállóan gazdálkodó költségvetési szervek gazdálkodását,
- a normatív támogatásokat,
- a féléves beszámolókat,
- a kontrollkörnyezetet, azok hatásait, eredményeit,
- az ellenőrzések során feltárt hiányosságok megszüntetése érdekében tett intézkedéseket.

Budakalászcra a 2010. évben sem jut cca. 40 napnál több a független, szakértői (kistérségi) belső ellenőri tevékenységéből.

Álláspontunk szerint a polgármester és a jegyző jogosan, és megalapozottan gondolja azt, hogy a „megállapodások” szerint (operatív gazdálkodási szempontból) a hivatalhoz rendelt intézményekben, és az operatív önkormányzati gazdálkodás tekintetében évente sokkal több szakértői napot kellene fordítani ellenőrzésre.

A szakmailag megalapozott, célirányos ellenőrzések előre visznek, hozzájárulnak a gazdaságosabb, eredményesebb és hatékonyabb működéshez. Erről rendelkezik az önkormányzati alaptörvény is.



„Az 1990. évi LXV. Tv (Ötv.) 92.§

(3) A helyi önkormányzat belső pénzügyi ellenőrzését a külön jogszabályok szerinti folyamatba épített, előzetes és utólagos vezetői ellenőrzés (pénzügyi irányítás és ellenőrzés) és belső ellenőrzés útján biztosítja.

(4) A jegyző köteles olyan pénzügyi irányítási és ellenőrzési rendszert működtetni, mely biztosítja a helyi önkormányzat rendelkezésére álló források szabályszerű, szabályozott, gazdaságos, hatékony és eredményes felhasználását.

(5) A jegyző köteles gondoskodni a belső ellenőrzés működtetéséről az állambáztartásért felelős miniszter által közzétett módszertani útmutatók és a nemzetközi belső ellenőrzési standardok figyelembevételével. A helyi önkormányzat belső ellenőrzése keretében gondoskodni kell a felügyelt költségvetési szervek ellenőrzéséről is.

(6) A helyi önkormányzatra vonatkozó éves belső ellenőrzési tervet a képviselő-testület az előző év november 15-éig hagyja jóvá.”

A fentiekben némileg kifogásolt gyakorlat ellenére azt kell megállapítanunk, hogy a Budakalászi Polgármesteri Hivatalban a minimális követelményeknek megfelelő, (lásd többcélú munkaszervezet) korrekt, jogszabályban előírt ellenőrzési rendszer működik. Feltételezhető, hogy a többcélú munkaszervezet ennyire képes. Ezt a munkát, a „helyén” kell értékelni. Fontos, de nem elégséges tevékenység.

Az a városvezető, aki többet akar, mint megfelelni a jogszabályoknak, a hatályos jogszabályokkal egyetemben további igényeket is támaszthat. Így van ez Budakalászon.

A vezetés azt várja az ellenőrzéstől, hogy elemezze a működés gazdaságosságát, hatékonyságát, és eredményességét is, ne csak a szabályosságát,

Elvárja továbbá, hogy

- az ellenőrzések fogalmazzanak meg ajánlásokat az eredményességre, a kontrollig és FEUVE javítására,
- kövesse nyomon az ellenőrzések által feltárt hiányosságok kijavításának végrehajtását,
- az ellenőrzés végezzen minőségértékeléseket,
- az ellenőrzés képes legyen használható tanácsadói tevékenységre.

Összességében azt kell leírni, hogy egyetértünk a városi tisztségviselőkkel. Vagyis, meg kell erősíteni a hozzájuk rendelt, szakmailag megfelelően felkészült, független, és hatékony belsőellenőrzést a Polgármesteri Hivatalban.

A képviselő-testület 164/2004.(IX.7.) Kt. számú határozatával elfogadott (a hatályos és hivatkozott kormányrendeletet korrekt módon leképező) „Belső Ellenőrzési Szabályzat” előírásai ma is megfelelnek a tisztségviselők elvárásainak.

A városi ellenőrzési szabályzat „csak” nagyon apró korrekcióra szorul. Viszont, azt kell mondanunk, hogy a szabályzat nincs teljes mértékben betartva, végrehajtva. Arra biztatjuk a város tisztségviselőit, hogy a mai kor igényeinek megfelelő megoldást válasszanak.



Az a tapasztalatunk és meggyőződésünk, hogy a 193/2003.(XI.26) Korm. rendelet 4/A. § (1) bekezdésében megfogalmazottakat érdemes lenne megfontolni. Nevezetesen;

---

*„Ha a költségvetési szerv nem foglalkoztat belső ellenőrt, a költségvetési szerv vezetője köteles gondoskodni a költségvetési szerv belső ellenőrzési tevékenységének külső szolgáltató bevonásával történő megszervezéséről.”*

---

A külső szakértő (polgári jogi jogviszony alá tartozó) megbízása esetén, (figyelemmel a kistérségi ellenőrzésekre is) a megbízó konkrét, – lehetőleg az adott évben hasznosítható – elemzéseket, vizsgálatokat kérhet megbízottól. Így megfelelő, korrekt megbízási szerződés esetén azt kapja, amit elvárt. Ezzel eleget tehet egyrészt, a törvényes előírásoknak, másrészt saját vezetői elvárásainak.

A külső szakértő megbízatása – szemben a köztisztviselő belső ellenőrrel – kiterjedhet az önkormányzati alapítású, tulajdonú gazdasági társaságok működésének, gazdálkodásának ellenőrzésére is.

## **i. Szervezeti megoldások bevezetése a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére**

A külső vizsgálódó szakember nincs könnyű helyzetben, amikor a Budakalászi Önkormányzat lakossági tájékoztatásának javítási lehetőségeit mérlegeli. Ugyanis azt találtuk, hogy – a képviselők, de mindenekelőtt a polgármester – kiemelt feladatuknak tekintik a polgárok naprakész, széleskörű tájékoztatását, véleményének megismerését.

A képviselő-testület és a tisztségviselők nagyon sokat tettek azért, hogy a mai helyzet kialakuljon.

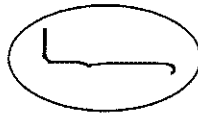
Általánosságban azt lehet mondani, hogy az a polgár, akit érdekel Budakalász közléte, sokszínű rendezvény-programja, az akár a város internetes honlapján, akár a helyi médiában bárhol, minden aktuális, lényeges információt megtalál, elérhet.

A városvezetés megkülönböztetett figyelmet fordít az alábbi tájékoztatási eszközök, fórumok folyamatos, aktuális működésére:

- A Városi Önkormányzat legfontosabb tájékoztatási eszköze a „Budakalászi Hírmondó”. Ez a lap havonta, 3800 példányban jelenik meg.

A városi lap, a helyi közélet minden fontos eseményéről tudósít, véleményeket is közvetít. Pl. A Budakalászi Hírmondó 2010. év januári számában közzétették a Polgármesteri Hivatal által végzett „ügyfélélegedtség-mérés” összegező feldolgozását.

- Az önkormányzat internetes honlapja – a hírek, tudósítások mellett – nagyon fontos önkormányzati, hivatali dokumentumokat tesz hozzáférhetővé. Állandóan elérhető, hozzáférhető a képviselő-testületi programok és napirendek.
- Nagyon fontos események, a tájékoztatást nyújtó, konzultatív rendezvények, – a rendszeres és témafüggő – lakossági- és civilforumok, mint pl. a;
  - Fejlesztési tervek, elképzelések lakossági véleményezése, egy adott helyszín kiválasztása, munkaértekezlet egy településrészi fejlesztésről



- A városfejlesztési stratégia lakossági fórumon való megtárgyalása, a város jövőképeinek formálása, a helyi építési szabályzat módosítási tervezete, lakossági fórum a közlekedésfejlesztésről stb-stb.
- A Városban működik a Kós Károly közszolgálati tévé és további két tévécsatorna. Rendszeres műsorai között jelentősek az önkormányzati események, rendezvények és hírek. A helyi tévé közvetíti a képviselő-testület üléseit. A helyi kábelszolgáltató révén cca. 3000 háztartásban „fogható” a helyi tévécsatorna. Feladatuknak tekintik a kistérségről szóló tájékoztatást is.
- A lakossági fórumok igen jelentős (jogilag szabályozott) formája a „Közmeghallgatás”. Tapasztalatok szerint itt a polgárok elmondhatják konkrét és közvetlen észrevételeiket a város és önkormányzata működéséről, a fejlesztési rendezési kérdésekről.

A városban más médiumok is működnek, hozzájárulva a sokszínű és sokoldalú tájékoztatáshoz.

A polgármester elérhetősége különös formában is nyilvánvaló a helyiek számára. Rendszeresen járja a várost, és az autója tetején jól látható számokkal fel van tüntetve a telefonszáma. Elérhetősége, kontaktusteremtő készsége, aktivitása nagymértékben hozzájárul ahhoz, hogy a hivatal „törzskari” munkatársai a lehető leggyorsabban képesek legyenek reagálni, intézkedést végrehajtani egy adott felmerült probléma esetében.

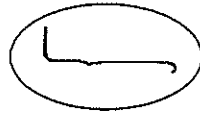
A tájékoztatásban a személyes kontaktus szerepe nagyon fontos. Azt gondoljuk, hogy ebben a tekintetben a képviselők is nagyon fontos munkát végeznek.

A működő tájékoztatási formák, eszközök és a kialakult gyakorlat alapján azt gondoljuk, hogy a „rendszer” fenntartásához, a koordinációs funkciók ellátásához, és a mindenkori naprakészséget biztosításához célszerű lenne egy – független, csak erre a feladatra koncentrált – polgármesteri sajtóreferensi/ szövevényi szakembert alkalmazni.

Amennyiben a városvezetés, a rendezvények szervezését megoldja (lásd: bevezető részt), akkor a feladatkör és szakember köztisztviselő adott is lesz a hivatalon belül. Legfeljebb a sajtóreferens feladatkörét (szervezői munkája csökkentésének arányában) újra kell „szabni”.

Egy lehetséges irány és forma:

- Más városokban kiválóan működő, ún. „kétperceseket” lehetne készíteni a közszolgálati tévében: aktualitások, közlemények, tisztségviselői megjelenés, speciális, fontos városi ügyek színes, képi megjelenítése.
- Rendszeres, nyilvános sajtótájékoztatók közvetítése.
- A nyilvános képviselő-testületi ülésre való betelefonálás lehetővé tétele.
  - Ebben az esetben meg kell szervezni a testületi (tisztségviselői) reagálás lehetőségét, módját. A betelefonálók összegezett véleményét a polgármester szavazás előtt ismertetné, reagálna, vagy reagálásra felkérne illetékes tisztségviselőt, képviselőt, köztisztviselőt.
  - Ezzel megoldódhatna a nyilvános ülések férőhelyproblémája is. Hiszen a mai gyakorlat szerint, a nyilvános üléseken, – a képviselőkön, meghívottakon kívül – csak néhány ember fér el a teremben.



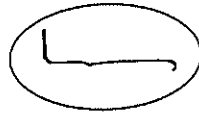
A Polgármesteri Hivatal belső információs rendszeréről fentebb már írtunk. Ugyanakkor, – a lakossági kapcsolatok szempontjából is – igen jelentős eszköznek tartjuk a Polgármesteri Hivatalban zajló ügyfélfogadásokat.

Az említett ügyfélelégedettség-mérés tanulságai, és a helyi tapasztalatok alapján azt lehet mondani, hogy a városházán az ügyfélfogadás emberi, szakmai tényezői rendben vannak. Mégsem mondható el, hogy megfelelő az ügyfélfogadás. A Városháza főbejáratánál egy „portásfülkére” emlékeztető ablak van. Az ott dolgozók, telefonközpontosok, ügyviteli feladatokat ellátók (iktatás), házon belüli iratkézbesítők, ügyfélfogadók.

A városháza jelenlegi tárgyi-technikai feltételei nem teszik lehetővé a korszerű, gyors, hatékony, ügyfélbarát ügyfélfogadási rend bevezetését.

Nincs megfelelő ügyfélfogadási hely, és itt is hiányzik a megfelelő elektronikus hálózat. Az ügyfélnek – adott esetben – két épületrészben kell keresgélnie a megfelelő ügyintézőt. Általános tapasztalat, hogy meg is találják, de az irodák többsége nem alkalmas a személyek megfelelő fogadására.

Azt gondoljuk, hogy a lakossági tájékoztatás jelentős „terepe”, formája lehetne a korszerűen felszerelt – egy fogadóhelyiségben kialakított – ügyfélfogadás, mint lakossági szolgáltatás. A polgár nagyra értékelné továbbá, ha szóban előadott kérése, az ígért intézkedés regisztrálva lenne, így nem „kallódhatna el” ügy. Mert a jelenlegi helyzetben (nagyon ritkán, de sokat ártva a hivatali renoménak) ez is előfordul. Természetesen tisztában vagyunk azzal is, hogy ez a kérdés, mint ahogyan az egyes ügyintézők jobb elhelyezésének kérdése, vagy a képviselő-testületi ülések Városházán (korszerű körülmények között való) megtartásának lehetősége is, fejlesztési kérdés. Ismereteink szerint voltak/vannak próbálkozások a probléma végleges megoldására.



## j. A civil és a vállalkozói szférával kialakítható kapcsolatok megszervezésének mechanizmusa

A lakossági kapcsolatok és tájékoztatási kérdések között, közvetve már foglalkoztunk az önkormányzat és a civilkapcsolatok kérdéskörével. A városvezetés alapállása, gyakorolt kommunikációs módszerei alkalmasak arra, hogy a polgárokkal való együttműködés a jövőben fejlődjön.

- A város civilszervezetei és az önkormányzat közötti kapcsolatok egyik – talán legjelentősebb – formája az önkormányzati támogatás. Ezt azért emeljük ki, mert ebben az esetben a képviselő-testület által meghirdetett, kitűzött célok megvalósítása érdekében (a támogatás, mint ösztönző eszköz felhasználásával) széleskörű civil összefogás, szervezkedés, társadalmi összefogás, cselekvés alakult ki.

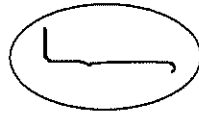
Fontos megállapítani, hogy a civilszervezetek támogatását magas szinten, szakmailag korrekt módon intézi, szervezi a hivatal. A támogatások odaítélését (kötségvetési előirányzati keretek között) az Oktatási-, Kulturális és Sportbizottság végzi. A célokat eredendően a képviselő-testület határozza meg). A támogatási pályázati feltételek meghatározott önrészt írnak elő. Ezáltal az egységnyi önkormányzati forrás a civilszervezetek, alapítványok, egyházközösségek önrészeivel is növekszik. Azaz, jó célokért a polgárok, ill. szervezeteik saját erőforrásaikat is „mozgósítják”.

A 2010. évben pl. 6 területre írtak ki pályázatot. Ezek a következők voltak:

- Civilszervezetek támogatása,
- Közoktatás speciális területeinek támogatása,
- Kisebbségi önkormányzatok támogatása,
- Kulturális Örökség megőrzésének támogatása
- Egyházak támogatása, (programok és felújítás)
- Intézmények, Sportegyesületek, sportolók, sportvállalkozások támogatása,

A rendelkezésre álló források és a megalapozott, befogadott pályázati igények lényegesen eltértek egymástól. A civilek a többszörösét igényelték a rendelkezésre álló összegnek. Összesen 79 pályázat érkezett 30 milliós támogatási igénnyel, és mintegy 13 milliós támogatást ítélt oda – helyileg meghatározott, jó célokra – az önkormányzat.

A pályázatok kiírása, a pályázatok elkészítési folyamata, majd elbírálása, a szerződéskötések, a pénzügyi lebonyolítás, továbbá a pályázati célok-, programok megvalósítása, és a realizálás, elszámolás mind-mind kapcsolódási, együttműködési pont.



Ez a rendszer egész éves folyamatos kapcsolattartást, kölcsönös együttműködést jelent a városi tisztségviselők, bizottságok, képviselők, a hivatal illetékes osztálya és a civilek szervezetei, vezetői között. Ez a gyakorlat jó, a városi működést gazdagító, világos, átlátható, a nyilvánosság előtt zajló folyamat. Ebben a témakörben előrelépni – véleményünk szerint – csak az egyébként jó célokat szolgáló források növelésével van lehetőség, és láthatóan szükség is a városban. A rangsorolás és mérlegelés végső soron a költségvetés teherbíró képességén, és a képviselő-testületen múlik.

- Az önkormányzat és a város vállalkozói, gazdasági társaságai között találunk kapcsolódási pontokat. Ezek kapcsolatok a cégek működésével, adózásával, telephelyeivel, bizonyos áttételeken keresztül városfejlesztési elképzelésekkel írhatók le.

Köztudomású, hogy egy városban komoly jelentősége van annak, hogy a helyi vállalkozói „társadalom” mennyire potens, milyen mértékben képes hozzájárulni a település fejlődéséhez. Az önkormányzat – fentiekben említett közép és hosszú távú – programjai megvalósításában a helyi vállalkozók is érdekeltek, közvetlenül, vagy közvetve.

Azt gondoljuk, hogy ezen a területen érdemes lenne új, rendszeres, bevett együttműködési formákat indítani, bevezetni.

Nevezetesen arra gondolunk, hogy élcetre kellene hívni:

- A költségvetési koncepciót előkészítő, majd a költségvetést részben megalapozó adórendeletek változásával kapcsolatos – a helyi vállalkozók részére nyújtott – közvetlen tájékoztatást, eszmecserét. Az a tapasztalat, hogy az ilyen tartalmú kapcsolat javíthatja az adómorált, elősegítheti az adóhátralékok csökkentését.
- A középtávú tervek felülvizsgálatát, majd azok éves tervek szerinti (tervezett) megvalósítását az állandóan működő, (évente 1-2 alkalommal ülésező), polgármester vezette „Vállalkozók Fóruma” is elvégezné. A városfejlesztés, a városi erőforrások célirányosabb felhasználása ezen a fórumon fontos tárgyalási, tanácskozási pont lehetne.
- Mindezen fórumok esetében fontos szempont az önkormányzati legitimitás erősítésének, a lehető legszélesebb összefogásnak a megteremtése. Pl. annak a célnak a megvalósítása, hogy ami helyben előállítható, kivitelezhető azt ne más végezze.

Budakalász Önkormányzatának vezetői láthatóan abba az irányba mennek, hogy a városi önkormányzati feladatokat magasabb szinten (adott esetenként szűkös források mellett is) a lehető legszélesebb lakossági-, civilkapcsolati-, és vállalkozói körrel való kölcsönös együttgondolkodásban valósítsák meg. Ennek bizonyos, jól működő formái már kialakultak és további lehetőségek, rendszerek, szervezeti keretek kialakítása folyamatosan napirenden van.



## 2. Az önkormányzati intézmények felügyeletének korszerűsítése

### a. Az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása

A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. Tv. 85.§ (7) bekezdéséből kiemelt szöveg szerint;

*„Az önkormányzati minőségirányítási program az önkormányzati közoktatási rendszer egészére határozza meg a fenntartó elvárásait az egyes intézményeknek a fenntartói elvárásokkal kapcsolatos feladatait, a közoktatás rendszerének és a közoktatást érintő más ágazatok – gyermek- és ifjúságvédelem, szociálpolitika, munkaerő-gazdálkodás, közművelődés, egészségügy – kapcsolatait, a fenntartói irányítás keretében tervezett szakmai, törvényességi, pénzügyi ellenőrzések rendjét.”*

Az önkormányzat képviselő-testülete szakmai kérdésekben szakértői közreműködéssel készült (középtávú, vagy több évre szóló) programok, koncepciók alapján és az intézményvezetők rendszeres beszámoltatásán keresztül irányítja az intézményeket. Ilyen további programok; pl. a Települési Esélyegyenlőségi Program, a Sportkonceptió, az Oktatási Konceptió.

A programkészítésben, végrehajtás-figyelésben, a Polgármesteri Hivatal és az intézmények között kölcsönös érdekek szerint folyó együttműködés, rendszeres kapcsolat alakult ki. A képviselő-testület illetékes szakbizottsága, az intézmények szakemberei/vezetői, a hivatal szakreferense és külső szakértő közvetlenül is közreműködtek, kapcsolatban voltak a programok készítése során. Az intézményi beszámoltatások rendszeresek, kiszámíthatók és kellőképpen megalapozottak.

Az intézmények (fenntartó számára készített) beszámolóiból, azok képviselői „fogadtatásából” az látszik, hogy az intézményvezetők szakmai kérdésekben önállóan gyakorolhatják jogosítványukat. Az intézményvezetők szerint azonban, a hivatali információkérésekben vannak párhuzamosságok, és az „OSAP-ból” – a hivatal által is könnyen elérhető – mondhatni felesleges adatkérések. Az intézményi célokhoz rendelt eszközök, személyi feltételek, és pénzügyi források biztosítása a fenntartó kompetenciájába tartoznak. A képviselő-testület (intézményeket érintő) minden anyagi-, (tárgyi-, technikai-), férőhely-, és személyi kérdésben nagy-nagy körültekintéssel, időben dönt.

Rendszeresek az intézményvezetői értekezletek. Az intézmény-vezetői értekezleteken a hivatali egységvezetők is részt vesznek, amennyiben szakterületük érintett az adott napirendi kérdésben. Pl. a Pénzügyi Osztályvezető a „Saldo program bevezetésekor, a számfejtő program intézményekhez való kihelyezésekor tartott vezetői megbeszélésen” közreműködött a feladat megtárgyalásában, teljesítésében.

*A téma áttekintésekor azt találtuk, hogy a Polgármesteri Hivatal és az intézmények kapcsolata (lásd. rendezvények, pénzügyek, szakmai önállóság és tematikus együttműködések) megfelelő, rendezett és hozzájárul a szervezetek zavartalan működéséhez. A felvetődő problémákat leginkább intézményi-szervezeti szinten oldják meg, de a tisztségviselők, bizottságok is készek a megfelelő lépések, kezdeményezések megtételére.*



*Az intézmények költségvetési gazdálkodása – részben a szűkülő állami források, az ennek következtében változó jogszabályok és a helyi (intézményi) sajátosságok miatt – fokozatosan átalakult, az előirányzat-felhasználás centralizálódott.*

Ma már az önállóan működő intézmények vezetői pontosan körülhatárolt (már-már használhatatlanul szűkre szabott) költségvetési keretek között rendelkeznek csak előirányzat-felhasználási jogosítvánnyal.

Az intézmények gyakorlatilag nem rendelkeznek költségvetéssel. Következésképpen nincs gazdasági szervezetük. Feladatuk a jogszabályok és a helyi utasítások alapján pontosan teljesíteni adatszolgáltatási, beszámolási kötelezettségüket.

Az előző pontban már írtunk arról, hogy a képviselő-testület döntése alapján az intézmények pénzügyi, gazdálkodási tevékenységét (a törvény erejénél fogva) az „önállóan működő és gazdálkodó”, közhatalmi költségvetési szerv „Gazdasági Szervezete” végzi.

A Polgármesteri Hivatal Pénzügyi Osztálya ezt a feladatát megfelelően ellátja, „az intézményekkel jól bejáratos együttműködés van”. Ez azt jelenti, hogy a kapcsolattartás személyes, a felmerülő problémákat együtt oldják meg.

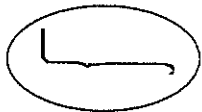
A „Gazdasági Szervezet” és az intézmények kapcsolatában megjelent az e-mail, mint elektronikus adathordozó; „a költségvetéshez, annak módosításához-, a beszámolókhöz szükséges adatkéréshez-, az integrált rendszerrel kapcsolatos információk átadásakor-, és a minden intézményt érintő feladatok megoldásakor” használják különösen.

Álláspontunk szerint az intézményi felügyelet- és döntési jogosultságok lényeges átalakítására nincs szükség. A működés és annak elszámoltatása, fenntartói felügyelet és – hivatali-intézményi – munkamegosztás rendben lévőnek látszik.

Finomítások lehetségesek, és szükségesek. Az alábbi néhány dolgot megfontolásra ajánljuk;

- A város kulturális-, hagyományápoló-, szórakoztató- és sportrendezvényei szervezésében nagyobb szerepet, önállóságot kellene kapni az önkormányzati intézményeknek, (lásd szakmai programok)
- Az intézményvezető kapjon az új „munkamegosztási megállapodásokban” pontosan meghatározott nagyobb összegű dologi előirányzat feletti rendelkezési jogosultságot, hatáskört. Ebben az esetben az intézményvezető önálló kötelezettségvállalását, utalványát, minden esetben a Polgármesteri Hivatal Gazdasági Szervezetének (Pénzügyi Osztály) a vezetője és kijelölt munkatársa kell, hogy ellenjegyezze, ill. érvényesítse.

A költségvetés operatív végrehajtási rendjén, a forrásfelhasználás centralizált módján ez a hatáskörnövelés érdemben nem változtat, viszont az intézményi önállóságot növeli, és csökkenti ugyanakkor az önkormányzati (testületi, vezetői) közreműködés gyakoriságát. Gyorsabb, hatékonyabb lehet a munka.



**b. Az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe**

Ebben a pontban a hivatal és az intézmények közötti információáramlás kérdéskörét kellene megalapozni, elemezni, majd javaslatot tenni a továbblépés néhány lehetséges pontjára. Nehéz a helyzet, mert az ismétlés nem tesz jót egy elemzésnek, másrészt könnyű, mert a fenti pontokban (így különösen az előző pontban) kifejtettek alapján egyszerű, világos és egyértelmű javaslatot tudunk tenni.

A megfelelő fejlesztés szükségességét a helyi vezetők egyértelműen megerősítették, támogatták.

- Véleményünk szerint mielőbb meg kell teremteni a Polgármesteri Hivatal és intézmények (kábeles) elektronikus kapcsolatát. Az integrált, komplex ügyviteli rendszer beüzemelését követően megfelelően kialakított jogosultságok alapján minden érintett (hivatali dolgozó és intézményvezető) számára lehetővé kell tenni az információkhoz való hozzáférést.
- A hivatal és az intézmények közötti információ-áramlással lényegében az a baj, hogy az intézmények számára nincs, vagy nem elégséges a visszacsatolás.
- A képviselő-testület, a tisztségviselők, és az intézményvezetők számára biztosítani kell a kiépített és működő adathordozókon lévő hatalmas adatmennyiség célirányos feldolgozását, naprakészségének figyelését, és az érintett szakmai vezetők, egységvezetők, ügyintézők feldolgozott adatokhoz való hozzáférését.
- A cél nyilvánvaló, vagyis az, hogy valamennyi vezető (polgármester, jegyző, intézményvezető, hivatali egységvezető) azonnal, szükség szerint, naprakészen láthassa hogyan állnak az adott évre rendelt szakmai és költségvetési feladatok teljesítésével, a végrehajtással. Ez a rendszer teljesebbé tehetné a FEUVE hatékony működését, és csökkenthetné a testületi terheket.

Egy ilyen informatikai rendszert kezelő szakembernek képesnek kell lennie összehasonlítani a stratégiai és a középtávú fejlesztési programokat, terveket a következő évi várható feladatokkal, vagy az éppen aktuális pályázati lehetőségekkel. Ha valamennyi érintett mindig ugyanazt látja, értékeli, figyeli, elemzi, akkor eredményesebb lehet a közös célok megvalósítása.

Meggyőződésünk, hogy a Városi Önkormányzat képviselő-testülete, hivatala, és intézményei, – megtámogatva a civilszervezetekkel és vállalkozókkal – képes lesz együttműködve, célirányos, összehangolt tevékenységgel komoly eredményeket elérni.