



Aldebrő Körjegyzőség Szervezetfejlesztése

ÁROP-1.A.2/A-2008-0252



2. részfeladat – Pályázati kiírás 1. területe

Általános döntési kompetenciák, eljárások korszerűsítése a stratégiai menedzsment erősítése érdekében

Folyamat leírás

Készítette: **SKC Consulting Kft.**

H-1031 Budapest Monostori u. 10. I.em.

Felnőttképzési nyilvántartási szám: 00214-2008

Intézmény-akkreditációs lajstromszám: AL-1821



Döntési kompetenciák, eljárások korszerűsítése

Jó stratégia, kidolgozott szabályok nélkül nincs jó működés. Bármilyen tökéletes is azonban egy rendszer, ha a körülmények megváltoznak, az adott helyzetben már nem lesz tökéletes a folyamat. Időről időre felül kell vizsgálni, hogy helyes e az irány amerre az önkormányzat tart, az erőforrások elosztása még mindig megfelel-e a valós kapacitási igényeknek, a folyamatok követik e a törvényi előírásokat, a logikát, vagy a változások változtatásokat követelnek. Figyelni kell a környezet változásaira, a ügyfelektől, a beosztottaktól jövő visszajelzésekre, és mérlegelni kell kritika esetén, mert az ilyen jellegű észrevételek előre vihetnek, fontos problémákra világíthatnak rá, azok figyelmen kívül hagyása azonban egy rugalmatlan és előbb-utóbb működésképtelen rendszerhez vezethet.

Nyilván ez maga után vonja, hogy szükség van rendszeres és átfogó visszajelzés gyűjtésére. Mind képviselői, mind hivatali oldalról elhangzott az a vélemény többször is, hogy mivel az emberek nem jelennek meg közmeghallgatáson, így minden bizonnyal nincs is probléma. Ez a modern szolgáltatói közigazgatás számára már nem elégséges kontroll. Proaktívnak kell lenni ebben a témakörben is.

Szervezeti struktúra fejlesztése

A szervezeti struktúra fejlesztése a szabályzatok teljeskörű és mindent lefedő megalkotásának befejezésével valósulhat meg, miután az egyes feladatok definiálva lettek. A feladatokat egyes pozíciókhoz kell rendelni, amikre konkrét kollégák ráhelyezése szükséges. Az ő helyettesítési rendjük szintén megtervezésre kell kerüljön, és ez is elengedhetetlen részét kell hogy képezze a munkaköri leírásaiknak, amit a törvényi előírásoknak megfelelően át kell adni a dolgozónak, illetve az önkormányzatnak is rendelkeznie kell belőle aláírt példánnyal. A megalkotott folyamatok közül az őt érintőkkel teljes mértékben tisztában kell legyen minden kolléga a szervezetben, illetve aszerint is kell eljárnia, nyilván ez legfőképp a középvezetők felelőssége, hogy garantálják a működés során.

Az egyes pozíciók definiálásánál mérlegelni kell, hogy aki jelenleg betölti azt, alkalmas-e rá, illetve van-e lehetőség arra, hogy a szervezet, illetve a pozíciók átalakításával szinergiákat érjünk el, továbbképzések, illetve új alkalmazottak felvételével növeljük a hatékonyságot.

A szervezeti struktúra rendezését a jelenlegi körjegyző szakértő módon ellátja, az ő lehetőségeit nyilvánvalóan megkötik az anyagi, az infrastrukturális és a törvényi lehetőségek, ezen kereteken belül viszont értékítéletünk szerint professzionális munkát végez, a folyamattanácsadás elveinek megfelelően inkább bátorítani szeretnénk további tevékenységében.

A fejlesztési célterületen végzett tevékenységek kimenetei igen sokrétűek, ugyanis a projekt során a jelenlegi folyamatok felmérésének eredményeként jelen állapot térképeket, valamint a tervezett, azaz a jövőbeli folyamatokról pedig jövő állapot térképeket készítettünk. Az egyes folyamatokra fejlesztési ütemterveket határoztunk meg, ezzel könnyítve meg a hivatali dolgozók átállását a korszerűbb eljárások alkalmazására. A projekt során továbbá döntéshozatali folyamatfejlesztési projekteket indítottunk, így támogatva a hivatalon belül a különböző ügyekben való döntéshozatalt. A projekt során feltárássra kerültek az ügyek átfutási ideje is, melyek csökkentésére ugyancsak sor került a projekt keretében. Ehhez végigmentünk az egyes feladatokon, munkaállomásokon, így határozva meg a veszteségeket. A dolgozókkal történő közös elemzést követően definiáltuk az elvárt jövőbeni állapotot, azaz azt, hogyan és milyen módszerekkel lehet az ügyek átfutási idejét csökkenteni. Ehhez az előzőekben már bemutatott folyamatleírást is elkészítettük annak érdekében, hogy minden dolgozó pontosan lássa, kinél, maximum mennyi időt tölthet egy-egy ügy, dokumentum ahhoz, hogy az ügyfél ügye még időben elrendeződjön.

Aldebrő, 2010. február

Workshop-forgatókönyv

1. nap

Időbeosztás	Tevékenység	Szükséges eszközök
9:00-9:15	Bemutatkozás Téma megjelölése, tematika ismertetése	<ul style="list-style-type: none">• flipchart• filcek
9: 15- 10:00	Ön a probléma vagy a megoldás? Kérdőív kitöltése, megbeszélése	<ul style="list-style-type: none">• tollak• Nyomtatott kérdőív
10: 00- 12:00	Mi hátráltatja a jó szolgáltatást? A feladat végére a résztvevő képes lesz: <ul style="list-style-type: none">• Értékelni saját szervezetük teljesítményét a hat ügyfélszolgálati tényező szempontjából• Meghatározni, hogy ennek következtében mit kellene tenniük.	<ul style="list-style-type: none">• Írásvetítő és fóliák• Flipchart• Esettanulmány• Hallgatói jegyzet
12:00-13:00	Ebédszünet	
13:00- 14: 45	A célok meghatározása Potenciális vagy gyakorló vezetőknek, csoportvezetőknek, akiknek olyan célokat kell kitűzniük, melyek elérik a kívánt eredményt.	<ul style="list-style-type: none">• tollak• papír• flipchart• szövegkiemelő
14: 45- 15:00	Kávészünet	
15: 00- 16: 30	AZ ÖT MIÉRT? Hasznos eszköz a szervezet egyes problémáinak vizsgálatához A Miért kérdések sorozatával a problémák	<ul style="list-style-type: none">• projektor• flipchart• filcek• tollak• papír

	gyökeréig lenyúlni.	
16:30- 17:30	<p style="text-align: center;">AZ ÖTSZÖGTŐL A KERÉKIG KOMMUNIKÁCIÓ HATÉKONYSÁGÁNAK VIZSGÁLATA</p> <ul style="list-style-type: none"> • A helyes kommunikációs sémák kialakítása a szervezetben. • Kommunikáció hatékonyságát és elégedettségét érintő kérdések a szervezetben 	<ul style="list-style-type: none"> • projektor • lapok
17: 30- 17: 45	Lezárás, gondolatok a napról, eredmények	

Workshop-forgatókönyv

2. nap

Időbeosztás	Tevékenység	Szükséges eszközök
9:00-9:15	Az előző alkalom tanulságainak rövid megbeszélése A 2. nap tematikájának megbeszélése	<ul style="list-style-type: none">• Projektor• Flipchart• Filcek
9:15- 10:00	A pletyka kezelése Pletyka szerepe náluk: Milyen analógia jut eszükbe erről a mindennapokban? Pletyka hatásai: Mennyire okoz ez problémát? Pletyka a modern marketingben (gerilla mark.: buzz mark., fórumtechn.)	<ul style="list-style-type: none">• Papírok• Tollak
10:00-12:00	JELEN JÖVŐ MODELL Alapvető modell a változáshoz a probléma feltáráshoz Hol vagyunk? Hogyan jutunk el oda? Hova szeretnénk eljutni?	<ul style="list-style-type: none">• filcek• flipchart• papír• tollak
12:00- 13:00	Ebédszünet	
13: 00- 13: 30	CIPŐBOLT kombinált feladatmegoldás Szokásos csoporthelyzet, a gyakorlat második részében a kör egyik oldalán két székkal, ahol a páros munka folyik	<ul style="list-style-type: none">• Tábla és kréta vagy tacepao filctollal.• Papír és íróeszköz.• Videoberendezés kamerával.

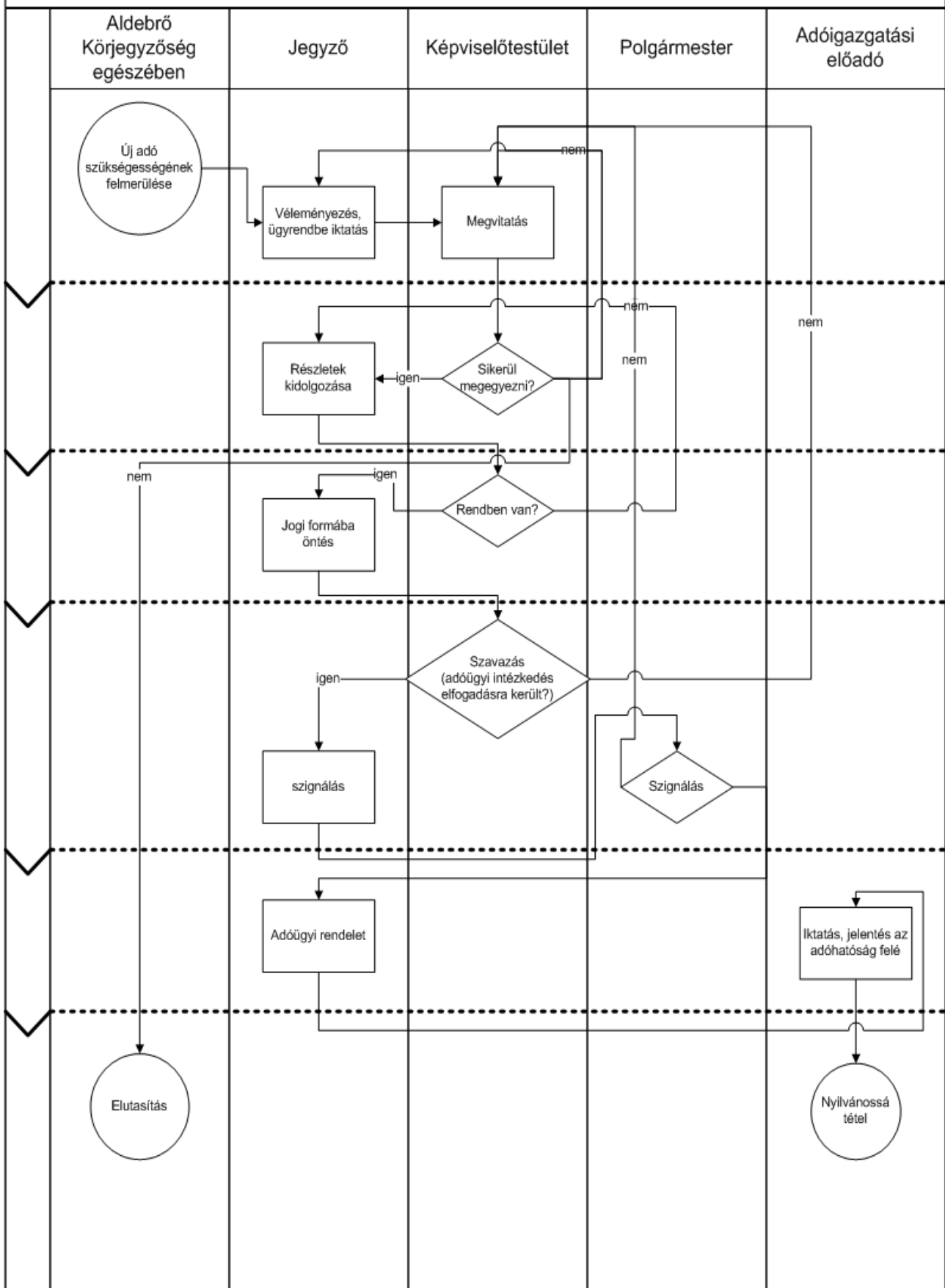
<p>13: 30- 15:30</p>	<p>A FOLYAMAT TANÁCSADÁS KÉRDÉSEI ÉS FŐ HALADÁSI IRÁNYA</p> <p>folyamat tanácsadás, diagnosztikus beavatkozás, cselekvési beavatkozás, szembesítő beavatkozás megbeszélése egyének értékelésének gyakorlása</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Projektor • Lapok • Tollak
<p>15: 30- 15:50</p>	<p>5 soros vers</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hangulatot váltani segít • Segíteni a csoportot kizökkenteni vagy megismertetni egymás gondolataival 	<ul style="list-style-type: none"> • Forma lapok • Tollak • Kiemelő filc
<p>15:50- 16:00</p>	<p>Kávészünet</p>	
<p>16: 00- 18:00</p>	<p>Ötletbörze</p> <ul style="list-style-type: none"> • A szabályok a legtöbb esetben csökkentik a csoportok kreativitását. Ez a gyakorlat segítséget nyújt abban, hogyan lehet kreatív ötleteket alkotni. • Konklúziók, befejezés 	<ul style="list-style-type: none"> • Flipchart • Filcek

Az Aldebrői körjegyzőségnél folytatott vizsgálat alapján felmértük a különböző ügyintézési folyamatokat. A helyi adórendelet elfogadásának folyamatáról jelenállapot térképet készítettünk, azt elemeztük (grafikus formában: értékáram térkép), majd elkészítettük a jövőállapot térképet, vagyis az ideális, veszteségmentes eljárás folyamatábráját.

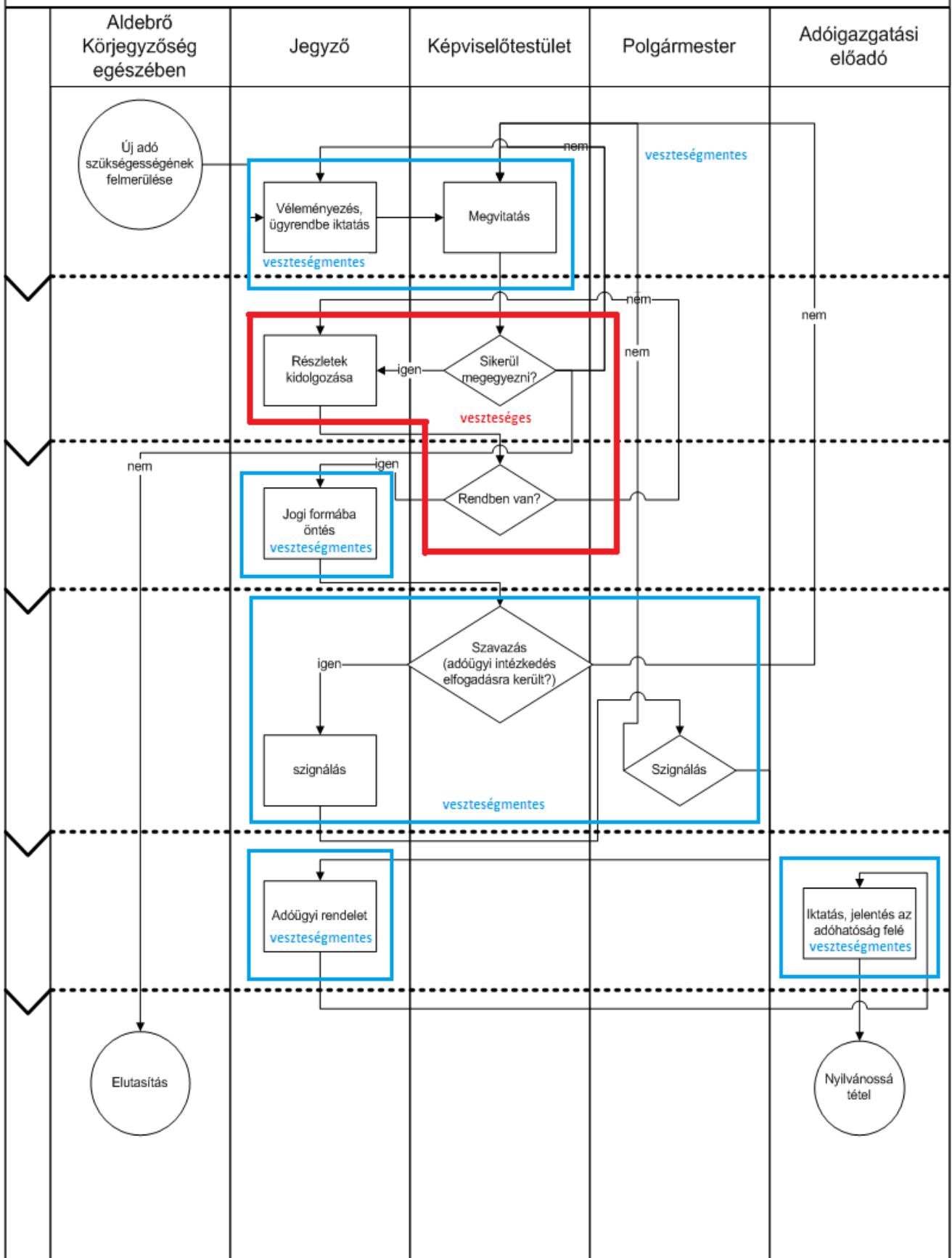
Ha a körjegyzőségnél felmerül egy új helyi adó bevezetésének a szükségessége, akkor először a jegyzőhöz kerül az ügy véleményezés, illetve ügyrendbe iktatás céljából. Ha a jegyző véleményezte, akkora képviselőtestület elé kerül, ahol megvitatják azt. Ha sikerül megegyezni, akkor az ügyirat ismét a jegyzőhöz kerül, aki kidolgozza a részleteket a képviselőtestület által megfogalmazottak alapján, ha nem, akkor elutasítják, esetleg később újra megvitatják. Ezután visszaterjeszti az ügyet a képviselőtestülethez, ahol ismét szavaznak róla. Ha ebben a formában megfelelőnek találják, akkor megint a jegyzőhöz kerül, aki konkrét, elfogadható és iktatható jogi formába önti azt. Ezután dönthet róla a képviselőtestület. Ha sikerül elfogadni, akkor a jegyző szignálja, majd a polgármester elé terjeszti aláírásra, ha ő is aláírja, akkor a rendelet jogerőre lép, ha nem, akkor megint megvitatják vagy elnapolják. Ekkor az Aldebrő Körjegyzőségén dolgozó adóigazgatási előadó iktatja azt, jelentést tesz az adóhatóság felé, majd intézkedik a rendelet nyilvánossá tételéről.

Az értékáram térképen kék színnel jelöltük a veszteségmentes részfolyamatokat, melyek a folyamat sikeressége miatt elengedhetetlenül szükségesek. Szintén kék színnel jelöltük azokat a részfolyamatokat, melyek törvényi kötelezettségből adódóan szükségesek, azok változtatására a körjegyzőség hatáskörén belül nincs mód.

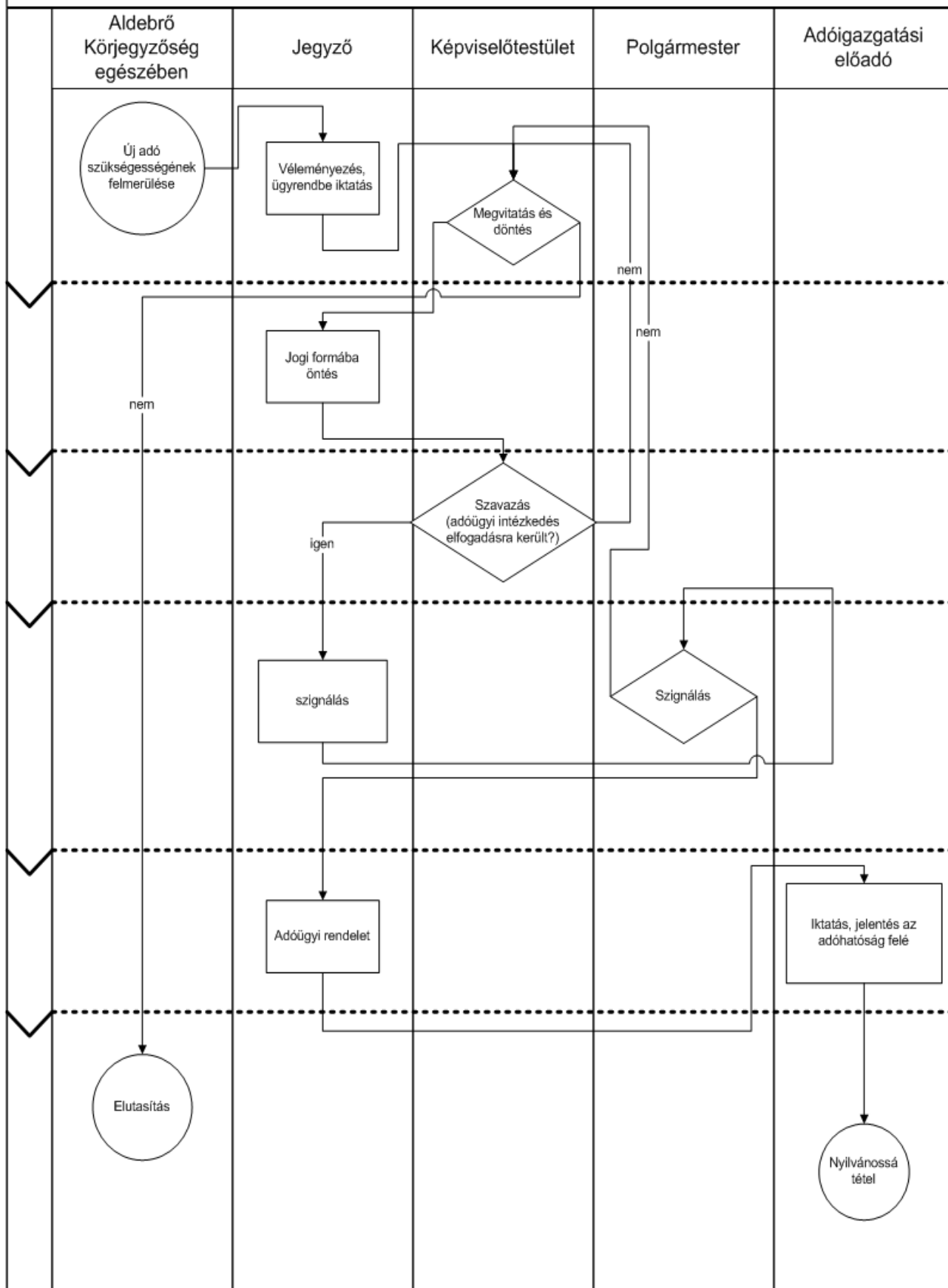
Helyi adórendelet elfogadása - jelenállapot térkép



Helyi adórendelet elfogadása - értékáram térkép



Helyi adórendelet elfogadása - jövőállapot térkép



A racionalizálási intézkedések után a helyi adórendelet elfogadása a következőképpen történik. Új helyi adó bevezetésének a szükségessége esetén először a jegyzőhöz kerül az ügy véleményezés, illetve ügyrendbe iktatás céljából. Ha a jegyző véleményezte, akkora képviselőtestület elé kerül, ahol megvitatják azt és döntenek róla. Ha sikerül megegyezni, akkor az ügyirat ismét a jegyzőhöz kerül, aki kidolgozza a részleteket a képviselőtestület által megfogalmazottak alapján, ha nem, akkor elutasítják, esetleg később újra megvitatják. Megint a jegyzőhöz kerül az ügyirat, aki konkrét, elfogadható és iktatható jogi formába önti azt. Ezután már dönthet róla a képviselőtestület véglegesen. Ha sikerül elfogadni, akkor a jegyző szignálja, majd a polgármester elé terjeszti aláírásra, ha ő is aláírja, akkor a rendelet jogerőre lép, ha nem, akkor megint megvitatják vagy elnapolják. Ekkor az Aldebrő Körjegyzőségén dolgozó adóigazgatási előadó iktatja azt, jelentést tesz az adóhatóság felé, majd intézkedik a rendelet nyilvánossá tételéről.

Aldebrő, december 16.