



„Szervezetfejlesztés Füzesgyarmat Város Önkormányzatánál”

ÁROP-1.A.5-2013-2013-0064



MAGYARY  
PROGRAM

## TANULMÁNY

**Az önkormányzati feladatok átalakulásával kapcsolatban a polgármesteri hivatalok és a települések intézményei, jelentősebb foglalkoztatói humán erőforrás kapacitásgazdálkodásának, a munkatársak munkaköri és szervezeti besorolásának, illeszkedésének felülvizsgálata, átszervezése**

2014. június



## Tartalomjegyzék

|                                                                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Vezetői összefoglaló .....</b>                                                                              | <b>3</b>  |
| <b>2. A projekt célkitűzései.....</b>                                                                             | <b>5</b>  |
| <b>3. Az önkormányzati feladat-változások jogszabályi háttere .....</b>                                           | <b>7</b>  |
| <b>4. Füzesgyarmat Város Önkormányzat humánerőforrás<br/>kapacitásgazdálkodásának felülvizsgálata .....</b>       | <b>8</b>  |
| 4.1. Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal .....                                                                    | 14        |
| 4.1.1. Helyzetelemzés a Polgármesteri Hivatalról érintő 2013. évi változásokra tekintettel .....                  | 14        |
| 4.1.2. Szervezeti és Működési Szabályzat felülvizsgálata.....                                                     | 15        |
| 4.1.3. A műszaki csoport munkatársai munkaköri leírásainak elemzése.....                                          | 20        |
| 4.2. Füzesgyarmati Városgazdálkodási és Intézmény Üzemeltetési Korlátolt Felelősségű<br>Társaság .....            | 30        |
| 4.2.1. Humánpolitika szabályozása.....                                                                            | 31        |
| 4.2.2. Munkaköri leírások elemzése .....                                                                          | 31        |
| <b>5. Javaslatok, intézkedési terv.....</b>                                                                       | <b>38</b> |
| 5.1. Javaslatok Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal számára .....                                                 | 38        |
| 5.2. Javaslatok Füzesgyarmati Városgazdálkodási és Intézmény Üzemeltetési Korlátolt<br>Felelősségű Társaság ..... | 40        |
| 5.3. Intézkedési tervek .....                                                                                     | 40        |
| <b>6. Mellékletek.....</b>                                                                                        | <b>42</b> |
| 6.1. Interjú alanyok köre .....                                                                                   | 42        |
| 6.2. Felhasznált dokumentumok .....                                                                               | 43        |



## 1. Vezetői összefoglaló

Füzesgyarmat Város Önkormányzata az Államreform Operatív Program keretében sikeresen pályázott a szervezetfejlesztési konvergencia régiókban levő önkormányzatok számára kiírt ÁROP-1.A.5-2013. pályázaton. A Szakmai koncepcióban önálló részterület foglalkozik az önkormányzati feladatok átalakulásával kapcsolatban a polgármesteri hivatalok és a települések intézményei, jelentősebb foglalkoztatói humán erőforrás kapacitásgazdálkodásának, a munkatársak munkaköri és szervezeti besorolásának, illeszkedésének felülvizsgálata, átszervezése kérdéseivel.

A téma fontosságát indokolja, hogy az elmúlt években lezajlott jogszabályi változások jelentős hatással voltak a Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal (továbbiakban: Polgármesteri Hivatal) létszámára, feladatellátására. A szervezeti változások következtében a Polgármesteri Hivatal munkatársai feladatai átalakultak, ezért munkaköri leírásukat módosítani indokolt.

Emellett már a szakmai koncepció kijelölte, hogy a jelentősebb foglalkoztatók közül a Füzesgyarmat Város Önkormányzata által 2013-ban alapított, Füzesgyarmati Városgazdálkodási és Intézmény Üzemeltetési Kft. (továbbiakban: ÖVI Kft.) működése fejlesztéséhez szükséges a feladatellátás szervezeti finomhangolásának elvégzése, a munkatársak tevékenységeinek pontosítása a megfelelő kapacitásgazdálkodás kialakítása érdekében.

A Polgármesteri Hivatalnál a Műszaki Csoport minden munkatársával, míg az ÖVI Kft-nél az alábbiakban felsorolt munkatársakkal interjút készítettünk, majd jelen tanulmányban elkészítettük a munkaköri elemzéseiket

### Polgármesteri Hivatalnál:

- Csák Zsolt műszaki csoport vezetője
- Hegyesi Róbert műszaki ügyintéző
- Barabásné Szívós Katalin műszaki ügyintéző
- Mata Zoltán műszaki ügyintéző

### ÖVI Kft-nél:

- Turbucz Róbert ügyvezető
- Bajiné Varsányi Zsuzsanna pénzügyi vezető
- Hajdúné Bátor Judit könyvelő
- Szilágyi István karbantartó

Eredményül jelen tanulmányban elkészült a Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzatának felülvizsgálata, sor került a kiválasztott területen dolgozó munkatársak tevékenységi körének felmérésére, valamint a Polgármesteri Hivatalnál a változással érintett





munkaköri leírások aktualizálására. A Polgármesteri Hivatal mellett az ÖVI Kft. munkatársak tevékenységi körének felmérésével, a működés sajátosságainak vizsgálatával összeállítottunk egy olyan intézkedési tervet, melyben szerepet kaptak a legfontosabb, bevezetésre váró javaslatok.

A dokumentumelemzések, az interjúk, valamint a munkakörelemzések alapján a szervezet működésének finomhangolására a következő javaslatokat fogalmaztuk meg.

Polgármesteri Hivatal számára megfogalmazott javaslatok:

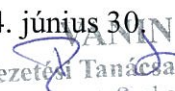
- Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzatának tanulmányunk 5.1. pontja szerinti módosítása.
- A Polgármesteri Hivatalban foglalkoztatott köztisztviselőket megillető szociális, jóléti és egészségügyi juttatásokról, valamint szociális és kegyeleti támogatásokról szóló új önkormányzati rendelet megalkotása.
- Polgármesteri Hivatal Közzszolgálati Szabályzatának felülvizsgálata (elkészítettük a javaslatot).
- Polgármesteri Hivatal Cafetéria Szabályzatának felülvizsgálata.
- Műszaki Csoport munkatársai általunk elkészített munkaköri leírásainak felülvizsgálata.

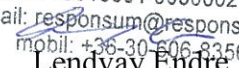
ÖVI Kft. számára megfogalmazott javaslatok:

- ÖVI Kft. Javadalmazási Szabályzatának elfogadása.
- Lakossági panaszkezelések rendjének szabályozása.
- Ügyvezető igazgató számára teljesítménykövetelmények meghatározása.
- Működés hatékonysága érdekében:
  - belső elektronikus levelezőrendszer fejlesztése,
  - szervezeten belüli információáramlás fejlesztése,
  - szakmai képzési lehetőségek biztosítása.

A Polgármesteri Hivatal számára egy hatályosított és az új szabályozási környezetnek megfelelő Közzszolgálati Szabályzat javaslatot készítettünk. Az ÖVI Kft. számára pedig új Javadalmazási Szabályzat javaslatot állítottunk össze, amely teljes körűen tartalmazza a szabályozandó területeket. Többletvállalásunkként a munkaköri leírásokkal együtt a két belső szabályzatot jelen tanulmánnyal együtt külön dokumentumban megküldünk.

Budapest, 2014. június 30.

  
Vezetési Tanácsadó Kft.  
1028 Budapest, Szabadság u. 29.  
Adószám: 23092994-2-41  
**Fekete Barbara**  
cégvezető  
VANIN Kft.

**Responsum Kft.**  
2092 Budakeszi, József Attila u. 67.  
Adószám: 14066759-2-13  
Számlaszám: 10918001-00000027-06440009  
e-mail: [responsum@responsum.hu](mailto:responsum@responsum.hu)  
mobil: +36-30-606-8356  
  
**Lendvay Endre**  
ügyvezető  
RESPNSUM Kft.





## 2. A projekt célkitűzései

Füzesgyarmat Város Önkormányzata az Államreform Operatív Program keretében sikeresen pályázott a szervezetfejlesztési konvergencia régiókban levő önkormányzatok számára kiírt ÁROP-1.A.5-2013. pályázaton. A Szakmai koncepcióban önálló részterület foglalkozik az önkormányzati feladatok átalakulásával kapcsolatban a polgármesteri hivatalok és a települések intézményei, jelentősebb foglalkoztatói humán erőforrás kapacitásgazdálkodásának, a munkatársak munkaköri és szervezeti besorolásának, illeszkedésének felülvizsgálata, átszervezése kérdéseivel.

A téma fontosságát indokolja, hogy az elmúlt években lezajlott jogszabályi változások (járási törvény, 2012. évi CCIV. törvény Magyarország 2013. évi központi költségvetéséről, önkormányzati törvény) jelentős hatással voltak a Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal (továbbiakban: Polgármesteri Hivatal) létszámára, feladatellátására. A Polgármesteri Hivatal 2013. évtől csökkentett létszámmal, 22 fővel látja el részben módosult feladatait; a köztisztviselői állományából 9 fő került át a Kormányhivatal foglalkoztatásába, akik korábban önkormányzati, gyámügyi és szociális, mezőgazdasági feladatokat láttak el. A szervezeti változások következtében a Polgármesteri Hivatal munkatársai feladatai átalakultak, ezért munkaköri leírásukat módosítani indokolt.

Emellett már a szakmai koncepció kijelölte, hogy a jelentősebb foglalkoztatók közül a Füzesgyarmat Város Önkormányzata által 2013-ban alapított, Füzesgyarmati Városgazdálkodási és Intézmény Üzemeltetési Kft. (továbbiakban: ÖVI Kft.) működése fejlesztéséhez szükséges a feladatellátás szervezeti finomhangolásának elvégzése, a munkatársak tevékenységeinek pontosítása a megfelelő kapacitásgazdálkodás kialakítása érdekében.

A szakmai koncepcióban megfogalmazott célokhoz elvégzendő feladatok (részfeladatok):

- A Polgármesteri Hivatal vezetésével kiválasztásra került a Polgármesteri Hivatalban a Műszaki Csoport teljes körűen, valamint az ÖVI Kft-n belül ügyvezető, gazdasági vezető, pénzügyi munkatárs és egy csoportvezető munkaköre.
- Helyzetelemzés a változásokat helyezve előtérbe.
- Javaslatok megfogalmazása a szervezeti felépítésre, munkatársak szervezeti illeszkedését illetően.

A Polgármesteri Hivatalnál a Műszaki Csoport minden munkatársával, míg az ÖVI Kft-nél az alábbiakban felsorolt munkatársakkal interjút készítettünk, majd jelen tanulmányban elkészítettük a munkaköri elemzéseiket:



#### Polgármesteri Hivatalnál:

- Csák Zsolt műszaki csoport vezetője
- Hegyesi Róbert műszaki ügyintéző
- Barabásné Szívós Katalin műszaki ügyintéző
- Mata Zoltán műszaki ügyintéző

#### ÖVI Kft-nél:

- Turbucz Róbert ügyvezető
- Bajiné Varsányi Zsuzsanna pénzügyi vezető
- Hajdúné Bátor Judit könyvelő
- Szilágyi István karbantartó
- Herczeg Mária lakásgazdálkodási ügyintéző
- Bánhidi-Kovács Anikó lakásgazdálkodási ügyintéző

Eredményül jelen tanulmányban elkészült a Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzatának felülvizsgálata, sor került a kiválasztott területen dolgozó munkatársak tevékenységi körének felmérésére, valamint a Polgármesteri Hivatalnál a változással érintett munkaköri leírások aktualizálására.

A Polgármesteri Hivatal mellett az ÖVI Kft. munkatársak tevékenységi körének felmérésével, összességében összeállítottunk egy olyan intézkedési tervet, melyben szerepet kaptak a legfontosabb, bevezetésre váró javaslatok.

A vezetői interjúk során felmerült igények alapján a humánpolitikai területre vonatkozóan a szakmai koncepcióban vállalt egy szabályzat helyett két belső szabályzatot készítettünk el.

A Polgármesteri Hivatal számára egy hatályosított és az új szabályozási környezetnek megfelelő Közszolgálati Szabályzat javaslatot készítettünk. Az ÖVI Kft. számára pedig új Javadalmazási Szabályzat javaslatot készítettünk, amely teljes körűen tartalmazza a szabályozandó területeket.

Többletvállalásunkként a munkaköri leírásokkal együtt a két belső szabályzatot jelen tanulmánnyal együtt külön dokumentumban megküldünk.

#### Módszertan

A szakmai koncepció módszertanra vonatkozó előírásait követve elvégeztük a fentiek érdekében a jogszabályok és a szervezeti dokumentumok elemzését, a humánpolitikára vonatkozó belső szabályzatok elemzését, interjúkat készítettünk a Polgármesteri Hivatal vezetésével, valamint az elemzésre kiválasztott munkakörök betöltőivel. Felhasználtuk továbbá a honlapon közzétett információkat is.

Az interjúalanyok körét a 6.1. számú mellékletben csatoltuk. A felhasznált dokumentumok listáját a 6.2. számú melléklet tartalmazza.





### 3. Az önkormányzati feladat-változások jogszabályi háttere

Az új Alaptörvény 2011. április 25-i elfogadásával a magyar jogrendszer teljes újragondolására került sor, az alapvető jogintézmények felülvizsgálatra kerültek. Így került sor az önkormányzatok helyzetének, szerepének, és egyúttal a feladat- és hatáskörének átvilágítására is. Ennek eredményeként megszületett Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.), amely 2011. december 28-án került kihirdetésre. Az Mötv. az önkormányzati rendszer vonatkozásában egy komplex, átfogó, a korábbi helyi önkormányzatokról szóló törvénnél – 1990. évi LXV. törvény (a továbbiakban: Ötv.) - bővebb szabályozást valósít meg. A Mötv. rendelkezései fokozatosan léptek és lépnek hatályba, és ezzel egyidejűleg veszítik hatályukat az Ötv. rendelkezései és egyéb vonatkozó jogszabályok.

2012. január 1-jén hatályba léptek az önkormányzat vagyona-ra vonatkozó rendelkezések, továbbá az önkormányzatok feletti törvényességi felügyeletre vonatkozó szabályok. 2013. január 1-jén lépett hatályba a Mötv. rendelkezéseinek zöme, köztük az önkormányzat feladat és hatásköreire, a Képviselő-testület működésére, szerveire, azok jogállására, a helyi önkormányzat tisztségviselőire vonatkozó szabályok. Végül a 2014. évi általános önkormányzati választások napján fognak hatályba lépni a képviselő jogállására, a képviselő és a polgármester összeférhetetlenségére vonatkozó szabályok.

A korábbinál differenciáltabb feladattelepítést tartalmaz az Mötv., mely révén a korábbi kötelező feladatok jelentős részét az állam közvetlenül látja el 2013-tól. A települési önkormányzatok kifejezetten azokat a közszolgáltatásokat látják el, melyek helyi feladat-szervezési döntéseket igényelnek. Az államigazgatási feladat- és hatáskörök nagyobb része a járási kormányhivatalokhoz kerül.

Az állami-önkormányzati új feladatmegosztással a finanszírozás rendszer elszakadt az eddig jellemző normatív támogatási alapelvtől és a feladat-finanszírozás került előtérbe. A helyi önkormányzatok által korábban ellátott ágazati feladatok jelentős részét az állam vette át, melynek célja az volt, hogy az állam lépjen be fenntartóként, azokon az ellátási területeken, amelyek központosított keretek között hatékonyabban szervezhetők meg.

A települési önkormányzatok mindazon vagyona és vagyoni értékű joga, amelyek a jogszabály által meghatározott, átvételre kerülő államigazgatási feladatok ellátását biztosítják 2013. január 1-jén a Magyar Állam ingyenes használatába kerültek.

Mindezek alapján Felek az ingyenes használati jog alapításához, az egyéb jogcímen átkerülő vagyonelemekhez kapcsolódó részletkérdésekről, valamint a feladatellátáshoz kapcsolódó létszámátadásról megállapodást kötöttek.



## 4. Füzesgyarmat Város Önkormányzat humánerőforrás kapacitásgazdálkodásának felülvizsgálata

A humánerőforrás kapacitásgazdálkodás felülvizsgálatának módszereként a munkakörelemzést alkalmaztuk. Szükségesnek tartjuk, hogy a munkakörelemzés lényegét és tartalmát rövid elméleti összefoglalóban mutassuk be.

### A munkakörelemzés és a munkakör közötti kapcsolat

Ahhoz, hogy a szervezet és a munkavállalók céljaikat meg tudják valósítani, és a lehető legjobb teljesítményt éri el, mindenkinek pontosan ismernie kell tennivalóit.

A tudományos menedzsment már a múlt század elején (Taylor) a munkafeladatok szabályozására fordította a figyelmét.

Az alkalmazottak csak akkor dolgozhatnak eredményesen, ha tisztában vannak kötelességeikkel és jogaikkal. Ehhez szükséges a munkakörök kialakítása, jellemzőinek feltárása, és azok munkaköri leírásban történő rögzítése.

Bármilyen funkciójú és méretű szervezet hatékony működése csak a szervezet követelményei, valamint a szervezet emberi erőforrásainak harmonizációjával képzelhető el.

A munkaköri jellemzők feltárásához az adott munka tevékenységelemzését kell elvégezni.

A munkakörelemzés módszeres információgyűjtést és rendszerezést jelent arról, hogy milyen feltételekkel kell a munkafeladatot ellátni.

A munkakörelemzés végső célja, hogy a különböző munkakörök jellemzőinek feltárásával és elemzésével megállapíthatóak és értékelhetőek legyenek a munkakört betöltőre ható terhelések, a vele szemben támasztott követelmények, valamint a munkakör betöltéséhez szükséges ismeretek és tudás.

A munkakörelemzés semmiképpen sem kapcsolható össze a munkakört betöltő személy egyéni sajátosságaival, személytől függetlenül, önmagában vizsgáljuk a munkakört.

A munkakörelemzés eredményeképpen készíthetjük el a munkaköri leírásokat, és juthatunk el kiegészítésképpen a munkakör részletesebb jellemzéséhez, a sajátos munkaköri követelményprofil felrajzolásához.





## A munkakörelemzésről általában

A **munkakör** tevékenységek, feladatok és a munkakör keretében elvégzendő feladatokhoz, tevékenységekhez tartozó hatáskörök, felelősségek, magatartásformák, jogok összessége. A munkakörrel kapcsolatos témakörök a munkakörelemzés, a munkakörtervezés és áttekintés és a munkakör értékelés.

Egyetlen elmélet vagy megközelítés sem tudja teljesen leírni egy szervezet alkalmazottainak viselkedését, de a legfontosabb befolyásoló tényezők egyike kétségtelenül az alkalmazottak által betöltött munkakörök tartalma és természete.

A munkakör a szervezet elemi egysége,

- szűkebb értelemben azon feladatok összessége, amelyeket egy ember képzettsége és kapacitása alapján elvégezhet.
- tágabb értelemben a munkakör a szervezet azon szabályozási egysége, melyhez nem csak a feladatot, hanem a munkavégzés helyét, a munkavégzés rendjét, a munkakör kapcsolatait és a felelősségi kört is hozzárendeljük.

Bármely munkakör leírható az alábbi jellemzőkkel:

- ismeret és szakértelem,
- kapcsolat és kommunikáció,
- problémamegoldás (ténymegállapítás, elemzés, eredetiség, kreativitás)
- döntéshozatal és felelősség,
- autonómia,
- vezető szerep.

Ezek a jellemzők döntő mértékben meghatározzák, hogy a munkavállaló fontosnak, értékesnek, egyáltalán méltónak tartja-e a munkát. Az önállóságot biztosító poszt az eredményekért való felelősség érzetét biztosítja betöltőjének.

A motiváció szempontjából is lényeges az elemzés, mert nem mindegy, hogy ismeri-e az ember, hogy jól teljesített-e, jelentkezik-e a felelősségérzet, a kihívás, illetve az értelmesség.

Minél inkább jelen vannak a fenti lélektani állapotok, várhatóan annál nagyobb lesz az alkalmazott motiváltsága, teljesítménye és megelégedettsége.

A munkaköri jellemzők és a végzett tevékenység közötti kapcsolat az egyén fejlődési szükségletével, az önértékeléssel és az önmegvalósítással van összefüggésben.



A munkakörök részletes megismerésének, feltérképezésének a módszere a **munkakör-elemzés**, amelynek folyamán azonosítjuk, elemezzük a munkakör jellemzőit és a munkakör feltételrendszerét, egy szisztematikus elemzési és információgyűjtési folyamat egy adott munkakör keretében elvégzendő feladatokról és tevékenységekről, betöltőjének felelősségeiről, a munkakör szervezeti kontextusáról.

A munkakörelemzés eredményei felhasználhatók az alkalmazottal, mint egyénnel fenntartott kapcsolatban, a szervezetfejlesztési elképzelések kidolgozásában, jogszabályi követelményeknek megfelelés vizsgálata során és a munkaügyi kapcsolatokban.

**Az alkalmazottal, mint egyénnel fenntartott kapcsolatban** a munkakörelemzés alapján a vezetés képet kap az egyes munkakörök hasonlóságáról, rangsoráról, különbségéről. Így lehetővé válik a kulcsmunkakörök meghatározása, munkakörök értékelése, besorolása, osztályozása. Ez alapján a teljesítményértékelési rendszer összetevője a munkakör tervezett tevékenységeinek vizsgálata. Ezen kívül a munkavállalók szervezeten belüli előléptetése, áthelyezése, karrier tanácsadás alapja annak függvényében, hogy adott munkakörben a munkavállaló hogyan teljesített?

A munkakörelemzés eredménye a fejlesztési, képzési terveket is megalapozza, mert segítségével határozható meg, hogy milyen feladatokra kell felkészíteni az embereket.

**A szervezetfejlesztési elképzelések kidolgozásának tekintetében** a szervezetek reorganizációja, fejlesztése, a munkakörök átalakítása az eddigi munkakörök ismeretén nyugszik. Továbbá a szervezet stratégiához illeszkedő emberi erőforrás tervezéshez a munkakörök elemzése nélkülözhetetlen folyamat. Ezen kívül a vezetés által kidolgozott bérrendszer, fizetési rendszer alapját a munkakörelemzésre épülő munkaköri értékelések eredményei alapján alakítják ki.

**A jogszabályi követelményeknek való megfelelés vizsgálata során** a munkavállalással kapcsolatos törvényi követelmények kötelező betartását szolgálja a munkakörelemzés eredménye. Továbbá a munkakörelemzés megmutatja a munkakör kritikus jellemzőit, és felismerhetők a jogi következményekkel járó tényezők.

A munkakörelemzés eredménye **a munkaügyi kapcsolatokban** az érdekvédelmi szervezetekkel folytatott tárgyalásokban előnyös, objektív támpontot nyújt a munkakörelemzés nyújtotta információ.

A munkakörök tervezése, áttervezése a munkakörelemzés eredményeinek felhasználásával végezhető el.





Célja a munkakör tartalmának, funkciójának, kapcsolatrendszerének kialakítása oly módon, hogy a szervezeti keretbe illeszkedjen, és az alkalmazottak elégedettsége is megfelelő legyen! További célja a munkakörök strukturálása, az optimális teljesítmény és elégedettség elérése végett.

A munkakörelemzés az eredmények írásbeli rögzítésével zárul, ami alapján elkészíthető a munkaköri leírás.

### **A munkaköri leírásról általában**

A munkaköri leírás a munkakör főbb jellemzőit tartalmazó, a munkaszerződés mellékleteként használt dokumentum.

A munkaköri leírásnak nincs általánosan elfogadott vagy törvényben szabályozott struktúrája, ennek ellenére általában ugyanazokat az elemeket tartalmazza.

- Azonosítók: munkakör elnevezés, kód, felettes munkakör elnevezés, szervezeti ábrában való elhelyezkedés;
- Munkakör célja: miért hozták létre az adott munkakört;
- Feladatok és felelősségek: a munkakör betöltője milyen feladatokat végez, ezekhez milyen döntési, véleményezési, végrehajtási jogkör társul;
- Követelmények: milyen készség, képesség, kompetencia szükséges a munkakör sikeres betöltéséhez;
- Teljesítménymutatók: milyen teljesítményszintet kell nyújtania a betöltőnek.

Követelmények a munkaköri leírással szemben:

- Egyértelmű: tisztán kiderülnek belőle a feladatok, kötelezettségek, célkitűzések és vezetési kapcsolatok.
- Teljes körű: nem tartalmaz technikai hibákat, nincsen benne kihagyás, hozzátevés, túlzás és elhanyagolás.
- Elég részletes: tartalmazza a munka minden lényeges elemét és sajátosságát, de nem terjengősebb az indokoltnál.
- Érthető: nyelvileg kifogástalan, bárki számára értelmezhető.
- Tárgyilagos: Nem előzi meg az értékelést befolyásoló előítélet.
- Egységes: formanyomtatvány használatával biztosítható az egységesség. Minden a helyére kerül, nem feledkezünk meg fontos részletekről.



## A munkaköri leírás jelentősége

- Világossá teszi az alá- és fölérendeltségi viszonyokat és utasítási jogokat.
- Elkerülhetővé teszi a dupla feladatvégzést, illetve megakadályozza az el nem végzést.
- Részletesen behatárolja a felelősségi köröket.
- Elkerülhetővé teszi a személyi feszültségeket.
- Biztosítja a folyamatok célszerű teljesítését.
- Láthatóvá teszi a szervezés hiányosságait. (mit felejtettek el)
- Alapul szolgálnak a munkakör betöltőjének saját feladatai megszervezéséhez.
- Szervezeti változás esetén megkönnyíti az átállást.
- Lehetővé teszi az alkalmazott számára feladatainak jellegét, terjedelmét, jelentőségét.
- Megkönnyíti az álláshirdetés megfogalmazását, a jelölt megítélését.
- Segíti a teljesítményértékelést, az ösztönzési rendszert és a továbbképzést.

## A munkaköri leírás előnyei

### 1. A beosztott számára:

- Rögzíti azokat a mindennapi eseteket, amelyekben önállóan kell cselekednie.
- Cselekvési szabadságot kap akár főnökével szemben is.
- Egyértelműen rögzíti a felelősségét, így biztonságot ad számára.
- Ismeri saját és kollégái cselekvési területét.
- Tudja, hogy kitől kaphat utasításokat.
- Alapot ad arra, hogy önmagát tudja ellenőrizni.
- Teljesítménye elbírálásánál a főnöke nem járhat el önkényesen
- Segíti a betanulásban.

### 2. A vezető számára:

- Megadja azt a biztonságot, hogy beosztottja nem vonhatja ki magát a felelősségre vonás alól.
- Szükség esetén „helyére teheti” a kollégát.
- Nem lépi túl a hatáskörét.
- Segíti az új dolgozó betanításában.
- Segít az alkalmazott értékelésében.
- Segít a követelmények és a teljesítmény közötti aránytalanság megszüntetésében.
- Időt takarít meg, nem kell egy sor részletkérdéssel törődni.





### 3. A szervezet számára:

- Mozgósítani tudja az emberi tartalékokat.
- Világossá teszi, hogy kinek köszönhető az eredmények. (Nem minden a főnök érdeme)
- Objektívvá teszi a szervezeten belüli kapcsolatokat.
- Pozitív szerepet játszik a munkahelyi légkör javításában.
- Csökkentheti a fluktuációt.
- Megadja a továbbképzések alapjait.
- Fontos szerepet játszik a munkaügyi viták rendezésében.

### Munkakörelemzés a közsférában

Az utóbbi években a hatékony közsféra menedzsmentet egyre inkább többnek tekintik az állami intézmények modernizációjánál és a közsférabeli költségcsökkentésnél.

Mára egyre több figyelem fordul olyan elemekre, mint hogy dinamikus kapcsolatok alakuljanak ki a polgári társadalommal és a magánszférával, hogy javuljon a szolgáltatások minősége, fokozódjon a társadalmi felelősségvállalás, hogy biztosítva legyen az állampolgárok széleskörű részvétele a döntéshozatalban, valamint vélemény-nyilvánításuk a közszolgálat teljesítményét illetően.

A közsféra szervezetei, Polgármesteri Hivatalai szerte a világban egyre magasabb színvonalon kell, hogy teljesítsék az állampolgárok és a vállalkozások által igényelt, mind komplexebb szolgáltatásokat és mindezt egyre keményebb költségvetési korlátok mellett.

Emiatt kulcsfontosságú annak biztosítása, hogy kellő időben megfelelő tudású, képességű, magatartású alkalmazottak álljanak rendelkezésre a megfelelő munkaposztokon, ahol megfelelő munkát végeznek.

E cél eléréséhez a körültekintő, professzionális munka elengedhetetlenül szükséges. A HR stratégiát összhangba kell hozni a szervezet stratégiájával. Ugyanígy fontos, hogy a munkakörök és az azokat betöltők igényei és jellemzői is összeegyeztethetők legyenek. Figyelmet igényelnek a munkakör-elemzés és -értékelés, a bérrendszer, a teljesítménymenedzsment rendszer és a személyzet-fejlesztés valamint a karrierépítés. Ezt kell támogatnia a HR-nek, így növelhető a hatékonyság és lehet versenyképes a közsféra a munkaerő-piacon a versenyszféra szervezeteivel. Ebben a tekintetben a magánszféra élenjáró szervezetei előbbre tartanak, mint a közsféra.

A közsférában terjed a munkakör-család felfogás, amit e területen életpálya modellnek neveznek.

Az életpálya modell alkalmazása a különböző munkaköri kategóriákban:

- kiszámítható
- előre tervezhető



- szakmai követelményeken alapuló
- karrierképet igyekszik megfogalmazni.

Az életpálya modell legfontosabb pillérei:

- az életpályára való bekerülést követően több lépcsőben érhető el annak legmagasabb fokozata
- az egyes fokozatok teljesítéséhez meghatározott szolgálati idő, szakmai tudás elérése és munkateljesítmény szükségesek
- a gyorsabban haladók, a kiválóan teljesítők számára nyitva áll a gyorsabb haladás, a pályagyorsítás lehetősége
- a rendszer figyelembe veszik az ágazati és szakmai sajátosságokat.

A közsférának minden eszközzel arra kell törekednie, hogy szervezeti működését korszerűsítve, a hatékonyságot fokozva maximálisan aknázza ki, a meglévő humánerőforrásaiban rejlő erőt.

A közsférában napjainkat jellemző humánstratégia egyik fontos eleme a menedzsment szemlélet és a menedzser-típusú közszolgálati vezető-típus szükségességének megfogalmazása. Ezen cél megvalósítását a munkakörelmézést követően szükség szerint átdolgozott munkaköri leírások, és szabályzatok szerinti működés alapozhatja meg.

A munkakörelmézés módszereként Füzesgyarmat Város Önkormányzatánál az interjút választottuk, mivel rugalmasan alkalmazható, visszacsatolásra, módosításra, egyéni megjegyzések figyelembevételére is lehetőséget ad.

## **4.1. Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal**

### **4.1.1. Helyzetelemzés a Polgármesteri Hivatalt érintő 2013. évi változásokra tekintettel**

A 3. pontban megfogalmazott jogszabály-változások következtében a Polgármesteri Hivatal 2013. január 1. napjától csökkentett létszámmal látja el részben módosult feladatait.

A Békés Megyei Kormányhivatal Szeghalmi Járási Hivatal Füzesgyarmati Kirendeltsége, Füzesgyarmat, Szabadság tér 1. szám alatt, 2013. január 1. napjától látja el az okmányirodai feladatokat. A fenti ingatlant, valamint államigazgatási feladatok ellátásához szükséges ingó vagyont az Önkormányzat, mint tulajdonos a Békés Megyei Kormányhivatal (a továbbiakban Járási Hivatal) részére ingyenesen használatba adta, melyet vele a Hivatal közösen jogosult használni. Az ingatlan fenntartásával, üzemeltetésével, karbantartásával kapcsolatos költségeket





az Önkormányzat és a Járási Hivatal közösen viseli az általuk meghatározott megosztás alapján. Az ingóságok a Járási Hivatal önálló gazdálkodási körébe kerültek 2013. január 1. napjával.

A Polgármesteri Hivatal 2013. évi munkájáról készült beszámolója alapján a személyi feltételek nagyrészt adottak voltak a megváltozott feladatok ellátására. A lecsökkent köztisztviselői létszám egyéb foglalkoztatási (közcelű, vagy közhasznú) formában, illetve közfoglalkoztatásban alkalmazott dolgozókkal került feltöltésre, melynek az előnye többek között a kisebb bérköltség, míg hátránya az alacsonyabb hatékonyság.

A 2013. évben több közfoglalkoztatási (hosszabb időtartamú), illetve egyéb munkatörvénykönyv által lehetővé tevő foglalkoztatási program (pályakezdő álláskereső munkatapasztalat szerzését célzó támogatás, foglalkoztatás bővítését szolgáló támogatás, diákmunka) valósult meg. Ezen foglalkoztatásokra a közfoglalkoztatáshoz nyújtható támogatásokról szóló 375/2010. (XII.31) Kormányrendelet, valamint a foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvény ad lehetőséget.

A közfoglalkoztatás közigazgatási szervnél történő alkalmazása véleményünk szerint pontos feladat meghatározást és nagy odafigyelést igényel. Alapvetően ügykezelői, érdemi munkakört kisegítő munkakörök ellátását lehet közfoglalkoztatotti létszámmal megszervezni. Ez a létszám ugyanis nem tartozik a Polgármesteri Hivatali állományába, önálló ügyek intézése, különösen jogalkalmazási területen tartósan nem jelenthetnek megoldást.

A 2013. évi feladatváltozások a Füzesgyarmat Város Önkormányzata támogató infrastruktúrájának felülvizsgálatáról szóló tanulmány 3. pont, 3.1. alpontjában, valamint Füzesgyarmat Város Önkormányzata számára intézményekkel kapcsolatos feladat-ellátási és finanszírozási modell kidolgozásáról szóló tanulmány 4. pontjában már kifejtésre kerültek.

A Polgármesteri Hivatal Műszaki Csoportját illetően változás volt a 2013. évben, hogy az eddigi széttagolódás megszűnt. A korábbi években létrehozott beruházási csoport egyik tagja a Hegyesi János Közművelődési Intézményhez került, a másik tag pedig a nyár folyamán nyugdíjba vonult. A Műszaki Csoport megmaradó 4 tagja vette át az általuk végzett beruházásokkal kapcsolatos feladatok nagy részét. A 2013-as évben az építésügyi hatóság átkerült Szeghalomra. Füzesgyarmaton pedig a műszaki csoporton belül építésügyi hatósági szolgáltatási pont működik.

#### **4.1.2. Szervezeti és Működési Szabályzat felülvizsgálata**

A megváltozott szervezeti- és feladat-ellátási struktúrára figyelemmel Füzesgyarmat Város Önkormányzat Képviselő-testülete a 17/2013. (II. 14.) Kt. számú határozatával hagyta jóvá

2013. február 1-jei keltezéssel a Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzatát (a továbbiakban: SZMSZ).

A 2013. február 14.-ei képviselő-testületi ülésen elfogadott határozatban foglalt SZMSZ módosítások a Polgármester Hivatal belső szervezeti tagozódásának, létszámának, munkarendjének, valamint ügyfélfogadási rendjének meghatározására irányult.

Többségében a fentebb kifejtett jogszabályi, valamint személyi változások indokolták a szervezeti változások végrehajtását.

Összességben megállapítható, hogy az átszervezés óta a hivatali létszám nem bővült, kisebb átszervezésekkel, SZMSZ módosítással hidalták át a jogszabályváltozásokból következő nehézségeket. A legfrissebb SZMSZ módosítás célja volt, hogy munkaszervezési szempontból az azonos feladatkörök egy helyen jelenjenek meg, azaz az osztott munkakörök racionalizálása történt meg ezáltal.

Az Mötv. egyik újítása, mely szerint az Mötv. 84. § (5) bekezdés a) pontjában foglalt hivatalos elnevezést kell alkalmazni a Polgármesteri Hivatal tekintetében, beépítésre került az SZMSZ-be, azaz a képviselő-testület az önkormányzat működésével, valamint a polgármester vagy a jegyző feladat- és hatáskörébe tartozó ügyek döntésre való előkészítésével és végrehajtásával kapcsolatos feladatok ellátására a Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatalt hozta létre.

Az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII.31.) Korm. rendelet (továbbiakban: Ávr.) 13. § (1) bekezdése szól a költségvetési szerv szervezeti és működési szabályzatának kötelező tartalmáról.

Az Ávr. rendelkezéseinek való megfelelés érdekében az SZMSZ tartalmazza a költségvetési szerv alapításáról szóló jogszabály teljes megjelölését azaz az SZMSZ-t jóváhagyó 17/2013. (II. 14.) Kt. számú határozatra való utalást.

Az SZMSZ nem tartalmazza a Polgármesteri Hivatal alapító okiratának hatályos, egységes szerkezetbe foglalt változatának keltét, számát, valamint a Polgármesteri Hivatal alapításának időpontját. **Javasoljuk** ezért, ezen adatok beépítését a szabályzatba.

Az SZMSZ 6. számú melléklete rendelkezik a Polgármesteri Hivatal által ellátott tevékenységek szakfeladat-számairól és azok megnevezéséről.

A 497/2013. (XII. 29.) Korm. rendelet 62. § (1) bek. 6. pontja azonban módosította az Ávr. 13. § (1) bekezdés c) pontját, mely szerint az SZMSZ-nek a Polgármesteri Hivatal által ellátandó új kormányzati funkciók szerint besorolt alaptevékenységeit kell tartalmaznia. Azaz az Ávr. módosítása alapján SZMSZ szakfeladat rend szerinti besorolást már nem tartalmazhat, így a korábbi szakfeladat rendet felváltó kormányzati funkció kódokat kell tartalmaznia.





A kormányzati funkciók, államháztartási szakfeladatok és szakágazatok osztályozási rendjéről szóló 68/2013. (XII.29.) NGM rendelet rendelkezik a hatályos kormányzati funkciók szerint besorolt alaptevékenységekről.

**Javasoljuk** tehát a 6. Melléklet fentieknek megfelelő módosítását.

Az Ávr. 13. § (1) bekezdés c) pontja szerint az SZMSZ-be kell foglalni a Polgármesteri Hivatal alaptevékenységét szabályozó jogszabályok megjelölését. Az SZMSZ-be azonban nem került rögzítésre ezen jogszabályok jegyzéke, ezért **javasoljuk** annak az SZMSZ mellékleteként történő becsatolását.

A Polgármesteri Hivatal vállalkozási tevékenységet nem folytat, ezt a tényt azonban szükséges rögzíteni az SZMSZ-be. **Javasoljuk** ezen mondat beépítését.

Az Ávr. 13. § (1) bekezdés d) pontja szerint az SZMSZ tartalmazza azon gazdálkodó szervezetek részletes felsorolását, amelyek tekintetében a költségvetési szerv alapítói, tulajdonosi (tagsági, részvényesi) jogokat gyakorol. Tekintve, hogy a Polgármesteri Hivatal gazdálkodó szervek tekintetében alapítói, tulajdonosi jogokat nem gyakorol, ezért a fenti rendelkezés végrehajtása érdekében **javasoljuk** ezen megállapítást is az SZMSZ-be foglalni.

Az Ávr. 13. § (1) bekezdés e) pontja alapján az SZMSZ tartalmazza a Polgármesteri Hivatal szervezeti felépítését és működési rendjét, a szervezeti egységek megnevezését, engedélyezett létszámát, feladatait, a Polgármesteri Hivatal szervezeti ábráját.

A Polgármesteri Hivatal szervezeti egységeinek elnevezése a hatályos SZMSZ-ben a korábbi elnevezésekhez képest megváltozott, melynek megfelelően Irodák helyett az Osztály elnevezést alkalmazzák. További változás volt, hogy a „Hatósági Iroda” elnevezése helyébe „Igazgatási Osztály” lépett. Bevezetésre került a „Törzskari csoport” elnevezés, mivel korábban nem volt nevesítve a Polgármester és a képviselő-testület munkáját közvetlenül elősegítő dolgozók köre. Fontos szervezeti változás volt, hogy a Műszaki csoport átkerült az Igazgatási Osztályhoz.

A fenti változásoknak megfelelően a Polgármester irányítása alatt áll a Törzskari csoport, mely

- 1 fő személyi asszisztensből,
- 1 fő képviselő-testületi ügyintézőből
- valamint 1 fő közfoglalkoztatási ügyintézőből áll.

Az Igazgatási Osztályt az Aljegyző vezeti, szervezetén belül működik

- a hatósági csoport (4 fő),
- szociális csoport (2 fő)
- valamint a műszaki csoport (4 fő).



A Pénzügyi Osztályhoz két csoport tartozik,

- az egyik a Költségvetési csoport (5 fő)
- míg a másik az Adóügyi csoport (2 fő).

Az osztályt az Osztályvezető szervezi és irányítja.

A Polgármesteri Hivatal szervezeti ábráját az SZMSZ 1. sz. melléklet tartalmazza. Az önkormányzat honlapján található szervezeti ábra azonban nincsen összhangban a rendelkezésre bocsátott SZMSZ-el. Az ábra szerint a Törzskari csoport 4 főből áll kiegészülve egy pályázati-mezőgazdasági ügyintézővel. A Hatósági Csoport személyzeti ügyintézőből, rendszergazdából, 1 fő iktató valamint 1 fő közterület-felügyelőből áll. A szociális csoport az ábra alapján 3 főből áll, 2 fő szociális ügyintéző valamint az osztályvezető, míg a Költségvetési csoport 7 főből áll. **Javasoljuk** a szervezeti struktúra pontosítását, mivel az SZMSZ normaszövege valamint az 1. mellékletben foglalt szervezeti ábra között eltérés mutatkozik.

Az Ávr. értelmében a gazdálkodási feladatokat a gazdasági vezető látja el. Az Áht. illetve az Ávr. rendelkezései a gazdasági vezető részére írnak elő jogokat és kötelezettségeket, ezért szükséges annak rögzítése, hogy a Polgármesteri Hivatal vonatkozásában ki minősül gazdasági vezetőnek. Megállapítható, hogy az SZMSZ nem tartalmazza e feladat ellátójának a megnevezését, ezért **javasoljuk** annak rögzítését az SZMSZ-ben.

A Polgármesteri Hivatal a Polgármester irányításával a Jegyző vezeti. A jegyző ellátja az SZMSZ 4. pontjában meghatározott feladatokat. Az SZMSZ 6. pontja rendelkezik a Polgármesteri Hivatal munkarendjéről, mely szerint a napi munkaidő hétfőtől csütörtökig 8 órától 16 óra 30 percig, pénteken 8 órától 14 óráig tart. Az ebédidő 30 perc a munkaidőn belül. A munkarendet illetően a hatályos SZMSZ a korábbi normaszöveghez képest nem tartalmaz módosítást.

Az SZMSZ 7. pontja tartalmazza az ügyfélfogadás rendjét. A megnövekedett ügyfélforgalom miatt javasoljuk az ügyfélfogadási idő pontos betartását, tekintve, hogy az ügyfélfogadási időn túli ügyfélforgalom a szakmai munkától veszi el az időkeretet, mely veszélyeztetheti az ügyintézési határidők jogszabályoknak megfelelő betartását.

Megállapítható, hogy az SZMSZ nem tartalmaz az Ávr. 13. § (1) bek. f) pontjában foglalt olyan ügyköröket, amelyek során a szervezeti egységek vezetői a költségvetési szerv képviselőjeként járhatnak el.

Az SZMSZ-ben nevesített munkakörökhöz tartozó feladat- és hatásköröket munkakörönként részletezi az SZMSZ eleget téve az Ávr. 13. § (1) bek. g) pontjának. Az SZMSZ minden osztályvezetőre és csoportvezetőre vonatkozó általános feladatokat fogalmaz meg a II. fejezetben.





A hatáskörök gyakorlásának módját/terjedelmét az SZMSZ 2. mellékletében foglalt Kiadmányozási Szabályzat tartalmazza.

Az Ávr. 13. § (1) bek. g) pontja értelmében az SZMSZ tartalmazza a szervezeti és működési szabályzatban nevesített munkakörökhöz tartozó feladat- és hatáskörökhöz, a hatáskörök gyakorlásának módjához valamint a helyettesítés rendjéhez kapcsolódó felelősségi szabályokat. Megállapítható, hogy ezen szabályokat nem tartalmazza a normaszöveg, ezért **javasoljuk** annak beépítését a szabályzatba.

Az Ávr. 13. § (1) bek. g) pontjában foglalt további kötelező tartalmi elem a helyettesítés rendje. A helyettesítésről szóló szabályokat a 10. pont rögzíti, mely szerint a Jegyzőt az Aljegyző helyettesíti, annak akadályoztatása esetén a Pénzügyi Osztályvezető. A Polgármesteri Hivatal dolgozói a munkaköri leírásban foglaltak szerint helyettesítik egymást.

Az Ávr. 13. § (1) bek. h) pontjának megfelelően az SZMSZ 5. pontja szól a munkáltatói jogok gyakorlásának rendjéről, mely szerint a Polgármester egyetértése szükséges - az általa meghatározott körben - Polgármesteri Hivatal köztisztviselője, alkalmazottja kinevezéséhez, bérezéséhez, vezetői kinevezéséhez, felmentéséhez és jutalmazásához.

A Vegyes- és záró rendelkezések között találhatóak a Polgármesteri Hivatalon belüli kapcsolattartás módjainak részletezése. Főszabály szerint a Polgármesteri Hivatali apparátus részére a Polgármester és a Jegyző évente egy esetben és szükség szerint, munkaértekezletet tart. A Polgármester és a Jegyző napi munkakapcsolatot tart, minden fontos ügyben konzultálnak. A Jegyző és munkatársai tájékoztatják a Polgármestert a fontosabb Polgármesteri Hivatali, hatósági ügyekről és a megjelent jogszabályokról. A Polgármester – szükség szerint - osztályvezetői és csoportvezetői értekezletet tart.

Fontos súlypontja a hatékony munkavégzésnek az, hogy a Polgármesteri Hivatal vezetői által kiosztott valamennyi feladat végrehajtásra kerüljön. A feladatok végrehajtásának nyomon követése és számon kérése érdekében **javasoljuk**:

- készüljön emlékeztető az osztályvezetői és csoportvezetői értekezletekről, mely pontosan rögzíti az ott elhangzott és kiosztott feladatok tartalmát, címzettjét, a feladat elvégzésének határidejét,
- a feladatok hatékony végrehajtása érdekében egy a koordinációt javító eszköz bevezetését egy táblázatban rendezett feladatlista létrehozását, amelyben az egyes feladatokhoz felelősöket, határidőket rendelne a jegyző.

**Javasoljuk** továbbá, hogy kerüljön rögzítésre az SZMSZ-be az osztályvezetői és csoportvezetői értekezleten történő megjelentek köre, az azon történő megjelenés kötelezettsége, valamint





annak elmulasztásának következménye. **Javasoljuk** továbbá az osztályvezetői és csoportvezetői értekezletek rendszeres, legalább havi egy alkalommal történő megtartását.

Az SZMSZ mellékletei között került szabályozásra a Polgármesteri Hivatal kiadmányozási szabályzata, a bizottságok munkáját előkészítő- és segítő osztályok felsorolása, a vagyonyilatkozat-tételi kötelezettséggel járó munkakörök meghatározása, valamint a Polgármesteri Hivatalnál a képzettségi pótlékra jogosító munkakörök meghatározása.

A közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény (Kttv.) 75. § (5) bekezdése alapján az államigazgatási szerv (Polgármesteri Hivatal) szervezetének vezetője köteles a Kttv.-ben meghatározott kérdésekben, valamint az általános munkáltatói szabályozási hatáskörébe tartozó kérdésekben közszolgálati szabályzatot kiadni.

A Polgármesteri Hivatal szabályzatainak feltérképezése során megállapítottuk, hogy a Polgármesteri Hivatal nem rendelkezik aktuális közszolgálati szabályzattal. A Kttv.-nek való megfelelés érdekében, valamint a hivatalvezetéssel történt egyeztetés alapján – többletvállalásunk keretében – elkészítettük a Polgármesteri Hivatal Közzolgálati Szabályzatát. Megjegyezzük, hogy a Kttv. 151. § (3) bekezdése alapján a Polgármesteri Hivatali szervezet vezetője a közszolgálati szabályzatban rendelkezik a cafetéria-juttatás igénybevételének részletes szabályairól, elszámolásának rendjéről és visszatérítésének szabályairól. Ezért a szabályzat javaslatunkban a Cafetéria szabályzatot az 1. számú függeléként szerepeltetjük. A cafetéria mértékek és formák megállapítása ugyan vezetői kompetencia, de a kereteket a vonatkozó jogszabályok mellett a képviselő-testület határozza meg évente a költségvetési rendelet megalkotásával.

A Közzolgálati Szabályzathoz kapcsolódóan **javasoljuk majd** felülvizsgálni a Füzesgyarmat Város Önkormányzat Képviselő-testületének 13/2001.(X.31.) Kt. számú rendeletét is, mely a Polgármesteri Hivatalban foglalkoztatott köztisztviselőket megillető szociális, jóléti és egészségügyi juttatásokról, valamint szociális és kegyeleti támogatásokról (továbbiakban: Köztisztviselői rendelet) szól. A revízió indokául szolgál egyrésről, hogy a köztisztviselők jogállásáról szóló 1992. évi XXIII. törvény hatályát veszítette, melynek helyébe a közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény lépett. Másrésről pedig javasolt a megváltozott környezethez igazítani a rendelet rendelkezéseit

#### **4.1.3. A műszaki csoport munkatársai munkaköri leírásainak elemzése**

A munkakörelemzésre kiválasztott szervezeti egységet, a Műszaki Csoportot leginkább az építéshatósági feladatok ellátásának változása érintette. A Polgármesteri Hivatalnál maradó





feladatokat 1 fő látja el, osztott munkakörben. A csoportvezető közvetlen jegyzői irányítás mellett látja el feladatát, ugyanakkor a polgármestertől is kap közvetlen utasításokat.

Az SZMSZ 4. b) pontja értelmében a jegyző gyakorolja a munkáltatói jogokat a Polgármesteri Hivatal köztisztviselői és munkavállalói tekintetében, továbbá gyakorolja az egyéb munkáltatói jogokat az Aljegyző tekintetében.

Az SZMSZ 5. pontja szerint a Polgármester egyetértése szükséges - az általa meghatározott körben Polgármesteri Hivatal köztisztviselője, alkalmazottja kinevezéséhez, bérezéséhez, vezetői kinevezéséhez, felmentéséhez és jutalmazásához.

Jelenleg tehát az Igazgatási Osztály szervezetén belül működik a Műszaki Csoport összesen 4 fővel, a csoportvezető irányításával.

- A Csoportvezető városmenedzser feladatkörébe a pályázatfigyelés és készítés, településmenedzselés, környezet-, és természetvédelmi hatósági feladatok, beruházások előkészítése, végrehajtásának irányítása tartozik;
- Hatósági ügyintéző, Építésügyi Szolgáltatási Pont ügyintézője az építéshatóság körzetközpont részére döntést előkészítő feladatokat végez;
- Műszaki ügyintéző I. munkakörébe a beruházások lebonyolítása és helyszíni ellenőrzése, közbeszerzési eljárások, vagyonkataszter vezetése, lakás- és helyiséggazdálkodás, pályázatfigyelés tartozik;
- Műszaki ügyintéző II. a pályázatokkal kapcsolatos ügyintézés, költségvetések készítését, épületek felmérését végzi, közreműködik a belvízvédelemben, vízkárelhárításban, és helyszíni ellenőrzéseken.

A Kiadmányozási Szabályzat az SZMSZ 2. számú melléklete. A Jegyző a kiadmányozási jogkörének gyakorlását az alábbiak szerint osztotta meg:

A Jegyző kiadmányozza:

- Felterjesztések, előterjesztések, beszámolók, valamint a Jegyző kizárólagos hatáskörébe utalt ügyek, munkaügyi és személyzeti ügyekben, jogokat és kötelezettségeket megállapító határozatok, bíróságokhoz címzett beadványok, szerződések, sajtóanyagok.
- A Jegyző távolléte esetén a kiadmányozást az Aljegyző gyakorolja.



- Hatósági ügyekben hozott határozatok kiadmányozási jogát az Osztályvezetők gyakorolják az alábbi megjelöléssel: „a Jegyző megbízásából:”
- Egyéb iratok kiadmányozási jogát pl. idézés, határozat megküldése stb. Csoportvezetők gyakorolják „a Jegyző megbízásából”.
- Tárgyaláson, helyszíni szemlén készült jegyzőkönyvet, feljegyzést az ott résztvevő Ügyintéző írja alá.
- A statisztikai adatszolgáltatásokat (kivéve, ha kifejezetten vezetői, jegyzői aláírást is megkövetel) az intézményekkel folytatott napi levelezéseket (nem testületi és nem bérgazdálkodási hatáskörbe tartozó ügyekben) a Jegyzőn és az Osztályvezetőkön túl az Ügyintézők is gyakorolhatják „a Jegyző megbízásából”.

### **A Műszaki Csoport munkatársaira egységesen jellemző munkakör elemzési kérdések**

A Műszaki Csoport működését tekintve elmondható, hogy csoporton belül kiemelkedő szintű a személyes együttműködés.

A váratlan feladatok megjelenését tekintve rugalmasság és együttműködési hajlandóság jellemzi a Csoport munkatársait.

A munkaidő hétfőtől csütörtökig 8 – 16. 30 –ig tart, pénteken 14.00 óráig tart.

A túlmunka nem jellemző, ugyanakkor, ha szükséges munkaidőn túl is rendelkezésre állnak, időközönként az otthoni munkavégzés is előfordul.

Csoportvezetői megbeszélés ritkán van, ez általában feladatfüggő, a csoporton belüli közvetlenségnek, valamint annak köszönhetően, hogy a csoport valamennyi munkatársa egy irodában van, a hivatalos csoportvezetői értekezlet nem jellemző.

A feladatok kiosztása és mind a közvetlen vezető, mind a felsőbb szintű vezetés tájékoztatása szóban történik, a feljegyzésen keresztül történő informálást, dokumentálást nem alkalmazzák.

Kialakult véleményünk az interjúk alapján, hogy mind a felső-vezetéstől érkező, mind a szervezeti egységek közötti információáramlás akadózottnak tekinthető.

A Csoporton belüli együttműködés pozitívan értékelendő, ugyanakkor a Polgármesteri Hivatal egészét tekintve a munkatársak közötti kapcsolattartás, kommunikáció a hatásköri viták miatt feszültségekkel teli.





Teljesítményértékelésére csak a jogszabályban előírt időközönként, félévente kerül sor. A teljesítményértékeléshez nem kapcsolódik az önértékelés rendszere.

A teljesítményértékelést az aljegyző végzi valamennyi munkatárs esetében, melyet a jegyző hagy jóvá, a csoportvezető a beosztottak értékelésében nem működik közre.

A képzéseken, konferenciákon való részvétel nem jellemző.

A képzéseket tekintve jellemzően a jogszabály által előírt kötelező képzéseken vesznek részt a Csoport munkatársai, a kifejezetten szakmai képzési lehetőségek elenyészőek.

A konferenciákkal kapcsolatban azonban elmondható, hogy bár nagyon ritkán adódik rá lehetőség, de az a konkrét feladatellátáshoz kapcsolódó témákat érint.

A csoportvezető kivételével a csoport munkatársai nem vesznek részt vezetői értekezleten, azonban a saját maguk által készített előterjesztések tárgyalásakor bizottsági, illetve képviselő-testületi üléseken jelen vannak.

A Csoport egészét tekintve problémát jelent a pályázatokkal kapcsolatban felmerülő pénzügyi kérdések kezelése, a biztosítással kapcsolatos feladatellátás, mely nem tekinthető klasszikus értelemben vett műszaki kérdésnek.

Szakmai szempontból nem tartozik a Csoport feladat ellátási hatáskörébe a lakások bérbeadásának kérdése sem, hiszen a szociális alapon történő bérbeadás a rászorultság mértékének megítélését követeli meg. Ez utóbbi kompetenciával nem rendelkeznek sem a Csoport munkatársai, sem az illetékes ügyintéző.

A munkakörülmények jónak mondhatók, a munkatársak szerint az infrastruktúrát tekintve a telefonos hálózat működése kapcsán fogalmazhatók meg kifogások.

A feladatok és a rendelkezésre álló létszám a szakmai feladatellátást tekintve arányban van egymással, a hatékonyság egy adminisztratív feladatokat ellátó munkakör kapcsolásával lehetne javítható.

A Csoport vonatkozásában összességében elmondható, hogy a motiváltság közepes, leginkább a saját teljesítmény megítélése és az anyagi juttatások közötti különbség miatt.

Tekintettel arra, hogy a Csoport feladatköréhez kapcsolódóan jelentős a külsős partnerek megbízása, a munkatársaknak rálátása van az anyagi elismerés közötti különbségekre, miközben a feladatki szervezés célja nem teljesül minden esetben maradéktalanul.



A közszférára általánosan jellemző módon Füzesgyarmat Város Polgármesteri Hivatalának Műszaki Csoportja vonatkozásában is elmondható a motiváció, az elismerés és a felettes vezetői ráhatás, a partnerség érzésének gyengesége.

### **Csák Zsolt: Műszaki Csoportvezető**

**Csák Zsolt** városmenedzser 2013. év eleje óta látja el a csoportvezetői feladatokat.

2003. április 1. napjától dolgozik a Polgármesteri Hivatalban, azt megelőzően közmunkásként másfél évig dolgozott az önkormányzatnál.

A csoportvezető építészmérnöki végzettséggel rendelkezik.

Közvetlen feletteseként a jegyzőt jelölte meg, csoportvezetőként 3 fő beosztott tartozik az irányítása alá.

Az aláírási jogot a jegyző, aljegyző és polgármester gyakorolja, munkaszervezés tekintetében a szabadság engedélyezése szintén jegyzői hatáskör.

A munkaszervezés vonatkozásában a csoportvezető a feladatkiosztást gyakorolja, bár sok esetben a feladatellátásra vonatkozóan közvetlenül a jegyzőtől, vagy polgármestertől kapnak utasítást a munkatársai.

A csoportvezető a munkaköréhez kapcsolódóan az ún. csoportvezetői értekezleten vesz részt, erre havonta 1-2 alkalommal, a Képviselő-testület ülését megelőzően kerül sor, melynek célja az előterjesztések tartalmi egyeztetése.

Egyéb, általános kérdéskört, munkaszervezést, feladatellátást érintő témában csoportvezetői értekezlet nincs.

Ez utóbbi hiányának pótlására kísérletet tettek a jegyző és csoportvezető közötti közvetlen egyeztetés rendszeresítésére, ez azonban rendre elmarad.

A munkakört tekintve nem odaillő feladatként a közbeszerzések teljes körű bonyolítását lehet megemlíteni, mivel a külső szakértők megbízása ellenére a feladatvégzés jelentős hányada a Csoport munkatársaira hárul.

A vezetői szintű munkavégzésről általánosságban elmondható, hogy szellemileg nagy leterheltséget jelent, ez ebben az esetben is megállapítható: azonnali reakcióképességet, rugalmasságot, szervezési gyakorlatot, átláthatóképeséget igényel.

A csoportvezető humánus vezetőként jó kapcsolatot ápol munkatársaival és feletteseivel, a beosztottai vonatkozásában elmondható, hogy kifejezetten közvetlen, baráti, az általa megfogalmazott kéréseket teljesítik.

Feletteseit tekintve törekszik a precíz, pontos tájékoztatásra, igényli a rendszeres kommunikációt.

A pályázatok bonyolításában és a beruházások zökkenőmentes, határidőre történő megvalósításában kiemelkedő szerepe van a Műszaki Csoport vezetőjének.





A Csoport egyéb feladatkörét tekintve ugyanakkor a lakossági elégedetlenség nagymértékben, különösen a közterületek vonatkozásában itt csapódik le.

Vezetőként úgy ítéli meg, hogy a mostani követelmények, a feladatok ellátása a jelenlegi létszámmal biztosított.

A szakmai feladatellátáshoz kapcsolódóan gyenge pontként jelenik meg, hogy a hatályos Szabályozási Terv nem követte a változásokat, ami a Csoport munkavégzését tekintve akadály, s egyben visszafogja a fejlesztési lehetőségeket is.

Sok esetben olyan feladatok jelennek meg a Csoportnál, aminek máshol nincs nevesített helye, ennek köszönhetően a feladatkör nem egyértelműen meghatározott.

A csoportvezetői munkakör összességében változatosnak mondható.

### **Felelősségi területei a munkaköri leírás alapján:**

A Csoportvezető feladatát a Polgármester és a Jegyző irányításával végzi.

- Vezeti és szervezi a csoport dolgozóinak munkáját
- Pályázatfigyelés, a közbeszerzési eljárásokban közreműködés
- Beruházási, felújítási tárgyú kiadások – számításokkal alátámasztott – döntési javaslatainak kidolgozása, majd döntés – hatáseredményesség vizsgálat
- Településfejlesztési, rendezési tevékenység előre meghatározott értékrend, célsorrend alapján történő ellátásához szakmai segítségnyújtás
- A szakhatóságok hatáskörébe tartozó eljárások során közreműködés.

Általános feladatköre:

- A környezet- és természetvédelemmel kapcsolatos hatósági igazgatási eljárások figyelemmel kísérése, lefolytatása, ellátása,
- Hulladékgazdálkodással, lomtalanítással, szemétszállítással kapcsolatos ügyek intézése és feladatok ellátása,
- Ügyfélfogadás, lakossági ügyek intézése, helyszínelés,
- Beruházások, felújítások, településfejlesztéshez kapcsolódó eljárások figyelemmel kísérése, lefolytatása, lebonyolítása,
- Közbeszerzési eljárást igénylő cselekményeknél az eljárás lefolytatása, illetve a lefolytatásban való közreműködés,
- Az egyes döntési variációk költség kihatásainak kiszámítása, illetve a kiszámításban való közreműködés (költségbecslés)
- A régióban valamint a kistérségben meghirdetett fejlesztési program megismerése, véleményezése, valamint a programhoz való csatlakozás elősegítése,



- Az EU –s és hazai pályázati források figyelemmel kísérése, a pályázatok kihasználása érdekében javaslattevés,
- A pályázati dokumentációk összeállításában, előkészítésében való részvétel,
- Önkormányzati intézmények beruházásaival kapcsolatos ügyek intézése,
- Testületi anyagok elkészítésében közreműködés vagy az anyag önálló összeállítása,
- Részt vesz a Képviselő – testület és szükség szerint a bizottságok ülésén.

Műszaki ügyintéző I. távollétében helyettesítési feladatokat is ellát.

Ezen kívül a munkaköri leírás általános elvárásokat fogalmaz meg: jogszabályok ismerete, eskünek és köztisztviselő normának megfelelő munkavégzés, fegyelmi, anyagi, büntetőjogi felelősség.

### **Hegyesi Róbert: Műszaki ügyintéző I.**

**Hegyesi Róbert** polgári szolgálatosként kezdett Füzesgyarmat Város Önkormányzatánál dolgozni 2003 márciusában. 2003 októberétől köztisztviselő.

Iskolai végzettsége: építészmérnök.

Közvetlen felettese a Műszaki Csoport vezetője.

Az önkormányzati feladatellátás átszervezését megelőzően több alkalommal volt lehetősége szakmai képzéseken, konferenciákon részt venni, melyek a munkaköréhez kapcsolódó, fő tevékenységi körébe tartozó építéshatósági, építésigazgatási témaköröket érintettek.

Jelenleg saját maga figyeli, követi a jogszabályváltozásokat.

A munkakörhöz kapcsolódó legjellemzőbb feladat az építéshatósági körzetközpont részére döntés előkészítés, az ügyintéző döntési jogkörrel, aláírási joggal nem rendelkezik.

Feladatkörébe tartozik a beruházásokhoz kapcsolódó teljesítésigazolások ellenjegyzése, melyet felettesei is ellátnak aláírásukkal. Ellátja a műszaki tartalomnak való megfelelést, valamint a számlák befogadhatóságának ellenőrzését.

Ezen munkakört tekintve a feladatok körülhatárolása nem egyértelmű, az információáramlás hiányosságai érzékelhetők, gyakran a folyamat közben érkeznek a végkifejletet befolyásoló információk.

A leterheltséget tekintve elmondható, hogy a Képviselő-testületi ülések előtt felhalmozódhat a határidőhöz kötött munkavégzés, ugyanakkor a hatósági ügyek feldolgozása is halaszthatatlan.

Ezen munkakörhöz jellemzően szoros határidők kapcsolódnak, megállapítható, hogy feladatellátás átlag feletti leterheltséget, folyamatos készenlétet jelent, rugalmasságot igényel.





### **Felelősségi területei a munkaköri leírás alapján:**

Munkáját a Jegyző irányítja.

#### **Feladatköre:**

- Elsősorban az építésügyi szolgáltatási pont feladataiból eredő tevékenység ellátása,
- Másodsorban a Műszaki Csoport adminisztratív munkáiban segítségnyújtás, pályázatok megírásában, helyszíni szemlék lebonyolítása, beruházással összefüggő munkáknál kapcsolattartás a kivitelező cégekkel, ehhez kötődő műszaki egyeztetések, munkatársak helyettesítése az adott munkaterületen,
- Önkormányzati beruházások ellenőrzése, kapcsolattartás a kivitelezőkkel,
- Pályázati írásban, előkészítésben történő segítségnyújtás,
- Önkormányzati adásvétel, tulajdonigénylés előkészítése, ügyintézése,
- Minden olyan tevékenység, amivel a munkáltatói jogot, illetve a közvetlen irányítást gyakorló megbízza.

Szükség esetén a Műszaki Csoport távollévő munkatársát helyettesíti.

Ezen kívül a munkaköri leírás általános elvárásokat fogalmaz meg: jogszabályok ismerete, eskünek és köztisztviselő normának megfelelő munkavégzés, fegyelmi, anyagi, büntetőjogi felelősség.

### **Barabásné Szívós Katalin: Műszaki ügyintéző II.**

**Barabásné Szívós Katalin** 2009 óta dolgozik Füzesgyarmat Város Önkormányzatánál.

Iskolai végzettsége: földmérő technikus.

Közvetlen felettese a Műszaki Csoport vezetője.

A jogszabály által előírt, kötelezőn túl a különböző pályázatokhoz kapcsolódó képzéseken való részvétel biztosított volt számára, konferenciákon nem vett részt.

A munkakörhöz kapcsolódó fő feladatok a pályázatokhoz, beruházásokhoz kapcsolódnak, feladatkörébe tartozik továbbá a közművekhez, biztosításokhoz, önkormányzati tulajdonú bérházakhoz, vagyonyilvántartáshoz, ezen belül a vagyonkataszterhez fűződő ügyintézés.

A munkakörhöz nem illő feladatellátás a szociális alapon történő bérbeadás tekintetében állapítható meg.

A feladatvégzés összetettségének köszönhetően a munkakör változatosnak tekinthető.



### **Felelősségi területei a munkaköri leírás alapján:**

Munkáját a Jegyző, illetve a Műszaki Csoportvezető irányítja.

#### **Feladatköre:**

- Beruházások, felújítások, területfejlesztéshez kapcsolódó eljárások figyelemmel kísérése,
- Közbeszerzési eljárást igénylő cselekményeknél az eljárás lefolytatása, illetve a lefolytatásban való közreműködés,
- Az EU –s és hazai pályázati források figyelemmel kísérése, a pályázatok kihasználása érdekében javaslattétel,
- Statisztikai adatlapok, jelentések, kérdőívek kitöltése, elküldése,
- Lakossági bejelentések kezelése, helyszínelése,
- Fentiekkel kapcsolatos ügyfélfogadás, a Műszaki Csoport munkájának segítése más feladatkörön belül,
- Közüzemi szerződésekkel kapcsolatos ügyintézés,
- Az önkormányzati vagyonkataszter folyamatos vezetése,
- Lakás- és helyiséggazdálkodás feladatainak ellátása, döntés előkészítés és végrehajtása,
- Vagyonbiztosítási ügyek intézése,

Szükség esetén a Műszaki Csoport távollévő munkatársát helyettesíti.

Ezen kívül a munkaköri leírás általános elvárásokat fogalmaz meg: jogszabályok ismerete, eskünek és köztisztviselő normának megfelelő munkavégzés, fegyelmi, anyagi, büntetőjogi felelősség.

### **Mata Zoltán: Műszaki ügyintéző III.**

**Mata Zoltán** 2011 októberében pályakezdőként kezdte munkáját Füzesgyarmat Város Önkormányzatánál.

Iskolai végzettsége: magasépítési technikus.

Feladat és hatáskörébe tartozik a pályázatok bonyolításával a szakmai részhez fűződő feladatellátás, lakossági panaszbejelentés utak, árkok állapotával kapcsolatban.

Ez utóbbi kérdésből következő megállapítás, hogy az ÖVI Kft. feladat és hatásköre még nem egyértelműen ismert a városban, szóban és írásban is érkeznek bejelentések a Polgármesteri Hivatalhoz.





Megállapítható, hogy az ügyfélközpontú feladatellátás a panaszok feltétel nélküli fogadását jelenti, ugyanakkor elkerülhetetlen annak észrevételezése, hogy a hétköznapi, gyakran feszített ügymenetet gátolja.

A közmunkások munkavállalási hajlandóságának kérdése az árkok és az utak karbantartásával kapcsolatban mutatkozik meg leginkább.

A panaszbejelentések jelentős része a Polgármesteri Hivatal munkatársánál jelentkezik. A problémák továbbítása az ÖVI Kft.-hez jól kialakultnak mondható, ugyanakkor célszerű lenne, hogy a kifogások közvetlenül a feladatot ellátónál jelennének meg.

A lakossági panaszbejelentések száma miatt fontos feladatot lát el az ügyintéző, ugyanakkor az ÖVI Kft. feladat- és hatáskörének pontos tisztázása ezen esetekben elkerülhetetlen, hiszen, mind a munkaszervezés, mind a feladatellátás a Kft.-nél jelenik meg, a jelenlegi rendszerben a feladatellátáshoz kapcsolódóan kettősség, átfedés látható.

### **Felelősségi területei a munkaköri leírás alapján:**

Munkáját a Jegyző, illetve a Műszaki Csoportvezető irányítja.

#### **Feladatköre:**

- Az önkormányzati beruházások, pályázatok előkészítése, megírása, lebonyolítása során tervezőkkel, közműekkel, kivitelező szervekkel, közreműködő szervezetekkel kapcsolattartás,
- Költségvetések készítése, területek, épületek felmérése, szintezése, méret és mennyiség számítás, tényleges költségvetés készítése, műszaki rajzok, térképek készítése,
- Az önkormányzati pályázatok helyszíni ellenőrzése,
- Az életveszélyes épületek, új épületek, felújított épületek ellenőrzése,
- Pályázati és műszaki egyeztetések végzése, kooperációkon való részvétel,
- Belvízvédelemmel, belvízkár-elhárítással kapcsolatos feladatok ellátása.

Szükség esetén helyettesíti a távollévő építésügyi szolgáltatási pont alkalmazottját.

Ezen kívül a munkaköri leírás általános elvárásokat fogalmaz meg: jogszabályok ismerete, eskünek és köztisztviselő normának megfelelő munkavégzés, fegyelmi, anyagi, büntetőjogi felelősség.



## **4.2. Füzesgyarmati Városgazdálkodási és Intézmény Üzemeltetési Korlátolt Felelősségű Társaság**

Az ÖVI Kft. jelenlegi struktúrája az alapításkor alakult ki, az eddigi másfél éves működés alatt érdemi változás nem történt a szervezeti felépítést tekintve.

Füzesgyarmat Város Önkormányzat Képviselő-testülete 132/2012. (X. 30.) Kt. határozatban döntött arról, hogy 2013. január 1. napjával, 500.000.- Ft törzstőkével létrehozza az egyszemélyes önkormányzati tulajdonú Városgazdálkodási Kft-t.

Az ÖVI Kft. létrehozásának célja elsősorban az önkormányzati intézményi épületek, egyéb épületek, építmények szakszerű üzemeltetésének megteremtése, a településen élők, valamint az itt működő gazdálkodó szervezetek egyéni és közösségi közszolgáltatással kapcsolatos elvárásaiból adódó feladatok megfelelő színvonalú ellátása, az alábbi tagozódás szerint

A Képviselő-testület 161/2012. (XI. 29.) Kt. határozattal hagyta jóvá az ÖVI Kft. tevékenységéhez kapcsolódó Feladat-ellátási és támogatási megállapodást.

A megállapodás létrejöttének célja a helyi önkormányzat feladatkörébe tartozó olyan feladatok ellátása, mely nem keletkeztet árbevételt, illetve olyan közfeladatok ellátása, amelynek ellenértéke nem állapítható meg. A feladatok ellátásához szükséges pénzügyi forrást működési célú pénzeszköz átadás formájában biztosítja az Önkormányzat. A támogatások és pénzeszköz átadások problémaköréről a támogató infrastruktúra felülvizsgálata részterületről készült tanulmányunkban részletesen írtunk.

Az ÖVI Kft. feladat-ellátási területei:

### **1.) Településgondnokság:**

- közintézmények épületeinek működtetése
- önkormányzati szakember és szociális bérlakások bérbeadása, fenntartása
- közfoglalkoztatott dolgozók irányítása

### **2.) Településüzemelés:**

#### **2.1 Bevételt generáló tevékenységek:**

- településgondnokság által nem működtetett ingatlanok (nem lakás céljára és nem közfeladat ellátását szolgáló épületek, Egészségügyi Központ) üzemeltetése, bérbeadása,
- munkagépekkel, járművekkel szolgáltatás nyújtása, bérbeadása,
- piac üzemeltetése,
- agyagbánya üzemeltetése, földértékesítés.

#### **2.2 Egyéb közfeladat ellátása:**

- közparkok gondozása,
- önkormányzati utak akadály- és hó mentesítése,





- belvízvédelem biztosítása,
- állati hulla begyűjtő
- telep működtetése,
- munkagépek, járművek üzemeltetése a felsorolt feladatok vonatkozásában,
- közkifolyók és közvilágítás felügyelete,
- közfoglalkoztatott dolgozók irányítása

#### **4.2.1. Humánpolitika szabályozása**

A szakmai koncepcióban a Polgármesteri Hivatal mellett a város más jelentős foglalkoztatói humán erőforrás kapacitásgazdálkodásának, a munkatársak munkaköri és szervezeti besorolásának, illeszkedésének felülvizsgálata körben az ÖVI Kft. került kiválasztásra.

A vezetői megbeszéléseken felmerült, hogy a Kft. számára még nem készült minden részletre kiterjedő javadalmazási szabályzat, amelyet többletvállalásként jelen tanulmánnyal egyidejűleg külön dokumentumban elkészítettünk.

A munkakörelemzés másik célcsoportja tehát az ÖVI Kft., amelynél az önkormányzati vezetéssel kiválasztásra kerültek a felülvizsgálat alá vont munkakörök. A cél az volt, hogy a Polgármesteri Hivatal Műszaki Csoportjával való feladat-ellátások, együttműködések kerüljenek áttekintésre.

#### **4.2.2. Munkaköri leírások elemzése**

Az ÖVI Kft. vonatkozásában a munkavégzéshez kötődő kapcsolattartás napi szintű, ugyanakkor elmondható, hogy minőségi változásokra van szükség.

##### **Az ÖVI Kft. munkatársaira egységesen jellemző munkakör elemzési kérdések**

Általános megállapításunk, hogy nincsenek meghatározva sem a szervezeti, sem az egyéni teljesítménykövetelmények, a célkijelölés hiányában objektíven nem mérhető a tevékenység hatékonysága, ezáltal nincs lehetőség egyértelmű értékelésre, valamint a tapasztalatok alapján a folyamatok racionalizálására. Ezek a hiányosságok az újnak mondható szervezet gyermekbetegségei, azonban gátolják a célszerű fejlesztési irányok meghatározását.

Az ÖVI Kft. munkatársainál nem jellemző, hogy képzéseken, konferenciákon vegyenek részt. Nincsenek vezetői értekezletek a személyes, közvetlen kapcsolattartásnak köszönhetően.



### **Turbucz Róbert: Ügyvezető igazgató**

Az ügyvezető igazgató a cég alapításának időszakában 2012. novemberében került kinevezésre, 5 év határozott időre.

Mivel a klasszikus értelemben vett teljesítménykövetelményeket a tulajdonos képviselő-testület nem határozta meg, annak tekinthető az éves üzleti terv. Jelenleg azonban a végrehajtás, az eredmények nem ellenőrzöttek.

Szintén teljesítménykövetelményként lehet figyelembe venni a polgármestertől a heti egyeztetések alkalmával kapott feladatokat, ezek teljesítéséről az egyeztetéseknek köszönhetően visszacsatolás van, de nem dokumentált formában.

Teljesítményértékelésnek tekinthető a Képviselő-testület által elfogadott éves beszámoló, azonban ez csak részben tükrözi a működés hatékonyságát, mélységében nem ad rálátást az ÖVI Kft. szakmai feladatellátásáról.

Az ÖVI Kft. vezetőjének vonatkozásában a polgármester, illetve a Képviselő-testület gyakorolja a munkáltatói jogokat.

Munkaidő: törzsidő meghatározásával 7.00 – 15.00 óráig.

Az ügyvezető felelősségi és hatáskörébe tartozik:

- az alkalmazottakkal kapcsolatos munkáltatói jogok gyakorlása, a polgármesterrel egyeztetve.
- az ÖVI Kft. vagyonkezelésébe adott vagyonállomány kezelése a jó gazda gondosságával, a vagyon egyben tartása,
- munkaszervezési feladatok,
- valamennyi területen, ahol az ÖVI Kft. munkát végez ellenőrzéseket tart.

A feladatkör egyértelmű, változatos, ez utóbbi alapvetően a helyszíni bejárásoknak köszönhető.

Vállalt feladatként jelentkezik a Műszaki Csoport feladat- és hatásköréhez kapcsolódó partnerség biztosítása.

Az ügyvezető igazgató teljes körű aláírási joggal rendelkezik.

Írásbeli utasítás kiadására egy alkalommal került sor, szívesebben tájékozódik személyesen, szóban, vagy az építési naplóból.

A munkaköri leírása aktualizálása a tényleges feladatellátáshoz kapcsolódóan folyamatban van, az elmúlt egy év működési tapasztalatainak figyelembevételével kerül kidolgozásra.





Munkaidőt tekintve a feladatok végrehajtása érdekében a hétvégi munkavégzés is előfordul. A túlmunka csökkent, kialakult a napi rutin, javul a hatékonyság.

Szakmai hozzáértés hiányában nem odaillő feladatként ítéltető meg az ÖVI Kft. működését tekintve a (csatornahálózatot érintő, csőszerelési, bekötési) beruházásokban alvállalkozóként közreműködés.

A váratlan feladatok tekintetében javuló tendenciát mutat a hatékonyság.

Az ügyvezető igazgató a munkakörülményekkel elégedett, az alkalmazottakkal való kapcsolatot megfelelőnek ítéli, személy szerint a feladat végrehajtása érdekében el tud vonatkoztatni a személyes konfliktusoktól.

Az ÖVI Kft. létszáma a feladatellátáshoz igazodik.

A szervezeti igények vonatkozásában a működést megnehezítette, hogy 4 fő (az ÖVI Kft. menedzsmentje) tartózkodott egy irodában, az ügyfelek a helyiséget a Polgármesteri Hivatal hagyatéki ügyintézőjének irodáján keresztül tudják megközelíteni. Azonban a közeljövőben várhatóan beköltözhetővé válik az új épület, ahol kedvezőbb feltételek között végezhetik feladataikat az ÖVI Kft. munkatársai.

### **Felelősségi területei a munkaköri leírás alapján:**

A munkakör célja a Társaság irányítása, működtetése gazdasági, tevékenységi, valamint munkavállalói szempontból betartva a mindenkor jogszabályokat.

Közvetlen felettese a polgármester.

Feladatköre:

- Jogszabályi, hatósági és alapítói előírások betartása,
- Gyakorolja az Alapító Okiratban megállapított feladat- és hatáskörét,
- Egyszemélyi felelős vezetője a társaság törvényes működésének, jogszerű gazdálkodásának,
- Az ügyvezető gyakorolja a társaság munkatársaival szemben az Alapító Okirat által hatáskörébe utalt munkáltatói jogokat, meghatározza a társaság vezetői munkavállalóinak és egyéb alkalmazottainak részletes feladatait,



- Az ügyvezető felelőssége kiterjed mindazon tevékenységre, amelyet a jogszabály, az Alapító Okirat, illetve a Feladat-ellátási Szerződés számára előír. Tartós távolléte esetén az SZMSZ-ben meghatározott személy helyettesíti.
- Ellátja a társaság ügyeinek intézését, irányítja a társaság munkáját a jogszabályok és a taggyűlés határozatai által meghatározott keretek között,
- Képviseli a társaságot harmadik személlyel szemben, bíróság, illetve más hatóság előtt,
- A tagról, az üzletrésről tagjegyzék vezetése,
- Az éves mérleg, beszámoló, kiegészítő mellékletek elkészítése és az alapító elé terjesztése,
- Vagyonkimutatás (ez tartalmazza a vagyonban végbement változásokat és a gazdálkodás eredményét),
- A társaság éves tervének (üzleti terv) elkészítése, és az alapító felé terjesztése,
- A Kft. gazdálkodásának irányítása

Ezen kívül a munkaköri leírás általános elvárásokat fogalmaz meg: rend és tisztaság fenntartása, baleset-, munkavédelmi-, tűzvédelmi és környezetvédelmi előírások betartása, fontos információk továbbítása a közvetlen felettes felé, stb.

### **Bajiné Varsányi Zsuzsanna: Gazdasági / pénzügyi vezető**

Munkakörét az ÖVI Kft. megalakulása óta tölti be.

Felettese az ügyvezető igazgató.

A munkakörhöz kapcsolódó képzéseken, konferenciákon való részvétel nem jellemző, véleményünk szerint a munkakör jellegét tekintve elvárható lenne.

Felelősség és hatáskör összetett, az ÖVI Kft. valamennyi tevékenységi köréhez kapcsolódik, pénztár, Üzleti Terv összeállítása, számlákkal kapcsolatos ügyintézés, szerződések, anyagigénylések, munkaköri leírások és szerződések készítése.

A szerződések kivételével az ügyvezető igazgató helyett aláírási joggal rendelkezik.

A munkaszervezést tekintve 1 fő alkalmazott közvetlen felettese.

A munkakört érintő információáramlás közepesnek mondható, a heti megbeszélések hiányából fakadóan nincs rálátás arra, hogy milyen feladatok várnak az ÖVI Kft-re.

A munkakörhöz kapcsolódó információk szóban jutnak el a gazdaságvezetőhöz, nem alkalmaznak belső levelezőrendszer sem.

A kommunikáció összességében akadályozottnak mondható.





A gazdaságvezető szintén a rugalmas munkaidőben dolgozik, a törzsidő betartásával.  
A túlóra otthoni munkavégzésként jelentkezik, havonta 1-2 napot fed le.

A váratlanul jelentkező feladatellátás változó intenzitású.

A munkakörülmények jónak mondhatók, hiányosságok a tárgyi feltételek biztosításában fogalmazhatók meg.

Mind a felettesekkel, mind az alkalmazottakkal jó kapcsolat jellemzi a munkakör ellátását.

A rendelkezésre álló létszámot tekintve a karbantartói szakember hiányosság említhető meg.

A munkakör változatossága növekvő az ÖVI Kft. feladat-ellátási körének kialakítása és a működés közben bekövetkezett változásoknak köszönhetően.

A munkakör ellátása hozzávetőlegesen 70 % esetben meghatározott, a fennmaradó 30 % ad hoc feladatellátáshoz kapcsolódik.

Összességében a munkavégzés és a munkaköri leírás összhangban van.

### **Felelősségi területei a munkaköri leírás alapján:**

A munkakör célja a Társaság pénzgazdálkodási rendszerének kialakítása és működtetése, napi likviditásának biztosítása, pénzeszközök hatékony felhasználása, a Kft. eredményes működéséhez szükséges gazdasági feltételek biztosítása.

Közvetlen felettese az Ügyvezető igazgató.

#### **Feladatköre:**

- Jogszabályi, hatósági és alapítói előírások betartása,
- Gazdálkodási és pénzügyi tervek elkészítése (Üzleti terv, Beszámoló)
- Éves mérleg és eredmény kimutatás elkészítése együttműködve a könyvelővel, kiegészítő mellékletek összeállítása,
- Havi szinten kimutatás készítése költséghelyenként, költségek és bevételek teljesítésének figyelése, illetve a teljesítés esetén keletkezett többletfeladatok, többletköltségek elszámolása, nyilvántartása, indoklása, valamint betervezett feladat nem teljesülésének indoklása,
- A Kft. belső pénzügyi rendjének kialakítása, bevételek és kiadások nyilvántartása, fizetési határidők figyelése Kiadások, - bevételek havi előre tervezése, (Likviditási terv),
- Támogatási keret felhasználásának figyelése,
- Pénzforgalmi tervek, előre jelzések, pénzforgalmi jelentések, intézkedési tervek készítése,
- Pénzügyi felhasználások, elszámolások ellenőrzése,



- Napi szinten kimutatás készítése költséghelyenként költségek-, bevételek alakulásáról, eredmény kimutatás,
- Költségek- bevételek figyelése folyamatosan, kimutatás készítése havi szinten,
- Üzleti tervben betervezett feladatok és hozzátartozó költségek, bevételek teljesítésének figyelése, ill. a teljesítés esetén keletkezett többlet feladatok, ill. többlet költségek elszámolása, nyilvántartása, indoklása, valamint betervezett feladat nem teljesülésének indoklása,
- Felügyelő Bizottság részére történő tájékoztató, beszámolóanyag elkészítése, jegyzőkönyvvezetés,
- Szerződések ellenőrzése, szerződések elkészítése,
- Ügyvezetővel együttműködve árajánlatok bekérése, megrendelés előkészítése, megrendelés,
- OTP terminálon keresztüli utalások,
- Bizonylati és számlarend kialakítása, helyi szabályzatok elkészítése,
- Pénztárosi feladatok ellátása,
- Számlák készítése, számla kezelése, számla ellenőrzése, számlanyilvántartás vezetése,
- Beérkezett számlák tartalmi és formai szempontból való helyességének ellenőrzése,
- Hatósági ellenőrzéseknek ügyintézés, dokumentálása (Munka- tűzvédelmi, balesetvédelmi, ÁNTSZ ),
- Közreműködik a leltározási és selejtezési munkákban, annak előkészítésében, értékelésében,
- A Kft. működésével kapcsolatos ügyintéзések, levelezések, megrendelések, kapcsolattartás intézmények vezetőjével, karbantartó cégekkel,
- Iratkezelési szabályzat betartásának ellenőrzése, figyelése,
- Dokumentációk kezelése.

Ezen kívül a munkaköri leírás általános elvárásokat fogalmaz meg: rend és tisztaság fenntartása, baleset-, munkavédelmi-, tűzvédelmi és környezetvédelmi előírások betartása, fontos információk továbbítása a közvetlen felettes felé, stb.

### **Hajdúné Batori Judit: Könyvelő**

A működés megkezdése óta, 2013. januártól dolgozik az ÖVI Kft-nél.

Munkáltatói jogokat az ügyvezető igazgató gyakorolja.

Beosztottja nincs.

Aláírási joggal az anyagigénylések vonatkozásában rendelkezik.

Munkaszervezési feladatokat nem lát el.





Munkaköréhez kapcsolódó feladatellátás: könyvelés, bérszámfejtés.

A könyvelőnek aláírási joga nincs.

A munkakörhöz kapcsolódó képzéseken, konferenciákon való részvétele nem jellemző, véleményünk szerint a munkakörhöz kapcsolódóan indokolt lenne.

Munkaidő: törzsidő meghatározásával 8.00 – 16.00 óráig.

Túlmunka nem jellemző, a jogszabályok által előírt határidők betartása miatt fordul elő, ilyenkor jellemző az otthoni munkavégzés is.

A munkaköri leírás összhangban van a feladatellátással.

Nem odaillő feladatellátás nincs.

Váratlan feladatot az Önkormányzat által benyújtandó pályázathoz kapcsolódó adatszolgáltatás jelent.

A munkahelyi kapcsolatok, mind a felettséssel, mind a többi munkatárssal jó.

Az információáramlás az ÖVI Kft. belül rendben működik, ugyanez nem mondható el az Önkormányzattal való kapcsolattartásról, sokszor későn jelzik a feladatokat.

Az ellátandó feladat Polgármesteri Hivatalon belül a Pénzügyi Osztályhoz, valamint a Műszaki Csoporthoz kapcsolódik.

Munkaköréből fakadóan a helyettesítése nem megoldott, ugyanakkor a könyvelő helyettesíti távollétében a gazdasági / pénzügyi vezetőt.

### **Felelősségi területei a munkaköri leírás alapján:**

A munkakör célja: Könyvviteli feladatok ellátása, számítási, adatbeviteli és ellenőrzési feladatokat végrehajtása, számviteli nyilvántartásokhoz felhasznált elsődleges pénzügyi adatok összegyűjtése érdekében.

Közvetlen felettese az Ügyvezető igazgató.

Feladatköre:

- Jogszabályi, hatósági és alapítói előírások betartása,
- Eves mérleg és Beszámoló, Kiegészítő melléklet készítése,
- Kötelezi statisztikai jelentések elkészítése,
- Analitikus könyvelés (anyagkönyvelés, termelés és értékesítés könyvelése, tárgyi eszköz nyilvántartás) előkészítése, kontírozás, analitikus számla és napló vezetése, időszak végén feladások (összesítések) készítése,

- Az adatok, a könyvelés és a dokumentumok ellenőrzése a bevitt adatok megfelelősége, havi zárást követően ellenőrzi a főkönyvi számlák forgalmát, teljességet, valóságát,
- Folyószámla egyeztetés, egyenleg nyilvántartás
- Kezeli a számítógépes ÁFA rendszert, ÁFA bevallás elkészítése
- Alkalmazottak munkaügyi nyilvántartása
- Bérszámfejtés, és ehhez kapcsolódó társadalombiztosítási feladatok, cafetéria kezelése
- Járulékok és adók levonása
- Adóhatósággal kapcsolatos elszámolások, bevallások
- Közreműködik a leltározási és selejtezési munkákban, annak előkészítésében, értékelésében
- Bizonylati és számlarend kialakítása, helyi szabályzatok elkészítése
- Pénzügyi vezető szabadsága alatt a pénztár kezelése, számla készítése, valamint OTP terminálon való utalás

Ezen kívül a munkaköri leírás általános elvárásokat fogalmaz meg: rend és tisztaság fenntartása, baleset-, munkavédelmi-, tűzvédelmi és környezetvédelmi előírások betartása, fontos információk továbbítása a közvetlen felettes felé, stb.

## **5. Javaslatok, intézkedési terv**

A szakmai koncepcióban meghatározottak szerint az előző pontban megfogalmazott javaslatainkat összefoglalóan, majd a megvalósításukért felelős személyek, valamint a megvalósíthatóság időütemezését is jelezve – intézkedési terv formájában készítettük el.

### **5.1. Javaslatok Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal számára**

Az alábbiak szerint foglaljuk össze javaslatainkat a Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzata tekintetében.

Javasoljuk:

- az SZMSZ szövegébe építeni a Polgármesteri Hivatal alapító okiratának hatályos, egységes szerkezetbe foglalt változatának keltét, számát, valamint a Polgármesteri Hivatal alapításának időpontját,
- a kormányzati funkciók, államháztartási szakfeladatok és szakágazatok osztályozási rendjéről szóló 68/2013. (XII.29.) NGM rendelet hatályos kormányzati funkciók szerint besorolt alaptevékenységeinek megfelelően módosítani az SZMSZ 6. mellékletét.
- az SZMSZ mellékletébe foglalni a Polgármesteri Hivatal alaptevékenységét szabályozó jogszabályok megjelölését.





- beszúrni az SZMSZ szövegébe, hogy a Polgármesteri Hivatal vállalkozási tevékenységet nem folytat.
- beemelni az SZMSZ-be, hogy a Polgármesteri Hivatal a gazdálkodó szervek tekintetében alapítói, tulajdonosi jogokat nem gyakorol.
- a szervezeti struktúra pontosítását, mivel az SZMSZ normaszövege valamint az 1. mellékletben foglalt szervezeti ábra között eltérés mutatkozik.
- kijelölni az SZMSZ-ben a gazdasági vezető személyét.
- beépíteni az SZMSZ-be a szervezeti és működési szabályzatban nevesített munkakörökhöz tartozó feladat- és hatáskörökhöz, a hatáskörök gyakorlásának módjához valamint a helyettesítés rendjéhez kapcsolódó felelősségi szabályokat.

Javasoljuk, továbbá, hogy:

- készüljön emlékeztető az osztályvezetői és csoportvezetői értekezletekről, mely pontosan rögzíti az ott elhangzott és kiosztott feladatok tartalmát, címzettjét, a feladat elvégzésének határidejét,
- a kiosztott feladatok hatékony végrehajtása érdekében egy a koordinációt javító eszköz bevezetését egy táblázatban rendezett feladatlista létrehozásával, amelyben az egyes feladatokhoz felelősöket, határidőket rendelne a jegyző.
- kerüljön rögzítésre az SZMSZ-be az osztályvezetői és csoportvezetői értekezleten történő megjelentek köre, az azon történő megjelenés kötelezettsége, valamint annak elmulasztásának következménye.
- az osztályvezetői és csoportvezetői értekezletek rendszeres, legalább havi egy alkalommal kerüljenek bevezetésre

A Polgármesteri Hivatal szabályzatainak feltérképezése során megállapítottuk, hogy a Polgármesteri Hivatal nem rendelkezik közszolgálati szabályzattal. A Kttv.-nek való megfelelés érdekében többetvállalásunk részeként elkészítettük a Polgármesteri Hivatal Közzszolgálati Szabályzatát, melyet jelen tanulmányunkkal egyidejűleg külön dokumentumban küldünk meg. A Közzszolgálati szabályzat szerves része a Cafetéria-szabályzat, amelyet évente – a szabályozásokra figyelemmel – évente célszerű jegyzői utasításban kiadni.

A Közzszolgálati Szabályzathoz kapcsolódóan javasoljuk felülvizsgálni a Füzesgyarmat Város Önkormányzat Képviselő-testületének 13/2001.(X.31.) Kt. számú rendeletét a helyi köztisztviselői juttatásokról.



## 5.2. Javaslatok Füzesgyarmati Városgazdálkodási és Intézmény Üzemeltetési Korlátolt Felelősségű Társaság

A Polgármesteri Hivatallal való munkamegosztásban párhuzamosság jelenik meg a lakossági panaszbejelentések kezelésében.

A panaszbejelentések jelentős része a Polgármesteri Hivatal munkatársánál jelentkezik. A problémák továbbítása az ÖVI Kft.-hez jól kialakultnak mondható, ugyanakkor célszerű lenne, hogy a kifogások közvetlenül a feladatot ellátónál jeleznének meg.

Javasoljuk ezért a lakossági panaszkezelések rendjének szabályozását, amely során az ÖVI Kft. feladat- és hatáskörének pontos tisztázása elvégezhető. Tekintettel arra, hogy ez közvetlenül érinti a lakosságot, a szabályozást Képviselő-testületi döntési formájában tartjuk hatékonynak.

Az ÖVI Kft. belső működésével kapcsolatosan javasoljuk:

- ügyvezető igazgató számára teljesítménykövetelmények meghatározása
- elektronikus levelezőrendszer fejlesztése
- szervezeten belüli információáramlás fejlesztése
- szakmai képzési lehetőségek biztosítása

## 5.3. Intézkedési tervek

| Intézkedés tartalma                                                                                                                                                                                                 | Felelős/Döntéshozó                           | Határidő                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Polgármesteri Hivatal</b>                                                                                                                                                                                        |                                              |                                                            |
| Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzatának a tanulmányunk 5.1. pontja szerinti módosítása                                                                                                          | jegyző - polgármester/<br>képviselő-testület | 2014. december 31.                                         |
| -A Polgármesteri Hivatalban foglalkoztatott köztisztviselőket megillető szociális, jóléti és egészségügyi juttatásokról, valamint szociális és kegyeleti támogatásokról szóló új önkormányzati rendelet megalkotása | jegyző - polgármester/<br>képviselő-testület | 2015. évi költségvetéshez kapcsolódóan                     |
| Polgármesteri Hivatal Közzolgálati Szabályzatának felülvizsgálata (elkészítettük a javaslatot)                                                                                                                      | jegyző                                       | 2014. november 30.                                         |
| Polgármesteri Hivatal Cafetéria Szabályzatának felülvizsgálata                                                                                                                                                      | jegyző                                       | éves költségvetések elfogadása után, első alkalommal 2015. |
| Műszaki Csoport munkatársai általunk elkészített munkaköri leírásainak felülvizsgálata                                                                                                                              | jegyző                                       | 2014. október 31.                                          |





|                                                                                                                                                                                                                                                |                                                             |                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>ÖVI Kft.</b>                                                                                                                                                                                                                                |                                                             |                                              |
| ÖVI Kft. Javadalmazási Szabályzatának elfogadása                                                                                                                                                                                               | polgármester/<br>képviselő-testület                         | 2014. december 31.                           |
| Lakossági panaszkezelések rendjének szabályozása                                                                                                                                                                                               | polgármester - ügyvezető<br>igazgató/<br>képviselő-testület | 2014. november 30.                           |
| Ügyvezető igazgató számára teljesítménykövetelmények meghatározása                                                                                                                                                                             | polgármester/<br>képviselő-testület                         | 2015. évi üzleti tervhez kapcsolódóan        |
| Működés hatékonysága érdekében: <ul style="list-style-type: none"><li>- belső elektronikus levelezőrendszer fejlesztése</li><li>- szervezeten belüli információáramlás fejlesztése</li><li>- szakmai képzési lehetőségek biztosítása</li></ul> | ügyvezető igazgató                                          | 2014. december 31.<br>illetve értelemszerűen |



## 6. Mellékletek

### 6.1. Interjú alanyok köre

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INTERJÚ<br>MEGNEVEZÉSE | ÁROP-1.A.5-2013-2013-0064 SZÁMÚ PÁLYÁZATHOZ<br>FÜZESGYARMAT VÁROS ÖNKORMÁNYZATA<br>SZERVEZETFEJLESZTÉSE,<br>A HUMÁNERŐFORRÁS GAZDÁLKODÁS VIZSGÁLATA                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| INTERJÚ<br>HELYE       | Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal<br>Füzesgyarmat, Szabadság tér 1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| INTERJÚK<br>IDŐPONTJA  | 2014. június 11.<br>2014. június 16.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| INTERJÚ<br>ALANYOK     | <u>Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal:</u><br>Bere Károly polgármester<br>dr. Makai Sándor jegyző<br>Csák Zsolt műszaki csoportvezető<br>Hegyesi Róbert műszaki ügyintéző<br>Barabásné Szívós Katalin műszaki ügyintéző<br>Mata Zoltán műszaki ügyintéző<br><br><u>Városgazdálkodási Kft.:</u><br>Turbucz Róbert ügyvezető<br>Bajiné Varsányi Zsuzsanna pénzügyi vezető<br>Hajdúné Bátor Judit könyvelő<br>Szilágyi István karbantartó |





## 6.2. Felhasznált dokumentumok

- Beszámoló a Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal 2013. évi munkájáról
- Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal Alapító Okirata
- Megállapodás a járási Polgármesteri Hivatalok kialakításához Füzesgyarmat Város Önkormányzata Képviselő-testületének 6/2013. (VI. 20.) önkormányzati rendelete a képviselő-testület Szervezeti és Működési Szabályzatáról
- A Füzesgyarmat Város Önkormányzat Képviselő-testület 17/2013. (II. 14.) Kt. számú határozatával jóváhagyott Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzata
- Beszámoló a Füzesgyarmati Polgármesteri Hivatal 2013. évi munkájáról
- Megállapodás a járási Polgármesteri Hivatalok kialakításához
- A Polgármesteri Hivatalban foglalkoztatott köztisztviselőket megillető szociális, jóléti és egészségügyi juttatásokról, valamint szociális és kegyeleti támogatásokról szóló Füzesgyarmat Város Önkormányzat Képviselő-testületének 13/2001.(X.31.) Kt. számú rendelete
- Polgármesteri Hivatal Közzszolgálati szabályzat (2001. október 31.)
- Hatósági statisztika 2013. év
- ÖVI Kft. Alapító Okirata
- ÖVI Kft. SZMSZ 2013.
- ÖVI Kft. Választható béren kívüli juttatásai (cafetéria) rendszer Szabályzat 2013
- ÖVI Kft. Munkaügyi Szabályzata 2013.
- ÖVI Kft. javadalmazási szabályzat 2012
- Kiválasztott munkatársak munkaköri leírásai
- <http://www.fuzesgyarmat.hu/>
- a köztisztviselők jogállásáról szóló 1992. évi XXIII. törvény
- a közzszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény