

MONOR VÁROS ÖNKORMÁNYZATÁNAK
POLGÁRMESTERI HIVATALA
2200 Monor, Kossuth Lajos u. 78-80

GKleNET

Internetkutató és Tanácsadó Kft.

STRATÉGIAI MENEDZSMENT FEJLESZTÉSE MONOR VÁROS ÖNKORMÁNYZATÁNÁL

ÁROP-3.A.1/A-2008-0036

A kiadás dátuma: 2010.06.25.

FIGYELEM!

Jelen tanulmány Monor Város Önkormányzatának
Polgármesteri Hivatala dokumentuma.

Továbbadása, sokszorosítása írásos engedély nélkül nem megengedett, a benne
szereplő információkat csak a minőségirányítási rendszer működéséhez lehet
felhasználni!



A Projekt az Európai Unió támogatásával,
az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

Készítette: GKleNET Kft.

TARTALOMJEGYZÉK

1A dokumentum célja.....	3
2Stratégiaalkotás az önkormányzatoknál.....	4
2.1Stratégia fogalma.....	4
2.2Menedzsment.....	4
2.3 Stratégiai menedzsment	4
2.4Tervezési technikák adaptálása az önkormányzati szektor specialitásának figyelembevételével.....	8
2.5Környezetelemzés.....	8
2.6A megvalósulás folyamata.....	13
2.7A szervezeti egységek stratégiája.....	15
3Folyamatok átszervezése.....	19
3.2Stratégiai kontrolling, visszacsatolás.....	20
3.3Az Európai Unió stratégiái.....	21
3.4Önkormányzatokat érintő hazai stratégiák.....	24
3.5Az önkormányzati stratégiák csoportosítása.....	31
4Stratégiai térkép.....	34
4.1Az Önkormányzat és Szervei Szervezeti és Működési Szabályzata.....	35
4.2Az önkormányzat gazdasági programja.....	41
4.3Integrált Városfejlesztési Stratégia.....	45
4.4Éves költségvetési rendelet.....	50
4.5Önkormányzat Közoktatási Intézményrendszer Működésének Minőségirányítási Programja.....	54
5Stratégiai célértékrendszer fejlesztése.....	60
5.1Egészségterv.....	61
5.2Informatikai stratégia.....	67
5.3Szociális szolgáltatási koncepció.....	72
5.4Katasztrófavédelmi terv.....	76
5.5Polgári védelmi terv.....	79
5.6Közfoglalkoztatási terv.....	82
5.7Hulladékgazdálkodási terv.....	87
5.8Települési esélyegyenlőségi terv.....	98

1 A DOKUMENTUM CÉLJA

Jelen dokumentum a GKleNET Kft. terméke, és a Monor Város Önkormányzatánál végrehajtásra kerülő " Monor Város Polgármesteri Hivatalának komplex szervezetfejlesztése" c. projekt keretében készült. A dokumentum célja, hogy feltérképezze a polgármesteri hivatal stratégiáit, meghatározza a stratégiákhoz kapcsolódó döntési- és felelősségi köröket, a stratégiai célok definiálásával irányt mutasson a hiányzó stratégiai dokumentumok elkészítésére, valamint a meglévők továbbfejlesztésére.

Stratégiai dokumentumnak nevezünk minden, az önkormányzatnál megtalálható programot, tervet, helyzetelemzést és koncepciót. A település fejlődése érdekében:

- az önkormányzatnak legyenek stratégiái;
- a stratégiák igazodjanak az önkormányzat igényeihez;
- a stratégiák mindig a vonatkozó törvénynek megfelelően legyenek aktualizálva.

A projekt céljai közé tartozik, hogy Monor Város Önkormányzatának Polgármesteri Hivatalának működésében egyre nagyobb hangsúllyal jelentkezzen a stratégiai menedzsment, amely a település gyarapodásának nem elégséges, de szükséges feltétele.

A dokumentum első részében összefoglalást adunk a stratégiai menedzsmentről, bemutatjuk az önkormányzati stratégiaalkotás általános folyamatát, a helyi specialitások mellett érvényesülő EU-s és hazai kormányzati elképzeléseket, amelyek hatással vannak az önkormányzati stratégiaalkotásra, továbbá felsoroljuk, csoportosítjuk az egyes hazai önkormányzati szektorban jellemzően fellelhető stratégiai dokumentumokat.

A dokumentum ezt követő részében strukturált, részletes összefoglalót adunk Monor Város Önkormányzatának hatályban lévő stratégiáiról (stratégiai térkép), amely tartalmazza a szervezet stratégiai céljainak a megfogalmazását a kapcsolódó döntési- és felelősségi körrel, valamint a meglévők stratégiák, tervek, programok fejlesztését, míg az utolsó fejezetben új stratégiai célokat fogalmazunk meg a hiányzó stratégiai területek, dokumentumok elkészítése kapcsán.

2 STRATÉGIAALKOTÁS AZ ÖNKORMÁNYZATOKNÁL

2.1 Stratégia fogalma

Eredetileg hadi tudomány, az ókorban a görög katonai vezetők (*Sztratégosz* = tábornok, a modern görög hadseregben a legmagasabb katonai tisztség) alkalmazták nagy sikerrel. A stratégia valójában nem más, mint a reális célok kitűzésének és elérésének tudománya.

Az üzleti életben a XX. század hatvanas évektől használják az üzleti célok kitűzésének és elérésének megjelölésére. A stratégia csak akkor értelmezhető, ha többféle cselekvés közül lehet választani.

2.2 Menedzsment

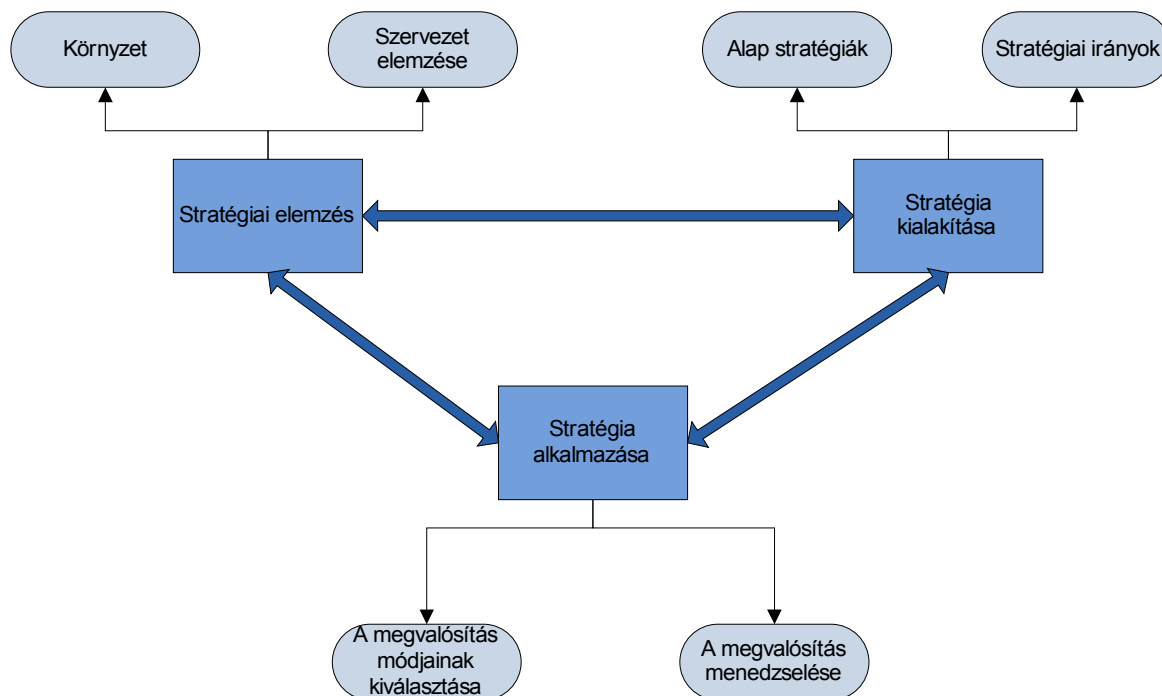
A menedzsment a tevékenységek megszervezésének és elrendezésének tudománya, a vezetés egyik (de nem egyedüli) eleme. A menedzsment tevékenység általánosságban olyan feladatok összessége, amely egy szervezetben fellelhető emberi, pénzügyi, fizikai és információs erőforrások tervezésének, szervezésének, vezetésének és irányításának folyamata a szervezet céljainak eredményes és hatékony megvalósítására irányul bizonyos célok elérése érdekében.

2.3 Stratégiai menedzsment

A stratégiai menedzsment egy olyan folyamatelvű tevékenység rendszer, melynek keretében tudatosan választjuk meg és megszervezett tevékenységgel törekedünk elérni a céljainkat. A stratégiai menedzsment olyan döntések megfogalmazásával és végrehajtásával foglalkozik, melyek célja a fenntartható sikeres működés megteremtése. A stratégiai menedzsment tulajdonképpen egy keret. Ha dönteni szeretnénk a vállalat jövőjéről, először mindenkepp tájékozódni kell a lehetőségekről és a lehetséges problémákról, akadályokról. Mindegy milyen módszertant alkalmazunk, formalizáltat vagy az intuicion alapulót, sok embert vonunk, be vagy a megérzéseinket gondoljuk át, egyfajta elemzést végzünk. Az elemzés adja ezért a keret egyik elemét. A stratégia kiépítése, az előzőhöz hasonlóan történhet formalizált eljárással vagy csak felig tudatos, információkon alapuló döntés meghozatalával, de mindenképpen eldőlnék azok a cselekvési irányok, amelyeket az önkormányzat a jövőben követni fog, és megtörténik az erőforrások elosztása is. A stratégia kialakítása ezért a keret másik kulcseleme. Végezetül, függetlenül attól, hogy mi a stratégia, a megvalósítás szervezést igényel, valamint annak állandó ellenőrzését, hogy a folyamatok a kívánt irányba hatnak. A szervezés különösen hangsúlyos lehet, ha a szervezet kultúráját kell

megváltoztatni, vagy újjáalakítani a struktúrát. Mindez indokolja, hogy a megvalósításhoz kapcsolódó menedzsment-munkát is a keretbe vegyük.

1. ábra Stratégiai menedzsment



2.3.1 A stratégiai menedzsmentet 5 fő feladatra lehet lebontani

1. Stratégiai jövőkép és küldetés kidolgozása – meg kell határozni, hogy merre tart a szervezet, mik a jelenlegi feladatai, hová szeretne eljutni a jövőben
2. Célok kitűzése – rövid és hosszú távú teljesítmény célok kidolgozása különböző szervezeti területekre (pl. pénzügyi, műszaki célok)
3. Stratégia kialakítása a kitűzött célok eléréséhez – A cselekvések megközelítési módja a kitűzött célok eléréséhez. – módszer, költség, idő tekintetében megfogalmazni a cselekvési tervet.
4. Stratégia megvalósítása és végrehajtása – folyamatok nyomon kísérése, kontrolling elemek beépítése, elszámoltatás
5. Figyelemmel kísérés, értékelés és folyamatos kontroll – javító – intézkedések

Ez az 5 elem szoros kapcsolatban áll egymással, hiszen ha bármelyik rosszul működik, az jelentősen befolyásolja a többi feladatot.

2.3.2 A stratégiai menedzsment előnyei

A megtervezett tevékenységek több szempontból is pozitív hatással vannak egy szervezet működésére. Ezek közül a következők a legfontosabbak:

- A feladatok és felelősök kijelölésével növeli a tudatosságot
- Célokat ad a szervezetnek
- Növeli a döntések belső egységét (a közös célért folytatott munka)
- Explicitté teszi a feltételezéseket
- Kikényszeríti a döntések igazolását

Természetesen a különböző modellek és elemzési eszközök nem helyettesítik a jó ítéelőképességet.

2.3.3 A stratégiai vezetés (tervezés) és az operatív vezetés (szervezés) közötti különbségek

A stratégiai vezetés gyakorlatilag a jövőt készíti elő. Elsőként megvizsgálja a szervezet helyzetét, felméri a belső és külső hatásokat, összehasonlítja azzal kapcsolatban, hogy mit szeretne, és ebből mit tud megvalósítani. Ennek eredményeképp kialakít egy kívánt jövőképet és megtervezi az oda vezető lépéseket. Elemzi az ehhez szükséges feltételeket, illetve javaslatot tesz a szervezetben szükséges változtatásokra. Végül pedig a megkezdett stratégia mögül indokolatlanul nem hátrál ki, sőt felvállalja a változtatásokkal járó konfliktusokat is.

Ezzel szemben az operatív vezetés a jelenre fókuszál: felveszi, elvállalja a munkafeladatokat, egyeztet a határidőket és biztosítja a munkafeltételeket. A rendelkezésre álló lehetőségek szerint motiválja a munkatársakat, számukra szétosztja a munkát, azt határidőre bekéri és ellenőrzi. Betartja a számára előzetesen megadott költségvetést. Jelentési kötelezettsége van a felsőbb vezetés felé, valamint felelősséget vállal a az elvégzett, elvégeztetett munkára.

2.3.4 Üzleti célok

Üzleti célokról általában vállalatok kapcsán beszélünk, hiszen minden vállalkozás, cég valamilyen céllal jön létre, és működése során azt próbálja elérni. A vállalati üzleti célok rendkívül sokrétűek ezért azok bemutatása nem tartozik jelen tanulmány feladatai közé, azonban találhatunk közöttük olyanokat, amelyek az önkormányzatok számára és elérhető célként szolgálnak. Ezek közül a legfontosabbak:

- Stabílan nyereséges működést kialakítása
- Nyereség kialakítása a jelenleg elérhető erőforrások segítségével
- A térség meghatározó önkormányzatává válni
- Hosszú távú fejlődési pályára állítani a települést

2.3.5 Stratégiai gondolkodás három fő stratégiai kérdése

Minden stratégia tervezése és szervezetre történő alkalmazása előtt szükséges először a stratégiai gondolkodást magunkévá tenni. Ezt a fajta gondolkodásmód egyszerűen elsajátítható és bármilyen feladatra ráhúzható. 3 fő kérdést kell feltenni magunknak valamint a szervezet egészére nézve, amelyek a következők:

1. Hogy állunk most? – Ez a kérdés a jelenlegi helyzetből indul ki, gazdasági, infrastrukturális, pénzügyi és erőforrás gazdálkodási szempontok szerint.
2. Hová akarunk eljutni? – Meg kell fogalmazni a céljainkat, illetve azt, hogy milyen tevékenységeket akarunk megvalósítani.
3. Hogyan jutunk el odáig? – Azt kell meghatároznunk, hogy a kitűzött célokat milyen módon, milyen eszközökkel, milyen rendszereket alkalmazva akarjuk elérni

A stratégia gondolkodásmód fő célja, hogy ezeket a kérdéseket megválaszolja, a kapott válaszokat racionálisan rendezze, ezáltal biztosítsa az egyensúlyt a három befolyásoló tényező között. Így a kitűzött célok a legnagyobb mértékben valósulhatnak.

2.3.6 A stratégiai menedzsment megvalósulásának fő elemei

Céljaink elérése érdekében nem elégséges a stratégiai gondolkodás megalapozása, szükség van a stratégiánk véghezviteléhez is. A stratégiai gondolkodásmód kialakítása során az első két kérdésre kapott válaszok segítségével meghatároztuk, hogy mit szeretnénk elérni. A harmadik kérdés azonban magára a megvalósítás folyamatára vonatkozik. A stratégiai menedzsment sikeres megvalósítása során a következőkre kell figyelni:

- Ki kell dolgozni a sikerhez vezető stratégiát
- Meg kell szervezni a megvalósításhoz szükséges folyamatokat
- A folyamatokhoz hozzá kell rendelni a szükséges erőforrásokat (humán erőforrás, eszközök, anyagok, gépek, szellemi javak stb.)
- A megvalósulást folyamatosan ellenőrizni kell (felelősök kijelölése és beszámoltatása, az elért eredményekről jelentések bekérése, külső és belső ellenőrző tevékenység végzése)

Ha ezeket az irányelveket betartjuk, céljainkat nagy valószínűséggel el fogjuk érni.

2.4 Tervezési technikák adaptálása az önkormányzati szektor specialitásának figyelembevételével

Jelen alfejezetben szeretnénk összefoglalni Monor Város Önkormányzata számára azokat az üzleti életben is megtalálható és gyakran használt helyzetelemzési formákat, amelyeket az önkormányzat sikeresen alkalmazhat a későbbiek során saját stratégiai elkészítéséhez.

2.5 Környezetelemzés

Minden stratégia kidolgozása előtt fel kell mérni a szervezet környezetét, hiszen a működési környezet jelentősen kihatással van az elérhető célokra ezáltal a stratégiaalkotásra is. A környezetelemzés két részre bontható, amelyek a következők:

1. A szervezet külső környezete – Makro – környezete, amely magába foglalja tendenciákat, külső feltételeket, szolgáltatási termékköröket, érdekcsoportokat.
2. A szervezet belső környezete – Mikro – környezete, amely magába foglalja folyamatokat, képességeket, saját erőforrásokkal összefüggő erős és gyenge pontokat, kompetenciákat, illetve versenyképességet

2.5.1 A külső környezet elemzése

A külső környezet elemzése során fel kell mérni, hogy milyen hatások érhetik a szervezetet, a stratégia megvalósulásának folyamatában. Az elemzés során célszerű a következő pontokat érinteni:

- Versenytársak – jelen esetben a környező önkormányzatok helyzete
- Piac szabályozása – milyen mértékben korlátozott, és mennyire kap szabad kezet a döntések meghozatalában a hivatal.
- Technológiai fejlődés – rövid és hosszú távú prognózisok, ezek határozzák meg, hogy a szervezet milyen fejlesztéseket kezdeményezzen (pl. informatikai hálózatok, e-közigazgatás)
- Beruházási korlátok – költségvetés korlátai, vis major esetek
- Munkaerőpiac helyzete – van-e kellő számú szakképzett munkatárs a feladatok ellátására? Vannak-e speciális, vagy több területet is lefedő munkaterületek? Továbbképzések szükségesek-e?

Az elemzés akkor sikeres, ha felhívja a figyelmet a megvalósítással kapcsolatos veszélyekre, illetve rávilágít a gazdálkodó előtt álló lehetőségekre.

2.5.2 A belső környezet elemzése

A belső környezet elemzése során azt szükséges kutatni, hogy mi áll pillanatnyilag a megvalósításhoz rendelkezésre, hogyan, miként működik a szervezet jelenlegi formájában. Ehhez a következőkben felsorolt témákat szükséges érinteni:

- Meglévő, már beruházott technológia – vizsgálni kell, hogy a háttér rendszerek (informatikai adatbázisok, hardverek) működőképesek-e, érdemes-e velük meghatározott időtávokban tervezni.
- A meglévő kapcsolatrendszer – meg kell keresni azokat a külső és belső forrásokat (szervezetek, befolyásos személyek), akikkel kapcsolatban áll a hivatal, fel kell mérni, hogy milyen minőségűek és mélységűek a kapcsolatok
- Pénzügyi helyzet – jelenlegi helyzetben milyen lehetőségek adódnak (hitelállomány csökkentése, beruházások elkezdése)
- A belső folyamatok szervezettsége – Az egyik legátfogóbb értékelési terület. Gyakorlatilag az egész szervezetet átfogja, sok probléma forrását meg lehet találni. Például: Felelősség kérdése, feladatok elosztása, ellenőrzések módszere, stb.
- Belső ösztönzési rendszer – Milyen motivációi vannak a dolgozóknak, szakmai és kötetlen összejövetel vizsgálat, a jelenlegi rendszernek milyen előnyei és hátrányai vannak
- Munkatársak tudása – értékelni kell a tudásbázist és a hozzáállást.

Az felmérésben meg kell keresni az erősségeket, amelyekre támaszkodni lehet, és kiindulási alapot képeznek, valamint meg kell találni a gyengeségeket, amelyek akadályozhatják, vagy megghiúsíthatják a stratégia végrehajtását.

2.5.3 Környezet elemzési módszerek

A vállalati szektor legismertebb módszerei a makro- és mikrokörnyezet vizsgálatára az úgynevezett SWOT analízis, magyar megfelelője a GYELV elemzés, valamint Porter öt erő modellje. Ezek az elemzési formák könnyen átválthatóak az önkormányzati környezet elemzésére is.

2.5.4 A SWOT (GYELV) elemzés

A legelterjedtebb elemző- értékelő rendszer az úgynevezett SWOT elemzés. Az elemzés eredményeként egy olyan táblázatot kapunk, amely segít a szervezet helyzetének értékelésében. A táblázat 4 fő eleme a következő:

2. ábra: Önkormányzati SWOT elemzés



Erősségek: A szervezet saját, jelenlegi belső környezetében keresi azokat a pontokat, amelyek jól működnek, pozitív irányba mutatnak, vagy enyhe ráhatással még jobbra tehetők. Ezekből lehet a stratégia megtervezése során kiindulni, ezek mentén, ezek irányban elindítani a tervezést, megvalósítás alatt ezekre támaszkodni.

Gyengeségek: A gyengeségeket is a szervezet saját, jelenlegi belső környezetében kell keresni. Ennek célja, hogy feltárja azokat a pontokat, amelyekben a gazdálkodó kevésbé domináns, olyan folyamatokat keressen, amik nem jól működnek, amiket a jövőben ki kell javítani. A gyenge pontokkal a későbbiekben az a cél, hogy lehetőség szerint a szervezet erősségei közé lehessen őket sorolni.

Lehetőségek: A lehetőségeket a szervezet külső környezetében kell keresni, méghozzá a megvalósulás folyamatában, vagyis a jövőre vonatkoztatva. Meg kell találni azokat a pontokat, amiket kihasználva sikeresebbé válhat az önkormányzat.

Veszélyek: A szervezetre esetlegesen ható negatív folyamatokat és fenyegetéseket kell vizsgálni, amelyek akadályozhatják, vagy megakaszthatják a stratégiai terv és ezáltal a kitűzött cél megvalósulását.

Egy példa:

	Jelenre vonatkozó	Jövőre vonatkozó
Belső elemzés	ERŐSSÉGEK: – Városszerkezet, településkép – Társadalmi, lakossági jellemzők – Intézményi ellátottság – Kereskedelmi és szolgáltatási ellátottság	GYENGESÉGEK: – Városszerkezet, településkép – Társadalmi, lakossági problémák – Intézményi hiányosságok – Kereskedelmi és szolgáltatási hiányosságok
	LEHETŐSÉGEK: – Társadalmi demokrácia megteremtése – Ipari, mezőgazdasági, kereskedelmi és szolgáltatások fejlesztése	VESZÉLYEK: – Önerő hiányában nem lehet minden pályázatot beadni – Az önkormányzati csődhelyzet is bekövetkezhet

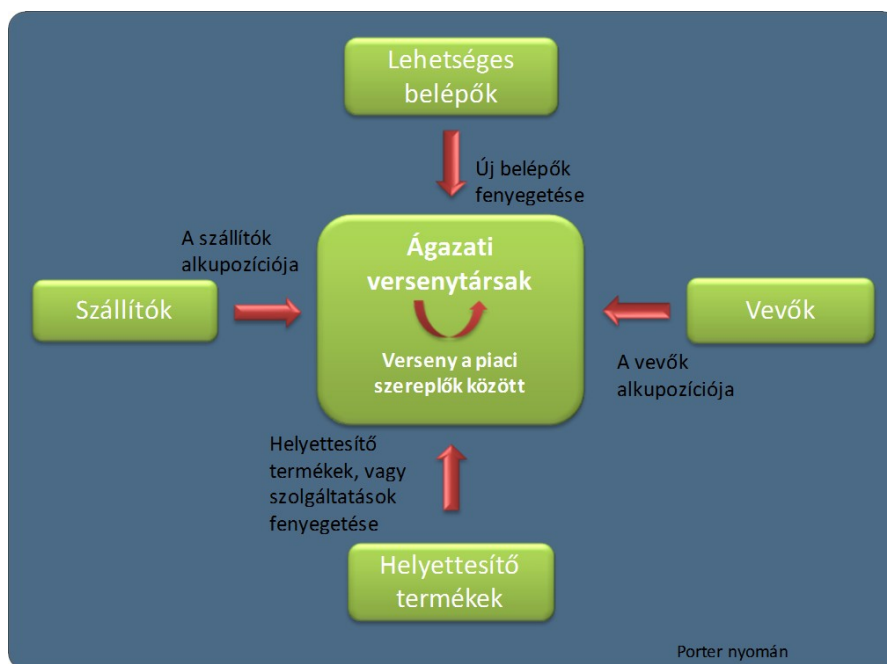
Külső elemzés

Az értékelés akkor sikeres, ha segítségével sikerül kijelölni azt az irányt, amely meghatározza a feladat végrehajtását úgy, hogy közben a veszélyek a lehető legkisebb mértékűre csökkennek.

2.5.5 Porter 5 tényezős modellje

Bár Porter egyértelműen a piacgazdaságra vetítve alkotta meg modelljét, azonban bizonyos részei egyértelműen átültethetők az önkormányzati szervezetek környezet elemzéseibe is. A modellt a 3. számú ábra szemlélteti.

3. számú ábra: Porter öt erő modellje



A porteri öt erő modell segítségével lehet legegyszerűbben meghatározni egy szervezet (verseny) környezetét. Annak ellenére, hogy ez az elemzési eszköz elsősorban a piaci vállalatokra lett optimalizálva, ugyanúgy hasznosíthatóak a közsféra szervezetei esetében is. Ami egy piaci szereplő esetében a bevétel, az egy önkormányzat esetében az ügyfél elégedettség, ami egy önkormányzati választáson akár szavazatokban is megmutatkozhat.

Szállítók: az önkormányzattal kapcsolatban álló külső vállalkozások. Például informatikai szolgáltatást nyújtók, energiaellátó cégek, kiszervezett tevékenységet végzők.

A beszállító abban érdekelt, hogy minél magasabb árat érjen el, az önkormányzat pedig abban, hogy minél olcsóbban vásároljon. Érdekellentét áll elő, ami hatalmi harccá fajulhat. A szállítók alkupozíciója akkor nagy, ha iparágukat kevés vállalat uralja és azok koncentráltabbak, mint a vevői oldal, illetve, ha a termék fontos, minőségi alkotóeleme a vevő konstrukciójának. Ha jelen van minőségi helyettesítő termék, akkor a szállítók alkupozíciója gyengül. Ha a vevőnek drága átállnia a helyettesítő termékre, az ismét a szállító alkupozíciójának erősödése felé hat. A munkaerőt is szállítónak kell tekinteni: könnyű belátni, hogy a szűkösen rendelkezésre álló, magas szakképzettségű munkavállalók alkupozíciója erős.

Vevők: jelen esetben az önkormányzati szolgáltatásokat igénybe vevő magán és jogi személyek (illetve a jogi személyiséggel nem/rendelkező gazdasági társaságok), az ügyfelek. A vevő vagy alacsony árat, vagy jó minőséget akar, esetleg mindkettőt. Ha a vevő informálódik a piaci viszonyokról, tájékozott lesz, ez is rendszerint alkupozíciójának erősödését szolgálja. A nyomás erősödését eredményezheti az is, ha a vevő szorult helyzetbe kerül és költségeinek csökkentésére kényszerül. Előfordulhat – és a válság okán egyre inkább előfordul – hogy a vevő nem „akar” valamit megvásárolni. Ez a „nem” szándék jelentősen megnehezíti az eladó/szolgáltatást nyújtó dolgát. A vevővel szembeni alkupozíció javítása jelen esetben a hivatali nyitva tartás megváltoztatását, illetve a döntéshozatali előterjesztésekbe való bevonásokat jelenti, illetve az elmozdulást az e-ügyintézés felé.

Helyettesítő termékek és új belépők: jelen esetben azok a szolgáltatások, amelyeket más önkormányzatok is el tudnak végezni, leginkább a körzeti ügyek esetében.

A kérdés az, hogy egy adott szolgáltatást milyen mértékben helyettesíthet egy másik önkormányzat adott szolgáltatása? A vevő számára minél vonzóbb az alternatív termék/szolgáltatás, annál nagyobb bajban van iparágunk jövedelmezősége, jelen esetben az önkormányzat állami támogatásoktól eshet el például ha a lakosok más település iskoláiba viszik a gyermekeiket. Azok a helyettesítő iparágak a legveszélyesebbek termékre/szolgáltatásra, amelyek ár/érték aránya folyamatosan nő. A versenyben közrejátszik az a tényező is, hogy a vevőt mennyire terheli a helyettesítő termékre való átállás. Ha ez az átállási teher kicsi, az a fenyegetettség növekedésének irányába hat.

Ágazati versenytársak: speciális eset az önkormányzati ágazati verseny, az önkormányzat a helyi ügyek tekintetében monopol helyzetben van, azonban a vannak olyan nem helyhez kötött önkormányzati ügyek mint pl.: okmányirodai ügyek, amelyek tekintetében más önkormányzatokkal versenyzik az önkormányzat. Vetélkedés formája önkormányzatok esetében általában szolgáltatásbővítési verseny. Ha sok és közel azonos erejű önkormányzat van fizikai közelségben, az a verseny erősödését valószínűsíti. Ha alacsony a növekedési ütem, az szintén erősítő tényező, mert az egyes önkormányzatok viszont növekedni szeretnének. A magas állandó költségek is a verseny gerjesztői lehetnek, hiszen a szereplők a jobb kapacitás-kihasználtság elérése érdekében lenyomják az árakat.

A porteri koncepció szerint az öt tényező mentén az adott iparág (jelen esetben az önkormányzatok versenyének) elemzését, diagnózisát kell elvégezni. A diagnózis feltárja a verseny mögött meghúzódó okokat, megérthető az önkormányzati működés valódi természete. Ez képezi a versenysztratégia meghatározásának bemenetét.

2.6 A megvalósulás folyamata

Jelen fejezetben a stratégiai célok elérésének folyamata kerül bemutatásra. A kijelölt célok elérés érdekében az önkormányzatnak a következő fő tényezőket kell figyelembe vennie:

- A mindennapi működést mennyire hatja át a jövő és a célok rendszere. A megfogalmazott kívánalmak hogyan épülnek be a napi szintű feladat végrehajtásba.
- Az operatív vezetés céljai, működése a stratégiai célok felé viszi-e a szervezetet? – Figyelemmel kell kísérni az operatív vezetés működését, a stratégiához való ragaszkodását, a kiadott feladatok elvégzését.
- Vannak-e stratégiai jelentőségű változások, projektek, ezek hogyan kapcsolódnak a kitűzött célok megvalósításához. Humán erőforrás szervezése

A humán erőforrás szervezése

A stratégiai menedzsment egyik legfontosabb feladata a humán erőforrás szervezése. A munkaerő az egyik legköltségesebb erőforrás. Önkormányzatoknál külön kényes kérdés, hiszen a szervezet az adófizetők pénzéből gazdálkodik. Ezzel kapcsolatban a vezetésnek a következő kérdésekre kell koncentrálnia:

- Az elérhető munkaerő megfelel-e a céloknak, képes-e ellátni a rábízott munkát, azért vállalja-e a felelősséget?

- A munkatársak tudatában vannak-e a céloknak, kaptak-e megfelelő felkészítést, oktatást azokról, elfogadták-e ezeket a célokat?
- Megfelelő a motivációs rendszer?

2.6.1 Érdekcsoportok a szervezeten kívül és belül

Minden gazdálkodó szervezet esetében megtalálhatók külső és belső érdekcsoporthok:

- Beszállítók, munkatársak (a hivatali dolgozók és a hivatallal üzleti kapcsolatban lévő egyéb vállalatok, szervezetek, pl. kiszervezett tevékenységet végző cégek)
- Hitelezők (az önkormányzati szektorban nagyobb beruházások esetén külső forrásokra is támaszkodik: bankok, pénzintézetek, illetve bocsájthat ki kötvényt is)
- Szabályozó hatóságok (minisztériumok, állami felügyeleti szervek, pl. APEH, ÁSZ)

Minden érdekcsoporth elvárással tekint a szervezetre, és ereje van az érdekeinek érvényesítésére.

A stratégiának az elvárások teljesítésére vonatkozóan különböző prioritásokat kell megfogalmaznia és javaslatot kell tennie. Úgy kell kialakítani a stratégiát, hogy minden érdekcsoporth megtalálja a számításait, viszont egyik fél se kapjon többet, mint amennyi jár neki.

2.6.2 Kompetitív és kooperatív taktikák

A stratégiák végrehajtását a szervezet alapozhatja a saját képességeire, de alapozhatja más vállalatokkal való együttműködésre is. Az első esetben kompetitív taktikáról beszélünk, mert ekkor a szervezet nem számít együttműködésre, ezáltal nagyobb az önálló feladatainak köre. A kompetitív taktikák alkalmazása során mindig tisztában kell lenni azzal, hogy rendelkezünk-e a megfelelő erőforrásokkal és kompetenciákkal a stratégia végrehajtásához. Ha nem, kérdés mennyi időbe és ráfordításába kerül, míg ezeket kifejlesztjük. Sok esetben az erőforrások illetve kompetenciák előállítása, kifejlesztése több energiát emészt fel, mint ha valaki egy a területen jártas partnerrel kezd együttműködésbe.

Ez az oka annak, hogy az önkormányzatok gyakran választják a kooperatív taktikákat. Az empirikus kutatások eredményei azt támasztják alá, hogy a gazdálkodó szervezetek elsősorban akkor alakítanak együttműködési hálózatot, ha ezáltal a gazdasági erőben vagy versenyképességben szinergia érvényesül, azaz a partnerek együttes ereje nagyobb, vagy pozíciójuk jobb, mint külön-külön, előre láthatóan mindkét fél győztesként kerül ki az együttműködésből. A kompetitív taktikák esetében egyszerű a

kategória határainak meghúzása, hiszen ilyenkor a szervezet maga hajtja végre a stratégiához kapcsolódó összes feladatot. A kooperatív taktikák esetében viszont az együttműködés többféle módja képzelhető el, amelyek a feladatok megosztásában, menedzselésében és a kooperáció működtetésében lényeges különbségeket jelentenek.

2.6.3 Stratégiák tipizálása

A stratégiák minden esetben egyediek, de típusokba sorolhatók:

- Környezetalakító stratégiák
- Válságstratégiák
- Versenysstratégiák (ezzel a kérdéssel jelen dokumentum nem foglalkozik)

2.6.4 Környezet alakító stratégiák

A monopol helyzetű vagy piacvezető gazdálkodó szervezetek erősen befolyásolják a környezetüket, és a piacukat.

- Minden érdekcsoporttal szemben ki kell alakítaniuk a megfelelő reagálást
- Figyelembe kell venni az érdekcsoportok érdek-érvényesítő erejét
- Együttesen kell optimalizálni a ráfordításokat és a hasznokat

2.6.5 Válságstratégiák

A válságban levő szervezetek választhatnak a túlélésre törekvés vagy a gyors kivonulás között.

- Túlélés esetén előbb stabilizálni kell a gazdálkodó romlási folyamatait
- Meg kell egyezni a tulajdonosokkal és a hitelezőkkel
- El kell indítani egy drasztikus változtatási programot.

Kivonulásnál (kiszervezésnél) precíznek kell lenni, és lehetőleg gyorsnak.

2.7 A szervezeti egységek stratégiája

A nagyobb szervezeteknél léteznek kisebb stratégiai egységek:

- Földrajzi tagolódás szerint (pl. az intézmények fizikailag nincsenek a hivatalhoz kötve)
- Termékek, szolgáltatási szektorok szerint (pl. egy bölcsőde, vagy egy középiskola más- más szolgáltatást nyújt)
- Birtokolt technológiák szerint (pl. az egyes intézmények különböző informatikai infrastruktúrája)

Az egyes egységek magatartása hatással van a teljes szervezeti stratégiára, a döntéseknél figyelembe kell venni ezeket a feltételeket is, ennek elmaradása később megakaszthatja, vagy rossz irányba terelheti a teljes önkormányzati stratégiát.

2.7.1 Explicit stratégia dokumentumokban

A szervezeti stratégiák meg kell, hogy jelenjenek a gazdálkodó hivatalos dokumentumaiban. Általában a legfontosabb feladatok:

- Vezető nyilatkozik a szervezet jövőjéről
- Éves jelentést adnak ki
- Döntési fórumok határozatokat fogadnak el
- A költségvetés tervezéséhez irányelveket adnak ki
- Külön stratégiai dokumentumokat készítenek

2.7.2 Stratégiai célpiramis

A stratégiai célpiramis vizualizálja a stratégiai struktúrát, kijelöli a legmagasabb szinttől a legalsó végrehajtási folyamatig a szükséges területeket. A szervezeti dokumentumokban is meg kell jelennie a szervezeti stratégiának:

- Legfelül található az érzelmi töltetű cégfilozófia, a küldetés
- A célokat konkretizálja a jövőkép
- Az üzleti stratégia határozza meg a célokhoz vezető utat és az elérendő mérföldköveket
- A cégszintű stratégiát kell lebontani üzletági és funkcionális stratégiákra
- A folyamatokat a stratégia alapján át kell tervezni
- A megtervezett változásokat be kell vezetni



2.7.3 Vállalati szintű jövőkép

Legfontosabb paraméter az időtáv, amire a jövőkép készül.

Meg kell határozni a területet és annak változásait: a különböző feladatokat mikor kell végrehajtani. A folyamatokat úgy célszerű egyeztetni, hogy azok a legkevesebb költség ráfordítást eredményezzék. (pl. egy útfelújítás után fél évvel ne kelljen az aszfaltot megbontani csatornázás miatt.)

Ennek elérése érdekében a célokat kiegyensúlyozottan kell kitűzni:

- Pénzügyi-, marketing-, szervezési-, jövő-előkészítő célokat
- A célok összefüggését is vizsgálni kell:
- egyik feltétele vagy következménye a másiknak?
- ellentmondanak-e a célok egymásnak?

2.7.4 Üzleti stratégia a szervezet szintjén

Az üzleti területen belül meg kell határozni:

- a hosszú távú verseny-előny forrását a gazdálkodó számára

- az elérendő piaci részesedést;
- a választott (választható) technológiákat
- a legnagyobb mérföldköveket a célokhoz vezető úton
- a célokhoz rendelt belső (BSC) mérőszámokat
- a stratégiai üzleti egységeket
- az elindítandó akciókat, projekteket és fejlesztéseket.

2.7.5 Üzletágak stratégiája

A szervezeti stratégiában meghatározott üzleti egységek önálló stratégia-alkotók is. Szintén nincs részletezve az összes elem, csak a vonatkozók:

- Versenyhelyzet vizsgálata (részletesen és konkrétan)
- Technológia életciklus vizsgálata
- Ügyfélkapcsolati koncepció
- Küzdelem a szervezet erőforrásaiért (munkaerő)
- A többi szervezeti egységgel való együttélés kialakítandó

2.7.6 Funkcionális stratégiák

A funkcionális egységek kiszolgálják a szervezet üzleti egységeit, és a stratégiai célokat.

Önálló kapcsolat a külvilággal, ahonnan információt hoznak:

- Munkaerőpiac – a munkanélküliség kérdése
- Pénzpiac – önkormányzati portfólió kezelés
- Támogató- kiszolgáló szerepkör – az önkormányzati működés érdekében egyéb funkcionális területek stratégiái, melyek szorosan illeszkednek a fő feladatok stratégiáihoz. (Pl. informatikai stratégia)
- Az értékek előállításához hozzájárulnak, de nem ők a legfőbb értékalkotók

3 FOLYAMATOK ÁTSZERVEZÉSE

A szervezet tényleges folyamatait is a stratégiai célokhoz kell igazítani. Sok szervezet esik abba a hibába, hogy bár a stratégiai szinten mindent maradéktalanul megterveznek, az ehhez szükséges szerkezeti változásokat csak részben, vagy egyáltalán nem hajtják végre. Ez a tevékenység fontos részét képezi a stratégiai menedzsmentnek, megvalósításához a következő feladatokat kell elvégezni:

- Fel kell mérni a meglévő folyamatokat; át kell gondolni a technológiai fejlesztések hatását a folyamatokra. Végig kell gondolni, melyek működnek megfelelően, és melyeket kell megváltoztatni az új szervezet támogatásához.
- Meg kell tervezni a jövőbeni folyamatokat; külön át kell gondolni a kockázatokat és a rugalmasságot, ezek ismeretében végig lehet gondolni, hogy így is érdemes-e megvalósítani a terveket.
- A jelen és a jövőbeni folyamatok költségeit és egyéb ráfordításait számba kell venni; a várható költségeket az elérhető bevételekhez kell igazítani. Itt is érdemes végig gondolni, hogy megéri-e váltani.
- Meg kell határozni a felszabaduló erőforrásokat (hely, energia, létszám, idő, pénz)

3.1.1 Változásmenedzsment

A változások bevezetése általában fájdalmas folyamat.

Minden intézmény, szervezet életében az egyik legnehezebb döntés a már jól bevált, jól megszokott folyamatoktól, tárgyaktól, egyéb elemektől való megváltás. Még akkor is nehezen fogadják el az újat, ha arról tudható, hogy jobb, könnyebb, gyorsabb, vagy egyszerűbb, mint az addig alkalmazott megoldás. Még nagyobb lehet az ellenállás, ha az átállási folyamat átmenetileg nehézségeket, vagy kellemetlenségeket okoz.

- Meg kell tervezni a változásokat, az időbeli ütemezést és az átállást. A nem tervezett folyamatok ugyanis gyorsan felboríthatják az egész struktúrát.
- Számolni kell az érintettek (nyílt, rejtett és passzív) reagálásával, ezeket a megfelelő módon kezelni kell, a meggyőzéstől kezdve akár a szankcionálás eszközeivel.

Gyorsan kell lebonyolítani a változtatásokat, hogy minél kisebb nehézségeket okozzon a működésben.

3.2 Stratégiai kontrolling, visszacsatolás

A stratégiai dokumentumokban leírt célok és stratégiai magatartások ritkán teljesülnek 100%-ban. A hiba nagysága minden munkafázisban megsokszorozódik, vagyis minél később találják meg, annál – nagyságrendekkel – nagyobb munka annak elhárítása. A belső ellenőrzés és a részfeladatok figyelemmel kísérése nagyban megkönnyítheti a folyamat lezajlását. Dokumentálni kell a kitűzött mérföldkövek elérését. Fel kell állítani stratégiai mérőszámokat, azokat szükséges figyelni, az üzleti partnereket adott időközönként érdemes felülvizsgálni, és számba kell venni a rejtett kockázatokat is.

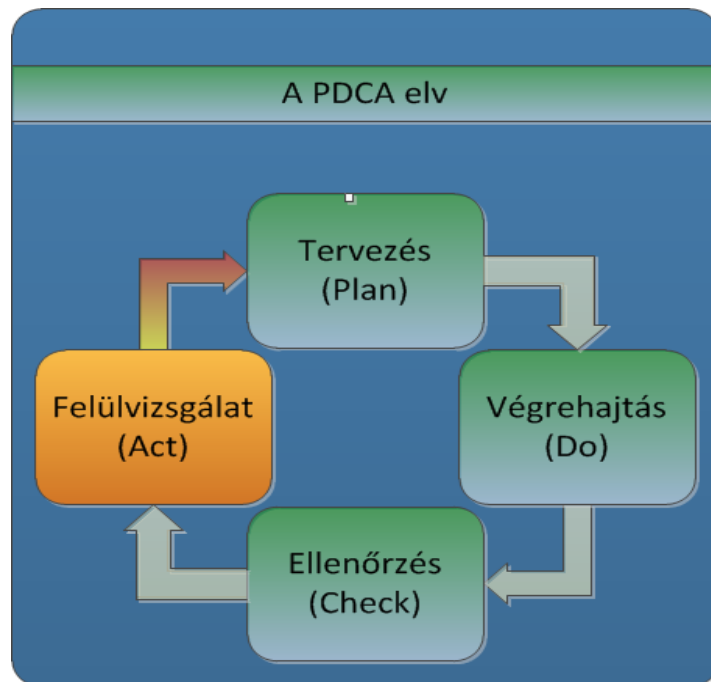
A visszacsatolás, a felelősök kinevezése és számonkérése segít az esetleges hibák feltárásban, kijavításában. Ennek érdekében folyamatos felügyelet szükséges, abban a következő kérdésekre kell válaszolni:

- A költségvetési tervben megjelennek-e a stratégiai célok, és a kapcsolódó projektek?
- A szervezet halad-e a kitűzött céljai felé?
- Kiegyensúlyozottak-e a célok a különböző csoportok felé?
- Hogyan alakul a terv-tény reláció?

A kontrolling tevékenység keretében az átláthatóság biztosításának érdekében a következő lépéseket kell megtenni:

- Információellátás – információk nélkül nehéz közös munkát végezni. Egy-egy terület kihagyása az információáramlásból akár hosszabb időre visszatárhathatja a stratégia megvalósulását
- Jövőorientált beszámolórendszer kialakítása – mérföldkövek kijelölése, ezzel kapcsolatban a felelősök kijelölése.
- Célok és tervek koordinálása – a terveket mindig a céloknak alárendelten kell kialakítani, ettől eltérni nem szabad, csak akkor, ha az nem befolyásolja a célok elérését
- Érdekeltség megteremtése a célorientált döntésekhez
- Controlling rendszerek működtetése és fejlesztése

A kontrolling megvalósításának az alábbi ábrán bemutatott PDCA elvet kell követnie:



A kontrolling és visszacsatolási technikák részletes bemutatása megtörténik szintén ezen projekt keretein belül átadott Projekt Irányítási Kézikönyvben.

3.3 Az Európai Unió stratégiai

Magyarország 2004. május 1-én az Európai Unió tagjává vált, ezért nem hagyhatjuk figyelmen kívül az Európai Unió általános stratégiai útmutatását, így először ezt kell megvizsgálnunk. Az Unió legfontosabb célkitűzése a fenntartható gazdasági és társadalmi fejlődés megvalósítása és fenntartása, amit az Sustainable Development Strategy, röviden az SDS szolgál.

A továbbiakban egy rövid összegzést adunk az SDS céljairól 2006-tól kezdődően.

Célok:

- Környezetvédelem
- Szociális igazságosság és kohézió
- Gazdasági jólét
- Nemzetközi kötelezettségeink teljesítése
- Klímaváltozás és környezetbarát energia
- Fenntartható közlekedés
- Fenntartható fogyasztás és termelés
- A természeti erőforrások megőrzése és azokkal való gazdálkodás
- Közegészségügy

- Társadalom integráció, demográfia és migráció
- A globális szegénység és a fenntartható fejlődés kihívásai

Fő kihívások:

- Az energiaváltozás és a tiszta energia
- Fenntartható közlekedés
- Fenntartható fogyasztás és termelés
- A természeti erőforrások megőrzése és azokkal való gazdálkodás
- Közegészségügy
- Társadalom integráció, demográfia és migráció

Ezen információk tudatában alkothatunk egy általános képet az EU fontosnak vélt stratégiáiról, amelyeket a 2007-ben megalkotott Lisszaboni Szerződésben fektettek le.

A pénzügyi válság a reálgazdaságra is hatást gyakorolt, amely döntően befolyásolja az Unió stratégiáit és a növekedés fenntartására tett intézkedéseit. A jelenleg érvényben lévő dokumentumok fő irányvonalai a kis és középvállalatok terheinek csökkentése, a képzések számának és minőségének emelése, valamint a kutatás fejlesztési ráfordítások növelése. Emellett a célok közt szerepel a vállalkozások számára a megfelelő mértékű támogatások biztosítása, például az energiahatékonyság és az innovatív tiszta technológiák iránti igények kiegészítésére, a kohéziós politikai programok forrásainak felhasználásának felgyorsítására, amelynek célja a közösségi beruházások támogatása. Ifjúsági stratégiát kidolgozását jelöli meg a fiatalok problémáinak (aránytalanul magas munkanélküliség, iskolai lemorzsolódás stb.) hatékonyabb kezelése érdekében.

Európában 2009. a kreativitás és az innováció éve, középpontba állítva a képességfejlesztés jelentőségét és az innováció ösztönzését az EU növekedési és foglalkoztatási stratégiájához igazodva. Ennek egyik fontos lépése az a kezdeményezés, amely az egyetemek és a vállalatok közötti kapcsolatok javítását tűzte ki célul.

A növekedést és foglalkoztatást célzó lisszaboni stratégia konszenzust teremtett abban, hogy Európát fel kell készíteni a jövő versenyképességi és szociális kihívásainak kezelésére, és hogy az európai gazdaságot a társadalmi igazságosság és a fenntarthatóság európai alapértékeiből kiindulva kell fejleszteni.

Az EU által vezetett megbeszélések mindennapos témája a környezetvédelem, ebből kifolyólag három 2020-ig teljesítendő célszámot határoztak meg:

- üvegházhatást okozó gázok kibocsátásának 20 %-os csökkentése,
- megújuló energia arányának 20 %-ra történő emelése,
- energiahatékonyság 20 %-os javítása.

Az egyeztetések másik fő célkitűzése az európai energiaellátás/energia termelés biztonságossá és fenntarthatóvá tétele, illetve versenyképességének biztosítása. Az energiaárak 2008-as erős kilengései ismét rávilágítottak Európa energiapolitikai sebezhetőségére, valamint az energiabiztonság előmozdításának sürgető igényére. A Bizottság energiaügyi stratégiai felülvizsgálatának feladata az energiaellátás biztonságát javító általános stratégia kidolgozása, ami a 2009. év egyik központi témája. A konkrét intézkedések közé tartozik az energiahatékonysági intézkedések valós végrehajtása, az összekapcsolhatóság és a hatékony készletgazdálkodás közös célkitűzésének megvalósítása különösen a tekintetben, hogy az új tagállamok rácsatlakozhassanak az európai gerinchálózatra, továbbá az Unión kívüli ellátás javítására és diverzifikálására vonatkozó koordinált stratégia kidolgozása. Hangsúlyt kapnak a gáz és a villamos áram belső piacára vonatkozó javaslatok elfogadását biztosító intézkedések, ezen belül különösen azok, amelyek biztosítják a versenyképesség javulását és a méltányos árakat, valamint a szabályozó hatóságok együttműködését.

A környezeti, a mezőgazdasági és a halászati politika mind azonos célt követ: a napi irányítási és ellenőrzési struktúrák, illetve azon hosszú távú elképzelések összeegyeztetését, amelyek Európa természeti forrásainak fenntartható felhasználására vonatkoznak. Szintén 2009-ben a Bizottság – az EU integrált tengerpolitikájának keretében – széles körű konzultációt kezdett a közös halászati politika reformjáról, amelynek fontos tematikai eleme lesz a biológiai sokféleség. Emellett 2009-ben sor került még a KAP (közös agrárpolitika) állapotfelmérésének végrehajtására, ideértve a közvetlen kifizetésekhez rendelt források vidékfejlesztésre történő átcsoportosítását, amely az olyan újabb kihívások kezelését biztosítja, mint az éghajlatváltozás, megújuló energiák, vízgazdálkodás és biológiai sokféleség.

A Bizottság az Európa-projekt középpontjába állította az európai polgárt: a polgárokhoz közel álló olyan területeken dolgozott ki politikákat, mint az alapvető jogok és állampolgárság, migráció, igazságszolgáltatás, biztonság és védelem, fogyasztóvédelem és egészségügy. Az EU számos, a polgárok számára közvetlen jelentőséggel bíró területen indított kezdeményezéseket, amelyekkel elő kívánják mozdítani a fogyasztóvédelmi szabályok európai szintjén történő hatékony érvényesítését is. Továbbá prioritásként kezelik a közös bevándorlási politika megteremtésének célkitűzését.

Ezekkel összefüggésben szerepet kapnak a külső politikák is: meg kell erősíteni a harmadik országokkal a migráció kezelésére létrehozott partnerségeket, és szorosabb kapcsolatokat kell teremteni a fejlesztési és a kereskedelmi politikákkal. 2009-ben működésbe lépett az Európai Migrációs Hálózat és azok az elemek, amelyek biztosítják a

közös európai menekültügyi rendszer (ECAS) 2010-ig történő befejezését, ideértve az európai menekültügyi támogató hivatal létrehozását.

Mivel a polgárok immár szabadon mozoghatnak az EU-n belül, egyenlő hozzáféréssel kell rendelkezzenek az igazságszolgáltatáshoz, hogy részesülhessenek a jogállamiság által biztosított jogvédelmében. A jogsértőknek számolniuk kell a velük szembeni eljárásokkal és ítéletekkel.

Az EU 2009-ben közelebb került ahhoz, hogy valódi igazságügyi térséggé váljon: a büntető és a polgári ügyekben a határozatok kölcsönös elismerése elvének alkalmazása egy sor új területtel bővül (bírói határozatok, eljárásjog, öröklés és végrendeletek).

Az uniós polgárok biztonságának megerősítése érdekében a Bizottság olyan javaslatokat is előterjesztett, amelyek a bűnözés egyes speciális vagy új formáival foglalkoznak:

- gyermekek elleni visszaélések és a gyerekkereskedelem hatékonyabb megelőzése
- fokozott nemzetközi együttműködés az internetes támadások elleni küzdelem és azok megelőzése terén
- vegyi, biológiai, nukleáris, radiológiai és egyéb fenyegetések formájában megvalósított terrortámadások.

A Bizottság 2009-ben is folytatta a stratégiai partnerekkel fenntartott kapcsolatok továbbépítését. Az utóbbi évek is bizonyítják, hogy a nagy nehézségekkel járó időkben milyen fontosak az Egyesült Államokkal közösen kimunkált stratégiák, mint ahogy kölcsönösen fontos az Oroszországgal fenntartott jó viszony és a hatásos politikai intézkedések kidolgozása olyan területeken, mint az energiaügy, a migráció, a kereskedelem és a beruházások. A pénzügyi válság ugyanakkor arra is rávilágított, hogy mennyire sürgető az ázsiai stratégiai partnerekkel – Kínával, Indiával és Japánnal –, valamint egyéb felemelkedőben lévő gazdaságokkal, pl. Brazíliával fenntartott kapcsolatok elmélyítése.

3.4 Önkormányzatokat érintő hazai stratégiák

Magyarország, hogy megfeleljen az Európai Unió által támasztott követelményrendszernek, kidolgozta saját stratégiai tervét, amely kilenc fő kihívást jelölt meg:

- A költségvetési hiány csökkentése
- Kutatás-fejlesztés és innováció
- Üzleti környezet kialakítása
- Versenypolitika

- Infrastruktúra
- A foglalkoztatás és aktivitási ráta növelése
- A hátrányos helyzetűek foglalkoztatásának javítása
- Regionális munkaerő-piaci különbségek csökkentése
- Humántőke erősítése

ÚJ MAGYARORSZÁG FEJLESZTÉSI TERV

Az Új Magyarország Fejlesztési Tervet az Európai Bizottság 2007. május 7-én hagyta jóvá, amely nem más, mint Magyarország Nemzeti Stratégiai Referenciakerete 2007-2013 között, amely a foglalkoztatást és a növekedést állítja a középpontba.

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv legfontosabb célja a foglalkoztatás bővítése és a tartós növekedés feltételeinek megteremtése. Ennek érdekében hat kiemelt területen indított el összehangolt állami és uniós fejlesztéseket:

- a gazdaságban,
- a közlekedésben,
- a társadalmi megújulás területén,
- a környezet és az energetika területén,
- a területfejlesztésben és
- az államreform feladataival összefüggésben.

A célokhoz kapcsolódó tematikus és területi prioritások az alábbiak szerint kerültek meghatározásra:

- Gazdaságfejlesztés;
- Közlekedésfejlesztés;
- Társadalmi megújulás;
- Környezeti és energetikai fejlesztés;
- Területfejlesztés;
- Államreform.

Az Új Magyarország Fejlesztési Tervhez kapcsolódnak az operatív programok, amelyek nagy részére az önkormányzatok is pályázhatnak, azonban a legtöbb pályázati lehetőség valamilyen stratégia meglétéhez kötött. Ezt egy egymásra épülő rendszerként kell elképzelni. Az Európai Unió stratégiai célokat határoz meg, amelyhez minden tagállam elkészíti a saját nemzeti tervét és az ehhez kapcsolódó operatív programokat. Ezen

programok alapján Magyarországon a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség pályázatok formájában határozza meg a fejlesztések irányultságát, azonban az indulási feltételek között gyakran szerepelnek minimális elvárásként vagy pozitívan diszkriminált feltételként tervek, stratégiák, koncepció, helyzetelemzések.

Operatív programokra rendelkezésre álló források

Operatív programok Összesen	milliárd forint
Gazdaságfejlesztés OP	690,0
Közlekedés OP	1703,2
Társadalmi megújulás OP	966,0
Társadalmi infrastruktúra OP	538,9
Környezet és energia OP	1140,0
Nyugat-dunántúli OP	128,3
Közép-dunántúli OP	140,5
Dél-dunántúli OP	195,0
Dél-alföldi OP	207,1
Észak-alföldi OP	269,6
Észak-magyarországi OP	249,9
Közép-magyarországi OP	419,0
Államreform OP	40,9
Elektronikus közigazgatás OP	99,8
Végrehajtás OP	87,2
Európai területi együttműködés*	106,8
Új Magyarország Fejlesztési Terv ..	6982,2

*Megjegyzés: Az árak 265 Ft/euró szerint kerültek kialakításra

A következőkben egy általános bemutatást tartunk az Új Magyarország Fejlesztési Terv operatív programjairól.

Államreform Operatív Program (ÁROP)

Az ÁROP általános céljaként az igazgatási rendszer teljesítményének és a nyújtott szolgáltatások színvonalának az erőforrások optimális felhasználása mellett történő növelését határozták meg. A teljes közigazgatás hatékonyabbá tételével nyújtsanak a kor követelményeinek megfelelő színvonalú szolgáltatást amellet, hogy az igazgatási intézmények – az önkormányzatok - piaci szereplőkhöz hasonlóan a legjobban használják fel az anyagi és személyi erőforrásaikat.

Elektronikus Közigazgatás Operatív Program (EKOP)

Az EKOP célja a közigazgatás és igazságszolgáltatás működésének, eljárásainak, szolgáltatásainak az infokommunikációs technológiát kihasználó modernizációja annak érdekében, hogy hatékonyabbá tegye az állam működését. Önkormányzatok tekintetében különösen fontossá válik az informatikai stratégia, mivel az önkormányzat csak az informatikai fejlesztési lehetőségeinek átvizsgálása után kezdhet el gondolkodni az e-közigazgatás bevezetésén.

Gazdaságfejlesztési Operatív Program (GOP)

A GOP a magyar gazdaság tartós növekedését a fizikai és a humán tőke minőségének, valamint a teljes tényezőtermelékenységnek a javításával kívánja elősegíteni. A GOP többek között a kutatás-fejlesztést (K+F), az innovációt, a kis- és középvállalkozások (KKV), valamint az információs társadalom (IT) fejlődését támogatja. Ez a program nem kapcsolódik közvetlenül az önkormányzatok stratégiájához, csak közvetett módon, hiszen nagyban hozzájárul a településfejlesztési tervekhez és az infrastruktúra fejlesztéséhez. Ilyenek lehetnek például az ipari parkok kialakítása, amely kihatással van a helyi iparűzési adó mértékére.

Környezet és Energia Operatív Program (KEOP)

A KEOP alapvető célja Magyarország fenntartható fejlődésének elősegítése. A támogatásokat környezetvédelmi (szennyvíztisztítás, hulladékgazdálkodás, környezetvédelmi célú informatikai fejlesztés stb.) és energetikai fejlesztési feladatokra lehet felhasználni (pl. megújuló energia). A KEOP-os pályázatokra akkor lehet pályázatot

benyújtani, ha rendelkeznek az önkormányzatok környezetvédelmi programmal. Speciális pályázatok is megkövetelik a tervek; helyzetelemzések meglétét.

Közlekedés Operatív Program (KÖZOP)

Földrajzi, geopolitikai helyzete és nyitott gazdasága következtében Magyarország gazdasági versenyképessége és ezzel szoros összefüggésben az életmód minősége meghatározó mértékben függ a közlekedés fejlettségétől. Itt sem lehet figyelmen kívül hagyni a településfejlesztési stratégiát, azonban ez inkább Budapest és a megyei jogú városok esetében kihasználható (Pl. 4-es metró, miskolci és szegedi villamos projekt stb.)

Regionális Operatív Program (ROP)

A ROP-ok a 7 magyarországi régióhoz kapcsolódó operatív programok. A ROP-ok legfontosabb céljai közé tartozik a regionális gazdasági versenyképesség erősítése, a régiók turisztikai vonzerejének növelése, a térségi közlekedési infrastruktúra és a közösségi közlekedés fejlesztése, a helyi környezeti állapot javítása, az energiatakarékosság és -hatékonyság, illetve a megújuló energiaforrások felhasználásának ösztönzése, települések átfogó, integrált fejlesztése, a régió belüli társadalmi és területi különbségek mérséklése, a társadalmi infrastruktúra fejlesztése.

Társadalmi Megújulás Operatív Program(TÁMOP)

A TÁMOP-ban megjelennek a demográfiai, a munkaerő-piaci, a humán erőforrásokat érintő, a társadalmi kirekesztődés következtében megmutatkozó problémák, amelyek orvoslására biztosítanak forrásokat ezen program keretében. Amennyiben az önkormányzat nem rendelkezik közfoglalkoztatási tervvel, nem pályázhat munkaügyi központok által nyújtott támogatásokra.

Társadalmi infrastruktúra Operatív Program (TIOP)

A társadalmi infrastruktúra fejlesztésének igénye leginkább az oktatáshoz, közművelődéshez, kultúrához, az egészségfejlesztéshez, a társadalmi befogadáshoz, a munkaerő-piaci részvételt támogató infrastruktúrához kapcsolódik. Az önkormányzatok abban az esetben pályázhatnak oktatási vagy egészségügyi intézmények felújításra, ha rendelkeznek esélyegyenlőségi helyzetelemzéssel és tervvel, illetve egészségügyi tervvel.

Végrehajtás Operatív Program (VOP)

A VOP célja biztosítani az Új Magyarország Fejlesztési Terv (ÚMFT) hatékony, eredményes, szabályszerű és átlátható megvalósítását, elősegíteni a 2007-2013-as időszakban

felhasználható források hatékony módon történő, eredményes, a kitűzött célokat elérő és szabályszerű felhasználását.

2008-ban a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség KVM munkacsoportja megalkotta a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Stratégiát, amelynek részei a:

- fenntartható fejlődés;
- helyzetelemzés;
- a prioritások, célok és feladatok;
- valamint a végrehajtás átfogó feladatai és eszközei.

A Nemzeti Fenntartható Fejlődési Stratégia prioritásait az alábbiak szerint jelölték meg:

- Fenntartható népesedési politika;
- Egészségi állapot javítása;
- A társadalmi kohézió és foglalkoztatás javítása;
- Természeti értékek védelme;
- Klímaváltozás elleni küzdelem;
- Fenntartható vízgazdálkodás;
- A versenyképesség fenntartható erősítése;
- A fenntartható termelési eljárások és fogyasztói szokások erősítése;
- Az energiagazdálkodás átalakítása;
- A fenntartható mobilitás és térszerkezet kialakítása;
- Gazdasági szabályozás.

A gazdasági válság hatására az Európai Unió 2009-ben lefektette a stratégiai prioritásait, amelyek jelentős hatással bírnak a tagállamok fejlesztési irányával kapcsolatban. A prioritástengelyek a

- Növekedés és foglalkoztatottság;
- Éghajlatváltozás és fenntartható Európa;
- Polgárközeli Európa;
- Európa mint globális partner

köré csoportosultak.

3.5 Az önkormányzati stratégiák csoportosítása

Az önkormányzati stratégiákat többféleképpen lehet csoportosítani. Stratégiai dokumentumnak nevezünk a dokumentumban minden stratégiát, tervet, koncepciót, helyzetelemzést.

Különbséget jelent a stratégiai dokumentum hatásköre, ami meghatározza, hogy

- kistérségi,
- települési vagy
- intézményi szintre terjed ki az adott dokumentum.

Egy másik csoportosítás szerint a stratégiákat a felhasználási területük szerint lehet kategorizálni. Ennek megfelelően megkülönböztethetünk

1. Társadalmi stratégiákat;

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Közfoglalkoztatási terv
- Egészségügyi terv
- Település esélyegyenlőségi terv
- Szociális szolgáltatási koncepció
- Önkormányzat Minőségirányítási Programja

2. Gazdasági stratégiákat;

- Hosszú távú gazdasági program
- Az önkormányzat gazdasági programja, amely egy önkormányzati ciklusra vonatkozik
- Az önkormányzat költségvetési rendelete
- Informatikai stratégia

3. Természeti stratégiákat

- Településfejlesztési stratégia
- Hulladékgazdálkodási terv
- Környezetvédelmi program
- Katasztrófavédelmi terv
- Polgárvédelmi terv
- Település rendezési terve

A stratégiákat megkülönböztethetjük aszerint is, hogy mely döntéshozó milyen jellegű döntéssel fogadta el a stratégiai dokumentumot. Az elfogadás a döntéshozó személye és a döntés jellege szerint történhet

1. képviselő-testületi rendelettel;
 - Szervezeti és Működési Szabályzat
 - Hosszú távú gazdasági program (amennyiben rendelkeznek ezzel, ez a menete)
 - Az önkormányzat költségvetési rendelete
 - Település rendezési terve

2. képviselő testület határozattal;
 - Közfoglalkoztatási terv
 - Egészségügyi terv
 - Település esélyegyenlőségi terve
 - Szociális szolgáltatási koncepció
 - Önkormányzat Minőségirányítási Programja
 - Az önkormányzat gazdasági programja, amely egy önkormányzati ciklusra vonatkozik
 - Informatikai stratégia
 - Településfejlesztési stratégia
 - Hulladékgazdálkodási terv
 - Környezetvédelmi program

3. polgármester aláírásával
 - Polgárvédelmi terv
 - Katasztrófavédelmi terv

Stratégiai programok ellenőrzése

A stratégiai programok nagy része általában pályázatok esetén kerül ellenőrzésre, mert egyre több esetben számít pályázati feltételnek, hogy az adott pályázathoz rendelkezzen az önkormányzat elfogadott tervvel. Ezek felülvizsgálata általában nem szakmai szempontból történik, a tartalmát jellemzően nem ellenőrzik, a testületi döntés kivonatának megléte hangsúlyosabb szerepet kap a monitoring során.

Az önkormányzatokat a jelenlegi szabályozás szerint az ügyészség és az Állami Számvevőszék ellenőrzi. Az ügyészség a gyakorlat szerint csak konkrét törvénysértés esetén kezd érdeklődni az önkormányzati stratégiák iránt. Az ÁSZ ezzel szemben már konkrétan vizsgálja az önkormányzati stratégiák meglétét, mivel az ÁSZ az önkormányzatok pénzügyi felhasználásának szabályszerűségét ellenőrzi, így ez természetesnek hat. Az önkormányzati stratégiák közül leggyakrabban az önkormányzati SZMSZ-t, az önkormányzat költségvetési rendeletét, a gazdasági programját és az informatika stratégiáját vizsgálja.

Az informatikai stratégia fontosságára azért szoktak kitérni, mert abban szükséges leírni az önkormányzat kötelező nyilvánosságot érintő ügyeit (pl. hogyan kell az önkormányzat honlapján megjelentetni az ötmillió forintot elérő és az azt meghaladó önkormányzati szerződéseket). Az informatikai stratégiából az is kiderülhet, hogy milyen szabályzatot alkalmaznak a hivatalban a honlapra feltett közbeszerzési tervre és annak módosítására.

Az ÁSZ ellenőrzéssel kapcsolatban az a probléma mutatkozik, hogy több stratégiai dokumentumot kell vizsgálnia egy átfogó ellenőrzés alkalmával az önkormányzatoknál, csak a hivatal belső szabályzatai több száz oldalt tesznek ki, amit szükséges áttanulmányozni, ezek mellé jelentkeznek a stratégiai dokumentumok. További kérdést vet fel az a tény is, hogy az ÁSZ-nak melyik stratégiát kell felülvizsgálnia, az éppen hatályosat vagy a több évvel ezelőttrit. Az ÁSZ eléggé leterhelt ehhez és nem biztos, hogy az adott vizsgálat alkalmával mindenre kiterjedő részletes ellenőrzést tudnak végrehajtani.

4 STRATÉGIAI TÉRKÉP

A 3. fejezetben bemutatásra kerülnek azok az önkormányzati stratégiák, amelyek rendelkezésre állnak Monor Város Polgármesteri Hivatalánál. A fejezet felépítését tekintve a stratégiai dokumentumok felsorolása után az egyes stratégiáknál bemutatjuk az adott stratégiai dokumentum jelenlegi állapotát, amely mellé megfogalmazzuk az ideális formát is, a dokumentum elkészítésének célját, a stratégiai dokumentumot övező törvényi szabályozás hátterét, a stratégia elkészítésének a felelőseit, a dokumentum felépítését, az előállítás során jelentkező buktatókat.

Az alábbiakban olvashatóak azon önkormányzati stratégiák, amelyek alapján elkészítettük az önkormányzat stratégiai térképét:

1. Az SZMSZ, amely az Ötv. alapján ad döntési stratégiát az önkormányzat számára
2. Az önkormányzat gazdasági programja, amely egy önkormányzati ciklusra vonatkozik.
3. Integrált Városfejlesztési stratégia.
4. Az önkormányzat költségvetési rendelete, amely egy adott év gazdálkodását tervezi meg január 1. és december 31. napja között.
5. Önkormányzati közoktatási intézményrendszer működésének minőségirányítási programja

4.1 Az Önkormányzat és Szervei Szervezeti és Működési Szabályzata

Az önkormányzat az 1990. évi LXV. törvény (a továbbiakban: Ötv.) 18.§. (1)- ben foglalt felhatalmazás alapján - szervezeti és működési rendjére (a továbbiakban: SZMSZ) rendeletet alkot.

A képviselő-testület a működésének részletes szabályait a szervezeti és működési szabályzatról szóló rendeletében határozza meg.

A dokumentum célja

Az önkormányzat képviselő-testülete, bizottságai, polgármestere, alpolgármestere, jegyzője, aljegyzője és az önkormányzat hivatala számára a törvény felhatalmazása, illetve jogszabály által nem szabályozott esetekben szabályok meghozatala, amelyek kötelező érvényűek. Az önkormányzat működése ezáltal egységessé válik, a feladatok mindenki számára világossá válnak.

Jelenlegi felépítés és stratégiai célstruktúra leírása

Az általános rendelkezések előtt található a törvényi rendelkezések, amely alapján kialakításra kerül a Szervezeti Működési Szabályzat. Az 1949. évi XX. törvény 42. §. (Alkotmány) hivatkozás, amely kimondja: „A község, a város, a főváros és kerületei, valamint a megye választópolgárainak közösségét megilleti a helyi önkormányzás joga. A helyi önkormányzás a választópolgárok közösségét érintő helyi közügyek önálló, demokratikus intézése, a helyi közhatalomnak a lakosság érdekében való gyakorlása”.

Továbbá ide tartoznak az 1990. évi LXV. törvény (továbbiakban Ötv.) alábbi szakaszai és bekezdései:

1. § (1) A község, a város, a főváros és kerületei, valamint a megye önkormányzata (a továbbiakban: helyi önkormányzat) a feladat- és hatáskörébe tartozó helyi érdekű közügyekben (a továbbiakban: helyi közügy) önállóan jár el.
2. § (1) A helyi önkormányzat érvényre juttatja a népfelség elvét, helyi közügyekben demokratikus módon, széles körű nyilvánosságot teremtve kifejezi és megvalósítja a helyi közakaratot.

1./ Általános rendelkezések

Az Általános rendelkezéseknél meghatározásra kerül az önkormányzat megnevezése, székhelye, telephelye, a hivatal működési területe, a Hivatal alapítója, Alapító Okirat kelte és száma, a Hivatal felügyeleti szerve, a Hivatal főbb adatai (adószám, Bankszámla

száma, KSH száma stb.), a Hivatal gazdasági szervezetének helye, a Hivatal jogállása jogköre, valamint a Hivatalhoz rendelt részben önállóan gazdálkodó költségvetési szervek, a Hivatal állami feladatként ellátott alaptevékenysége, a feladatmutatók megnevezése és köre, vállalkozási feladatoknak és gazdálkodó szervezetben való részvételnek a részletes - alaptevékenységtől elhatárolt - felsorolása, valamint a költségvetési szerv, illetve szervezeti egységei vezetőinek ezzel kapcsolatos feladatai, a Hivatal képvisellete, irányítása, vezetése, egységes Közzszolgálati Szabályzata.

2./ A hivatal szervezeti felépítése és működésének rendszere

A dokumentumban itt található meg a Hivatal szervezete:

- Irodavezető: feladata szakmailag összefogni és irányítani az adott irodán dolgozók munkáját.
- Építéshatósági Iroda: feladata az építésügyi igazgatási és hatósági feladatok ellátása.
- Gyámhivatal: a jogszabály szerinti hatáskörébe utalt feladatok végzése.
- Hatósági Iroda: feladatai többek között: szociális ügyek, szabálysértések, birtokvédelmi eljárások működési engedélyezési tevékenység végzése
- Jegyzői Iroda: feladatai többek között a munkaügyi igazgatás, képviselő-testületi, kisebbségi önkormányzati, bizottsági, szervezési feladatok ellátása. Választások, népszavazások lebonyolításának szervezésére és a mindezekhez szükséges adminisztratív jellegű feladatok ellátása. Oktatási-kulturális közművelődéssel és sporttal valamint egészségüggyel és informatikával kapcsolatos feladatok ellátása.
- MŰVÁK Iroda: önkormányzat vagyonának nyilvántartásával, működésével, hasznosításával kapcsolatos és az ezekhez kapcsolódó műszaki és beruházási feladatok ellátására,technikai szervezői, karbantartási,munkák koordinálása.
- Ügyfélszolgálati és Okmányiroda: igazgatási, népesség -és lakcím-nyilvántartási, hatósági bizonyítványok és igazolványok kiadásával kapcsolatos igazgatási feladatok irányítása és végzése.
- Pénzügyi Iroda: Önkormányzati költségvetési és pénzügyi feladatok, valamint számviteli funkciók és gazdálkodási feladatok ellátására.

3./ Működési szabályok

Ebben a fejezetben találhatók:

- A hivatal feladatait és hatáskörét, az intézmény ügyiratkezelését, a kiadmányozásról szóló rendelkezés, az ügyfélfogadás- és a munkarend meghatározásai. Az értekezletek rendje: a vezetői,- az irodavezetői,- az irodai- és a dolgozói értekezletek megfelelő alkalmazásai.
- Az intézmény gazdálkodásának rendje: itt szerepelnek a gazdálkodás vitelét elősegítő belső szabályzatok, a bankszámlák feletti rendelkezés, a kötelezettségvállalás, utalványozás, érvényesítés, ellenjegyzés rendje.
- A Belső ellenőrzés végrehajtásának cselekvési terve.
- A Hivatal belső és külső kapcsolattartásának rendje.
- Nyilatkozat tömegtájékoztató szervek részére: a televízió, a rádió és az írott sajtó képviselőinek adott mindennemű megnyilvánulás.
- A bélyegzőhasználat szabályai: az intézményben használatos valamennyi olyan bélyegzőről, amelyen a Magyar Köztársaság címere van
- Költséghatékonyság: Telefonhasználat, Fénymásolás, Dokumentumok kiadásának szabályai, Saját gépkocsi használata

4./ Záró rendelkezések

Ez a fejezet tartalmazza a dokumentumhatályba lépést és felsorolja a dokumentumhoz tartozó 5 db mellékleteket:

- Vagyonnyilatkozat tételi kötelezettséggel járó munkakörök felsorolása
- Képzettségi pótlékra jogosító munkakörök felsorolása
- Az egyes irodák ügyrendjei
- A Hivatal dolgozóinak munkaköri leírásai
- Szabályzatok:
 - Leltárkészítési és leltározási szabályzat
 - Egységes Közzolgálati Szabályzat
 - Közzolgálati adatvédelmi szabályzat
 - Közbeszerzési szabályzat
 - Munkavédelmi szabályzat
 - Tűzvédelmi szabályzat
 - Informatikai biztonsági szabályzat
 - Iratkezelési szabályzat
 - Számviteli politika
 - Számlarend
 - Eszközök és források értékelési szabályzata

- Pénzkezelési szabályzat

A dokumentum elkészítésének a felelőse

A jegyző felelős az SZMSZ elkészítésért, valamint aktualizálásáért, de az Ügyrendi és Közbiztonsági Bizottság véleményezi, és polgármester terjeszti a képviselő testület elé.

Minden esetben a képviselő-testület hagyja jóvá az SZMSZ-t, mert rendeletként funkcionál és a rendeletalkotás át nem ruházható hatáskör.

Érintett önkormányzati feladatok

Ezen stratégiát egy szóval úgy lehetne jellemezni, hogy ez a dokumentum testesíti meg az önkormányzati igazgatást. Ebben a testület a működés minden egyes mozzanatát meghatározhatja, felruházhatja a helyi hatalmat gyakorlót és tulajdonost jogokkal és kötelezettségekkel. Ennek egy korlátja van, hogy jogszabályellenes. Amennyiben jogszabálysértő a rendelet, a Magyar Köztársaság Alkotmánybíróságán meg lehet támadni.

Továbbfejlesztés lehetőségei

Az SZMSZ átvizsgálását követően úgy ítéltük meg, hogy annak jelenlegi szerkezete bonyolult, nehezen követhető és áttekinthető. Sok tartalmi elem nem a megfelelő helyen található, van, ahol hiányos. Ezért a következő fejlesztéseket javasoljuk:

1. Az SZMSZ első, általános rendelkezéseit taglaló fejezete nagyon hosszú, a struktúrája bonyolult, logikailag nehezen követhető. Ezért javasoljuk, hogy az első fejezetet bontsák szét több alfejezetre, a következők szerint:

- A 9/A pont kerüljön külön, új fejezetbe az SZMSZ-ben, vagy kerüljön mellékletbe.

2. A második és a harmadik fejezetben néhány pont nem a megfelelő helyen található, logikailag nem oda való:

- 13. pont kerüljön át a harmadik fejezetbe, a feladatok és hatáskörökhöz
- A 26. pont kerüljön át a feladatok és hatáskörök mellé

3. Javasoljuk, hogy az SZMSZ.-be kerüljön bele egy „A hivatal felügyeleti szerve” pont, ez alá kerüljenek be a következő felügyeleti szervek:

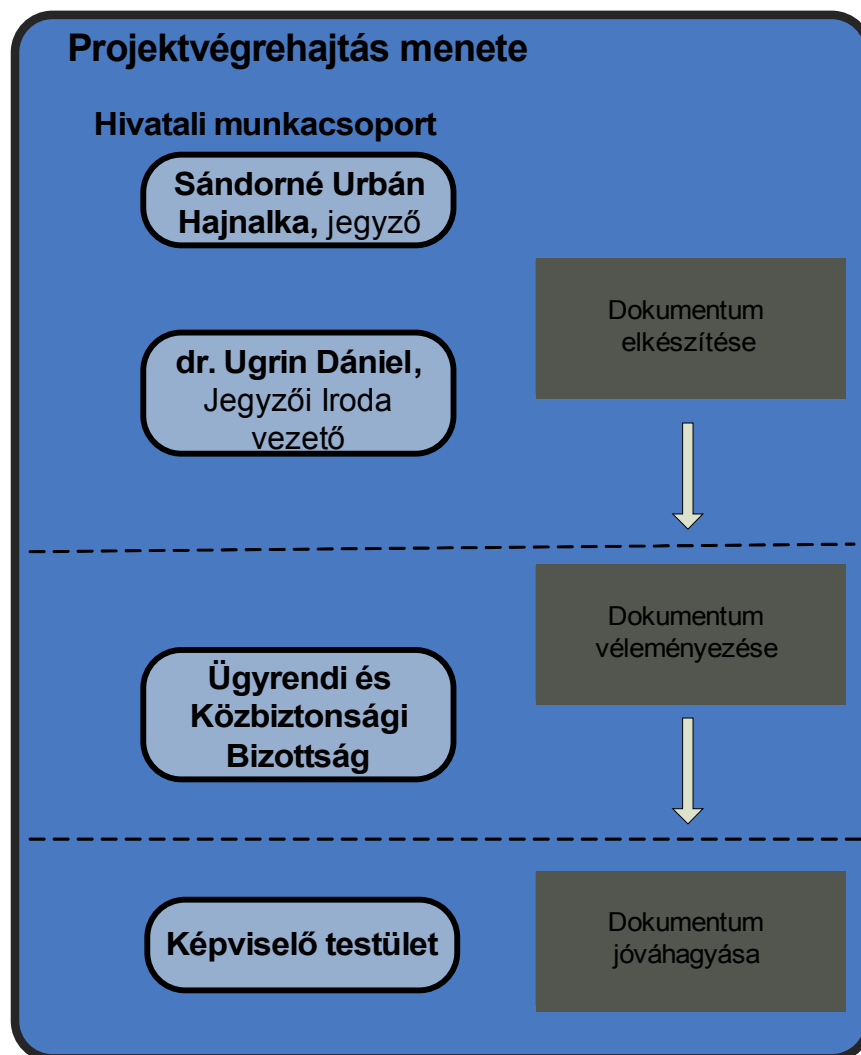
- az Állami Számvevőszék,
- a megbízott belső ellenőr, - amennyiben nincs kijelölve erre személy, akkor javasoljuk, hogy a hivatalból egy felelőst nevezzenek ki!
- a Polgármesteri Hivatal belső pénzügyi-gazdasági ellenőrzésre jogosult személyei,
- a Képviselő-testület Pénzügyi Bizottsága
- valamint az önkormányzat könyvvizsgálója.

A továbbfejlesztési projektszervezet kialakítása

Monor Város Jegyzője Sándorné Urbán Hajnalka felelős az SZMSZ aktualizálásáért, melyet az Ügyrendi és Közbiztonsági Bizottság véleményezésével Pogácsás Tibor polgármesternek szükséges a képviselő testület elé terjesztenie.

Az alábbi ábra szemlélteti az SZMSZ aktualizálásának menetét a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

Az SZMSZ aktualizálásának menete



Az SZMSZ aktualizálásában az alábbi hivatali munkacsoportot javasoljuk felállítani:

- Sándorné Urbán Hajnalka, aki felelős az SZMSZ elkészültéért,
- dr. Ugrin Dániel Jegyzői Irodavezető, aki a háttéranyagok megfelelő biztosításáért felel.

Aktualizálás buktatói

Ha nagyon sokszor módosulnak a jogszabályok, akkor érdemes újat alkotni, mert nem biztos, hogy célravezető a többszöri módosítás. Gyakran változó részeket egyszerűbb az SZMSZ függelékeként vagy mellékleteként szerepeltetni. Hatáskörök átruházásánál fontos, hogy olyan helyre ruházzák át, ahol minden feltétel adott a hatáskör végrehajtásához. Olyan területet nem kell, hogy szabályozzon az SZMSZ, amit eleve jogszabály már meghatároz.

4.2 Az önkormányzat gazdasági programja

Az Ötv. 91. § (1) bekezdése így szól: „Az önkormányzat meghatározza gazdasági programját és költségvetését.”

Ugyanezen szakasz (6) bekezdése kimondja „A gazdasági program a képviselő-testület megbízatásának időtartamára vagy azt meghaladó időszakra szól.”

A dokumentum célja

A gazdasági program az önkormányzat(ok) részére helyi szinten meghatározza mindazon célkitűzéseket, feladatokat, amelyek a költségvetési lehetőségekkel összhangban, a helyi társadalmi, környezeti, gazdasági adottságok átfogó figyelembevételével - a kistérségi területfejlesztési koncepcióhoz illeszkedve - az önkormányzat(ok) által nyújtandó kötelező és önként vállalt feladatok biztosítását, fejlesztését szolgálják.

Az önkormányzat gazdasági programja meghatározza az önkormányzat két választási időszak közötti időben történő fejlesztési irányát, mit kell fejleszteni a településen, illetve felállít egy fontossági sorrendet a fejlesztések között.

Jelenlegi felépítés és stratégiai célstruktúra leírása

Monor Város Önkormányzat képviselő testületének gazdasági programja a 2007-2010 évre szól és 2007. márciusában került elfogadásra, amelyben megfogalmazta az önkormányzat működtetési, fenntartási és fejlesztési elképzeléseit.

A gazdasági program első részében egy rövid összefoglaló található, ami a megelőző időszakok gazdasági programjait értékeli. A dokumentum következő fejezete egy SWOT elemzést tartalmaz, amely Monor erősségeit, gyengeségeit lehetőségeit sorolja fel, és kitér a veszélyekre is. A következő rész egy rövid piaci helyzetelemzés, majd felsorolják és részletezik az önkormányzati intézményeket.

A következő fejezet az egységes intézményi fenntartói feladatokat taglalja:

- Biztosítás
- Beszerzések
- Takarítási, karbantartási feladatok
- Energiatakarékosság
- Esélyegyenlőség biztosítása

Ezután részletezésre kerülnek a Városfejlesztéssel kapcsolatos feladatok:

- Közterületek

- Csapadékvíz elvezetés
- Járdaépítés
- Kerékpárutak
- Utak
- Közvilágítás

A következő fejezet az önkormányzati tulajdonú lakások helyzetét elemzi:

- Privatizáció, és rossz állapotú építmények megszüntetése
- A fejlesztés kerül előtérbe

A dokumentum kitér továbbá Monor, mint kistérségi központ meghatározásra is, itt az eddig elkészült fejlesztéseket foglalja össze, a csatornahálózat, önkormány iroda, piac és uszoda városra gyakorolt hatását elemzi.

A gazdasági program kitér az M0- körgyűrű és a 4-es főút gazdasági hatására is. A Gazdaság című fejezetben a munkahelyteremtés, az ipari övezetek kijelölése, az infrastruktúra fejlesztés és a befektetés ösztönzés jelentik a fő irányvonalat. A Városközpont című rész sorra veszi a fejlesztéseket és a nagyobb beruházásokat, fejlesztési irányok a településrész szebbé, lakhatóbbá tétele érdekében:

- Kossuth Lajos u.
- Fő tér
- Parkolás

Majd a dokumentum kitér a fejlesztések jelenlegi állapotára is:

- Kossuth L. u. – Németh Á. u. sarkán lévő tömb
- Petőfi utca átépítése
- Polgármesteri Hivatal, Ügyvédek háza
- Fő tér: OTP Bank, könyvtár előtti terület

Az utolsó fejezet a turizmusról, és a benne rejlő lehetőségekről tesz javaslatokat, a történelmi pincesor, a borturizmus, a termálvíz és az uszoda kiemelésével, valamint különböző programok megszervezésével kapcsolatban.

Érintett önkormányzati feladatok

A munkahelyteremtésre, a településfejlesztésre, az adóigazgatásra, az egyes közszolgáltatások biztosítására, színvonalának javítására vonatkozó megoldásokat, továbbá városok esetében a befektetés-támogatási politika, városüzemeltetési politika célkitűzéseit kell, hogy tartalmazza a dokumentum.

Az önkormányzati igazgatás szinte minden ágát felöleli, mert a középtávú gazdasági programban szinte minden önkormányzati igazgatást érintő tényezőt bele lehet foglalni.

Ez a dokumentum egy lenyomata a képviselő-testületi akaratnak, hogy mit szeretne a testület a településen fejleszteni (szociális, egészségügyi, gazdasági irányú, településszépítést előidéző, kulturális fejlesztést, oktatási fejlesztést célul kitűző projekteket támogat).

Továbbfejlesztés lehetőségei

A dokumentum tanulmányozása után a következő fejlesztési észrevételeket fogalmazzuk meg:

- A gazdasági program a 2007-2010 – es időtávra vonatkozik, ezért az év végével lejár az esedékessége, új program kidolgozására van szükség.
- Javasoljuk, hogy a bölcsőde a szociális alapellátási fejezetből kerüljön át a nevelési, oktatási intézmények közé. Ez segítheti a folyamatszempléltű gondolkodást az intézmények között.
- A sporttal kapcsolatban csak a diáksport, és a versenysport került kiemelésre, nem került bele a gazdasági programba a tömegsport, ezért javasoljuk, hogy a következő gazdasági programban jelenjen meg ezen tevékenység támogatás.

Javasoljuk, hogy a következő gazdasági programban nagyobb hangsúly kerüljön a következő folyamatokra:

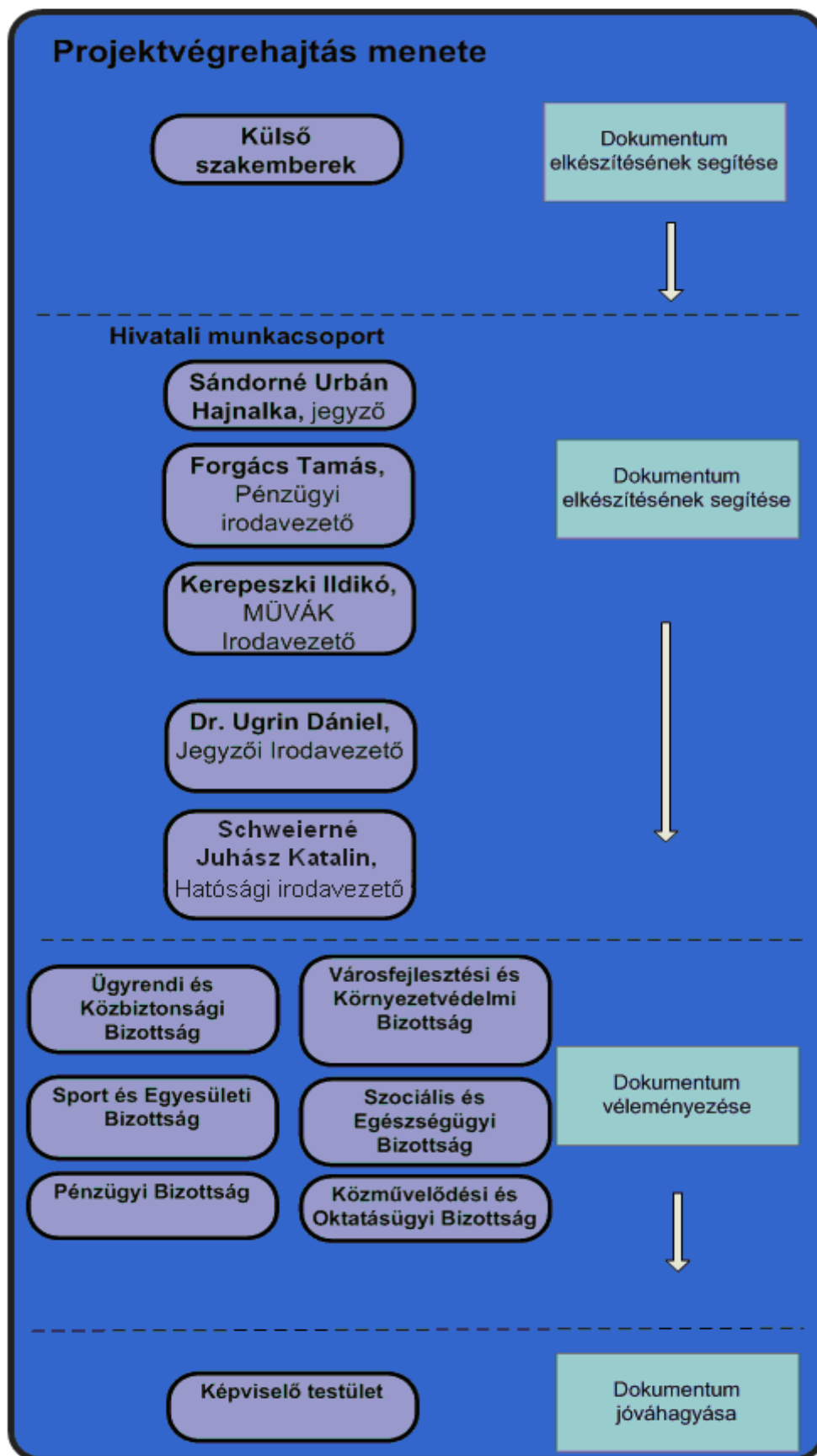
- Közlekedés megszervezése
- A természeti környezet megőrzése.
- A meglévő település arculatának megőrzése, továbbfejlesztés.
- A természeti adottságokat figyelembe vevő fejlesztések kiemelten történő kezelése.
- Turizmus fejlesztése, ezen belül is egységes turisztikai koncepció lefektetése
- E-közigazgatás támogatása

A továbbfejlesztési projektszervezet kialakítása

Az Önkormányzat Gazdasági Programját javasoljuk, hogy külső szakemberek készítsék Monor Város Önkormányzat számára, amelyet a bizottság véleményezésével Pogácsás Tibor polgármesternek szükséges a képviselő testület elé terjesztenie. Ugyan a törvény csak a polgármestert említi a gazdasági program elkészítésekor, azonban ez a ciklusprogram véleményünk szerint elég nagy volumenű munka, ezért szükséges a különböző irodáknak is bekapcsolódni az elkészítésébe.

Az alábbi ábra a gazdasági program elkészítésének menetét szemlélteti a munkafolyamatban résztvevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

A gazdasági program kidolgozásának menete



A gazdasági program kidolgozásában az alábbi hivatali munkacsoportot javasoljuk felállítani:

- Sándorné Urbán Hajnalka jegyző, aki felelős lenne a hivatali munkacsoport vezetéséért ,
- Forgács Tamás Pénzügyi irodavezető, aki segítséget nyújt a külső szakembereknek a program kidolgozásában,
- Kerepeszki Ildikó MŰVÁK Iroda vezető, aki segítséget nyújt a külső szakembereknek a program kidolgozásában,
- Dr. Ugrin Dániel, aki a háttéranyagok megfelelő biztosításáért felel.
- Schweierné Juhász Katalin, hatósági irodavezető, aki a szociális kérdésekben kompetens.

A gazdasági program megvalósítása a mindenkori képviselő testület felelősségi körébe tartozik.

Aktualizálás buktatói

Az aktualizálásnál figyelmet kell fordítani, hogy olyan elképzelések ne kerüljenek bele a programba, amelyek csak álom szinten léteznek, a megvalósításra reális esély nincs. Ezzel szemben kimaradhatnak hasonló prioritással bíró, ugyanakkor megvalósítható projektek is (pl. a testület elképzelése szerint iskolát újítanának föl a drasztikusan csökkenő gyereklétszám mellett, viszont az előregedő lakosság ellátását, az idősek érdekeit nem képviselik települési szinten).

Nem szabad abba a hibába esni a program aktualizálásánál, hogy nem egy ciklusra készítik és mivel az alakuló üléstől számított hat hónapon belül felül kell vizsgálni, több lesz benne a módosítás mint az eredeti szöveg.

4.3 Integrált Városfejlesztési Stratégia

Az Integrált Városfejlesztési Stratégia a fejlesztés összehangolt megvalósulását biztosító és a településrendezést is megalapozó, a település közigazgatási területére kiterjedő önkormányzati településfejlesztési döntéseket rendszerbe foglaló, önkormányzati határozattal elfogadott dokumentum, amely a település jövőbeni fejlesztési irányait tartalmazza. A fejlesztési koncepció elsősorban településpolitikai dokumentum, amelynek kidolgozásában a természeti-művi adottságok mellett a társadalmi, a gazdasági, a környezeti szempontoknak és az ezeket biztosító intézményi rendszernek van döntő szerepe.

A dokumentum célja

A stratégiakészítés során azt kell szem előtt tartani, hogy a település vonzerejét növeljük mind a lakosság, mind a gazdálkodó szervezetek irányában. A települési vonzerő az a fogalom, amely egységes szemléletbe integrálja a különböző ágazati szempontú optimumokat. A településfejlesztési vagy gazdálkodási döntések megszületését a sokszor nehezen megmagyarázható települési vonzerő jobban motiválja, mint az ágazati kimutatások, gazdaságossági számítások. Nem véletlen, hogy az európai térségek fejlesztése során a települési vonzerő egyre gyakrabban használt kifejezés, ugyanis az egyes települések vonzerejük alapján lesznek a térség fejlődésének motorjai. Így válik a település és annak fejlesztése a regionális fejlesztési elképzelések alkotóelemévé.

Jelenlegi felépítés és stratégiai célstruktúra leírása

1. Az általános helyzetértékelés

- Monor szerepe a településhálózatban. Az első fejezet egy rövid ismertetőt tartalmaz, térben elhelyezi a települést annak környezetében.
- Monor egészére vonatkozó helyzetértékelés: itt található meg a város szerkezete, a gazdaság helyzete, a társadalom összetétele, a települési környezet, a közszolgáltatások állapota, a funkcióellátottság értékelése és a korábbi időszak fejlesztései.
- Városrészek elemzése: különböző értékelési és összehasonlítási adatokat tartalmaz a városközpont és a kertváros tekintetében
- Szegregált, vagy szegregációval veszélyeztetett területek helyzetértékelése (területi alapú és

ágazati alapú helyzetértékelés) Azokat a területeket elemzi, amelyek veszélyeztetettek a lemaradásban.

- Stratégia: ez a fejezet a jövőre vonatkozóan fogalmaz meg terveket. Elsődlegesen a város jövőképével kapcsolatban fejlesztési célokat tűz ki a városra és a városrészekre, részletezi a szükséges beavatkozásokat, ezekhez akcióterületeket jelöl ki. Megvizsgálja a fenntarthatósági szempontokat, elemzi a stratégia külső és belső összefüggéseit, és a megvalósítás fő kockázatait.

2.A megvalósítás eszközei

- A célok elérését szolgáló nem beruházási jellegű önkormányzati tevékenységek
- Az integrált stratégia megvalósításával kapcsolatos szervezeti elvárások: itt található a városfejlesztés jelenlegi és tervezett szervezetrendszer, a bizottságok hatásköre

- Településközi koordináció mechanizmusa tartalmazza a kapcsolatok kiépülését és kiépítését a környező önkormányzatokkal.
- Ingatlangazdálkodási koncepció elkészítése foglalkozik a közterek, parkok, közforgalmú utak, parkolók és egyéb városi ingatlannal kapcsolatos területek rendezésével.

3.Partnerség

Ez a fejezet a magán és a közszféra együttműködéséről szól, a kereskedelmi és szolgáltató struktúra, illetve a kis- és középvállalatok kiemelésével.

4.Az IVS eredményeinek nyomon követése („monitoring”) es az IVS rendszeres felülvizsgálata, aktualizálása

A fejezet alapja a tematikus célok nevesítésekor meghatározott indikátorok nyomon követése.

A dokumentum elkészítésének a felelőse

Javasoljuk, hogy szakemberek készítsék az integrált városfejlesztési stratégiát. Az integrált városfejlesztési stratégiát a képviselő-testület határozatban hagyja jóvá.

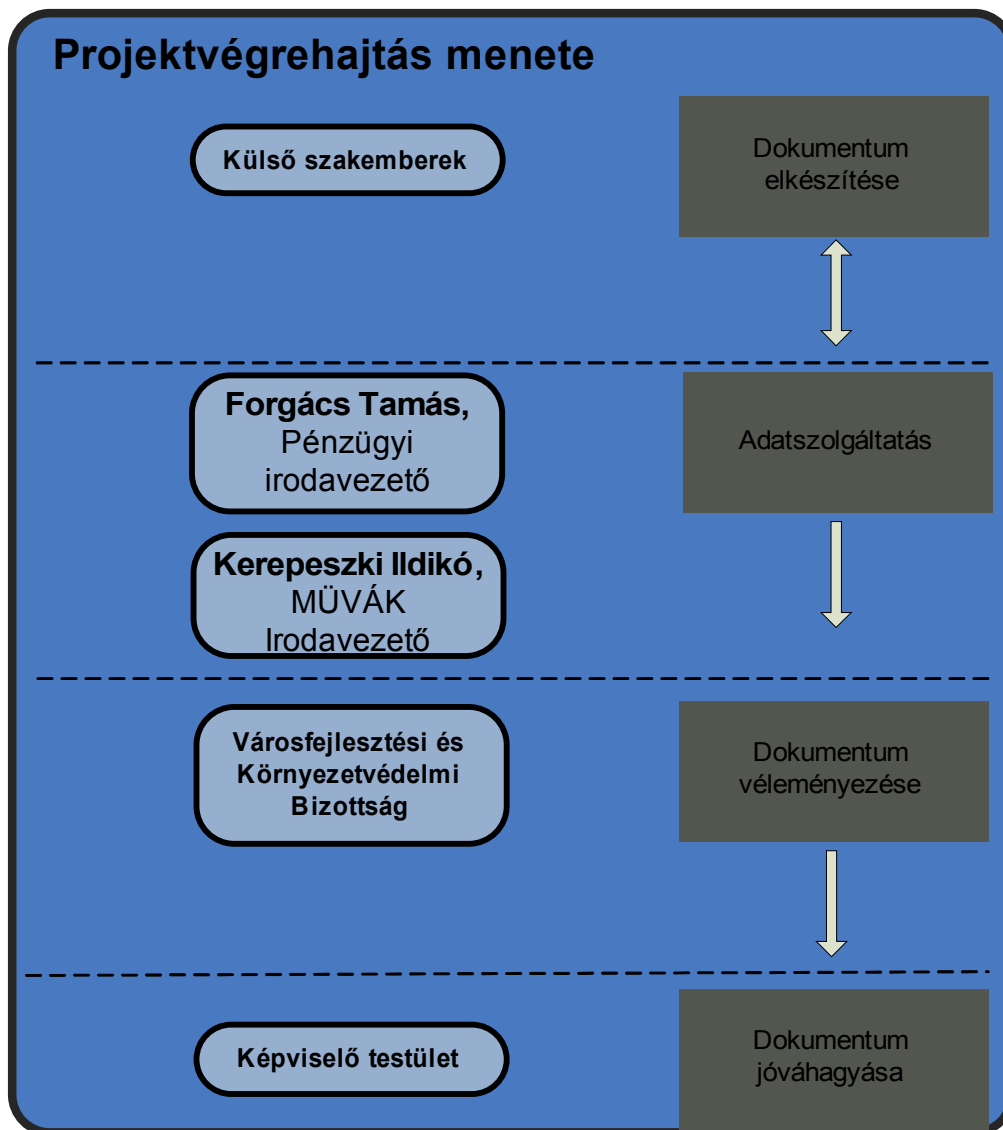
Az önkormányzatoknak a pályázatok benyújtásánál pozitív diszkrimináció alá esnek, amennyiben rendelkeznek az integrált városfejlesztési stratégiával, mert ezzel a tervvel tudják bizonyítani, hogy mit szeretnének végrehajtani a településén. Ennek szellemében javasoljuk, hogy a terv jóváhagyása előtt a bizottságok és a település civil szervezetei véleményezzék a tervet, ugyanis aki a városban él, az érzelmileg is kötődik a településhez. Továbbá javasoljuk, hogy az elfogadása előtt a települési fórumon is ismertetve legyen az integrált városfejlesztési stratégia.

A továbbfejlesztési projektszervezet kialakítása

Az Integrált Városfejlesztési Stratégiát külső szakemberek készítsék Monor Város Önkormányzat számára, amelyet az Városfejlesztési és Környezetvédelmi Bizottság véleményezésével, majd a képviselő testület hagyja jóvá.

Az alábbi ábra szemlélteti az IVS aktualizálásának menetét a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

Az IVS aktualizálásának menete



Az IVS aktualizálásában az alábbi hivatali munkacsoportot javasoljuk felállítani:

- Kerepeszki Ildikó MÜVÁK Irodavezető, aki a háttéranyagok megfelelő biztosításáért felel,
- Forgács Tamás Pénzügyi Irodavezető, aki a háttéranyagok megfelelő biztosításáért felel.

Aktualizálás buktatói

Amennyiben az Integrált Városfejlesztési Stratégiát külső céggel kívánják elkészíteni a következőkre kell figyelni, hogy a dokumentum teljes egészében megfeleljen az önkormányzat elvárásainak:

- Előzetes ajánlat kérése több cégtől is

- Referenciák kérése
- A készülő anyagokról rendszeres tájékoztató kérése, amelyet az illetékes személyek nézzenek át.

4.4 Éves költségvetési rendelet

Az Ötv. 91. § (1) bekezdése kimondja "Az önkormányzat meghatározza gazdasági programját és költségvetését."

Az államháztartásról szóló 1992. XXXVIII. törvény (továbbiakban Áht.) 65. § (1) bekezdése szerint „A helyi önkormányzat a költségvetését önállóan, rendeletben (a továbbiakban: költségvetési rendelet) állapítja meg.”

Az Áht. V. fejezete teljes egészében az önkormányzatok gazdálkodását öleli fel. Az éves költségvetési rendelet elkészítését megelőzi a koncepció.

Az Áht. 70. § így szól: „A jegyző, főjegyző, körjegyző, megyei főjegyző (a továbbiakban együtt: jegyző) által elkészített, a következő évre vonatkozó költségvetési koncepciót a polgármester, főpolgármester, a megyei közgyűlés elnöke (a továbbiakban együtt: polgármester) november 30-ig - a helyi önkormányzati képviselő-testület tagjai általános választásának évében legkésőbb december 15-ig - benyújtja a képviselő-testületnek, megyei közgyűlésnek (a továbbiakban együtt: képviselő-testület).”

A koncepciót kötelező véleményezni általában a pénzügyi bizottságnak. Ezen bizottságok létjogosultságát csak kétezer fő feletti településen írja elő a törvény, de a legtöbb településen jelen van.

A dokumentum célja

Az éves költségvetési rendeletnek meg kell határoznia az adott év várható bevételeit és kiadásait, ezáltal az önkormányzat definiálni tudja, hogy milyen kötelező és önként vállalt feladatokat, milyen színvonalon tud majd ellátni.

Az Áht. 69. § (1) leírja, mit kell tartalmaznia egy költségvetési rendeletnek: „A helyi önkormányzat költségvetési rendeletének tartalmaznia kell a működési és felhalmozási célú bevételeket és kiadásokat, ezen belül a személyi jellegű kiadásokat, a munkaadókat terhelő járulékokat, a dologi jellegű kiadásokat, az ellátottak pénzbeli juttatásait, a speciális célú támogatásokat, a költségvetési létszám-előirányzatokat, illetve a helyi önkormányzat által kijelölt felhalmozások (beruházások, felújítások és az egyéb felhalmozási célú kiadások, támogatások) előirányzatait. A költségvetési rendeletnek a helyi önkormányzat, valamint a helyi kisebbségi önkormányzat önállóan működő és gazdálkodó költségvetési szerveinek mindezen bevételeit és kiadásait, létszám-előirányzatait, valamint az önállóan működő költségvetési szerveinek kiemelt előirányzati

csoportosítású költségvetési kereteit, létszámkereteit elkülönítetten és önkormányzati szinten összesítve is tartalmaznia kell.”

Jelenlegi felépítés és stratégiai célstruktúra leírása

Az éves költségvetési rendelet tartalmazza a költségvetés címrendjét, bevételeit és kiadásait, a költségvetés végrehajtásának szabályait, az intézmények pénzellátását és a költségvetés végrehajtásának ellenőrzését.

A dokumentum elkészítésének a felelőse

Elkészítésért a Pénzügyi Iroda a felelős, majd minden bizottság megfogalmazza és leadja pénzügyi igényét, majd az egészről a pénzügyi bizottság véleményt alkot, amit előterjeszt a képviselő testület felé.

A képviselő-testület először beterjesztett módosításokról dönt, majd az egész költségvetési rendeletről. Az egész tartalmazza a költségvetési szervek költségvetését külön-külön, majd együttesen az egész település költségvetését.

Érintett önkormányzati feladatok

Az éves költségvetési rendelet érinti az egész közigazgatást, az összes feladatot, mert itt határozzák meg a működéshez szükséges létszámot és a feladatokhoz rendelt költségkereteket (a szociális juttatásoktól az oktatáson keresztül az államtól kapott és ezekre fordítható összegekig).

Továbbfejlesztés lehetőségei

Az éves költségvetési rendeletben javasoljuk az egyes részek szöveges indoklás is, amely megmutatják a költségvetés veszélyeit és indokolja a számszerű adatokat.

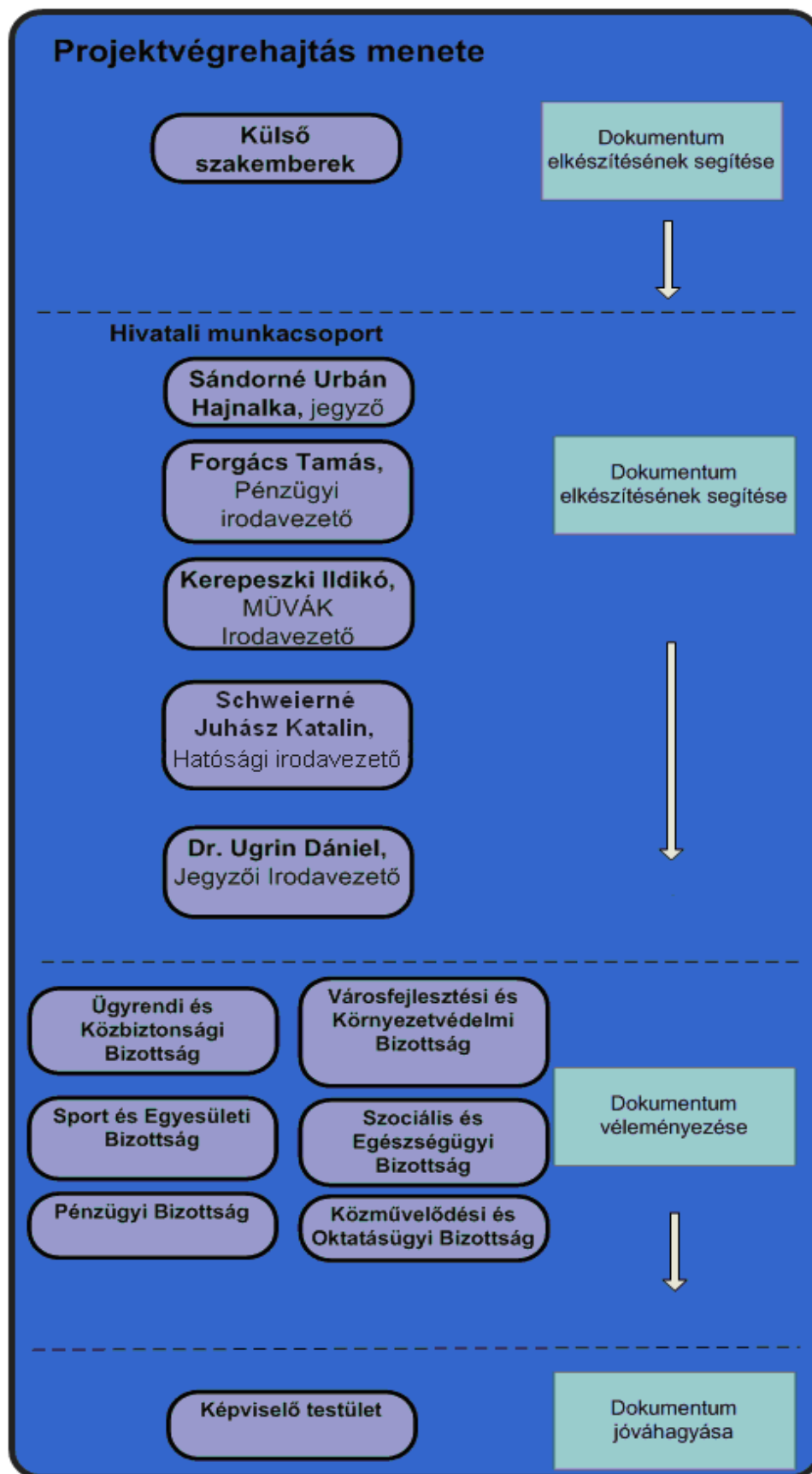
A költségvetési rendeletben szerepeltetni kell a hosszú távú kötelezettségeket, amelyek több évre is átnyúlnak.

A továbbfejlesztési projektszervezet kialakítása

A dokumentum elkészítését a Monor Polgármesteri Hivatal Pénzügyi Irodájának szükséges elkészítenie, amelynek felelőse Forgács Tamás pénzügyi irodavezető. Az éves költségvetési rendelethez hozzájárulnak az önkormányzati bizottságok is, majd a Pénzügyi Bizottság terjeszti elő a képviselő testület elé.

Az alábbi ábra az éves költségvetési terv kidolgozásának menetét szemlélteti a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

Az éves költségvetési rendelet elkészítésének menete



Az éves költségvetési rendelet elkészítésében az alábbi hivatali munkacsoportot javasoljuk felállítani:

- Sándorné Urbán Hajnalka jegyző, aki felelős lenne a hivatali munkacsoport vezetéséért,
- Forgács Tamás pénzügyi irodavezető, aki elkészíti az éves költségvetési rendeletet,
- Dr. Ugrin Dániel Jegyzői Irodavezető, aki segítséget nyújt a szükséges adatok összeszedéséhez

Az éves költségvetési rendelet megvalósítása a mindenkori képviselő testület felelősségi körébe tartozik.

Aktualizálás buktatói

A testületnek számolnia kell azzal, hogy évközben olyan fejlesztésről, pályázati lehetőségről dönt, ami nem volt betervezve és nincs rá fedezet a költségvetésben. Továbbá az évközi jogszabályváltozások is boríthatják a költségvetést, gondoljunk csak a 2009. évi ÁFA-emelésre.

4.5 Önkormányzat Közoktatási Intézményrendszer Működésének Minőségirányítási Programja

Az 1993. évi LXXIX. törvény (7) bekezdése kötelezővé teszi az önkormányzatok számára az ÖMIP elkészítését.

„A helyi önkormányzati intézményfenntartó elkészíti az önkormányzati közoktatási intézményrendszer működésének minőségirányítási programját (a továbbiakban: önkormányzati minőségirányítási program). Az önkormányzati minőségirányítási program az önkormányzati közoktatási rendszer egészére határozza meg a fenntartó elvárásait az egyes intézményeknek a fenntartói elvárásokkal kapcsolatos feladatait, a közoktatás rendszerének és a közoktatást érintő más ágazatok - gyermek- és ifjúságvédelem, szociálpolitika, munkaerő-gazdálkodás, közművelődés, egészségügy - kapcsolatait, a fenntartói irányítás keretében tervezett szakmai, törvényességi, pénzügyi ellenőrzések rendjét. Az intézményi minőségirányítási programnak összhangban kell állnia az önkormányzati minőségirányítási programmal.”

A dokumentum célja

Az önkormányzati minőségirányítási programnak (röviden ÖMIP) az a célja, hogy helyzetértékelés alapján stratégiai irányokat és domináns értékeket határozzon meg.

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

Tehát az önkormányzat határozza meg a közoktatási célokat és eszközöket, és erre kell az intézményeknek építeni saját programjukat.

A fenti 40.§-a tartalmazza a közoktatási intézményekre vonatkozó működési rendet. E paragrafus alapján a közoktatási intézmények feladataik hatékony, törvényes és szakszerű végrehajtásának folyamatos javítása, fejlesztése céljából meghatározzák minőségpolitikájukat, illetve a minőségpolitika végrehajtása érdekében minőségfejlesztési rendszert építenek ki és működtetnek. A minőségpolitikát és minőségfejlesztési rendszert a közoktatási intézményeknek saját minőségirányítási programjukban kell rögzíteniük.

A Közoktatási törvény 40. § (11) bekezdés értelmében az IMIP rendező elveket ad a mérés-értékelési feladatok, a magasabb vezetői értékelési szempontok és a fenntartói intézményértékelés tartalmára vonatkozóan. A törvény 40. §-ának (11) bekezdése alapján a fenntartó a honlapján, annak hiányában a helyben szokásos módon köteles nyilvánosságra hozni a nevelési-oktatási intézmény munkájával összefüggő értékelését.

A dokumentum elkészítésének a felelőse

Ezt a programot általában egy közoktatási szakértő készíti el az Intézmény Minőségirányítási Programmal együtt. A programokat a szakértő az intézményvezetők adatai alapján és a segítségükkel együtt készíti el. Az oktatással kapcsolatos bizottság véleményezi, és ezután fogadja el a képviselő-testület határozatával. Az ÖMIP-hez kell igazodnia az IMIP-nek, amelyet szintén az önkormányzat hagy jóvá határozatával.

Jelenlegi felépítés és stratégiai célstruktúra leírása

1. Előzmények: a közoktatási törvény szerint a közoktatási szolgáltatások megszervezése és biztosítása a helyi önkormányzatok kötelező feladata. Az önkormányzatok számára kötelező feladatává tette:

- az óvodai ellátásról és az
- általános iskolai nevelésről, oktatásról való gondoskodást.

2. Közoktatási minőségirányítás önkormányzati feladatai:

- A minőségirányítási gyakorlat működtetése: érdek, hogy minden 3-18 éves gyermek számára biztosított legyen a megfelelő fejlődés esélyét nyújtó nevelés, oktatás
- A fenntartói értékelés elemei: igénybe vevő intézményhasználók elégedettségének minőségére, elvárásaik körére koncentrálnak, ennek érdekében különböző szempontok alapján értékel.

3. Jogszabályi háttér, amely meghatározza az önkormányzati közoktatási rendszer egészére vonatkozó:

- Fenntartói elvárásokat, az egyes intézmények a fenntartói elvárásokkal kapcsolatos feladatait és a közoktatást érintő más ágazatok kapcsolatait
- A fenntartói minőségirányítás fogalma: fenntartói koncepció a szolgáltatást igénybevevők igényeinek kielégítése céljából.
- A fenntartói minőségirányítás alapelvei: nyilvános és mérhető beszámoltatás, a szakmai munka, pedagógiai hagyományok tiszteletben tartása, az eltérő intézményi struktúrák figyelembe vétele.
- A fenntartói minőségirányítás célja: a jogszabály keretek betartásával pénzügyi, szakmai, és törvényességi ellenőrzés lefolytatása, értékelési feladatok végzése, a minőségi munka végzésének érdekében.

4. Helyzetelemzés: Ebben a fejezetben az ellenőrzést végzők felméri az intézmény jelenlegi helyzetét, környezetét, figyelembe véve az önkormányzat nevelés-oktatás folyamatára vonatkozó feladatait és célkitűzéseit, felülvizsgálják a gazdálkodás, tanügyigazgatás, feltételrendszer, humán erőforrás területeket, a tanulók tudásszintjének OKÉV által történő éves mérése

5. Az önkormányzat közoktatási rendszert fenntartó támogatása: az intézmények közötti együttműködéssel

oldja meg a fenntartói feladatokat.

6.. Az önkormányzat közoktatási stratégiájának meghatározói az önkormányzat, a helyi társadalom képviselői, az oktatásirányítás szakmai és hivatali képviselői, valamint az intézményvezetők munkaközösségei képviselői határozzák meg a közoktatási szolgáltatókkal kapcsolatos elvárásait.

- 6.1 Jövőkép: oktatási infrastruktúra fejlesztése, az iskolák alkalmassá tétele az alap- és informatikai kompetenciák elsajátítására.
- 6.2. Minőségpolitikai nyilatkozat: az önkormányzat felelős a város sokszínű közoktatási kínálatának fenntartásáért

- 6.3 Minőségcélok: kompetenciaalapú nevelés, képzés előtérbe állításával folytatódjon az oktatás minőségének fejlesztése, amelynek eredményeként javulhat a tudás minősége, a hagyományos oktatási folyamatot váltsa fel a tanulás megtanításának folyamata

7. Általános fenntartói elvárások: az önkormányzat minden, az illetékességi területén élő igényjogosultnak biztosítja az óvodai, az általános iskolai ellátást. Valamennyi nevelési-oktatási intézményünk a minőség javítása érdekében folyamatosan tartsa napirenden: a nevelő-oktató munka pedagógiai alapelvei, céljai, feladatai, eszközei, eljárásai javítását, korszerűsítését, a személyiségfejlesztéssel és a közösségfejlesztéssel kapcsolatos pedagógiai feladatokat.

8. Az önkormányzat által működtetett intézményrendszer:

- Városi fenntartásban jelenleg 5 szakmailag önálló közoktatási intézmény működik:
 - o 1 napközi otthonos óvoda, melynek 3 intézményegysége és egy telephelye van
 - o 4 általános iskola;
- 8.1 Óvodával kapcsolatos elvárások:
 - o Munkahelyi vendéglátás
 - o önkormányzati elszámolás
 - o Intézményi étkeztetése
 - o Sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelés
- 8.2 Általános iskolákkal kapcsolatos elvárások:
 - o Alapfokú oktatás
 - o nappali rendszerű, általános műveltséget megalapozó iskolai oktatás, 8 évfolyamos általános iskola,
 - o sajátos nevelési igényű gyermekek iskolai nevelése, oktatása
 - o önkormányzati elszámolás.
 - o intézményi étkeztetés,
 - o napköziotthoni, tanulószobai ellátás

9. Az önkormányzat közoktatási irányítási, tervezési folyamatai: a tervezési folyamatok önkormányzati és intézményi szinten hierarchikus dokumentációs struktúrára épülnek

10. Az önkormányzat közoktatási ellenőrzési, mérési, értékelési rendje:

- Az ellenőrzési, mérési, értékelési rendszer három területre terjed ki: Törvényességi, jogi megfelelés vizsgálatára, a gazdaságos működésre és a fenntartói és partneri elvárások teljesülésére

- Ellenőrzési feladatok végrehajtása :
 - o feladata, hogy biztosítsa az intézmény törvényes működését
 - o segítse elő az intézmény komplex munkájának eredményességét, hatékonyságát, segítse elő a takarékos, gazdaságos működést, szolgáltatson információt az intézményben dolgozók munkavégzéséről, valamint szolgáltatson megfelelő számú adatot és információt az intézmény működésével kapcsolatos értékelés elkészítéséhez.
- Mérési feladatok végrehajtása:
 - o A mérés eredményei az értékelés alapjául szolgálnak az erősségek további fejlesztéséhez, a javítandó területek kijelöléséhez.
- Értékelési feladatok:
 - o évente felülvizsgálat a beszámolások szerint, illetve 5 évente (a vezetői mandátum lejárta előtti évben) teljes körű intézményértékelés, melyben megjelenik az intézményi önértékelés eredménye

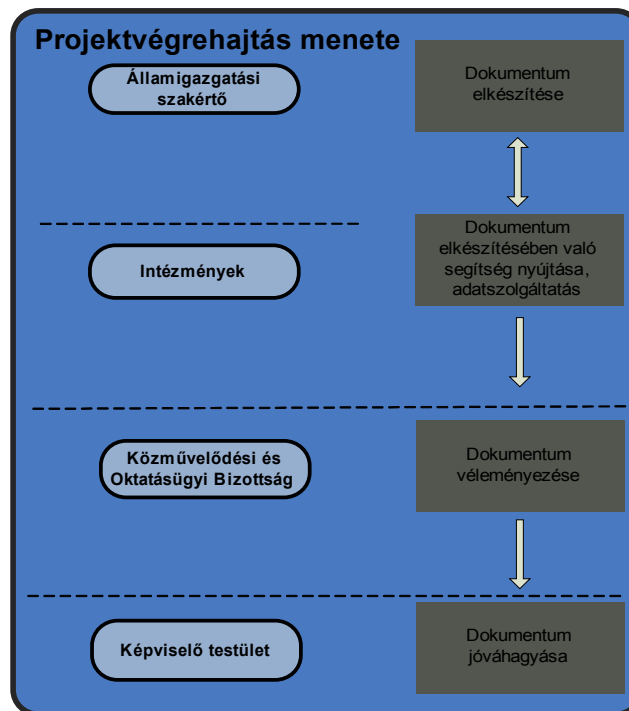
11. A helyi közoktatási rendszer kapcsolatai más ágazati partnerekkel:

- Gyermek és ifjúságvédelem, szociális ellátás, egészségügyi felvilágosítás, ellátás, művelődés, szabadidő felhasználás, sport, testmozgás, közbeszerzés, vagyonkezelés, gazdálkodás-pénzügy.

A stratégiaalkotásért és végrehajtásért felelős projektszervezetének kialakítása

Az alábbi ábra az Önkormányzat Közoktatási Intézményrendszer Működésének Minőségirányítási Programja menetét szemlélteti a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

Az Önkormányzat Közoktatási Intézményrendszer Működésének Minőségirányítási Programja kidolgozásának menete



Az Önkormányzat Közoktatási Intézményrendszer Működésének Minőségirányítási Programjának végrehajtása a jegyző felelősségi körébe tartozik.

Az ÖMIP végrehajtásában az oktatási referens segíti a kapcsolattartást az intézményekkel. A beavatkozás során az intézkedéseket az intézmények vezetőinek kell végrehajtaniuk.

5 STRATÉGIAI CÉLÉRTÉKRENDSZER FEJLESZTÉSE

Jelen fejezetben a stratégiai térkép elemzése során feltárt hiányosságokat, fejlesztési lehetőségek leírását mutatjuk be stratégiai célok definiálásán keresztül az előző fejezetben megismert logika alapján. Tehát vázoljuk a stratégiai dokumentum célját, a stratégiai dokumentumot meghatározó törvényi szabályozás háttérét, a stratégia elkészítésének a felelősét, a javasolt dokumentum felépítését és az előállítás során jelentkező buktatókat.

A fejlesztési lehetőségek egyrészt a stratégiai térképen nem jelentkező stratégiai területeket és célokat, másrészt a vizsgált stratégiai térképen szereplő, de időközben aktualitását veszítő célokat érintik.

Az önkormányzati stratégiák, amelyek **nem, vagy nem megfelelő formában** állnak rendelkezésre az önkormányzatnál, ugyanakkor hatékony segítséget nyújthatnának az önkormányzati működésben:

1. Egészségterv
2. Informatikai stratégia
3. Katasztrófavédelmi terv¹
4. Polgári védelmi terv²

A fentiek felül, további tervek átdolgozására is javaslatot teszünk:

5. Közfoglalkoztatási terv
6. Hulladékgazdálkodási terv
7. Települési esélyegyenlőségi terv

^{1, 2} Monor Város dokumentumai között jelenleg is megtalálható mind a katasztrófavédelmi terv, mind pedig a polgári védelmi terv, ezek a Veszélyelhárítási terv részeként léteznek. Azért kerültek mégis a felsorolásba, mert véleményünk szerint ezek hiányosak, tartamilag és szerkezetileg sem megfelelőek. Javaslatunk szerint önálló dokumentumként, az ebben a dolgozatban felvázoltak szerint érdemes ezeket elkészíteni.

5.1 Egészségterv

Az 1949. évi XX. törvény, a Magyar Köztársaság Alkotmánya, valamint az egészségügyről szóló 1997. évi CLIV. törvény az egészséghez való jogot rögzíti.

A helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény 8. §-a az alábbiak szerint rendelkezik:

„A települési önkormányzat feladata a helyi közszolgáltatások körében, különösen a településfejlesztés, a településrendezés, az épített és természetes környezet védelme, a lakásgazdálkodás, a vízrendezés és a csapadékvíz elvezetés, a csatornázás, a köztemető fenntartása, a helyi közutak és közterületek fenntartása, helyi tömegközlekedés, a köztisztaság és településtisztaság biztosítása; gondoskodás a helyi tűzvédelemről, a közbiztonság helyi feladatairól; közreműködés a helyi energiaszolgáltatásban, a foglalkoztatás megoldásában; az óvodáról, az alapfokú nevelésről, oktatásról, az egészségügyi, a szociális ellátásról, valamint a gyermek és ifjúsági feladatokról való gondoskodás; a közösségi tér biztosítása, közművelődési, tudományos, művészeti tevékenység, sport támogatása; a nemzeti és etnikai kisebbségek jogai érvényesítésének a biztosítása; az egészséges életmód közösségi feltételeinek elősegítése.”

A Ötv. 8 (4) bekezdés alapján a települési önkormányzat köteles gondoskodni az egészségügyi alapellátásról.

A dokumentum célja

Az egészségterv célja a település lakosai életfeltételeinek, életminőségének, s ezen keresztül az itt élő emberek egészségi állapotának javítása az élet minőségét befolyásoló tényezők változtatásán keresztül. Az egészségterv megvalósításának a település testi, lelki és szociális „jól-létét” kell szolgálnia.

A települési egészségterv összetett, a település állapotleírásából kiinduló, a lakosság életminőségének, egészségének javítását szolgáló, az adott közösség aktív részvételével kidolgozott stratégiai terv és az ebből következő problémamegoldás-orientált cselekvési program, amely tartalma és a közösség tagjainak aktív részvétele szempontjából fenntartható. Az egészségterv tehát nem egy hatóság vagy néhány ember elképzeléseit tükröző feladatterv, hanem a településen élők közös akaratát összegző több éves stratégia, melynek cselekvési programját, a meglévő és megszerezhető források, a meglévő/kialakítandó (szakmai) kompetenciák és a helyi közösség minél szélesebb körű támogatása aktualizálja.

A jelenlegi helyzet megváltoztatása érdekében a Parlament a 46/2003. (IV. 16.) OGY határozatával elfogadta az Egészség Évtizedének Népegészségügyi Programját a lakosság egészségi állapotának további javítása érdekében.

Az egészségterv négy területen kíván fellépni:

- az egészséget támogató társadalmi környezet kialakítása,
- az egészséges életmód programjai az emberi egészség rizikófaktorainak csökkentése,
- az elkerülhető halálozások, megbetegedések, fogyatékoság megelőzése,
- az egészségügyi és népegészségügyi intézményrendszer fejlesztése.

A dokumentum elkészítésének a felelőse

Az egészségtervet általában szakemberek készítik. A terv elkészítéséhez szükséges bevonni a Jegyzői Irodát, a védőnőket, a háziorvost, a fogorvost és a területileg illetékes ÁNTSZ-t.

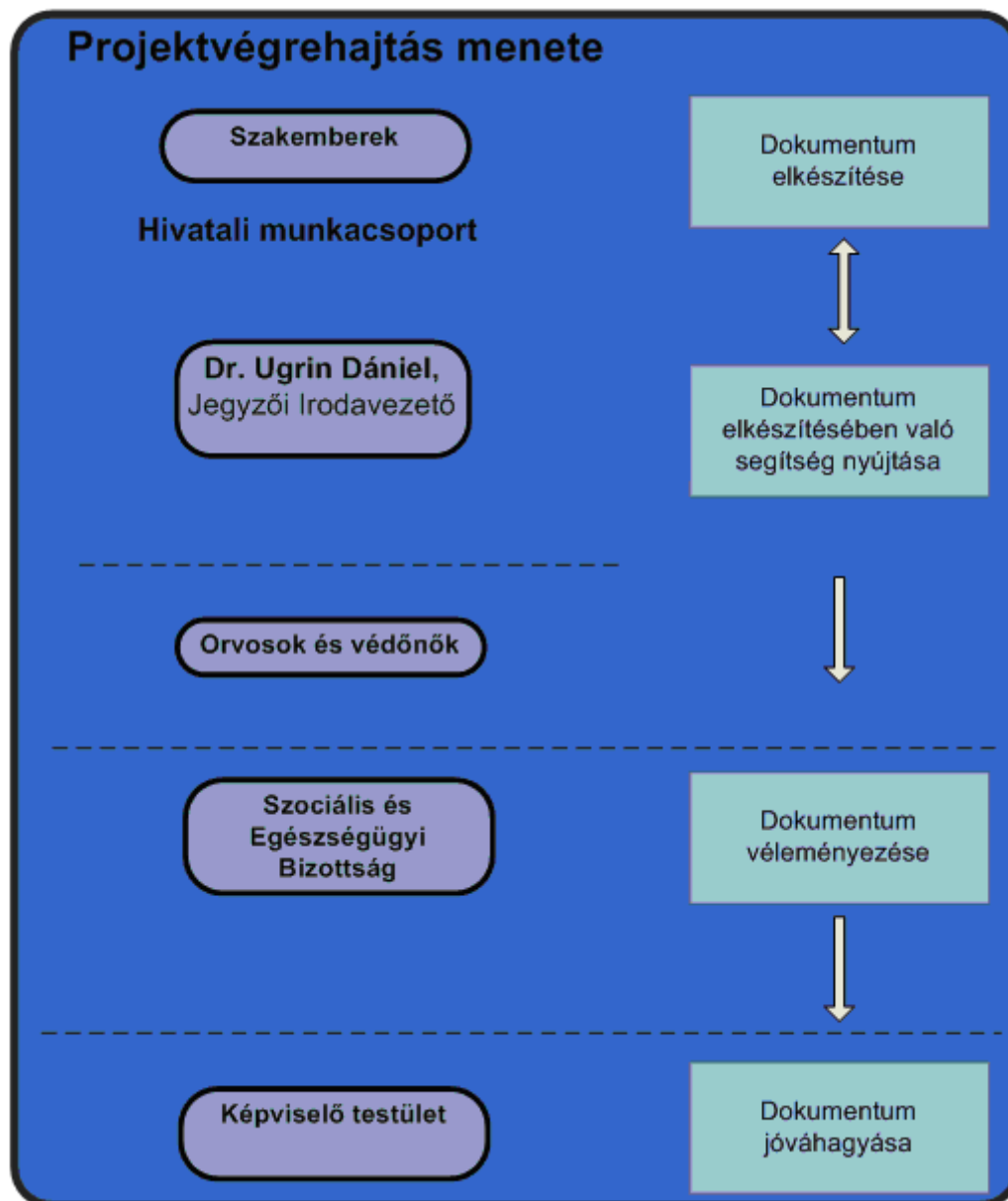
A képviselő-testület határozattal hagyja jóvá az egészségtervet a Szociális és Egészségügyi Bizottság véleménye alapján.

A stratégiaalkotásért és végrehajtásért felelős projektszervezetének kialakítása a kompetencia-térkép segítségével

A dokumentumot egészségügyi szakembereknek szükséges elkészíteni, mivel az egészségterv kidolgozásához egészségügyi szakemberek igénybevétele szükséges.

Az alábbi ábra az egészségterv elkészítésének menetét szemlélteti a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

Az egészségterv elkészítésének menete



A hivatali munkacsoportban található személyek közé Dr. Ugrin Dániel irodavezetőt érdemes bevonni a terv készítésébe az adatszolgáltatás tekintetében.

Az egészség terv végrehajtásában a Jegyzői Iroda vezetőjének az irányításával az egészségügyi ügyintézők segítségével szükséges szerepet vállalnia. A kompetenciák és a jelenlegi munkakör alapján a feladat végrehajtására az alábbi munkacsoport felállítását javasoljuk:

- Dr Ugrin Dániel, a Jegyzői Iroda vezetőjét javasoljuk az egészség terv megvalósításáért felelős személynek,
- Egészségügyi ügyintézők, akik segítenek a megfelelő adatok kigyűjtésében

Dokumentum elkészítési javaslat

Az állapotfelmérés célja az életminőséget, az egészségi állapotot befolyásoló tényezők feltérképezése, a feltárt tényekből problémalista összeállítása a további stratégiai célok, illetve cselekvési programok meghatározása érdekében.

Szót kell ejteni a dokumentum elkészítésénél az egészségi állapotot befolyásoló tényezőkről:

- Demográfiai adatok;
- Foglalkoztatás, munkaerő-piaci helyzet;
- A természeti és épített környezet;

Természeti adottságok

- Talaj,
- Levegőminőség,
- Vízminőség,
- Hulladékkezelés,
- Zajártalmak, levegőszennyezés;
- Szociális ellátás;
- Gyermejjóléti ellátások,
- A lakhatás feltételei;
- Közrend, közbiztonság

A településen élők közérzetét és ezzel összefüggésben társadalmi jólétét nagymértékben befolyásolja, hogy az ott élők mennyire érzik biztonságban saját és családjuk testi épségét, anyagi javait. A nyugodt, biztonságos környezet kedvező hatással van az egészségi állapotra.

- Életmód, szokások

Az életmódbeli tényezők nagyban befolyásolják az egészségi állapotot.

- Dohányzási szokások,
- Alkoholfogyasztás,
- Táplálkozási szokások,
- Mozgás,
- Kábítószer fogyasztás megelőzése;

- Mentálhigiénés helyzet.

Az egészségügyi ellátó rendszer bemutatása

Az egészségügyi ellátás és az egészségi állapot között szignifikáns a kapcsolat. Itt szükséges említést tenni az egészségügyi ellátás intézményeiről, az elérhető egészségügyi szolgáltatásokról, az önkormányzat által biztosított egészségügyi alapellátásokról:

- Háziorvosi ellátás,
- Háziorvosi ügyelet,
- Fogszakorvosi ellátás,
- Védőnői szolgálat,
- Foglalkozás-egészségügy.

és az önkormányzat által önként vállalt egészségügyi feladatokról (amennyiben van ilyen - labor, fizioterápia, gyógytorna, fogászati röntgen stb.)

Ki kell emelni az egészségügyi ellátó rendszer kapcsán a település térségi szerepvállalását is az egészségügy területén (pl. ügyleti központ), az önkormányzat egészségügyi ellátórendszerén kívüli ellátásokat (járó-és fekvőbeteg szakellátás, gyógyszerértékelés stb.), valamint a helyi segítőhálózatot. A helyi segítőhálózat kapcsán meg kell különböztetni a

- hivatásos segítőket,
- Egészségügyi, szociális és gyermekjóléti intézmények,
- Családsegítő Szolgálat,
- Gyermekjóléti szolgálat;
- és a civil segítőket (itt kell felsorolni a civil szervezeteket).

Helyzetelemzés által feltárt problémák

A helyzetelemzés által feltárt problémák mellett ki kell térni a problémák kezelésének közvetlen és közvetett eszközeire, a problémák kezelésére, a részterületet érintő célzott koncepciókra.

Település egészségfejlesztési célkitűzései

A feltárt problémákra adott válaszok tekintetében szükséges meghatározni a cél- és eszközrendszert.

Érintett önkormányzati feladatok

A települési egészségügyi ellátása az önkormányzat alapfeladatai közé tartozik.

Elkészítés buktatói

Az általános buktató tényezők az egészségtervnél is jelentkeznek, amennyiben általánosságban készül az egészségterv, és a készítő szakemberek nem veszik figyelembe a lakosság kor szerinti összetételét, a település adottságait (nem számolnak a település fekvéséből fakadó adottságokkal – pl. távolság a különböző szakellátóktól, nem tartalmaz a dokumentum megelőzést szolgáló vizsgálatokat, egészségnap megszervezését), az egészségterv pusztán a fiókok mélyén lesz elsüllyesztve, nem fogja betölteni funkcióját.

5.2 Informatikai stratégia

A Magyar Információs Társadalom Stratégiáról és annak végrehajtásáról szóló 1126/2003. (XII. 12.) Korm. határozat meghatározza Magyarország informatikai stratégiáját.

A dokumentum célja

A település lakossága, az önkormányzat hivatala és az intézményei hatékonyan kapcsolódjanak be az információs társadalomba. Az informatikai infrastruktúra által a lakosságoz minél több információ jusson el és a lakosság igényeiről is informálni tudja a döntéshozót. Általános cél, hogy az önkormányzat rövid időn elérje az e-közigazgatás legmagasabb szintjét.

A dokumentum elkészítésének a felelőse

Ezt a tervet külsős szakembernek kell írnia, mert a hivatalokban ritkán van olyan beállítottságú kolléga, aki ezt meg tudja alkotni, ugyanakkor inkább csak a városi hivatalok rendelkeznek külön informatikussal. Megítélésünk szerint minden hivatalnak szüksége lenne (vagy legalább települési szinten) informatikusra, mert adatvédelmi szempontból sem előremutató, ha a gépeket idegen személyek tartják karban. A polgármesteri hivatalok gépei és szerverei olyan adatokat tartalmaznak, amelyek nem kerülhetnek idegen kézbe.

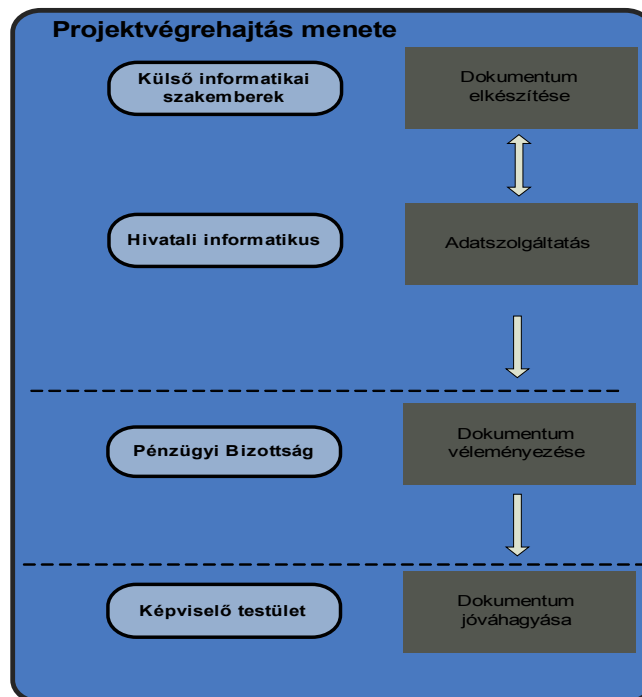
Az informatikai stratégia érinti az önkormányzat gazdálkodását, a pénzügyi bizottságnak mindenképpen véleményeznie kell, ezután a képviselő-testület hagyja jóvá.

A stratégiaalkotásért és végrehajtásért felelős projektszervezetének kialakítása

Az informatikai stratégiát külső szakembereknek szükséges kidolgozni, mivel a szakértők külső szemmel tudnak helyzetfelmérést végezni az állományról, valamint fejlesztési lehetőségeket javasolni.

Az alábbi ábra az informatikai stratégia kidolgozásának menetét szemlélteti a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

Az informatikai stratégia elkészítésének menete



Az informatikai stratégia végrehajtását a jegyzőnek kell irányítani a hivatali informatikus és a pénzügyi irodavezető segítségével.

Az informatikai stratégia végrehajtását erősen befolyásolja a település anyagi helyzete. A fejlesztési lehetőségeket az informatikusnak szükséges a döntéshozók, jelen esetben a jegyző, Sándorné Urbán Hajnalka elé tárni, aki Forgács Tamás Pénzügyi Iroda vezetővel történő egyeztetés után javasolja az adott informatikai eszközök vagy immateriális javak beszerzését a hivatal számára. Amennyiben szabad pénzeszközök állnak rendelkezésre az adott informatikai beszerzésre, a képviselő testület biztosan támogatja a fejlesztést.

Az informatikai stratégia megvalósítására javasolt munkacsoport:

- Sándorné Urbán Hajnalka jegyző;
- Forgács Tamás, Pénzügyi Irodavezető;
- Informatikus.

Dokumentum elkészítési javaslat

A megnövekedett önkormányzati feladatok, az okmányirodák megjelenése, komplex rendszerek fejlesztésére vonatkozó igények, a választások, mind-mind jelzik a felkészült szakemberek szükségességét, továbbá ma már egyértelműen kimondhatjuk, hogy az önkormányzat működésének egyik kulcseleme az informatika.

A települési önkormányzat az Alkotmány és a helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. tv. szellemének megfelelően a helyi közösség önigazgatásán alapul. A lakosság az önkormányzat irányításában való közvetlen részvételt elsősorban az országos választások és a helyi népszavazások alkalmával gyakorolhatja. Azonban az önkormányzat működését nagyfokú átláthatóság és lakossági megnyilvánulási lehetőség kell, hogy jellemezze.

Ezen megnyilvánulások az alábbiak lehetnek:

- az önkormányzat legfontosabb jogosítványait gyakorló és a helyi jogalkotást végző képviselő-testület üléseinek nyilvánossága,
- a napi szintű döntéseket meghozó bizottságok üléseinek nyilvánossága,
- helyi civil szervezetekkel való párbeszéd,
- lakossági fórumok,
- az önkormányzat gazdálkodásának nyilvánossága,
- bejelentések tétele, véleménynyilvánítás konkrét kérdésekben,
- helyi kezdeményezések, javaslatok, indítványok megtétele.

A jogosítványok gyakorlásának alapvető feltétele a hatékony információáramlás. Fontos, hogy a lakosság naprakészen informálva legyen az önkormányzat döntéseiről, rendeleteiről, gazdálkodásáról, eseményeiről, valamint, hogy azonnali, hatékony és reprezentativitásra törekvő visszajelzési lehetőségek révén az önkormányzati vezetők, képviselők is megfelelően tájékozódjanak a lakosság véleményéről. Egy szinte egyenrangú, alapvetően demokratikus jellegű kapcsolat jellemzi tehát az önkormányzat-állampolgár viszonyt, ahol a hangsúly a kölcsönösen hatékony információáramláson van. Mindebben a polgármesteri hivatalra, a képviselőkre és bizonyos vonatkozásaiban a helyi lakosságra kiterjedő munkában nagyfokú előrelépést jelenthet egy informatikai rendszer. Ilyen megoldás lehet egy web-alapú (workflow) rendszer, amely kezeli a testületi és a bizottsági ülésekre készülő előterjesztések megalkotási és jóváhagyási folyamatát, azok eljutását a képviselőkhöz, támogatja a képviselők munkáját és a testületi, bizottsági ülések levezetését, kezeli a határozatokat, és követi azok végrehajtását. Kiegészítve azzal, hogy a lakosság az interneten keresztül hozzáférjen a határozatokhoz, fontosabb anyagokhoz, az ülések hang- és képanyagaihoz.

A feladatok megfogalmazásánál figyelembe vettük az Európai Unió elvárásait (Common List of Basic Public Services), MITS Elektronikus Önkormányzati részstratégiáját, valamint az önkormányzat anyagi tehervállalási lehetőségét az esetleges pályázati lehetőségekkel. Az informatikai stratégia kapcsán meg kell különböztetni a település és a polgármesteri hivatal informatikai stratégiáját. Első lépésben fel kell mérni a jelenlegi informatikai rendszert, majd javaslatokat kell megfogalmazni az informatikai előrelépés tükrében.

A jelenlegi informatikai rendszer bemutatása a településen

- Szélessávú közmű van-e a településen;
- A vezetékes távközlési vonalon tudnak-e bárkinek szélessávú internetet szolgáltatni;
- Kábeltelevízió szolgáltató van-e a településen és milyen szolgáltatásokat tud nyújtani még;
- Vezetékes telefonok száma;
- Internet előfizetők száma.

Javaslatok a települési informatikai fejlesztésre

- A településen szélessávú közmű kiépítése, hogy minden lakás rendelkezessen telefonnal és internettel, továbbá kábeltelevízióval;
- Létrehozni egy helyi csatornát, amellyel a lakosságot tájékoztatni lehetne minden közérdekű információról (ezen keresztül lehetne közvetíteni vagy leadni a képviselő-testületi üléseket);
- Idősek és betegek számára riasztás kialakítása;
- A települési honlap naprakész információkat tartalmazzon;
- Az intézmények informatikai rendszereinek összekapcsolása;
- Wifi pontok létrehozása.

A jelenlegi informatikai rendszer bemutatása a hivatalban

- Számítógépek, laptopok, nyomtatók, multifunkciós készülékek száma; típusa,
- Belső hálózat milyensége,
- A számítógépeken futó operációs rendszerek,
- A speciális szoftverek felsorolása,
- A vírusvédelem bemutatása,
- Adatmentés, adatvédelem,
- Karbantartás,
- E-közigazgatás bemutatása,
- Dolgozók számítástechnikai ismerete.

Javaslatok a hivatal fejlesztésére

- A géppark optimalizálása,
- Azonos operációs rendszerek használata,
- A dolgozók számítástechnikai tudásának bővítése,
- A belső hálózat létrehozása (amennyiben nincs),
- Minden dolgozó számára internet biztosítása,

- Az ügyfélváróban terminál biztosítása,
- Integrált ügyfélhívó bevezetése,
- A belső munkákban az integrált rendszerek alkalmazása (iktatás, számlázás, könyvelés, határozathozatal),
- E-közigazgatás teljes bevezetése.

Javaslataink

Az IT-stratégia kapcsán meg kell határozni a rövid, a közép és a hosszú távú célokat a településre és a hivatalra egyaránt, a célok meghatározásához a forrást is mellé kell rendelni.

Az is célravezető megoldás lehet, ha kistérségi szinten oldanak meg az IT-üzemeltetés során keletkező problémákat az önkormányzatok. Amennyiben van rá lehetőség, hozzanak létre egy informatikai bizottságot Ráckevén, amely a település informatikai fejlesztésénél tudna a szállítókkal, szolgáltatókkal tárgyalni. El lehetne érni, hogy a település és a szolgáltató érdekei is kiteljesedhessenek, közös fejlesztéseket hajthatna végre a településen a szolgáltató és az önkormányzat.

Érintett önkormányzati feladatok

Az Ötv. 8. §-ból érinti a településfejlesztést és közvetett módon a foglalkoztatást. Manapság, amikor a távmunka egyre jobban beépül a köztudatba, a foglalkoztatási kérdéseket sem lehet elhanyagolni.

A demokrácia egyik fontos eleme a nyilvánosság, amelynek költséghatékony biztosításában sokat tud tenni az informatika (pl. honlap, hírlevél stb.). Amennyiben a közeljövőben tovább fejlődik az e-közigazgatás, és hamarosan eljuthatunk egy magasabb szintjére, az ügymenetek idejének rövidülésének köszönhetően hatékonyabb munkavégzés valósulhat meg a hivatalban.

Elkészítés buktatói

Az informatikai stratégia annyit ér: amennyit meg lehet belőle valósítani. Amennyiben a fejlesztésekhez nem állnak rendelkezésre a források, nem biztosítják a tervek végrehajtását, nem fog informatikai fejlesztés megvalósulni a településen. Ezért fontos, hogy a településre specializáltan szükséges elkészíteni az informatikai stratégiát (ne tervezzenek sem alul, sem felül). Ha alul terveznek az informatikai stratégiában, akkor nem éri el a célját, ha felül, akkor pedig drága lesz a hatékonyságához képest.

5.3 Szociális szolgáltatási koncepció

Az 1993. évi III. törvény (továbbiakban a Szoc. tv) 92. § (3) bekezdése kimondja, hogy a legalább 2000 lakosú települési önkormányzat, illetve a megyei önkormányzat a településen, illetve a megyében, fővárosban élő szociálisan rászorult személyek részére biztosítandó szolgáltatási feladatok meghatározása érdekében szolgáltatástervezési koncepciót készít. Amennyiben a települések egyes szociális feladataikat társulás keretében látják el, e szolgáltatások tekintetében a szolgáltatástervezési koncepciót a társulás készíti el. A szolgáltatástervezési koncepció tartalmát a helyi önkormányzat, illetve a társulás két évente felülvizsgálja és aktualizálja.

A Szoc. tv. 58/B. § (2) bekezdése így szól „A 2000 fő feletti lakosságszámú települési önkormányzat vagy társulás, illetve a megyei, fővárosi önkormányzat helyi szociálpolitikai kerekasztalt hoz létre, különösen a szolgáltatástervezési koncepcióban meghatározott feladatok megvalósulásának, végrehajtásának folyamatos figyelemmel kísérésére. A helyi szociálpolitikai kerekasztal évente legalább egy alkalommal ülést tart, tagjai a helyi önkormányzat, illetve a társulás területén szociális intézményeket működtető fenntartók képviselői, továbbá a helyi rendeletben meghatározott szervezetek képviselői.”

A dokumentum célja

A különböző szintű munkatervek mellett cél, hogy készüljön egy olyan alapidokumentum, amely átfogó képet nyújt a szociális ellátások és a személyes szolgáltatások rendszeréről és fejlesztési irányairól, nem csak az egyes intézmények szintjén, hanem átfogó módon a településen felismert szükségleteket és a lehetőségeket összhangba hozva. A célok között említendő, hogy a településen kikerülhetetlen a szociális védelmi rendszer kapacitásának bővítése és a területi, szerkezeti egyenlőtlenségek mérséklése. Fontos szakmai cél, hogy kooperatív módon készüljön el a hiányzó ellátások és szolgáltatások létesítése, a meglévő ellátások minőségének biztosítása, a szociális védelmi rendszer minőségfejlesztése.

A dokumentum elkészítésének a felelőse

A Hatósági Irodának esetleg külső szakértőnek kell elkészíteni a dokumentumot. A szociális kerekasztal és az Egészségügyi és Szociális Bizottság véleménye alapján a képviselő-testület fogadja el határozatával.

Az alábbi személyeket javasoljuk a szociális kerekasztal tagjainak sorába:

- A Szociális és Egészségügyi Bizottság elnökét,
- A hivatal Hatósági Iroda vezetőjét
- A településen működő szociális intézmények vezetőit, függetlenül a fenntartójától,

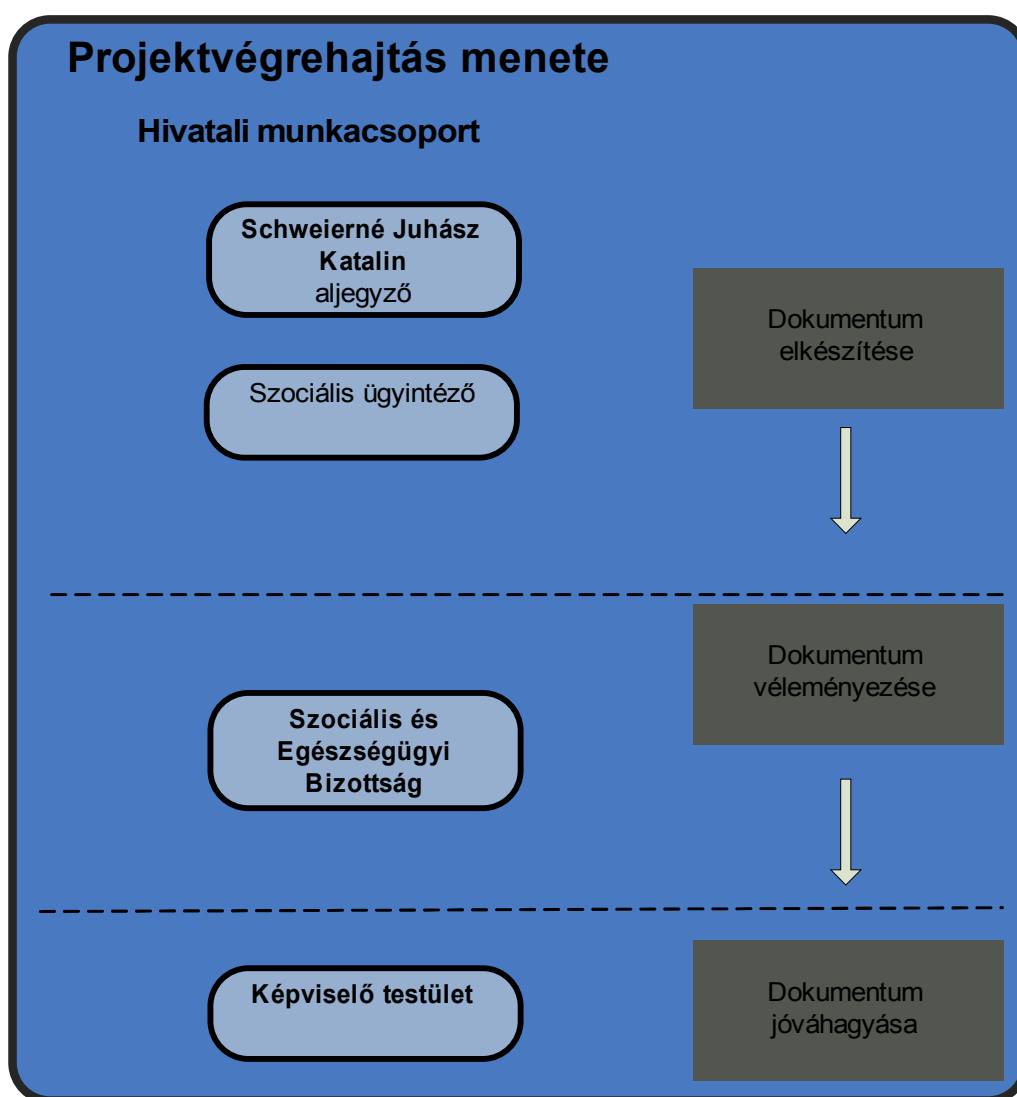
- A vezető védőnőt,
- Az oktatási intézmények vezetőit.

A stratégiaalkotásért és végrehajtásért felelős projektszervezetének kialakítása

A szociális szolgáltatási koncepciót a Monori Polgármesteri Hivatal Hatósági Iroda vezetőjének, Schweierné Juhász Katalinnak kellene elkészíteni a fent javasolt szervek véleményezésével.

Az alábbi ábra a szociális szolgáltatási koncepciónak a menetét szemlélteti a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

A szociális szolgáltatási koncepció kidolgozásának menete



A szociális szolgáltatási koncepció kidolgozásában az alábbi hivatali munkacsoportot javasoljuk felállítani:

- Schweierné Juhász Katalin, a Hatósági Iroda vezetője (aljegyző), aki felelős a szociális szolgáltatási koncepció kidolgozásáért,
- Szociális ügyintézők, aki az adatok biztosításáért felelnek,

A szociális szolgáltatási koncepció végrehajtásában a Hatósági Iroda vezetőjének (aljegyzőnek) az irányításával a szociális ügyintézők segítségével szükséges szerepet vállalnia.

Dokumentum elkészítési javaslat

A szociális szolgáltatási koncepció bevezetésében kerül bemutatásra a település a demográfiai adatok alapján:

- Lakosság évenkénti megosztása,
- Munkanélküliek száma,
- A cigány kisebbség száma.

A dokumentumban szerepet kell kapnia a szociális ellátórendszer típusainak:

- Pénzbeli ellátások:
 - ápolási díj,
 - köztemetés,
 - lakásfenntartási támogatás,
 - temetési segély,
 - átmeneti segély,
 - közgyógyellátás méltányosságból,
 - rendszeres szociális segély,
 - időskorúak járadéka;
- Személyes gondoskodást nyújtó ellátások:
 - Szociális alapszolgáltatások
 - a falugondnoki és tanyagondnoki szolgáltatás,
 - az étkeztetés,
 - a házi segítségnyújtás,
 - a családsegítés,
 - a jelzőrendszeres házi segítségnyújtás,
 - a közösségi ellátások,
 - a támogató szolgáltatás,
 - az utcai szociális munka,
 - a nappali ellátás.

A személyes gondoskodás keretébe tartozó szakosított ellátást nyújthat

- ápolást, gondozást nyújtó intézmény,
- rehabilitációs intézmény,
- lakóotthon, tartós bentlakásos intézmény),
- átmeneti elhelyezést nyújtó intézmény bentlakásos intézmény),
- egyéb speciális szociális intézmény.

Alapszolgáltatási központ az a szociális intézmény, amely

- étkeztetést,
- házi segítségnyújtást,
- családsegítést,
- nappali ellátást és
- gyermekjóléti szolgáltatást biztosít (a gyermekjóléti szolgálattal az 1997. évi XXXI. törvény foglalkozik bővebben).

Javasoljuk megvizsgálni, hogy a településen milyen szolgáltatások elérhetőek és a szolgáltatást mennyien veszik igénybe. A felülvizsgálás tükrében le lehet vonni a következtetést, hogy milyen intézményt kellene létrehozni, mire lenne szüksége a településnek, továbbá van-e relevanciája a kistérségi szintű megvalósítása.

Érintett önkormányzati feladat

Az Ötv. 8. (4) bekezdése rendelkezik arról, hogy a települési önkormányzat köteles gondoskodni szociális alapellátásról.

Elkészítés buktatói

Problémák jelentkezhetnek, ha nem mérjük fel helyesen a település szociális igényeit és a tervből megvalósuló dolog a települést anyagilag hátrányos helyzetbe hozza. Pl. egy gondozási központot létrehoz az önkormányzat pályázati pénzből, de nincs, aki igénybe vegye, ettől függetlenül 5 évig működtetni kell.

5.4 Katasztrófavédelmi terv

Az önkormányzat ugyan rendelkezik katasztrófavédelmi tervvel, amely a település veszély elhárítási tervében található, azonban javasoljuk, hogy a dokumentumot bontsák ketté katasztrófavédelmi- és polgári védelmi tervre.

Javasoljuk, hogy a katasztrófavédelmi terv a következők szerint készüljön, míg a polgári védelmi terv a következő alfejezet alapján kerüljön kialakításra.

A katasztrófák elleni védekezés irányításáról, szervezetéről és a veszélyes anyagokkal kapcsolatos súlyos balesetek elleni védekezésről szóló 1999. évi LXXIV. törvény 19 § a) pontja alapján a polgármester felelős a települési katasztrófa-elhárítási tervek elkészítéséért, valamint a helyi lehetőségek figyelembevételével a védekezés feltételeinek a biztosításáért.

A dokumentum célja

A település katasztrófa helyzetével tisztában kell legyen a település, a katasztrófákat amennyiben lehetséges, előzze is meg. Ha bekövetkezik a katasztrófa, akkor a leghatékonyabban tudjon védekezni és a katasztrófa elmúltával a helyreállítást is tervszerűen végre tudja hajtani.

A dokumentum elkészítésének a felelőse

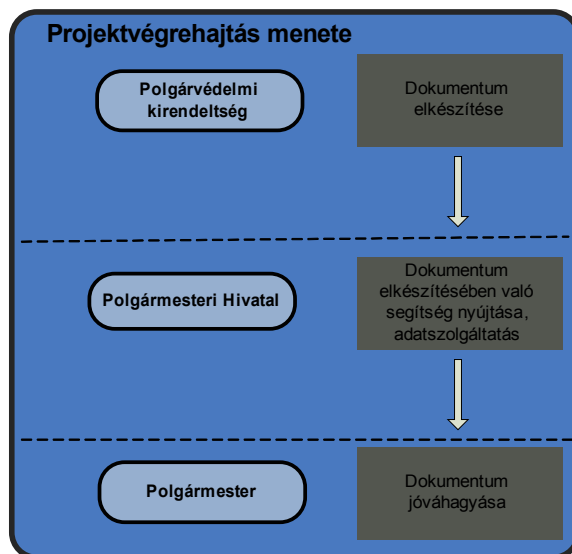
A katasztrófavédelmi tervet általában a polgárvédelmi kirendeltségek végzik, a polgármesteri hivatal csak segítséget nyújt az elkészítéséhez. Általában az önkormányzatok a polgárvédelmi kirendeltségeket anyagilag is támogatják, ezért készítik el a tervet. A katasztrófavédelmi tervet nem kell jóváhagyni a képviselő-testülettel, mert a törvény a polgármester hatáskörébe delegálja ezt a feladatot.

A stratégiaalkotásért és végrehajtásért felelős projektszervezetének kialakítása

A polgármester felelős a katasztrófavédelmi terv elkészítéséért.

Az alábbi ábra a katasztrófavédelmi terv kidolgozásának menetét szemlélteti a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

A katasztrófavédelmi terv elkészítésének menete



A katasztrófavédelmi terv megvalósításában Orosházi Tamás Építéshatósági Irodavezetőnek kell részt vennie, a megvalósítás során neki kell irányítani a szervezést.

Dokumentum elkészítési javaslat

Katasztrófa:

A sürgősségi helyzet vagy a veszélyhelyzet kihirdetésére alkalmas, illetőleg a minősített helyzetek kihirdetését el nem érő mértékű olyan állapot vagy helyzet (pl. természeti, biológiai eredetű, tűz okozta), amely emberek életét, egészségét, anyagi értékeit, a lakosság alapvető ellátását, a természeti környezetet, a természeti értékeket olyan módon vagy mértékben veszélyezteti, károsítja, hogy a kár megelőzése, elhárítása vagy a következmények felszámolása meghaladja az erre rendelt szervezetek előírt együttműködési rendben történő védekezési lehetőségeit és különleges intézkedések bevezetését, valamint az önkormányzatok és az állami szervek folyamatos és szigorúan összehangolt együttműködését, illetve nemzetközi segítség igénybevételét igényli.

Katasztrófahelyzet:

Olyan mértékű katasztrófaveszély, illetőleg bekövetkezett katasztrófa, amikor az arra felhatalmazott állami szerv vezetője a katasztrófa veszélyének, bekövetkezésének tényét megállapította, és a szükséges intézkedéseket elrendelte.

Katasztrófavédelmi terv:

A katasztrófa veszélye, illetve a katasztrófa esetére a mentésre, valamint a károk enyhítésére vonatkozó rendszabályok bevezetésére és a katasztrófavédelemben részt vevők feladataira vonatkozó terv.

A település bemutatása mellett vázolni kell a tervben a lehetséges katasztrófa helyzeteket:

- Üzemek bemutatása és a katasztrófa bekövetkezésének lehetőségei működésükben;
- Közúti szállítás során fellépő katasztrófahelyzetek;
- Vasúti szállítás során fellépő katasztrófahelyzetek;
- A települések közelében levő folyók medrűkből való kilépésének lehetősége;
- Belvíz lehetősége;
- Közeli erdők nagysága, amelyek a települést veszélyeztethetik.

A tervben szerepelni kell a felsoroltaknak:

- A személyi állomány bemutatása riasztás esetén;
- A személyek bevonásának a lehetősége a védekezésben (köz munkások, kordedvezményes nyugdíjasok);
- A településen igénybe vehető eszközök katasztrófa esetén;
- Kitelepítés megszervezése utcánként;
- A katasztrófa utáni helyreállításra javaslatok.

Érintett önkormányzati feladat

Az Ötv. 8. § (1) bekezdése kimondja:

A települési önkormányzat feladata a helyi közszolgáltatások körében különösen: az épített és természeti környezet védelme, a vízrendezés és a csapadékvíz elvezetés, gondoskodás a helyi tűzvédelemről, közbiztonság helyi feladatairól; közreműködés a helyi energiaszolgáltatásban.

Elkészítésének buktatói

Az évek során aktualizálni kell, mert idejétmúlttá válhatnak a meghatározott felelősök, akiknek le vannak fektetve a tervben a feladataik (pl. az érintett személy elköltözött a településről, már nem lehet igénybe venni a). Figyelmet kell fordítani a fentebb leírtak teljes körűségére.

5.5 Polgári védelmi terv

Az önkormányzat rendelkezik polgári védelmi tervvel, amely a település veszélyelhárítási tervében található, azonban javasoljuk, hogy a dokumentumot bontsák ketté katasztrófavédelmi- és polgári védelmi tervre.

Javasoljuk, hogy a polgári védelmi terv a következők szerint készüljön.

A polgári védelemről 1996. évi XXXVII. törvény 10. § (1) bekezdés e) pontja kimondja, hogy „a polgármester illetékességi területén irányítja a polgári védelmi feladatok végrehajtását. E jogkörében: felelős a település polgári védelmi terveinek kidolgozásáért.”

A dokumentum célja

A polgárvédelmi terv célja a fegyveres összeütközés, a katasztrófa és más veszélyhelyzet esetén a lakosság életének megóvása, az életben maradás feltételeinek biztosítása, valamint az állampolgárok felkészítése azok hatásainak leküzdése és a túlélés feltételeinek megteremtése érdekében.

A dokumentum elkészítésének a felelőse

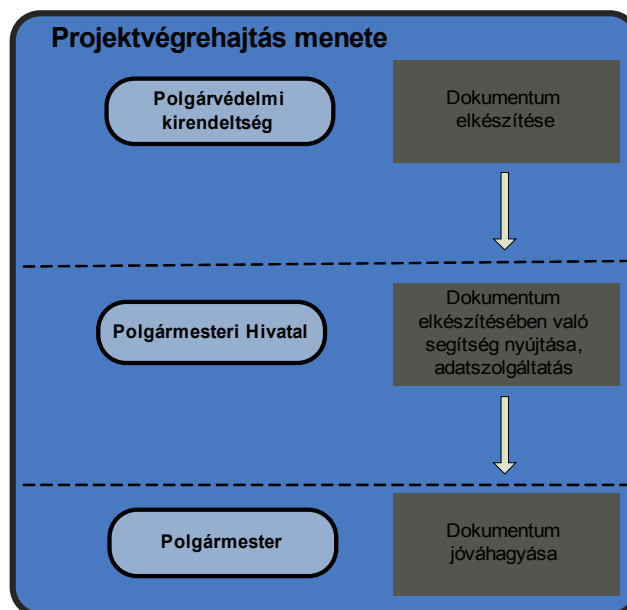
Ezt a tervet is általában a polgárvédelmi kirendeltségek készítik, az adatszolgáltatás a polgármesteri hivatal dolga. Ezt sem kell jóváhagyni a testülettel, ez a terület is a polgármester hatáskörébe tartozik.

A stratégiaalkotásért és végrehajtásért felelős projektszervezetének kialakítása

A polgármester felelős a polgárvédelmi terv elkészítéséért.

Az alábbi ábra a polgárvédelmi terv kidolgozásának menetét szemlélteti a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

A polgárvédelmi terv elkészítésének menete



A polgárvédelmi terv megvalósításában Orosházi Tamás Építéshatósági Irodavezetőnek kell részt vennie, a megvalósítás során a feladata a polgári védelem szervezése.

A dokumentum megjelenítendő célrendszer

Polgári védelem:

A honvédelem rendszerében megvalósuló szervezet, feladat- és intézkedési rendszer, amelynek célja a fegyveres összeütközés, a katasztrófa és más veszélyhelyzet esetén a lakosság életének megóvása, az életben maradás feltételeinek biztosítása, valamint az állampolgárok felkészítése azok hatásainak leküzdése és a túlélés feltételeinek megteremtése érdekében.

A törvény alkalmazásában veszélyhelyzet a sürgősségi helyzetet [Alkotmány 19. § (3) bek. i) pont] el nem érő mértékű, az élet- és vagyonbiztonságot vagy a környezetet veszélyeztető természeti csapás, illetőleg ipari baleset okozta állapot, amelyet különösen a következő események válhatnak ki:

- súlyos, több embernél halálos lefolyású tömeges megbetegedést előidéző kórokozó megjelenése, amely kórokozót ürítő embertől, kórokozót tartalmazó holttesttől, kórokozóval szennyezett élelmiszerből, vízből, talajból, tárgyról, anyagról, levegőből, állatból vagy állati tetemből származik;
- ivóvíz célú vízkivétellel érintett felszíni vizek haváriaszerű szennyezése;
- kedvezőtlen meteorológiai viszonyok következtében fellépő légszennyezettség állapot, amelynek során bármely légszennyező anyag koncentrációja a 30

perces levegőminőségi határértéket a megengedett esetszámon felül meghaladja;

- a környezet veszélyes hulladékkal való közvetlen és súlyos szennyezése;
- az atomenergia alkalmazását szolgáló létesítményben, berendezésben radioaktív anyaggal végzett tevékenység során, vagy nukleáris űrobjektum becsapódását követően a biztonságot kedvezőtlenül befolyásoló és a lakosság nem tervezett sugárterhelését előidéző esemény;
- ipari létesítményben, továbbá szénhidrogén-kitermelés során vagy veszélyes anyag tárolása és szállítása közben bekövetkező baleset, amikor a szabadba kerülő mérgező anyag az emberi életet vagy egészséget, továbbá a környezetet tömeges méretekben és súlyosan veszélyezteti;
- árvízvédekezés során, ha az előrejelzések szerint az áradó víz az addig észlelt legmagasabb vízállást megközelíti és további jelentős áradás várható, vagy elháríthatatlan jégtorlasz keletkezett, illetőleg, ha töltésszakadás veszélye fenyeget;
- több napon keresztül tartó kiterjedő, folyamatos, intenzív, megmaradó hóesés vagy hófúvás;
- régió belül egyidejűleg járhatatlan vasútvonal, főút, valamint legalább öt mellékút;
- belvízvédekezés során, ha a belvíz lakott területeket, ipartelepeket, fő közlekedési utakat, vasutakat veszélyeztet és további elöntések várhatók.

A polgárvédelmi tervben a település bemutatásán túl a lehetséges veszélyhelyzetek is szükséges felsorolni.

A polgárvédelmi feladatok kidolgozása

A polgármester a polgári védelmi feladatok végrehajtása során

- szervezi és irányítja a lakosság felkészítését, egyéni és óvóhelyi védelmét, kitelepítését, kimenekítését, illetőleg befogadását és visszatelepítését;
- szervezi és irányítja az anyagi javak védelmét, a lakosság létfenntartásához szükséges anyagi javakkal történő ellátását;
- elrendeli a megyei közgyűlés elnöke, a főpolgármester rendelkezése alapján - vagy halasztást nem tűrő esetben annak utólagos tájékoztatásával - polgári védelmi szervezetek alkalmazását;

- szervezi a Magyar Honvédség és a rendvédelmi szervek, valamint a társadalmi szervezetek együttműködését, illetőleg együttműködik más települések polgármestereivel a polgári védelmi feladatok végrehajtásában.

A tervben szerepelni kell a felsoroltaknak:

- A polgárvédelmi irányítási feladatokra igénybe vehető személyeket, (hivatal dolgozóit, a képviselő-testület tagjait, polgárőrség parancsnokát és tagjait stb.),
- Az igénybe vehető technikai dolgokat és eszközöket,
- Az igénybe vehető helyiségeket.

Érintett önkormányzati feladatok

Az Ötv 8. § (1) bekezdése szerint a települési önkormányzat feladata a helyi közszolgáltatások körében különösen az épített és természeti környezet védelme, a vízrendezés és a csapadékvíz-elvezetés, a helyi tűzvédelemről, közbiztonság helyi feladatairól való gondoskodás.

Az Ötv 8. (4) bekezdése kimondja, hogy a települési önkormányzat köteles gondoskodni az egészséges ivóvízellátásról.

Elkészítés buktatói

Ha nem aktualizálják a tervet, akkor a terv használatánál jelentkezhethet a probléma az aktualitások hiányából adódóan. Tudatosítani kell az érintettekkel, hogy a személyeknek mi a feladatuk a polgári védelemmel kapcsolatosan. Figyelembe kell venni, hogy megfelelően kerüljenek felmérésre az igénybe vehető eszközök és azok rendben tartására is figyelmet kell fordítani.

5.6 Közfoglalkoztatási terv

Az országgyűlés 2008. december 15-i ülésén döntött az egységes szociális és foglalkoztatási törvények módosításáról szóló 2008.évi CVII. törvényben az „Út a munkához” programról.

A program célja, hogy a munkára képes tartós munkanélküli személyek a korábbinál fokozottabb mértékben vegyenek részt valamely közfoglalkoztatási formában vagy rendszeres munkajövedelemhez jussanak és közelebb kerüljenek a munka világához. A változás célja továbbá a segélyezett munkaezőpiaci pozíciójának javítása, a segélyezés munka ellen ösztönző hatásának mérséklése, a foglalkoztatás növelése, a szociális és

munkaügyi szolgáltatások együttműködésének erősítése. A 35 év alatti 8 általános iskola végzettséggel nem rendelkező álláskeresőök pedig a munkaügyi központok által szervezett felzárkóztatási képzésben vegyenek részt.

A szociális igazgatásról és szociális ellátásokról 1993. évi III. törvény 37/A. § az alábbi bekezdései így szólnak:

(1) A települési önkormányzat, illetve a közfoglalkoztatási feladatok ellátását magára vállaló önkormányzati társulás a közfoglalkoztatás hatékony megvalósítása és az álláskeresői megállapodásban foglaltakkal való összhang biztosítása céljából - az állami foglalkoztatási szerv által szolgáltatott összefoglaló adatok, információk és előrejelzések alapján - egyéves időtartamra közfoglalkoztatási tervet készít. A közfoglalkoztatási terv tervezetét a polgármester, illetve társulás esetén a társulási megállapodásban kijelölt személy előzetes véleményezésre megküldi az állami foglalkoztatási szervnek, illetve a 2000 fő feletti települések esetében a helyi szociálpolitikai kerekasztalnak. Az állami foglalkoztatási szerv és a szociálpolitikai kerekasztal a közfoglalkoztatási terv tervezetével kapcsolatos véleményéről annak kézhezvételétől számított tíz munkanapon belül tájékoztatja a települési önkormányzatot. Amennyiben az állami foglalkoztatási szerv és a szociálpolitikai kerekasztal határidőben nem nyilvánít véleményt, úgy kell tekinteni, hogy a közfoglalkoztatási terv tervezetében foglaltakkal egyetért. A települési önkormányzat képviselő-testülete, illetve a társulás döntéshozó szerve az állami foglalkoztatási szerv és a szociálpolitikai kerekasztal véleményének ismeretében a közfoglalkoztatási tervet évente február 15-éig, a 2009. évben április 15-éig fogadja el.

(2) A közfoglalkoztatási terv tartalmazza

a) a rendelkezésre állási támogatásra jogosult személyek képzettség szerinti várható összetételét,

b) a részben vagy egészben közfoglalkoztatás keretében ellátandó közfeladatok megjelölését és várható ütemezését,

c) a b) pont szerinti feladatok ellátásához szükséges létszámot,

d) a közfoglalkoztatás finanszírozására rendelkezésre álló forrásokat.

(3) A közfoglalkoztatási tervet az elfogadását követő 5 napon belül meg kell küldeni a kincstárnak. Ha a települési önkormányzat, illetve a közfoglalkoztatási feladatok ellátását magára vállaló önkormányzati társulás a közfoglalkoztatási tervet az (1) bekezdés szerinti időpontig nem fogadja el, akkor az elfogadott közfoglalkoztatási tervnek a kincstárhoz történő megérkezéséig a kincstár visszatartja a közcélú foglalkoztatásra a 124. § (2) bekezdése szerint biztosított állami támogatás 15%-át.

(4) A közfoglalkoztatási terv módosítható, ha érvényességének időtartama alatt a (2) bekezdés szerinti körülményekben lényeges változás következik be.

A dokumentum célja

A közfoglalkoztatási terv segítse elő a településen élő aktív korú lakosság tervszerű bevonását a közfoglalkoztatásba. Az önkormányzat és a munkaügyi központ folyamatos kapcsolattartásának köszönhetően derüljön ki, hogy az adott időszakban milyen feladatokra milyen végzettségű embereket lehet alkalmazni. A kincstárnak is meg kell küldeni az adatokat, mert ezáltal lehet tervezni az éves központi pénzügyi keretet, mivel ezen foglalkoztatottak bérét 95%-ban az állam állja.

A dokumentum elkészítésének a felelőse

A tervet a polgármesteri hivatal aljegyzője készíti, bevonva a Szociális Kerekasztalt és a kisebbségi önkormányzatot, majd ezt a jegyző fogadja el, emellett véleményezi a munkaügyi kirendeltség is. A közfoglalkoztatási tervet a képviselő-testület hagyja jóvá határozatával, majd ezt eljuttatja a MÁK és a munkaügyi kirendeltséghez.

Az alábbi személyeket javasoljuk a Szociális Kerekasztal tagjainak sorába:

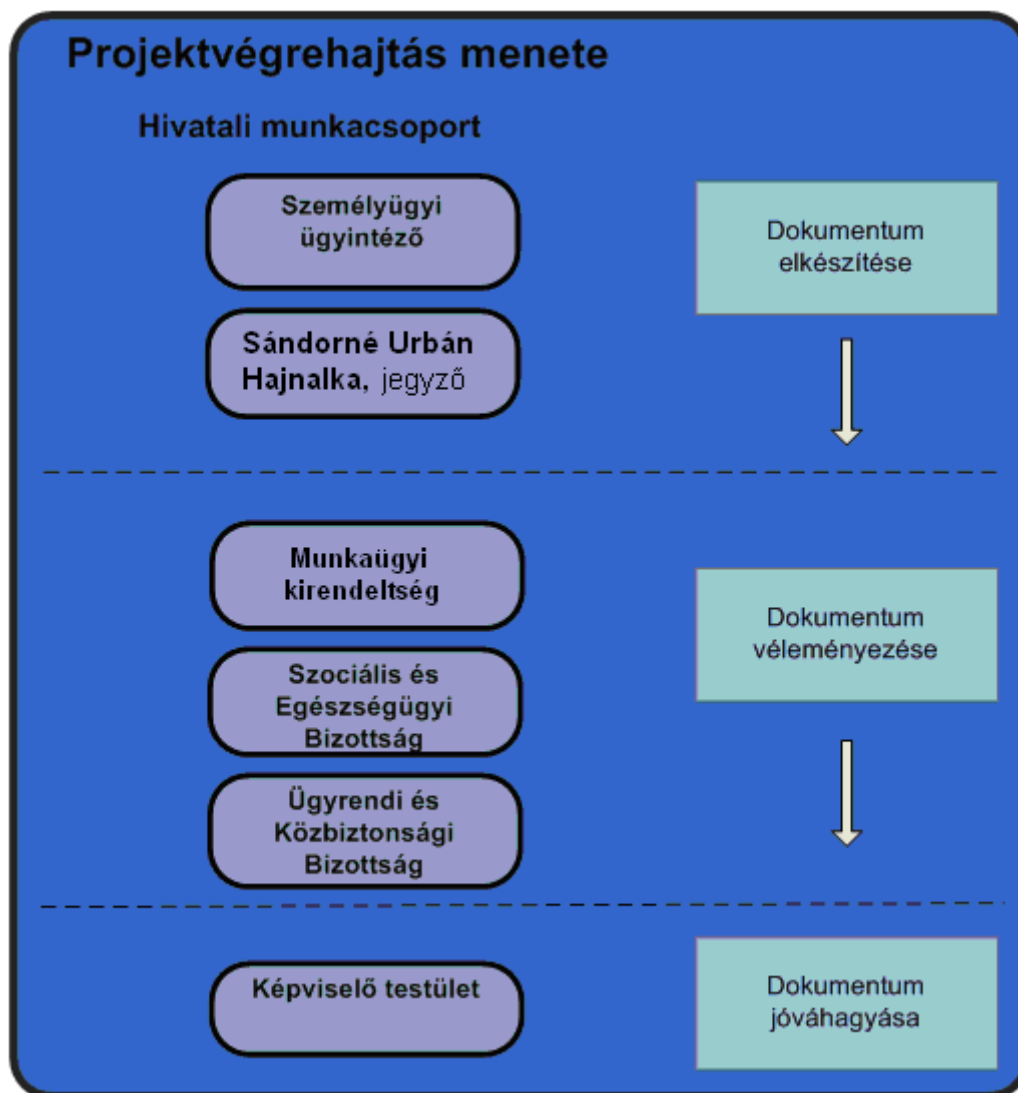
- A Szociális és Egészségügyi Bizottság elnökét,
- A hivatal Hatósági Iroda vezetőjét
- A településen működő szociális intézmények vezetőit, függetlenül a fenntartójától,
- A vezető védőnőt,
- Az oktatási intézmények vezetőit.

A stratégiaalkotásért és végrehajtásért felelős projektszervezetének kialakítása

A közfoglalkoztatási terv elkészítésébe javasoljuk bevonni az összes olyan irodát, amely a közfoglalkoztatással kapcsolatban érintett. (pl. hatósági-, MŰVÁK iroda) Ez a projektszemléletű tervalkotás része. A tervet a személyügyi ügyintézőnek kellene elkészíteni a fent javasolt szervek véleményezésével. A terv elfogadása javaslatunk szerint továbbra is a jegyző feladata legyen, csak az ő kézjegye után kerülhessen a testület elé.

Az alábbi ábra az önkormányzat közfoglalkoztatási tervének menetét szemlélteti a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

A közfoglalkoztatási terv kidolgozásának menete



A közfoglalkoztatási terv kidolgozásában az alábbi hivatali munkacsoportot javasoljuk felállítani:

- Sándorné Urbán Hajnalka Jegyző, aki felelős a közfoglalkoztatási terv kidolgozásáért
- Személyügyi ügyintéző, aki segítséget nyújt a Jegyzőnek a terv kidolgozásában,

A közfoglalkoztatási terv végrehajtásában a Jegyzőnek a szociális ügyintézők segítségével szükséges szerepet vállalnia.

Dokumentum elkészítési javaslat

A települési önkormányzatoknak a közfoglalkoztatás biztosítása érdekében minden év február 15-ig a Munkaügyi Központtal egyeztetett közfoglalkoztatási tervet kell készíteni.

A közfoglalkoztatási terv egységes időtartamra szól, amelyben az önkormányzat negyedéves ütemezésében meghatározza a munkafeladatokat, munkaköröket, amelyeket részben vagy egészben közfoglalkoztatás keretében kíván ellátni. A terv tartalmazza az egységes feladatok ellátásához szükséges létszámot, a rendelkezésre állási támogatásra jogosult személyek képzettség szerinti várható összetételét és a megvalósításhoz szükséges költségeket.

A közfoglalkoztatási tervben be kell mutatni a települést, a település foglalkoztatási helyzetét, a lakossági adatokat, az egészségügyi ellátottságot és a település intézményeit. Itt kell megjeleníteni pl., ha adott munkakörben foglalkoztatunk takarítónőt, pedellust, portást, továbbá az intézményekhez közfoglalkoztatásban karbantartásra, felújításra adott személyeket. Ha az iskola nyáron ki szeretné festetni a tantermeit, az igazgató kérésére szerepeltetni kell a tervben a közfoglalkoztatottak igénybevételét. Tavasztól őszig kell a temetőt kaszálni, erre a feladatra is tervezhető közfoglalkoztatott erre az időszakra.

Ez a terv akkor lesz használható, ha bevonásra kerül a foglalkoztatással foglalkozó bizottság is. Az intézményeket sem szabad figyelmen kívül hagyni, mert az intézményvezetők tudják elmondani, hogy mire lenne szükségük és ez alapján lehet tervezni. Érezhető a különbség, ha a vállalkozót fizeti az önkormányzat valamilyen munka elvégzéséért vagy csak 5%-os önrésszel a közmunkást.

A tervnek tartalmaznia kell:

- Az előző év szociális segélyezettek helyzetének elemzését, értékelését.
- Az aktív korúak ellátására jogosultak jövőbeni helyzetének tervezését, értékelését.
- Közfoglalkozási tervet éves szinten.
- Feladatokat negyedéves lebontásban.

Érintett önkormányzati feladatok

A leginkább érintett terület a szociális igazgatás, de a közfoglalkoztatás kiterjesztésével az egész település gazdálkodását lehet fejleszteni, így még több feladatkörhöz is kapcsolódik.

Elkészítés buktatói

Az elkészítésnél törekedni kell a minél pontosabb adatfelvételre, mivel a nem megfelelő adatok (pl. nem tervezik be az összes várható feladatot) a munkaerő nem hatékony felhasználásához vezetnek. A koordináció és kommunikáció hiánya is az optimálistól eltérő

végeredményt okozhatnak (ha nem kéri ki azoknak az intézményeknek, alapítványoknak, egyházaknak és civil szervezeteknek a véleményét a terv elkészítésekor, akik a településen igénybe szeretnék ilyen munkásokat venni)

5.7 Hulladékgazdálkodási terv

A 2000. évi XLIII. törvény 35. § (1) bekezdés kimondja, hogy „Az országos és a területi hulladékgazdálkodási tervben foglalt célokkal, feladatokkal és a település rendezési tervével összhangban a települési önkormányzat illetékességi területére helyi hulladékgazdálkodási tervet dolgoz ki.”

Ennek megfelelően szükséges ismerni az országos és statisztikai régiók célkitűzéseit.

A hulladékgazdálkodási terveknek tartalmaznia kell különös tekintettel:

- a) a keletkező, hasznosítandó vagy ártalmatlanítandó hulladékok típusait, mennyiségét és eredetét;
- b) a hulladékkezeléssel kapcsolatos alapvető műszaki követelményeket;
- c) az egyes hulladéktípusokra vonatkozó speciális intézkedéseket;
- d) a hulladékok kezelésére alkalmas kezelőtelepeket és létesítményeket, a kezelésre felhatalmazott vállalkozásokat;
- e) az elérendő hulladékgazdálkodási célokat;
- f) a kijelölt célok elérését, illetve megvalósítását szolgáló cselekvési programot: a hulladékok kezelésének (begyűjtésének, szelektálásának, szállításának, ártalmatlanításának és hasznosításának) racionalizálását elősegítő intézkedések meghatározását, végrehajtásuk sorrendjét és határidejét, a megvalósításhoz szükséges eszközök, megfelelő előkezelő, ártalmatlanító és hasznosító eljárások, berendezések és létesítmények meghatározását, valamint ezek becsült költségeit.

A csomagolási hulladékokra és a veszélyes hulladékokra vonatkozó feladatokat az előbbi szerinti tartalommal a hulladékgazdálkodási tervek önálló tervrészeként vagy külön tervben kell meghatározni.

A hulladékgazdálkodási terv részletes tartami elemeit a 126/2003. Kormány rendelet határozza meg.

A helyi hulladékgazdálkodási terv általában az önkormányzat üzemeltetésében lévő (felelősségi körébe tartozó) gazdasági szervezeteknél, valamint a lakosság körében keletkező hulladékokra és annak kezelésére vonatkozik.

A terv elkészítésénél figyelembe kell venni a régió és a kistérség hulladékgazdálkodási tervét és környezetvédelmi programját, valamint nem árt a hulladéklerakó telep környezetvédelmi felülvizsgálata.

A tervezésnél javasoljuk még figyelembe venni az alábbi helyi rendeleteket, amennyiben van:

- Környezetvédelmi rendeletet,
- Köztisztasági rendeletet,
- Települési szilárd hulladékgazdálkodási rendeletet,
- Települési folyékony hulladékgazdálkodási rendeletet,
- Talajterhelési díjról szóló rendeletet.

(Természetesen a rendeletszámokat is javasoljuk melléírni.)

A dokumentum célja

A hulladékgazdálkodási tervnek támogatni kell a település környezetének a megóvását, a településen keletkező hulladék környezetbarát módon történő kezelését, feldolgozását. Ezáltal rendeletben nem csak a jogszabályok tekintetében, hanem a lehetőségekhez képest irányt mutat a lakosság részére.

A törvény 1. § írja célként:

a) az emberi egészség védelme, a természeti és az épített környezet megóvása, a fenntartható fejlődés biztosítása és a környezettudatos magatartás kialakítása a hulladékgazdálkodás eszközeivel;

b) a természeti erőforrásokkal való takarékoskodás, a környezet hulladék által okozott terhelésének minimalizálása, szennyezésének elkerülése érdekében a hulladékkeletkezés megelőzése (a természettől elsajátított anyag minél teljesebb felhasználása, hosszú élettartamú és újrahasználatos termékek kialakítása), a képződő hulladék mennyiségének és veszélyességének csökkentése, a keletkező hulladék minél nagyobb arányú hasznosítása, a fogyasztás-termelés körforgásban tartása, a nem hasznosuló, vissza nem forgatható hulladék környezetkímélő ártalmatlanítása.

A dokumentum elkészítésének a felelőse

Ennek elkészítését általában szakemberre bízzák az önkormányzatok. A megalkotásában szükséges az adatok miatt bevonni a közszolgáltatót, mert adattal csak ő tud szolgálni. Itt be kell vonni a Városfejlesztési és Környezetvédelmi Bizottságot és rendszerint részt vesznek a civil szervezetek is a terv megalkotásában. Hozzáadott értéként jelenik meg, ha bevonásra kerülnek a település egészségügyi dolgozói (orvosai és védőnői), mert a legkisebb településen is keletkezik náluk veszélyes hulladék, amely nem ártalmatlanítható a kommunális hulladékkal.

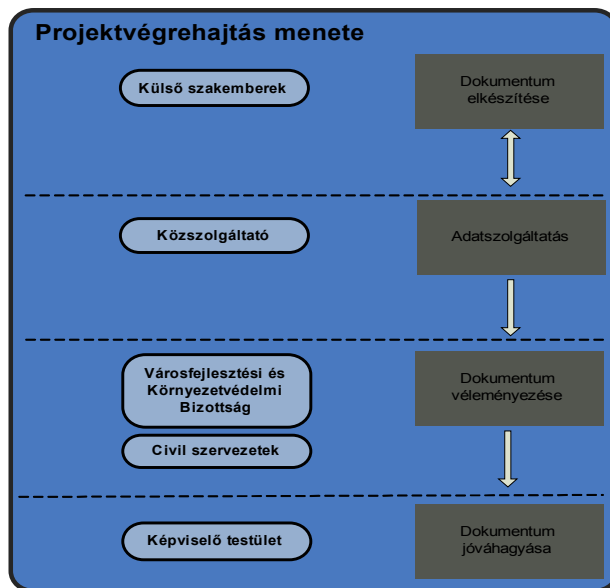
A hulladékgazdálkodási tervet a képviselő testület fogadja el határozattal.

A stratégiaalkotásért és végrehajtásért felelős projektszervezetének kialakítása

A dokumentumot szakembereknek szükséges elkészíteni, mivel a hulladékgazdálkodás speciális szakértelmet igényel.

Az alábbi ábra a hulladékgazdálkodási terv elkészítésének menetét szemlélteti a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

A hulladékgazdálkodási terv kidolgozásának menete



A hulladékgazdálkodási terv végrehajtásában szükséges részt vennie a hivatal részéről a MŰVÁK Iroda dolgozóinak. A hulladékgazdálkodási terv megvalósítására az alábbi munkacsoporttagokat javasoljuk:

- Kerepeszki Ildikó MŰVÁK Irodavezető
- MŰVÁK Iroda dolgozói

Dokumentum elkészítési javaslat

A bevezetésben a fenti törvényre, a kormányrendeletre való hivatkozással kell a levegő, a föld és az ivóvíz védelmére kellene kitérni, majd meg kell határozni a tervezési területet.

Tervezési területet

- Település bemutatása
Közúthálózat, vasúthálózat a település környezetében. Tartálykocsikban szállított veszélyes anyagok, amelyeket átszállítanak a településen.
- Kommunikáció
Honlap, helyi tájékoztatás, egyéb csatornák.
- A természetvédelem
Település környezetében található nemzeti parkok, természetvédelmi területek, Natura 2000., világörökség részének számít-e település környezete.
- Kapcsolat más településekkel
Kistérség, közös lerakó helye, megépítésének lehetősége

A tervezési terület meghatározása után a tervezési területen keletkező, hasznosítandó vagy ártalmatlanítandó hulladékok típusait, mennyiségét és eredetét kell meghatározni. A keletkező nem veszélyes hulladékok típusát és mennyiségét az alábbi bontás szerint szükséges megkülönböztetni

- Települési szilárd hulladékok,
- Települési folyékony hulladékok,
- Települési folyékony hulladékok,
- Építési, bontási hulladékok és egyéb inert hulladékok,
- Mezőgazdasági és élelmiszeripari nem veszélyes hulladékok,
- Ipari és egyéb gazdálkodói nem veszélyes hulladékok.

A keletkező kiemelten kezelendő hulladékok típusát, mennyiségét és keletkezési helyét is meg kell említeni. Javasoljuk felsorolni az intézmények papír, karton csomagoló hulladékait, valamint a felhalmozott hulladékokat is.

A település hulladékmérlege

A település hulladékmérlege tartalmazza mindazon hulladékok összes mennyiségét, amelyek a területen keletkező hulladékok éves mennyiségéből, és a területre beszállított és onnan kiszállított éves mennyiségekből kerültek kiszámításra.

Javasoljuk megjeleníteni táblázatos formában, hogy mit tesznek a településen a hulladékkal.

- Hasznosítás
- Égetés
- Lerakás
- Egyéb módon kezelt hulladék

A hulladékkezeléssel kapcsolatos alapvető műszaki követelmények

A hulladékgazdálkodási törvényben, valamint a végrehajtási jogszabályaiban meghatározott területi, helyi, egyedi műszaki követelmények vannak lefektetve, ezekről a belső műszaki leírásokról egy rövid leírást mutatunk be.

- Települési szilárd hulladéklerakó
Rekultiváció megvalósítása, megvalósítás lehetősége
- Hulladékgyűjtő sziget
Hulladékgyűjtő sziget építése
- Hulladékgyűjtő udvar
Hulladékgyűjtés tervezett menete
- Települési folyékony hulladékok és iszapok kezelése
Szennyvízhálózat kiterjedtsége

A települési folyékony hulladékok kezelésével kapcsolatban a 213/2001. (XI.14.) Korm. rendelet, az 50/2001. (IV.3.) Korm. rendelet tartalmaz alapvető iránymutatásokat:

Amennyiben a településnek nincs szennyvízhálózata:

A 174/2003. (X. 28.) Kormányrendelet az egyedi szennyvízkezelés nemzeti megvalósítási programjáról szól.

A program azt a környezetvédelmi szempontból kívánatos gyakorlatot kívánja elősegíteni, hogy a nem csatornázott területeken élők szennyvizeinek, illetőleg települési folyékony hulladékuknak kezelését is megfelelő műszaki színvonalú berendezésekben, létesítményekben végezzék és ezek létesítéséhez külső forrásokat vehessenek igénybe. A program 2015-2020-ig megvalósuló fejlesztésekre vonatkozik, és alapvetően a következőekben felsorolt szennyvíztisztítást szolgáló létesítményeket, építményeket határozza meg:

Egyedi szennyvízkezelés:

Az egyedi szennyvízkezelésre lehatárolt területeken olyan egyedi szennyvízkezelési létesítmények (építmények) alkalmazása, amelyek 1-25 lakosegyenértéknek (főnek) megfelelő települési szennyvíz tisztítását és/vagy végső elhelyezését, illetve átmeneti gyűjtését, tárolását szolgálják. Ezek a környezetvédelmi és vízgazdálkodási szempontoktól, illetve a beépítési szokásoktól függően lehetnek: az egyedi szennyvíz-elhelyezési kislétesítmények, az egyedi szennyvíztisztító kisberendezések és az egyedi zárt szennyvíztárolók.

Egyedi szennyvíz-elhelyezési kislétesítmény:

Olyan létesítmény (építmény), amely a környezeti elemek terhelését csökkentve a települési szennyvizek nem közműves elvezetésére-tisztítására és elhelyezésére szolgál, a közműves szennyvízelvezetéssel és -tisztítással egyenértékű környezetvédelmet és életminőséget biztosít. Az egyedi szennyvíz-elhelyezési kislétesítmény a szennyezőanyagok lebontását energia bevitel nélkül végzi. Technológiai elemei: az oldómedence, a kavics/homokszűrő(k), amelyek összességében lehetővé teszik – a földtani közegbe történő végső kibocsátás esetén – a növényzet és a talaj élővilága számára a tisztított szennyvizek maradék tápanyagtartalmának hasznosítását, vagy a felszíni vizekben történő ártalommentes elhelyezést.

Egyedi szennyvíztisztító kisberendezés:

Olyan létesítmény (építmény), amely a települési szennyvizek nem közműves elvezetésére-tisztítására és elhelyezésére szolgál, a közműves szennyvízelvezetéssel és -tisztítással egyenértékű környezetvédelmi megoldást biztosít. A szennyezőanyagok lebontását energia bevitel segítségével végző egyedi szennyvíztisztító kisberendezésnek

biztosítani kell a szennyvizek szennyezőanyag tartalmának külön jogszabályban előírt mértékű eltávolítását, akár felszíni víz, akár a földtani közeg a befogadó.

Egyedi zárt szennyvíztároló:

Olyan létesítmény (építmény), amely egy vagy több, zártan és vízzáróan kialakított medencéből áll; a szennyvizek ártalommentes gyűjtésére és a szennyvízből keletkező települési folyékony hulladék időszakos tárolására szolgál; az ebben gyűjtött települési folyékony hulladék ártalommentes elhelyezése a rendszeres elszállítás, a hulladékgazdálkodásra vonatkozó külön jogszabályok (értsd: Hgt.) szerint további kezelés után biztosított.

A nem veszélyeshulladék-lerakóban, a biológiai, kémiai, illetve hőkezeléssel tartós (legalább 6 hónapig tartó) tárolással vagy más kezeléssel nyert olyan szennyvíztisztításból származó hulladék és csatornaiszap helyezhető el, amelyben a fekál coli és a fekál streptococcus szám ml-ben mért mennyisége a kezelés során az eredeti érték 10%-a alá csökkent.

Az egyes hulladéktípusokra vonatkozó speciális intézkedések

Ebben a fejezetben az általános kötelezettségektől eltérő, azon hulladéktípusokra vonatkozó speciális intézkedések kerülhetnek részletezésre, amelyek elkülönített gyűjtését az önkormányzat célul tűzte ki, valamint gyűjtését a közeljövőben megoldhatónak látja. Az elkövetkező néhány sorban a kiemelt hulladékaományokra vonatkozó kezelési, begyűjtési, elkülönítési megoldások törvényi háttérét mutatjuk be hivatkozásokkal:

- Hulladékolajok

A 4/2001. (II.23.) KöM rendelet tartalmazza a hulladékolajok kezelésével kapcsolatos szabályokat.

- Akkumulátorok és szárazelemek

A 9/2001. (IV.9.) KöM rendelet az elemek és akkumulátorok, illetve hulladékaik kezelésének részletes szabályairól

- Elektromos és elektronikai hulladékok

Az elektromos és elektronikai berendezések hulladékainak visszavételéről, kezeléséről az elektromos és elektronikai berendezések hulladékairól szóló Európai Parlament és Tanács 2003. január 27-i 2002/95/EK és 2002/96/EK irányelvvel harmonizáló 264/2004. (IX. 23.) Korm. rendelet írja elő a követelményeket.

- Kiselejtezett gépjárművek

A hulladékká vált gépjárművekről 267/2004. (IX. 23.) Korm. rendelet írja elő a követelményeket.

- Egészségügyi hulladékok

A településen egészségügyi intézmény működik, az ott keletkezett veszélyes hulladékok kezeléséről, sorsáról az 1/2002. (I.11.) EüM rendelet az egészségügyi intézetekben keletkező hulladékok kezeléséről szóló rendelet előírásai alapján kell gondoskodni az Önkormányzat felügyelete mellett.

- Állati eredetű hulladékok

Az állati hulladékokkal kapcsolatos intézkedéseket a 71/2003. (VI. 27.) FVM rendelet szabályozza:

- Egyéb hulladék

5/2001. (II.23.) KöM rendelet a poliklórozott bifenilek és a poliklórozott terfenilek és az azokat tartalmazó berendezések kezelésének részletes szabályairól.

- Inert hulladék

Az építési törmelék hasznosítási arányát 2010-ig 50%-ra kell emelni.

- Gumi

A gumiabroncs lerakása 2006-tól nem lehetséges, hasznosítását mielőbb meg kell oldani. A termékdíjas bevételekből kialakított gyűjtőrendszer kapacitása elégséges.

- Biológiai úton lebomló szerves hulladék

A 2000. évi Hg. Törvény értelmében a települési hulladéklerakókban ártalmatlanított, biológiai úton lebomló szervesanyag tartalmat az 1995-ben képződött mennyiséghez képest 2004. július 1. napjáig 75%-ra, 2007. július 1. napjáig 50%-ra, 2014. július 1. napjáig 35%-ra kell csökkenteni.

A hulladékgyűjtés kapcsán meg kell említeni a szelektív hulladékgyűjtési módokat:

- Gyűjtőszigetek
- Szárazelemgyűjtő tartályok
- Lomtalanítás
- Egyéb gyűjtési akciók
- Visszavételi lehetőségek

A hulladékok kezelésére alkalmas kezelőtelepek és létesítmények, a kezelésre felhatalmazott vállalkozások tekintetében be kell mutatni a hulladékgyűjtő-szállító rendszert. Meg kell nevezni a felhalmozott hulladékok tárolási telephelyeit, üzemeltetőjét, a tárolási technológiát, be kell mutatni a kapacitásokat és kihasználtságot, a területen folytatott hulladékkezelési (hasznosítási, ártalmatlanítási) tevékenységet.

Szükséges meghatározni a fejlesztést vagy felszámolást, illetve rekultiválást igénylő kezelő telepeket, illetve lerakóhelyeket (illegális lerakókról is itt kell foglalkozni).

Ismertetni kell a komposztálókat, a másodnyersanyag visszanyerés és az újrahasznosítás arányát a tervezési területen, a területen keletkező biológiailag lebomló szerves települési hulladékok mennyiségét (arányát) és ebből a lerakásra kerülő mennyiséget (arányt), a területen keletkező települési folyékony hulladékok és szennyvíziszapok mennyiségét, begyűjtését.

Az elérendő hulladékgazdálkodási célok meghatározása

Meg kell határozni a hulladékkeletkezés csökkentési célkitűzéseit, valamint a tervidőszak végére várhatóan keletkező hulladékok összetételi és mennyiségi prognózisát.

Ismertetni szükséges a tervezési területen

- a települési szilárd hulladékok hasznosítási céljait,
- a szennyvíziszapok hasznosítási célkitűzéseit,
- a veszélyes hulladékok hasznosítási arányának javítására vonatkozó célkitűzéseket,
 - o Akkumulátorok és szárazelemek
 - o Elektromos és elektronikai hulladékok
 - o Egészségügyi hulladékok
 - o Állati eredetű hulladékok
- építési és bontási hulladékok hasznosítási célkitűzéseit,
- a csomagolási hulladékok begyűjtési és hasznosítási arányait.

Ki kell emelni a dokumentumban az illegális és környezetvédelmileg nem megfelelő tároló, kezelő és lerakótelepek megfelelő üzem módra fejlesztését, illetve rekultiválását, a kármentesítési feladatok elvégzését, felszámolását.

A kijelölt célok elérését, illetve megvalósítását szolgáló cselekvési program

A korszerű hulladékhasznosítást egy komplex körfolyamatként is fölfoghatjuk, fő vázát a nyersanyagkitermelés-feldolgozás-gyártás-fogyasztás-gyűjtés-szállítás-válogatás adja.

A hulladékok kezelésének racionalizálását elősegítő intézkedések meghatározása külön ágazatok szerinti hulladéktípusok alapján:

- A hulladékkeletkezés csökkentésének eléréséhez szükséges beavatkozások lehetőségei, feladatai.

- A hulladékhasznosítás célkitűzésének elérését szolgáló intézkedések meghatározása.
- A környezetvédelmileg nem megfelelő és illegális kezelő, lerakó telepek rekultiválásának, felszámolásának feladatai.
- A környezetvédelmileg nem megfelelő és illegális kezelő, lerakó telepek rekultiválásának, felszámolásának feladatai.

Fel kell állítani a tervezett intézkedések végrehajtásának sorrendjét és az ahhoz kapcsolódó határidőt. Szükséges bemutatni a megvalósításhoz szükséges eszközöket, megfelelő előkezelő, ártalmatlanító és hasznosító eljárásokat, berendezéseket és létesítményeket:

- Hatékony és racionális hulladékgyűjtési szállítási rendszerek kialakítási terve,
- Ártalmatlanító, hasznosító telepek (technológiai, kapacitási és földrajzi telepítési) terve és összehangolása a területfejlesztési (regionális, megyei, kistérségi) tervekkel.

A hulladékgazdálkodási tervben foglaltak megvalósításához meg kell becsülni a költségeket a tervezési időszakra vonatkozólag:

- A hulladékkeletkezés csökkentésének eléréséhez szükséges beavatkozások tervezett költségei.
- A hulladékhasznosítás célkitűzésének elérését szolgáló intézkedések tervezett költségei.
- A környezetvédelmileg nem megfelelő és illegális kezelő, lerakó telepek rekultiválásának, felszámolásának tervezett költségei.

A hulladékgazdálkodási tervben foglaltak megvalósításához szükséges a becsült költségek fedezésére tervezett forrásokat is feltüntetni

- Pályázat,
- Saját erő,
- Hitel.

Érintett önkormányzati feladatok

A hulladékszállítás a közszolgáltatások közé tartozik. Az egészséges ivóvíz ellátástól kezdve a környezetvédelmen át sok további közigazgatási területet ölel fel.

Elkészítés buktatói

Általános buktatónak számít, ha nem megfelelő szakemberrel készítettjük, nem vonjuk be a település civil szervezeteit. Továbbá figyelmet kell fordítani arra, hogy a terv több évre kerüljön tervezésre a településen keletkező hulladékok elhelyezéséről, ártalmatlanításáról.

5.8 Települési esélyegyenlőségi terv

Az Országgyűlés megalkotta az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvényt. E törvény IV. fejezete tartalmazza a Köztársasági Esélyegyenlőségi Programot, amelynek célja, hogy az élet valamennyi területén megelőzze a hátrányos megkülönböztetést és elősegítse egyes társadalmi csoportok tagjainak esélyegyenlőségét, ami a Kormány, az önkormányzatok és ezek intézményei, civil szervezetek és magánszemélyek feladata.

Az említett törvény 63.§ (5) bekezdés értelmében a települési önkormányzat helyi esélyegyenlőségi programot fogadhat el, amelyben elemzi a településen hátrányos helyzetű csoportok helyzetének alakulását és meghatározza az e csoportok esélyegyenlőségét segítő célokat, kiemelt figyelmet fordítva lakhatásra, oktatásra, egészségügyre, foglalkoztatásra, valamint a szociális helyzetre. A helyi esélyegyenlőségi program tartalmazza a célok megvalósításának forrásigényét és végrehajtásuk tervezett ütemezését; a települési önkormányzat a tárgyévet követő év június 30-ig ütemterve teljesítéséről éves jelentést fogad el.

A dokumentum célja

Az esélyegyenlőségi terv alapján a településen érvényesüljön a „minden ember egyenlő” alapelv. A közvetlen vagy közvetett diszkrimináció, hátrányos megkülönböztetés senkit se érintsen, sem faji, etnikai, nemzetiségi, vallási, nemi, életkor, családi állapot, fogyatékosság vagy más okból fakadóan. A jogok érvényesülését, a megfelelő képviseletet és az elismerést, embertársaink tiszteletben tartását minden fórumon, intézményben és a helyi munkáltatóknál is alapvető célként kell kitűzni.

Jelenlegi felépítés és stratégiai célstruktúra leírása

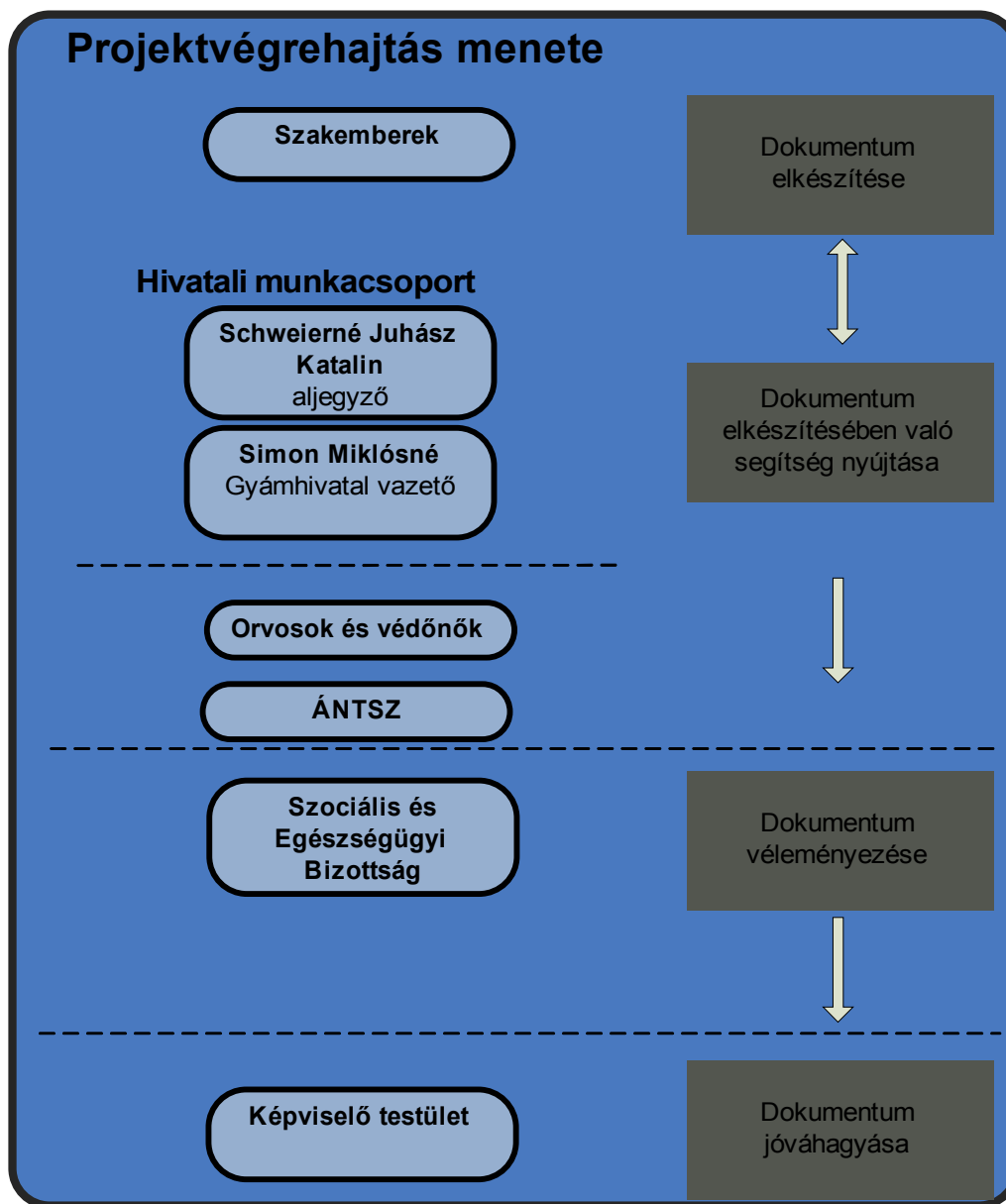
Monor Város Önkormányzata rendelkezik ugyan aggregációs tervvel, azonban ennek kibővítése mindenképp ajánlott. A következőkben javaslatot teszünk egy települési esélyegyenlőségi terv kialakítására.

A továbbfejlesztési projektszervezet kialakítása a kompetencia térkép segítségével

A dokumentumot külső szakembereknek szükséges elkészíteni.

Az alábbi ábra az egészségterv elkészítésének menetét szemlélteti a munkafolyamatban részt vevő szereplők és a folyamat menete tekintetében.

A települési esélyegyenlőségi terv elkészítésének menete



A hivatali munkacsoportban található személyek közé Schweierné Juhász Katalin aljegyzőt és Simon Miklósné gyámhivatal vezetőt érdemes bevonni a terv készítésébe az adatszolgáltatás tekintetében.

Az esélyegyenlőségi terv végrehajtásában Hatósági Iroda vezetőjének (aljegyzőnek) az irányításával a szociális ügyintézők segítségével szükséges szerepet vállalnia. A kompetenciák és a jelenlegi munkakör alapján a feladat végrehajtására az alábbi munkacsoport felállítását javasoljuk:

- Schweierné Juhász Katalin, a Hatósági Iroda vezetőjét javasoljuk az esélyegyenlőségi terv megvalósításáért felelős személynek,
- Simon Miklósné, Gyámhivatal vezető aki segít az esélyegyenlőségi terv elkészítésében
- Szociális ügyintézők, akik segítenek a megfelelő adatok kigyűjtésében

Dokumentum elkészítési javaslat

1./ Bevezetés

Itt kell meghatározni azokat a problémákat, társadalmi változásokat, amik megoldására az esélyegyenlőségi program keresi a megoldást. Ezek a demográfiai változásokból adódó kihívások, a foglalkoztatás, a képzettség - és képességbeli hiányosságok, a vállalkozások versenyképessége és a társadalom megújuló képességének fejlesztése. Kiemelt célként kell kezelni, hogy minden állampolgár - a nők, a fogyatékos személyek, a roma emberek, a tartós munkanélküliek, a pályakezdők, az idős korúak, más hátrányos helyzetű csoportok - számára megteremtődjön az esélyegyenlőség.

2./ Monor város általános bemutatása

A fejezetben be kell mutatni az esélyegyenlőséget befolyásoló fő területeit a városnál. A dokumentum készítőinek minden ponthoz fejlesztési célokat kell megfogalmazniuk. Ebben az összefoglalóban ezekre a fejlesztési célokra térünk ki. A roma lakosság, fogyatékos személyek, tartósan állást keresők munkaerő-piaci helyzetét csak úgy lehet javítani, ha a szociális hátrányok együtt kezelhetők a munkaerő-piaci hátrányokkal.

Fejlesztési célok lehetnek

A különböző célcsoportok számára a város különböző eszközöket felhasználva próbálhat segítséget nyújtani:

- Pályakezdők és fiatalok
 - o pálya-és munkavállalási tanácsadás, álláskeresési technikák oktatása, állásfeltárás, közvetítés, képzések, bérjellegű támogatások.
 - o Források: start-program, lépj egyet előre II. program, TÁMOP 1.1.2
- 50 év felettiek
 - o munkavállalási tanácsadás, álláskeresési technikák oktatása. Állásfeltárás, közvetítés képzések, bérjellegű támogatások, közhasznú munkavégzés támogatása, önfoglalkoztatóvá válás támogatása.

- Források: képzési keret, start-program, lépj egyet előre II. program, TÁMOP 1.1.2.
- Nők
 - reintegrálás, munkavállalási tanácsadás, álláskeresési technikák oktatása, állásfeltárás, közvetítés, képzések, bérjellegű támogatások, közhasznú munkavégzés támogatása, önfoglalkoztatóvá válás támogatása.
 - Források: képzési keret, start-program, lépj egyet előre II. program, civil szervezetek és szociális intézmények programjai, TÁMOP 1.1.2.
- Tartósan munkanélküliek
 - reintegrálás, munkavállalási tanácsadás, álláskeresési technikák oktatása, állásfeltárás, közvetítés, képzések, bérjellegű támogatások, közhasznú munkavégzés támogatása, önfoglalkoztatóvá válás támogatása.
 - Források: képzési keret, start-program, lépj egyet előre II. program, civil szervezetek és szociális intézmények programjai, TÁMOP 1.1.2.
- Megváltozott munkaképességűek
 - rehabilitációs -, munkavállalási tanácsadás, álláskeresési technikák oktatása, állásfeltárás, közvetítés, képzések, bérjellegű támogatások, közhasznú munkavégzés támogatása, önfoglalkoztatóvá válás támogatása.
 - Források: képzési keret, start-program, lépj egyet előre II. program, atipikus foglalkoztatási formák alkalmazása, civil szervezetek és szociális intézmények programjai, TÁMOP 1.1.1.
- Roma származásúak
 - reintegrálás, pálya-, munkavállalási tanácsadás, álláskeresési technikák oktatása, állásfeltárás, közvetítés, képzések (felzárkóztató és szakmai), bérjellegű támogatások, közhasznú munkavégzés támogatása, önfoglalkoztatóvá válás támogatása.
 - Források: képzési keret, start-program, lépj egyet előre II. program, civil szervezetek és szociális intézmények programjai, TÁMOP 1.1.2.
- Hajléktalanok
 - reintegrálás, pálya-, munkavállalási tanácsadás, álláskeresési technikák oktatása, állásfeltárás, közvetítés, képzések (felzárkóztató és szakma), bérjellegű támogatások, közhasznú munkavégzés támogatása.
 - Források: képzési keret, start-program, lépj egyet előre II. program, civil szervezetek és szociális intézmények programjai, TÁMOP 1.1.2.

3./ Esélyegyenlőségi szempontok érvényesülése a munkáltatóknál

- Esélyegyenlőségi szempontok a közsféra foglalkoztatásában
- Esélyegyenlőségi szempontok érvényesülése Monor forprofit szektorának foglalkoztatásában

Fejlesztési célok a fogyatékos emberek segítésére

A fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. tv. 7/B.§-a alapján az állam által fenntartott közszolgáltatásokhoz való hozzáférést 2010. december 31-ig kell teljesíteni.

4./ Civil szervezetek bevonása az esélyegyenlőségi tervbe

Monor Városában a civil szervezetek fontos szerepet kapnak, így az Ő véleményükre is mindenkép támaszkodni kell az esélyegyenlőségi terv létrehozásakor.

Aktualizálás buktatói

A terv aktualizálása során figyelmet kell fordítani a megfelelő helyzetelemzésre. Ha a terv nem szünteti meg a szegregációt, az önkormányzat pályázati lehetőségektől eshet el. A közintézmények akadálymentesítésének a megvalósításának is szerepelnie kell a tervben, mert e nélkül nem lesz teljes a terv.