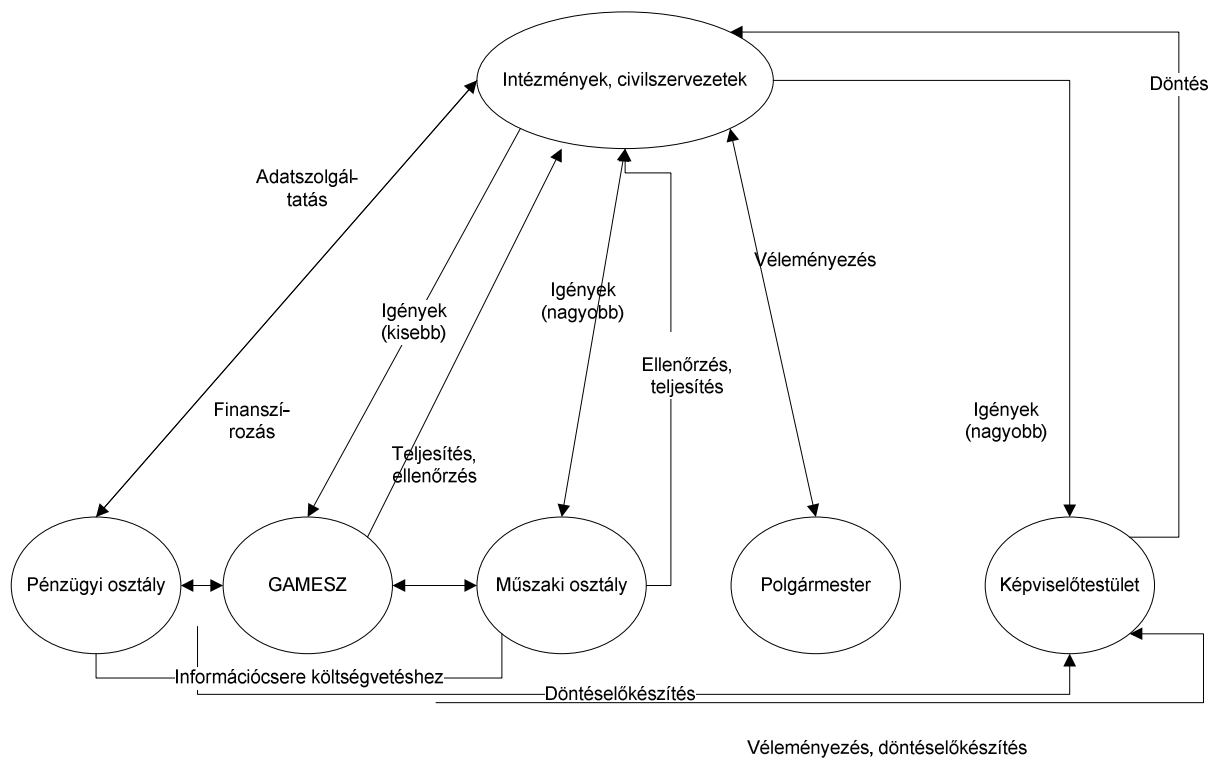


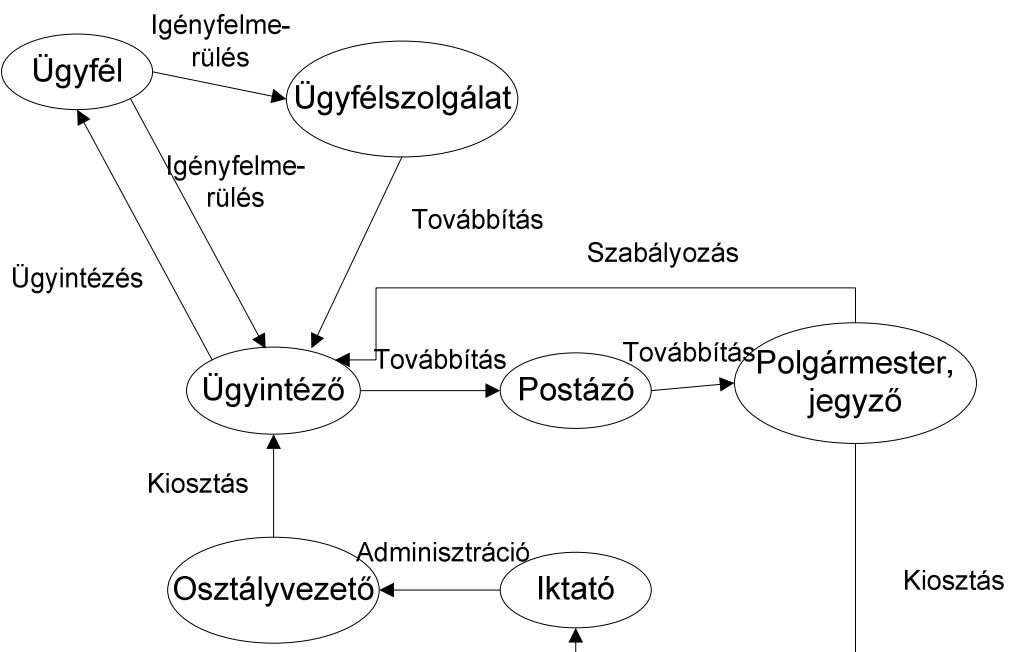


## 7.1 Főfolyamat-átvilágítás, -átstrukturálás

### A felügyelt intézményekkel és civil szervezetekkel kapcsolatos főfolyamatok



### Az ügyfelekkel kapcsolatos főfolyamatok



## 7.2 Stratégiai workshop, stratégiai térkép

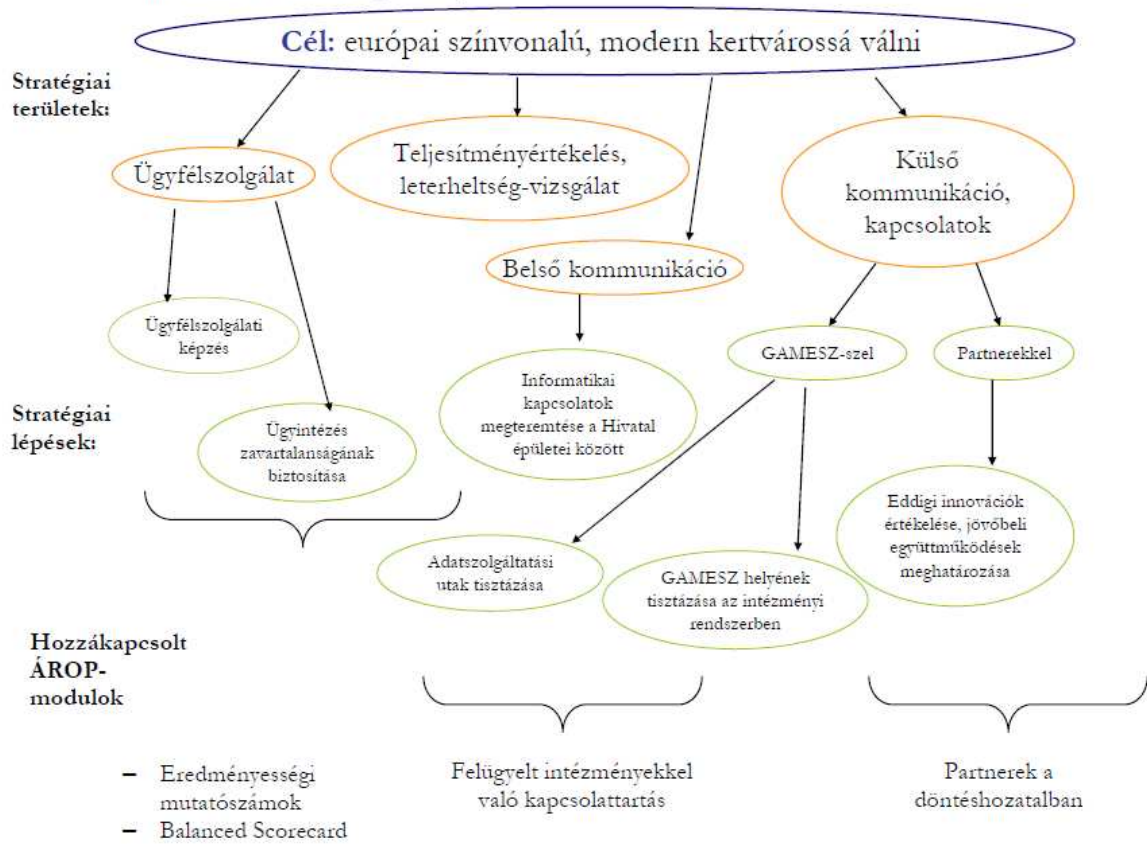
### Tököl Polgármesteri Hivatalának működését meghatározó tényezők

1. számú táblázat: A Hivatal működését meghatározó tényezők

Tényező	Erősségek	Gyengeségek
Rugalmasság	Mindent az ügyfél érdekében tesznek, rugalmasan tudnak az ügyfelek igényeihez igazodni.	A háttérmunkákkal elmaradnak a teljes ügyfélrugalmasság miatt.
Alaposság	A kevés számú másodfokú per is a Hivatal szakmai alaposságát bizonyítja.	A szakmai alaposság még több időt igényel az ügyintézőktől
		Alaposságuk "elismeréseként" egyre több, ún."legrosszabb", legnehezebbnek ítélt ügyet kapnak másodfokról.
Elkülönült épületek	Bizalom a másik munkájában.	Nincs / gyengébb kontroll
Intézményekkel, ügyfelekkel való kapcsolattartás	Összeszokottság	Kapkodás, ad hoc dolgok
	Személyes kontaktus	Intézmények ellenőrzése
		Intézmények segítése nem világos
		Ügyfélfogadás és ügyintézés elkülönülése
		Kedd-csütörtöki "ügyfélinvázió" (kell némi háttéridő)

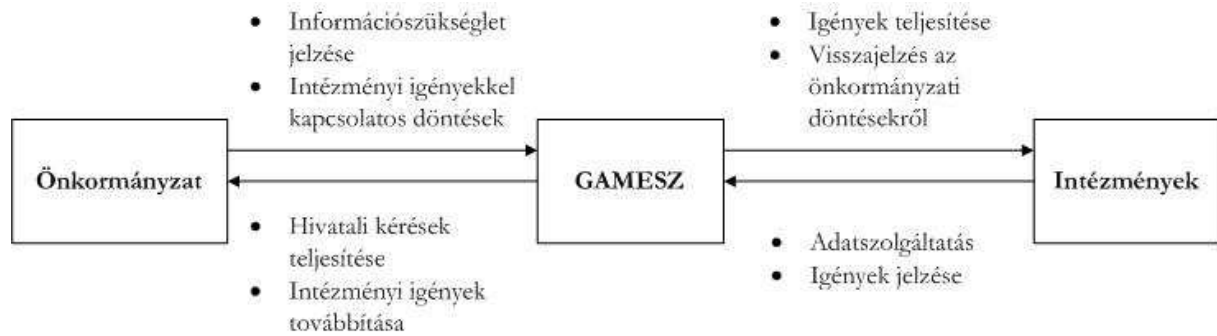
## Tököl Polgármesteri Hivatalának stratégiai térképe

2. számú ábra: A Hivatal stratégiai térképe

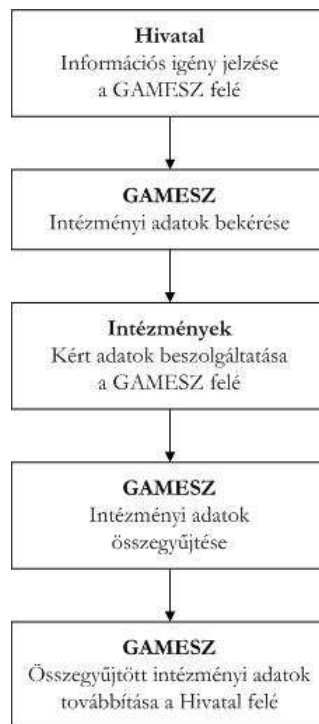


### 7.3 Felügyelt intézményekkel való kapcsolattartás elemzése

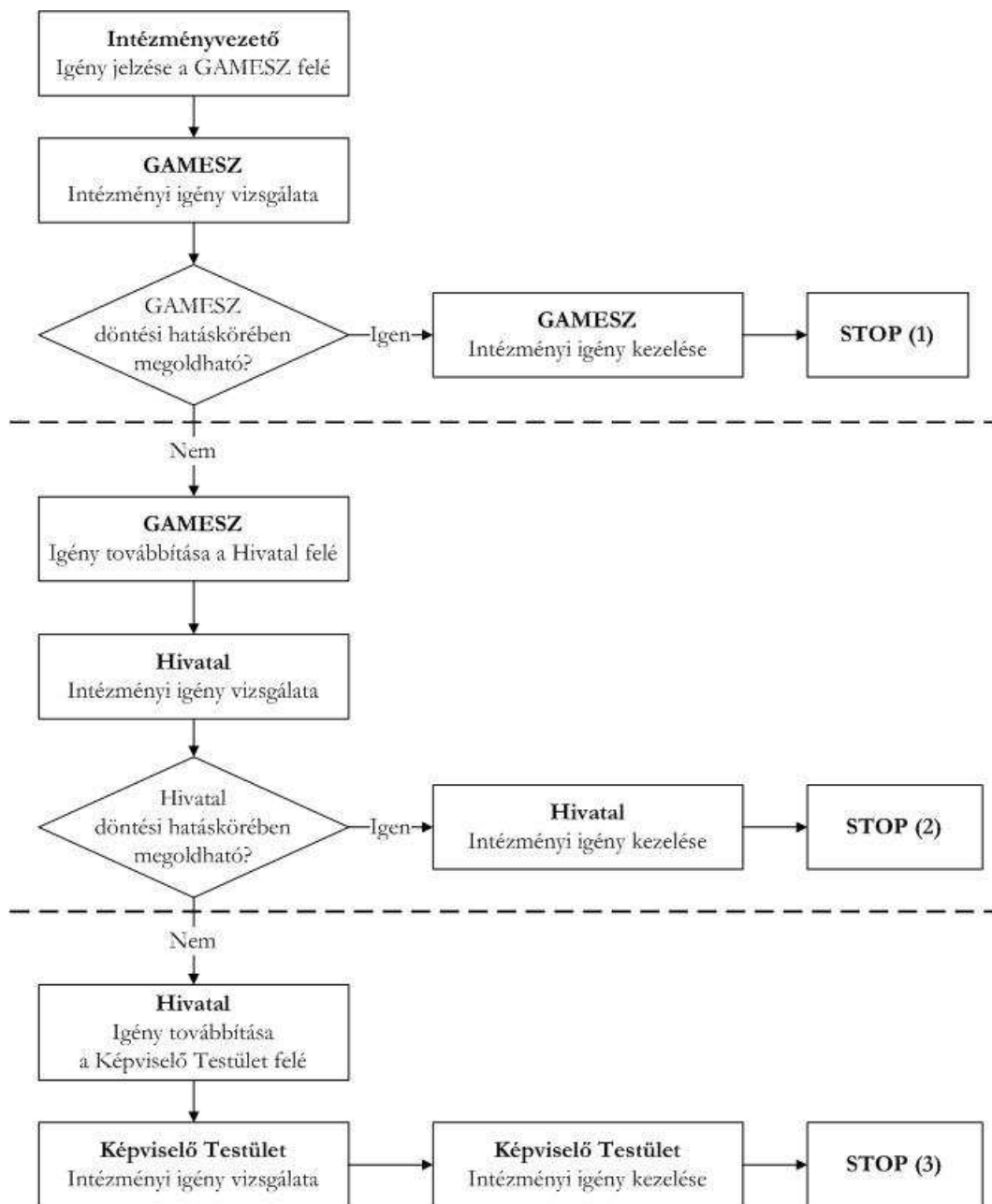
#### A GAMESZ hatáskörébe szervezett tevékenységek



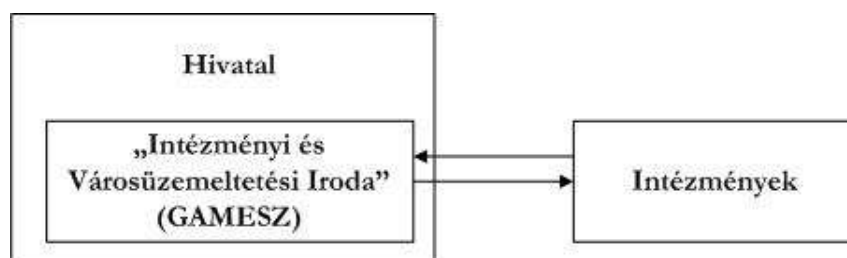
#### Adatszolgáltatási folyamat



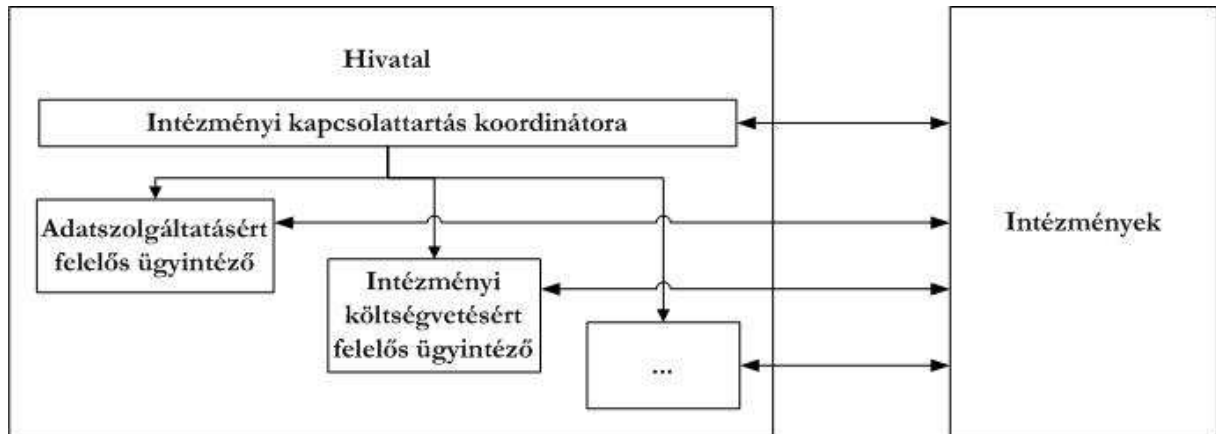
### Intézményi igények kezelésének folyamata



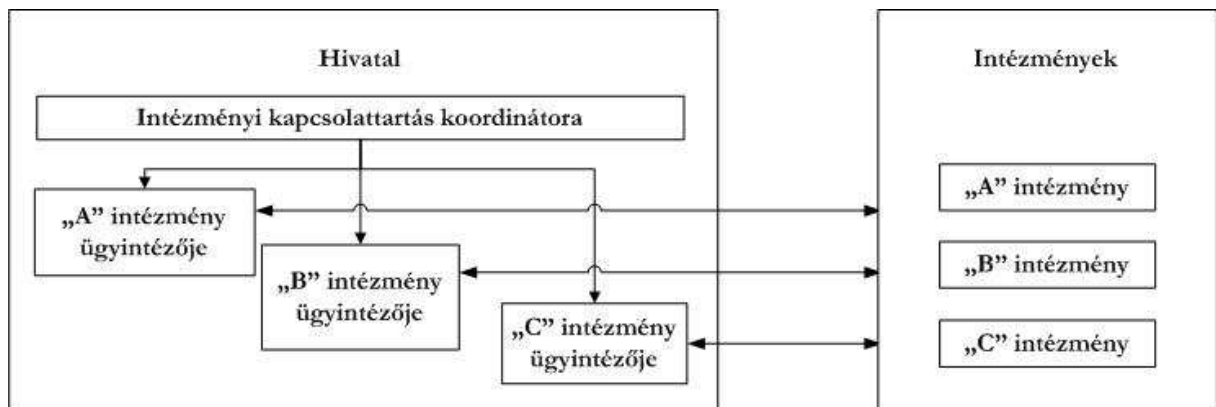
### Insourcing / a GAMESZ szervezetének beépítése a Hivatal struktúrájába, önálló csoportként



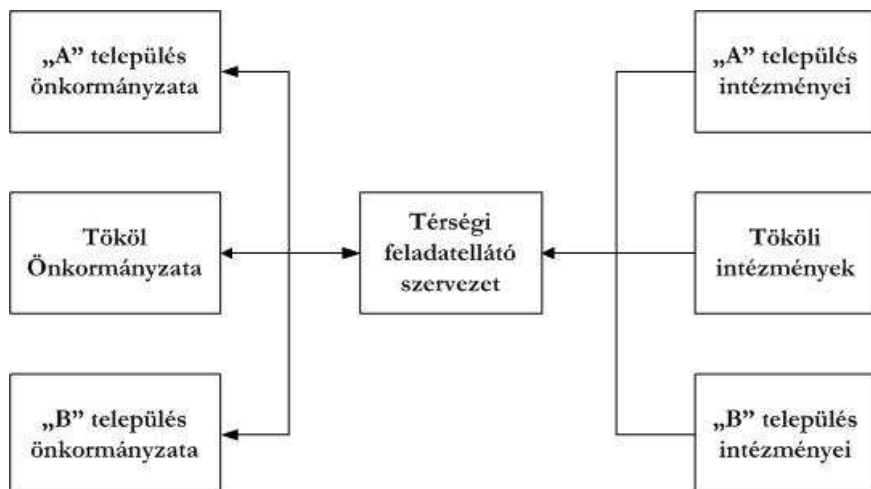
Insourcing / a GAMESZ feladatainak szétosztása a Hivatal osztályai között: Feladattípus szerint munkamegosztás (funkcionális munkamegosztás)



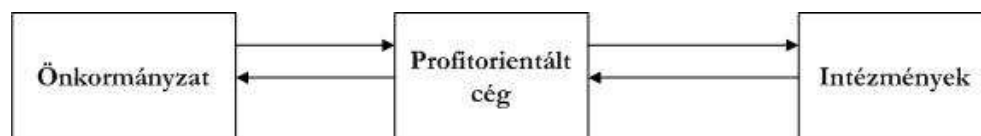
Insourcing / a GAMESZ feladatainak szétosztása a Hivatal osztályai között: Ügyfél szerinti munkamegosztás (ügyfél-divízió)



A feladatellátás kistérségi szintre emelése



Fokozott outsourcing / a feladatellátás kiszervezése profitorientált cég hatáskörébe



A lehetőségeket összefoglaló táblázat

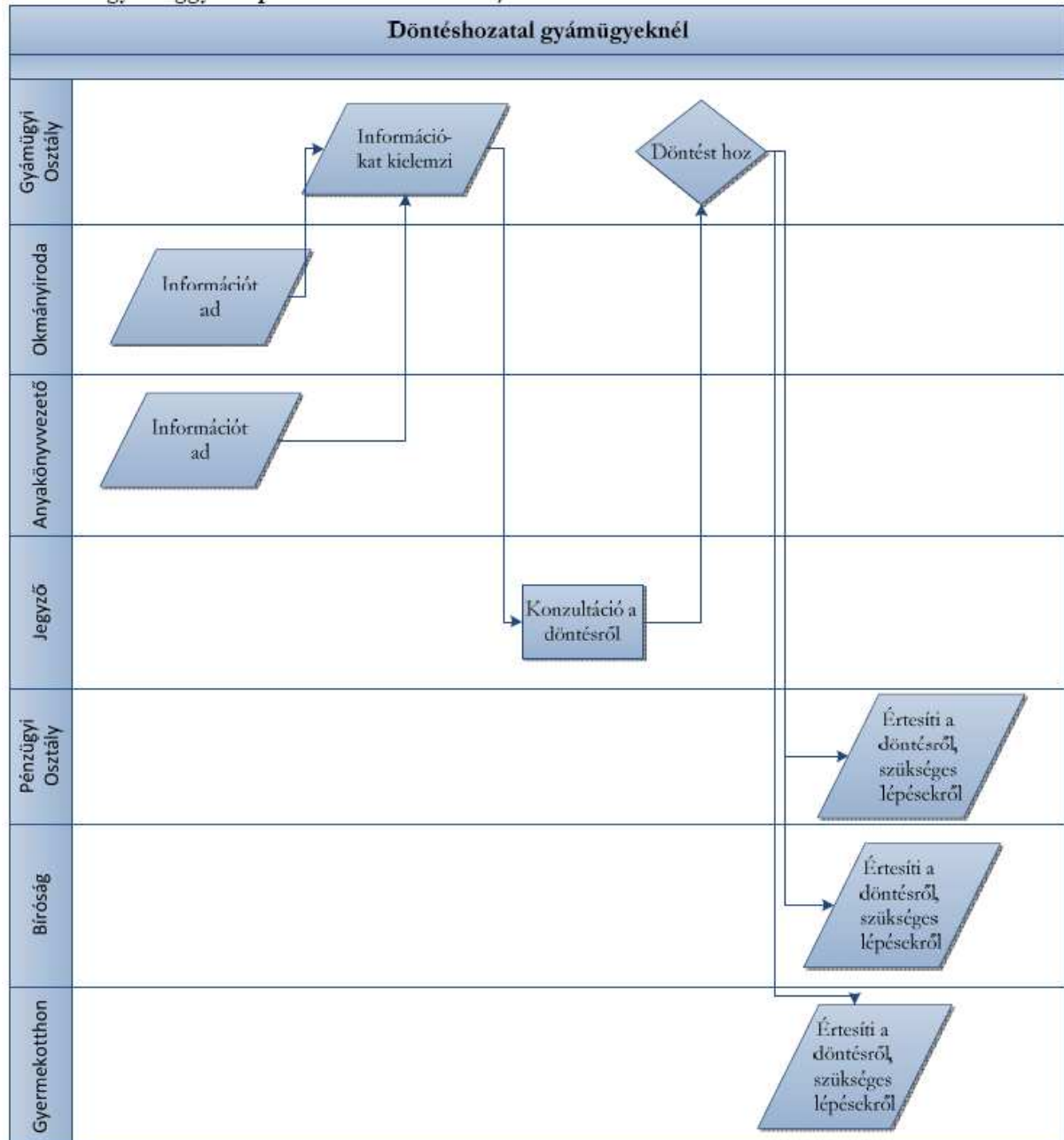
<b>Szerveződési forma</b>	<b>Előnyei</b>	<b>Hátrányai</b>
<b>(1) Insourcing / a GAMESZ szervezetének beépítése a Hivatal struktúrájába, önálló csoportként</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• egységes hivatali szervezet</li> <li>• tisztázott viszonyok</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• megnövekedett bérköltségek</li> </ul>
<b>(2) Insourcing / a GAMESZ feladatainak szétosztása a Hivatal osztályai között</b>		
A) Feladattípus szerint munkamegosztás (funkcionális divízió)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kiadások csökkenése, költséghatékonyság</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ügyintézői túlterheltség</li> <li>• dolgozói elégedetlenség</li> <li>• ügyfélbarátság csökkenése</li> </ul>
B) Ügyfél szerinti munkamegosztás (ügyfél divízió)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• feladatellátás jelenlegi színvonalának megtartása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• költségek növekedése</li> </ul>
<b>(3) A feladatellátás kistérségi szintre emelése</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• potenciális többlettámogatás</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• településre fordított figyelem csökkenése</li> <li>• erőforrások bevonásának szükségessége</li> <li>• megnövekedett fizikai távolság</li> </ul>
<b>(4) Fokozott outsourcing / a feladatellátás kiszervezése profitorientált cég hatáskörébe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kedvező árajánlat a piaci verseny által</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0-24 órás szolgálat költséges</li> <li>• rugalmatlanabb feladatellátás</li> <li>• helyismeret és személyes kapcsolatok hiányában csökkent proaktivitás</li> </ul>



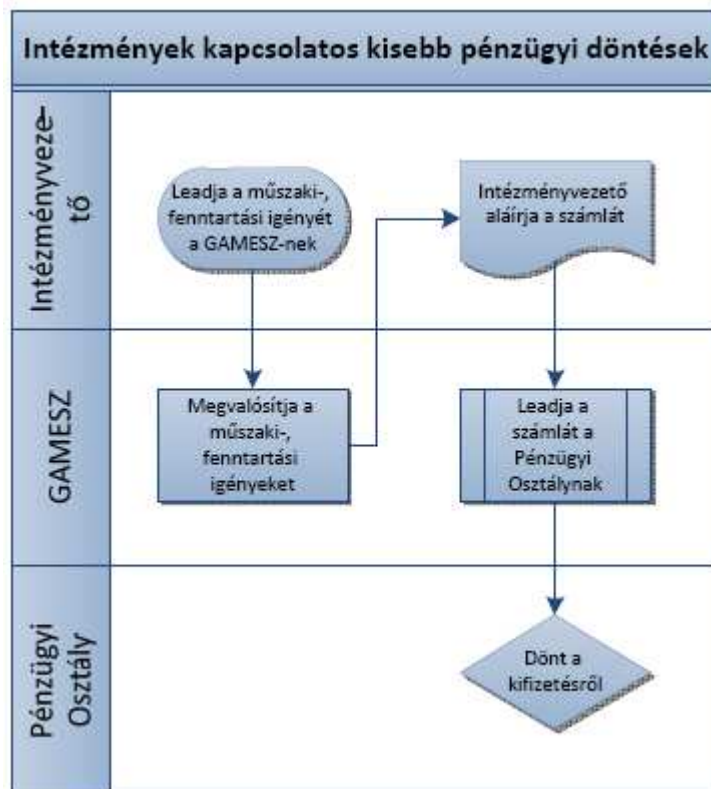
## 7.4 Partnerek a döntéshozatalban

### Gyámüggyel kapcsolatos döntések

2. ábra: A gyámüggyel kapcsolatos döntések ábrája

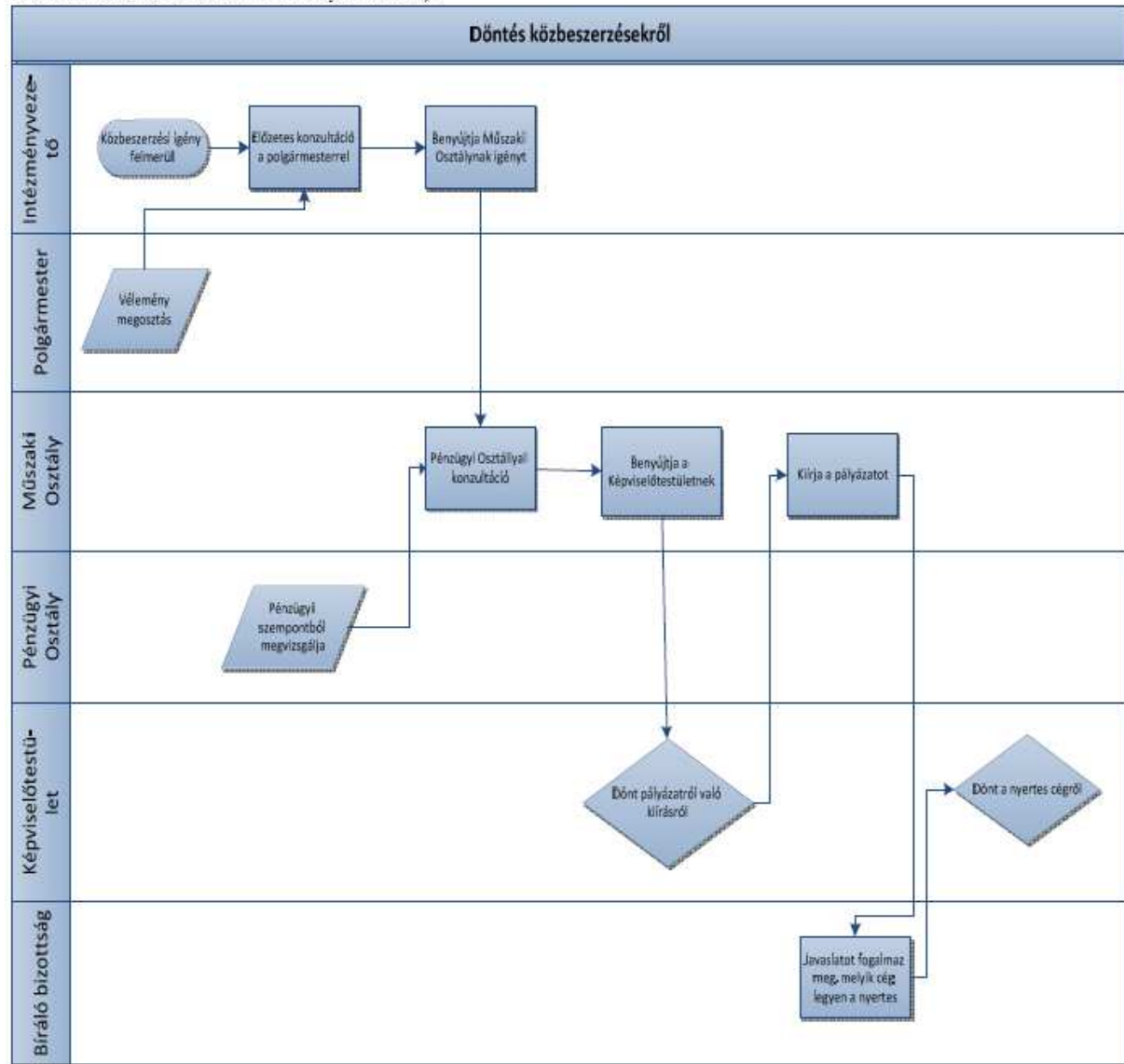


Intézményekkel kapcsolatos kisebb pénzügyi döntések



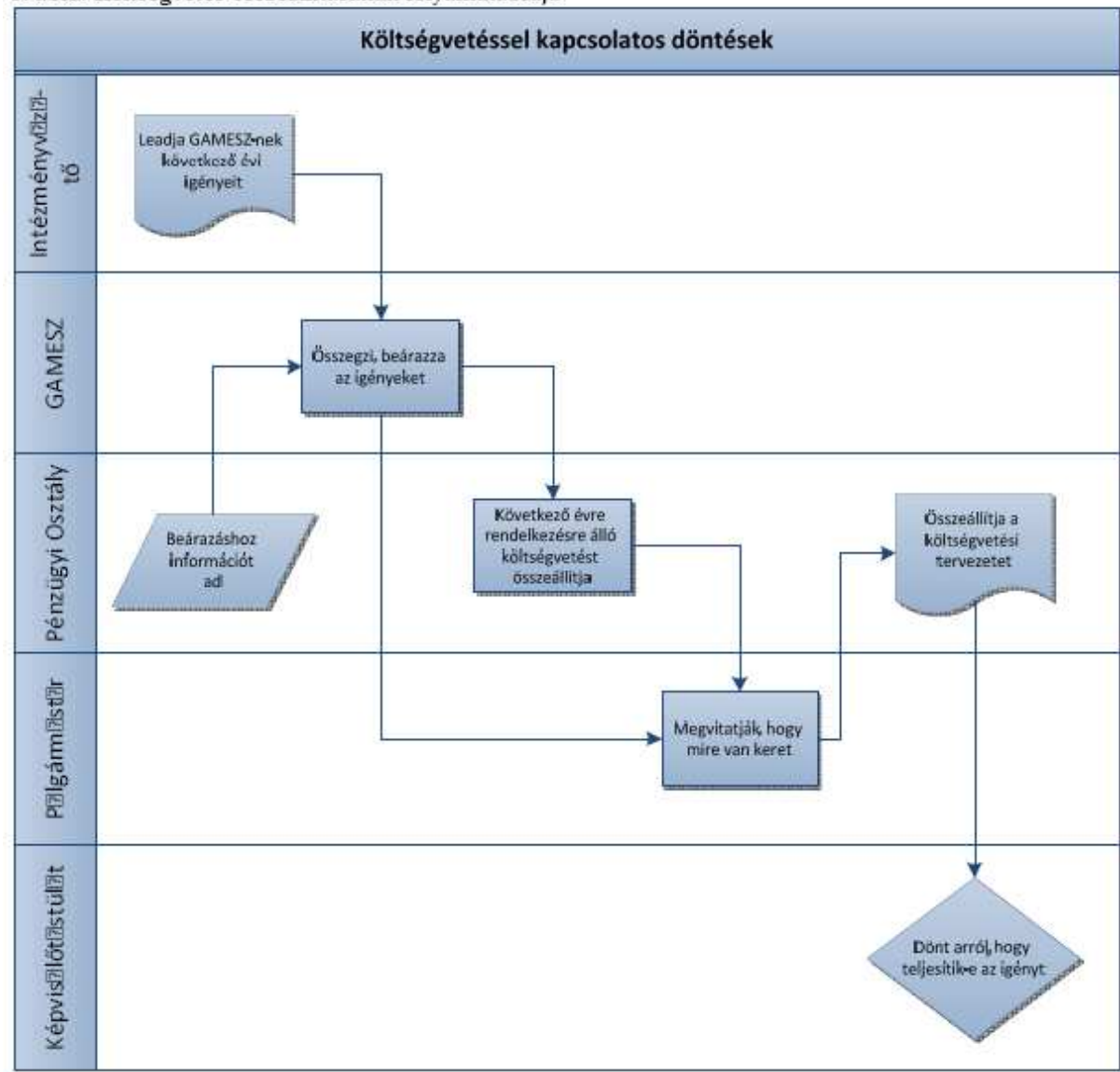
## Közbeszerzési döntések

4. ábra: Közbeszerzési döntések folyamatábrája

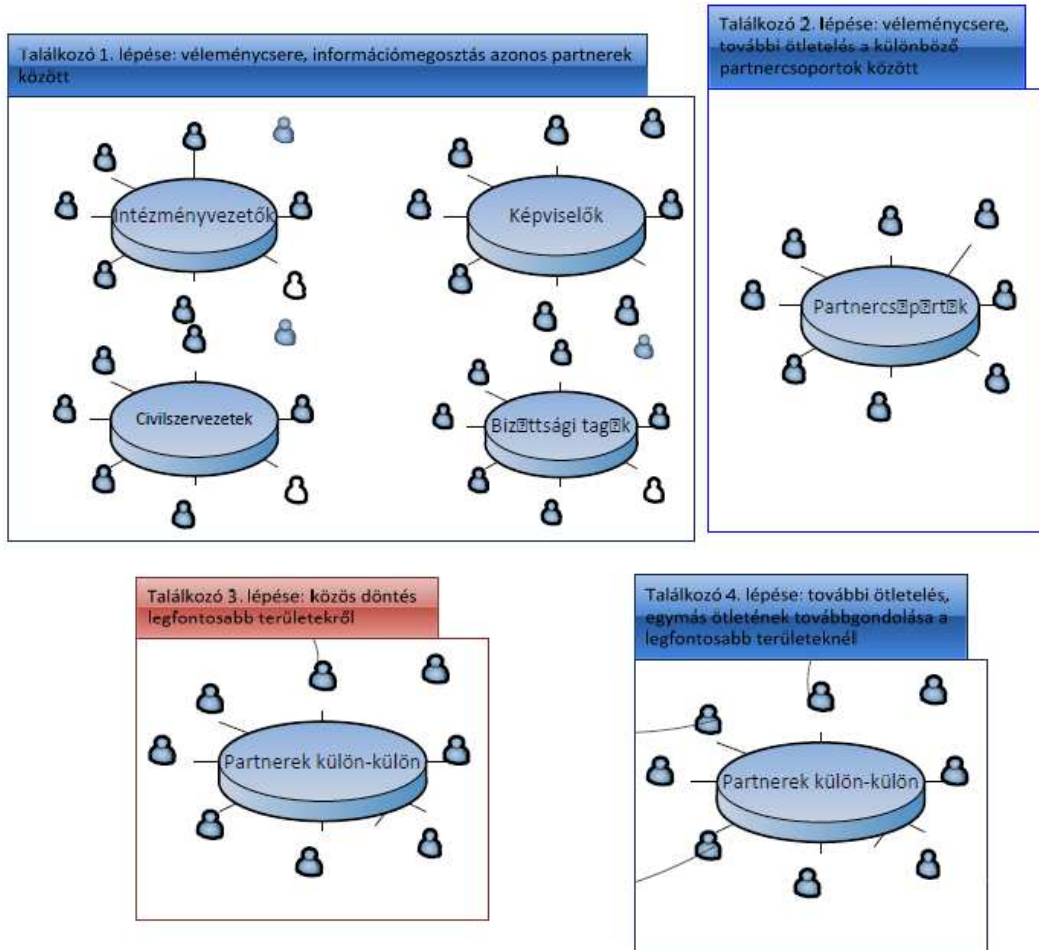


## Költségvetési döntések

5. ábra: Költségvetés összeállításának folyamatábrája

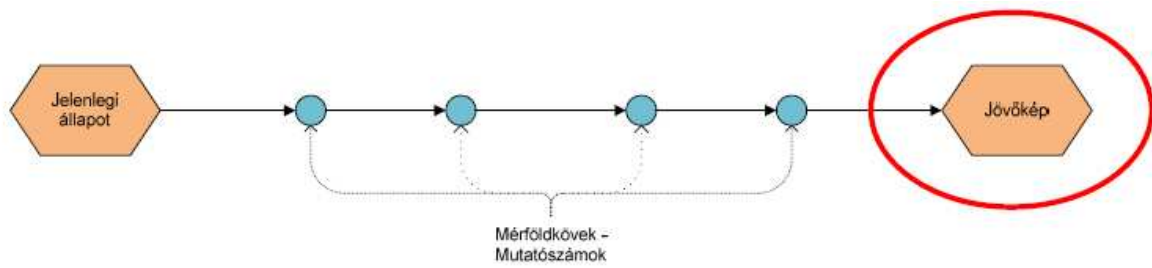


## A döntéshozás folyamatának átalakítása



## 7.5 *Balanced ScoreCard*

### Az aktualizált jövőkép



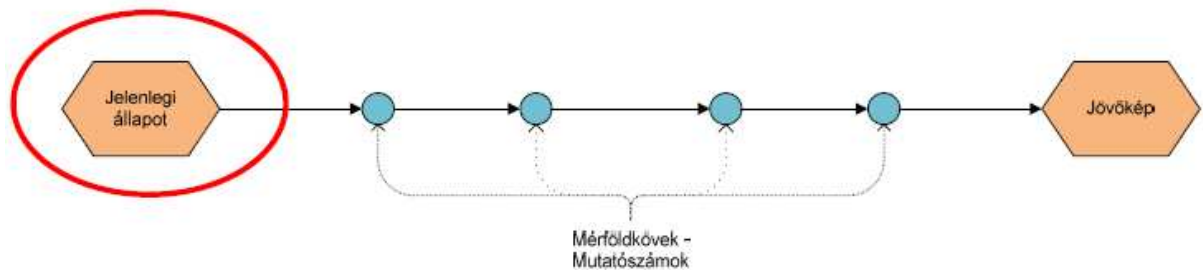
Jogszabályoknak megfelelő, törvényes működés

Tököl város lakosainak rövid és hosszú távú igényeinek teljesítése

A lakosság ügyeinek gyors és hatékony módon történő intézése

### A jelen állapot felmérésének eredményei

#### *Jelenlegi állapot feltárása*



A fenntartható fejlődést támogató erősségek	A fenntartható fejlődést nehezebbé tevő tényezők
<b>Jogszabályi változások kezelése</b>	
A változások nyomon követésére két forrása van a Hivatalnak: a Magyar Közlöny és a CD Jogtár. Jelenleg ezeket a Jegyző asszony folyamatosan nyomonköveti, a releváns változásokat (és az érintett ügyintézőket) megjelöli, és továbbítja mindenkinek az információt. Ezáltal a Hivatal naprakészen tud működni.	Gyakoriak a jogszabály-változások és joghézagok.
<b>Információáramlás</b>	
A Polgármester aktív napi kapcsolatban van a Lakossággal, ami a fórumokkal és meghallgatásokkal együtt biztosítja az információk folyamatos beáramlását. A Hivatalból kifelé információknak a tere a Tököli Tükör nevű folyóirat és a Hivatal Honlapja.	

<b>A feladatok kiosztása</b>	
A feladatok elvégzése kiszignálás útján történik, így egyértelműek a felelősségi körök. (A jelenlegi legfontosabb témák az óvoda és a környezetvédelem kérdése.)	A szignálást végző munkatárs elfoglaltságainak, munkamennyiségének növekedése megnehezítheti a feladatkiosztás korábbi gyorsaságának fenntartását.
<b>Lakossági ügyintézés</b>	
Kevés a határidő-hosszabbítás, gyors és pontos a munkavégzés. Ezt erősíti meg az a tény is, hogy a jó tapasztalataik miatt a környező településekről is rendszeresen érkeznek ügyfelek.	A környező településekről érkezők nemcsak a Hivatal ügyfélbarátságára utalnak, de egyben több munkát is adnak a Hivatal munkatársainak. Emiatt tudatosan kell erőforrásokat fordítani a helyzet megoldására ahhoz, hogy a rendszer fenntartható legyen.
Kulcselemei a folyamatnak a folyamatok tisztázottsága és az ügyintézők szakértelme: kiemelték az iktatás jó működését, amelyet a rugalmas rendszerek és megfelelő számú munkatárs biztosít.	
Empatikus ügyintézők.	
<b>Pályázatok</b>	
A Hivatal több pályázaton is eredményesen szerepelt, amelyek jelentős erőforrásokat biztosítanak a fejlődéshez.	A pályázati dokumentáció jelentősen növeli a Hivatal leterheltségét, amely azzal a veszéllyel járhat, hogy háttérbe szorulhatnak a kevésbé sürgős vagy fontos feladatok.

A hivatal BSC dimenziói és a stratégiai célok

JOGSZABÁLYOKNAK MEGFELELŐ, TÖRVÉNYES MŰKÖDÉS	
Ügyfelek Nézőpontja	Pénzügyi Nézőpont
Minden ügyfél azonos módon történő tájékoztatása	A költségvetési egyensúly biztosítása
	Bevételek lehetőség szerinti növelése
	Kiadások racionális felhasználása
Dolgozók és belső folyamatok nézőpontja	
Magyar Közlöny, Jogtár használata továbbra is	
Külső és rugalmas munkatársi kommunikáció	
Képzés-fejlesztés nézőpontja	
Megfelelő képzettség, továbbképzések	
Külső kapcsolatok további erősítése	
Jegyzői tájékoztatók folytatása	



TÖKÖL VÁROS LAKOSAINAK RÖVID ÉS HOSSZÚ TÁVÚ IGÉNYEINEK TELJESÍTÉSE	
<b>Ügyfelek Nézőpontja</b>	<b>Pénzügyi Nézőpont</b>
Az ügyfelek közérthető tájékoztatása	A helyi adók mértékének elviselhető nagyságrendjének a megtartása
	Közpénzek felhasználásának a kommunikálása
<b>Dolgozók és belső folyamatok nézőpontja</b>	
Az ügyfélfogadási rend lakossági igényekhez való alakítása	
Emberközpontú munkavégzés	
<b>Képzés-fejlesztés nézőpontja</b>	
Megfelelő képzettség, továbbképzések	
Támogatás, családi légkör	
Empatikus, korrekt vezetők	

A LAKOSSÁG ÜGYEINEK GYORS ÉS HATÉKONY MÓDON TÖRTÉNŐ INTÉZÉSE	
<b>Ügyfelek Nézőpontja</b>	<b>Pénzügyi Nézőpont</b>
Az ügyfelek közérthető tájékoztatása	Kulturált ügyintézés
	Megfelelő infrastruktúra kialakítása
<b>Dolgozók és belső folyamatok nézőpontja</b>	
Ideális ügyirat-kezelési idő betartása	
<b>Képzés-fejlesztés nézőpontja</b>	
Képzések, továbbképzés	
Szakmai iránymutatás	
Belső kommunikáció erősítése	

## A kulcsfontosságú stratégiai lépések, és a teljesülésüket nyomon követő mutatószámok



Cél	Mutató	Mutatótípus	Célérték	Mérés	Akció
<b>Ügyfelek nézőpontja:</b>					
Minden ügyfél azonos módon történő tájékoztatása	Polgármestert megállítók száma	Eredmény mutató	Félévenként 5 db	Polgármester hatáskörében lévő adatok	Az ügyfélkalauz frissítése
Minden ügyfél azonos módon történő tájékoztatása	Beérkező panaszok száma az egyenlő bánásmóddal kapcsolatban	Eredmény mutató	Félévenként 10 db	Szabály szerint kötelező folyamatosan.	Az elméleti és gyakorlati működés összehangolása.
<b>Pénzügy nézőpontja:</b>					
A költségvetési egyensúly biztosítása	Költségvetési hiány	Eredmény mutató	0 vagy fejlesztéseknél a költségvetés max. 20%-a	Pénzügyi osztály, évente decemberben	Energiahasználók felülvizsgálata
Bevételek lehetőség szerinti növelése	Előző időszakhoz képesti növekedés mértéke (pályázatok nélkül)	Teljesítmény- okozó	Legalább 5%	Pénzügyi osztály, évente decemberben	Beruházás-támogató intézkedések
Kiadások racionális felhasználása	Nagyobb befektetések előtt elvégzett racionalitási számítások	Teljesítmény- okozó	1-es arányszám	Pénzügyi osztály, minden projekt előtt	Jegyzői utasítás a számítások kötelezővé tételéről

<b>Képzés-fejlesztés nézőpontja:</b>					
Megfelelő képzettség, továbbképzések	Osztályonkénti képzések száma	Eredmény mutató	Minden jelentősebb jogszabály-változás után	Osztályvezető, évente	A beosztottak kijelölése az osztályvezetők által
Megfelelő képzettség, továbbképzések	Továbbképzésekre fordított összeg aránya éves szinten (a költségvetés arányában)	Eredmény mutató	1 Millió Ft évente	Jegyző, Pénzügyi osztály, évente	A költségvetésben a megfelelő összeg elhatárolása
Szakmai iránymutatás	Vezetők általi teljesítménymérések száma	Eredmény mutató	Évente 1	Vezetői beszámoló a jegyzőnek, évente	A teljesítményértékelés megszervezése
Külső kapcsolatok további erősítése	Szakirányú szervekkel való kapcsolatfelvételek száma	Teljesítmény- okozó	Havonta 2	Irodavezetők	Eddigi gyakorlat követése

## 7.6 Eredményességi mutatószámok

Gyámhivatal				
Mutató	Előny	Gyakoriság	Célérték	Akció a mérés után
Családi jogállás-rendeztés	gyermek megszületése előtti rendeztés	év/eset	születés előtti elismerések száma > születés utáni elismerések száma	Megfelelő tájékoztatás adása a védőnők, és a Hatóság részéről
Kapcsolattartás	A szülők magatartása kövesse a bíróság előtt tett és jóváhagyott egyezséget, illetve bírósági döntést	év/eset	Szülők életközösségének felbomlása után a gyermek egészséges, kiegyensúlyozott fejlődése	A gyermek érdekeinek tudatosítása a szülőkkel.
Gondnokság alá helyezés	Gondnoki feladatokat ellátó személyek számának növelése	év/fő	10 gondnokolt / 1 gondnok	Gondnoki feladatokat ellátó személyek képzése
Jogorvoslati kérelmek száma	Döntés megfelelő előkészítése. Precíz szakmai munka	év/eset	helybenhagyott döntés > új eljárásra köteleztés	Ügyintézők szakmai hozzájárulásának képzéssel történő segítése. Túlterheltség csökkentése, megszüntetése
Átmeneti neveltek, Tartós neveltek	Családgondozói tevékenység magasabb színvonalon történő végzése.	év/eset	ÁT és TN neveltek számának csökkentése	Családba történő visszahelyezés érdekében kapcsolatos lehetőségek segítése + szülők együttműködésre serkentése + szülők életvezetési módjának változtatása

<b>Pénzügyi Iroda</b>			
<b>Mutató</b>	<b>Előny</b>	<b>Gyakoriság</b>	<b>Célérték</b>
Költségvetési-rendelet módosításának száma egy adott költségvetési évben	A bevételi és kiadási előirányzatok várható mértékének aktualizálása	4 alkalom/költségvetési év	4 alkalom/költségvetési év
A gazdálkodási, pénzügyi, számviteli szabályzatok aktualizálása	A munka hatékonyságát szolgálja	1 alkalom/költségvetési év	2 alkalom/költségvetési év
Ellenőrzésekkel kapcsolatos feladatok végzése	Az ellenőrző szervek megállapításainak hasznosulása	3 alkalom/költségvetési év	0 alkalom/költségvetési év
Költségvetési beszámolók és tájékoztatások száma	Képviselőtestület tájékoztatása a költségvetési gazdálkodásról	3 alkalom/költségvetési év	3 alkalom/költségvetési év
Szakmai továbbképzésen részvétel	Munkatársak szakmai ismereteinek frissítése, aktualizálása	1 alkalom/év/fő	3 alkalom/év/fő

<b>Igazgatási Iroda</b>			
<b>Mutató</b>	<b>Előny</b>	<b>Gyakoriság</b>	<b>Célérték</b>
Naprakész iktatás	Ügyintézési határidő előtt kerül ügyintézőhöz	havi	kétszer nő a mutató
Ügyiratok száma/Ügyke-zelő száma => leterheltség	Nincs vita, nincs feszültség az ügyintézők között	fél év	0
Témánként ügyiratok számának változása	Látni, hogy mekkora az ügyirat-forgalom témánként => ügyintéző határidő-hosszabbítást kér, nő-e a leterheltség	fél év	0 alkalom/költségvetési év
Elítézt ügyiratok száma/Folyamatban lévő ügyiratok száma	Hátralék, függő ügyek száma	fél év	30%
Szakmai felkészültség	Ha nem tudja, segít a vezető, jó ügyintéző	folyamatos	0

<b>Városfejlesztés</b>			
<b>Mutató</b>	<b>Előny</b>	<b>Gyakoriság</b>	<b>Célérték</b>
Fellebbezések száma a Városfejlesztő Kft-vel kapcsolatban	Törvényesség, törvények betartása megfelelő	évente 2	0
Üzleti tervtől való eltérések száma	A téma tárgyához való igazodás (projektek állása)	havi	0
Útvonaltervtől való eltérések száma	Határidő tartása	havi	0
Költségkeretből hiány	Költségek megfelelő alakulása	havi	0
Külső szervektől beérkező panasz	A külső kapcsolatok megfelelő mederben	havi	0