

**Az önkormányzati feladatok átalakulásával kapcsolatban a
támogató infrastruktúra és a szerződéses kapcsolatok, illetve a
kiszervezett és kiszervezhető feladatok felülvizsgálata**



2014. június



TARTALOMJEGYZÉK

1	BEVEZETÉS.....	6
2	A TÖRVÉNYI VÁLTOZÁSOK KÖVETELMÉNYEINEK ÁTTEKINTÉSE	8
2.1	AZ ÖNKORMÁNYZATOK FELADATKÖRÉNEK VÁLTOZÁSA	8
2.1.1	A JÁRÁSI HIVATALOK FELÁLLÁSÁVAL KAPCSOLATOS JEGYZŐI HATÁSKÖRÖK VÁLTOZÁSA	8
2.1.2	A KLEBELSBERG INTÉZMÉNYFENNTARTÓ KÖZPONT LÉTREHOZÁSÁVAL ÖSSZEFÜGGŐ ÖNKORMÁNYZATI FELADATOK VÁLTOZÁSA	12
2.1.3	AZ ÚJ ÖNKORMÁNYZATI TÖRVÉNY HATÁLYBALÉPÉSÉVEL ÖSSZEFÜGGŐ VÁLTOZÁSOK	14
2.1.4	A SZERVEZETI VÁLTOZÁSOK, ÁTSZERVEZÉSEK HATÁSA A MÓRI POLGÁRMESTERI HIVATAL GAZDASÁGI FELADATAIRA	18
2.1.5	A POLGÁRMESTERI HIVATAL LÉTSZÁMÁNAK, ÉS ÜGYIRATFORGALMÁNAK ALAKULÁSA	20
2.2	A TÖRVÉNYI VÁLTOZÁSOK HATÁSA AZ ÖNKORMÁNYZATOK KÖLTSÉGVETÉSÉRE, GAZDÁLKODÁSÁRA	25
3	A MÓRI POLGÁRMESTERI HIVATAL KISZERVEZETT FELADATAI ÉS AZ EZEKHEZ KAPCSOLÓDÓ SZERZŐDÉSEK – FELADATELLÁTÁS A HIVATALON KÍVÜL.....	30
3.1	A FELADATELLÁTÁSRA KÖTÖTT JELENTŐSEBB SZERZŐDÉSEK ELEMZÉSE	30
3.1.1	KEGYELETI KÖZSZOLGÁLTATÁSI SZERZŐDÉS.....	31
3.1.2	VÁLLALKOZÁSI SZERZŐDÉS A KÖZTERÜLETEK TISZTÁNTARTÁSI FELADATAINAK ELLÁTÁSÁRA.....	32
3.1.3	VÁLLALKOZÁSI SZERZŐDÉS A KÖZTERÜLETI ZÖLDFELÜLETEK FENNTARTÁSÁRA, ÁPOLÁSÁRA.....	33
3.1.4	KÖZVILÁGÍTÁS ÜZEMELTETÉSI SZERZŐDÉS	35
3.1.5	KÖZSZOLGÁLTATÁSI SZERZŐDÉS MENETREND SZERINTI AUTÓBUSZJÁRATTAL TÖRTÉNŐ HELYI SZEMÉLYSZÁLLÍTÁSRÓL	37
3.1.6	GYEPMESTERI TEVÉKENYSÉGRE VONATKOZÓ SZERZŐDÉS	38
3.1.7	FEJÉRVÍZ ZRT.-VEL KÖTÖTT VAGYONKEZELÉSI ÉS BÉRLETI SZERZŐDÉSEK	39
3.1.7.1	Vagyonkezelési szerződések a közműves ivóvízellátáshoz és tűzivíz biztosításhoz kapcsolódóan	39
3.1.7.2	Bérleti szerződés a csatornahálózat üzemeltetéséhez kapcsolódóan	41
3.2.	PROBLÉMATÉRKÉP	43
4	AZ ÖNKORMÁNYZATI FELADATOK ÁTALAKULÁSA AZ ÉRINTETTEKKEL KÉSZÜLT INTERJÚK TÜKRÉBEN – FELADATELLÁTÁS A HIVATALON BELÜL	44



5 STRATÉGIAALKOTÁS A MÓRI POLGÁRMESTERI HIVATALBAN	52
5.1 STRATÉGIAI MŰHELYMUNKA	52
5.2 SWOT-ANALÍZIS	54
5.3 JÖVŐKÉP	55
5.4 STRATÉGIAI CÉLOK	55
6 ÚJ MŰKÖDÉSI MODELL KIDOLGOZÁSA	57
6.1 „BEST PRACTICE” – JÓ GYAKORLATOK BEMUTATÁSA	57
6.2 KISZERVEZETT ÉS KISZERVEZHETŐ ÖNKORMÁNYZATI FELADATOK FELÜLVIZSGÁLATA AZ ÚJ FELADAT-ELLÁTÁSI RENDBEN	59
7 ÖSSZEFOGLALÁS	61



ÁBRÁK JEGYZÉKE

1. ábra Az önálló gazdasági szervezettel és gazdasági vezetővel nem rendelkező, az önkormányzat, illetve a társulások által fenntartott intézmények, amelyek vonatkozásában a Móri Polgármesteri Hivatal látja el a pénzügyi-gazdálkodási feladatokat	18
2. ábra A költségvetési csoport átszervezésekből adódó többletfeladatai	19
3. ábra A költségvetési csoport átszervezés előtti és az átszervezést követő feladatainak aránya	20
4. ábra Az Intézményi Gondnokságon, Ellátó Központban, Kistérségi Irodában és a Polgármesteri Hivatalban alkalmazott irodai dolgozók álláshelyeinek változása	21
5. ábra a Polgármesteri Hivatal létszámának változása	22
6. ábra A Móri Polgármesteri Hivatalban kezelt iratok megoszlása 2013-ban	23
7. ábra A Móri Polgármesteri Hivatal létszáma és a kezelt ügyiratok száma 2012-ben és 2014-ben (számolt adatok alapján)	25
8. ábra Problématérkép a Hivatal kiszervezett feladatait rendező szerződésesei kapcsán	44



TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

oldal 5

1. táblázat Az iktatott iratok száma a Móri Polgármesteri Hivatalban (2012. évben)	22
2. táblázat A Móri Polgármesteri Hivatal teljes iratforgalma 2013. évben	22
3. táblázat Az iktatott iratok száma a Móri Polgármesteri Hivatalban (2014. évben – számolt adatok alapján)	24
4. táblázat Az interjú készítésben részt vett munkatársak megoszlása szervezeti egységenként	44
5. táblázat Az elkészített interjúk összefoglalása	46
6. táblázat A Móri Polgármesteri Hivatal SWOT-analízise	54
7. táblázat Sopron Holding Vagyongkezelő Zrt. szervezeti felépítése	58
8. táblázat A holding társaság lehetséges szervezeti ábrája	60



1 Bevezetés

Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.) 2013. január 1-jétől hatályos 10-11. §-a értelmében a helyi önkormányzat ellátja a törvényben meghatározott kötelező és az általa önként vállalt feladat- és hatásköröket. A helyi önkormányzat - a helyi képviselő-testület vagy a helyi népszavazás döntésével - önként vállalhatja minden olyan helyi közügy önálló megoldását, amelyet jogszabály nem utal más szerv kizárólagos hatáskörébe. Az önként vállalt helyi közügyekben az önkormányzat mindent megtehet, ami jogszabállyal nem ellentétes. Az önként vállalt helyi közügyek megoldása nem veszélyeztetheti a törvény által kötelezően előírt önkormányzati feladat- és hatáskörök ellátását, finanszírozása a saját bevételek, vagy az erre a célra biztosított külön források terhére lehetséges. A helyi önkormányzatok normatív alapú finanszírozási rendszere mellett az Mötv. új, feladat alapú finanszírozási rendszert vezet be. Ezen rendszer az önkormányzatok kötelezően ellátandó feladatait helyezi előtérbe.

A változásokkal párhuzamosan, a megmaradó feladatok tekintetében a forrásszabályozás átalakítása sem maradhatott el. Új finanszírozási struktúra került kialakításra, mely elszakadt az eddigi jellemzően normatív támogatási rendszertől. E szempontból kiemelkedő szerepe van az ágazati feladatok meghatározásának, a kötelező önkormányzati feladatok és helyi közügyek szétválasztásának. Jellegükből fakadóan ugyanis az egyes közszolgáltatások eltérő finanszírozási technikát igényelnek, így a költségvetési törvény az önkormányzati támogatásokat a szakmai törvények (illetve az ezek módosítására vonatkozó kormányzati döntések) logikáját követve határozta meg.

Alapvető tervezési koncepcióként jelent meg az az elv, hogy a finanszírozási modellek átstrukturálásával megnyíljon a lehetőség a korábban az államadósságot újratermelő alrendszerek fenntartható működtetésére. Az önkormányzatok működéséhez kapcsolódó adósságspirál már kezelhetetlen mértékűvé puffadt, veszélyeztetve a kötelező feladatellátást. A gazdasági válság pedig tovább rontott a települések költségvetési helyzetén.

A kötelező feladatellátáshoz kapcsolódó központi finanszírozási rendszer változása Mór Városi Önkormányzat gazdálkodási pozícióira számokban mérhetően kedvezően hatott, amely linkább a forrás felszabadulással követhető nyomon.

Saját maga lássa el az önkormányzat a feladatot, vagy kiszervezze? Erre a dilemmára nem adható általános recept. Ahhoz, hogy a lehető legjobb megoldást ki lehessen választani, az éppen működő rendszert meg kell vizsgálni, igen körültekintő elemzést kell végezni mind az adott időszakot, mind az elkövetkezendő időszakot illetően. Számba kell venni pl. – adott szolgáltatás vonatkozásában – a település jellemző adottságait és annak várható alakulását. A rendelkezésre álló, vagy bevonható vagyontárgyakat, egyéb tárgyi eszközöket, a



humánerőforrást, pályázati források megszerzésének lehetőségét és a magántőke bevonását is. A begyűjtött és elemzett információk ismeretében dönthető el, mi a gazdaságosabb, ha saját maga látja el, vagy ha kiszervezi az önkormányzat az adott szolgáltatást. A döntés során figyelembe kell venni azt is, mely formában tud magasabb színvonalú szolgáltatást biztosítani az önkormányzat. Minden egyes önkormányzat egyedi tulajdonságokkal és adottságokkal rendelkező, élő organizmus – egy település – működésért felelős. Nincs két egyforma adottságú település, nincs sematizálható megoldás. A következőkben Mór megoldását keressük a feladatok kiszervezése versus megtartása témában.



2 A törvényi változások követelményeinek áttekintése

2.1 Az önkormányzatok feladatkörének változása

oldal 8

2.1.1 A járási hivatalok felállásával kapcsolatos jegyzői hatáskörök változása

A Magyar Program részeként 2013. január 1. napjától megalakultak a fővárosi, megyei kormányhivatalok kirendeltségeként a járási hivatalok – törzshivatallal és szakigazgatási szervekkel. A Program szerint ennek fő célja a területi államigazgatás újjászervezése, főszabály szerint az államigazgatási feladatok államigazgatási területi szervekhez telepítése a jegyzőtől, polgármestertől, továbbá az államigazgatás járási szintű szerveinek integrálása. Az ügyek elosztásának kiindulási alapja az volt, hogy olyan ügyek maradjanak a jegyzőnél, amelyekhez a helyi viszonyok ismerete elengedhetetlen, vagy amelyekben helyi mérlegelési lehetőség is van.

Ennek megfelelően 2013. január 1. napjától a járási törzshivatal látja el a korábban jegyzői hatáskörbe tartozó alábbi ügyeket:

- a) A körzetközponti feladatokat ellátó települési önkormányzat jegyzőjének hatáskörébe tartozó **okmányirodai feladatok** teljes köre.
- b) A **szociális igazgatási** feladatok közül
 - az időskorúak járadéka,
 - az ápolási díj - kivéve az önkormányzat rendelete alapján adható ápolási díj -,
 - az alanyi és normatív alapon járó közgyógyellátásra való jogosultság megállapítása,
 - az egészségügyi szolgáltatásra való jogosultság megállapítása, erről hatósági bizonyítvány kiállítása,
 - a hadigondozotti ügyekben az első fokú hatósági jogkör gyakorlása.
- c) A körzetközponti feladatokat ellátó települési önkormányzat jegyzőjének hatáskörébe tartozó **kommunális igazgatással** kapcsolatos feladatok közül
 - a temető fenntartásával és üzemeltetésével összefüggő feladatok ellátásának ellenőrzése,
 - a temetkezési tevékenység folytatásával kapcsolatos engedélyezés.
- d) A jegyző hatáskörébe tartozó **menekültekkel**, menedékjoggal és az ideiglenes menedéket élvezőkkel, valamint idegenrendéssel kapcsolatos feladatok közül



- a menekült, az oltalmazott és a menedékes részére a befogadás anyagi feltételeinek további igénybeviteléről, valamint a külön jogszabályban meghatározott ellátásokról és támogatásokról való döntés,
 - a befogadás anyagi feltételei, valamint a külön jogszabályban meghatározott ellátások és támogatások korlátozásáról, megvonásáról, illetve megtagadásáról való döntés.
- e) A jegyző hatáskörébe tartozó, a **polgárok személyi adatainak és lakcímének** nyilvántartásával kapcsolatos feladatok közül
- a személyi adat és lakcímnyilvántartás vezetése a járás illetékességi területén lakcímmel rendelkező polgárok tekintetében.
- f) A jegyző hatáskörébe tartozó **földügyi igazgatással** kapcsolatos feladatok közül
- a részarány-földtulajdonosok közgyűlésének összehívása,
 - a részarány-földtulajdonosok értesítése a földkiadó bizottság megszűnéséről készített határozatról.
- g) A jegyző hatáskörébe tartozó **hegyközségi szervezettel** kapcsolatos feladatok közül
- az új hegyközség alakítása céljából az érdekeltek bejelentkezésének fogadása,
 - a bejelentkezettek jegyzékének összeállítása és közzététele,
 - az érdekeltek bejelentésének fogadása az előkészítő bizottság megválasztásáról.
- h) A jegyző hatáskörébe tartozó **állatvédelemmel, állattartással** kapcsolatos feladatok közül
- állatotthon létesítésének engedélyezése,
 - állatpanzió és állatmenhely létesítésének engedélyezése és a szolgáltatás felügyelete az állatotthon létesítése és üzemeltetése tekintetében.
- i) A jegyző hatáskörébe tartozó **honvédelemmel** kapcsolatos feladatok közül
- az illetékességi területén bejelentett lakóhellyel rendelkező kiképzett tartalékosok, potenciális hadkötelesek lakcím- és anyakönyvi adatainak pontosításában történő közreműködés,
 - az illetékességi területén bejelentett lakóhellyel rendelkező hadkötelesek adatainak pontosításában történő közreműködés
 - adatszolgáltatás teljesítése az illetékességi területén lévő ingatlanokra és szolgáltatásokra vonatkozóan.
- j) A jegyző hatáskörébe tartozó **ipari igazgatással** kapcsolatos feladatok közül
- Távhőszolgáltatás területén
 - a szolgáltatói hőközpont elhelyezésére, üzemeltetésére, karbantartására vonatkozóan az ingatlantulajdonossal kötött megállapodás hiányában, az engedélyes kérésére a használati jog megállapítása és a fizetendő kártalanítás mértékének megállapítása,
 - a felhasználási helyre történő bejutás határozatban történő elrendelése.
 - Villamosenergia szolgáltatás területén
 - a fogyasztásmérő leolvasásának, ellenőrzésének vagy cseréjének, az ellátásból történő kikapcsolásnak vagy a felhasználói berendezés ellenőrzésének tűrésére, és együttműködésre vonatkozó kötelezettség megállapítása,
 - mérőhelyre való bejutás engedélyezése.



- Földgáz szolgáltatás területén

- a fogyasztásmérő berendezés leolvasásának, ellenőrzésének, cseréjének, a földgázelosztási szolgáltatásból történő felfüggesztéshez szükséges intézkedéseknek, vagy a felhasználói berendezés ellenőrzésének a tűrésére és együttműködésre vonatkozó kötelezettség megállapítása,
- mérőhelyre való bejutás engedélyezése.

k) A kistérségi székhely szerinti jegyző hatáskörébe tartozó **kereskedelmi igazgatással** kapcsolatos feladatok közül

- az állandó menaszéria működésének engedélyezése.

l) A jegyző hatáskörébe tartozó **vízügyi igazgatással** kapcsolatos feladatok közül

- az ingatlan tulajdonosának kötelezése az ingatlan bekötetésére, amennyiben az ingatlan víziközmű-rendszerbe történő bekötését a víziközmű-rendszer üzembe helyezésétől számított egy éven belül nem teljesíti,
- az ingatlanok víziközmű használatba történő bekötésének elrendelése,
- a fogyasztó kötelezése a szolgáltató hozzájárulása nélkül végzett bekötés, építmény, berendezés, felszerelés elbontására, leszerelésére, átalakítására,
- vízvezetési és szennyvízelvezetési szolgálat alapítása,
- a fogyasztó teljesítésre történő kötelezése, ha a szolgáltató felhívására határidőn belül nem tesz eleget a hibák kijavításának, illetve az előírásoktól eltérő víziközmű-használat megszüntetésének,
- egy ingatlan ellátására több ivóvíz bekötővezeték létesítésének engedélyezése,
- a közterületen kialakítandó vízmérőhely helyének megállapítása,
- a tulajdonos kötelezése a létesítmények megfelelő átalakítására vagy megszüntetésére,
- a nem természeti, illetőleg nem védett természeti területen a nádaratás, illetve a nádas égetésének az engedélyezése.

m) A jegyző hatáskörébe tartozó **kulturális örökségvédelemmel** kapcsolatos feladatok közül

- régészeti emlék vagy lelet felfedezője bejelentésének fogadása és az illetékes múzeum értesítése.

n) A jegyző hatáskörébe tartozó **oktatással** kapcsolatos feladatok közül

- a tankötelesek nyilvántartása,
- a tankötelezettség teljesítésének elrendelése és felügyelete, szakértői vizsgálaton való megjelenésre kötelezés,
- a tanköteles tanuló tanulmányai külföldön történő folytatásának bejelentése fogadása,
- a körzetközponti feladatokat ellátó települési önkormányzat jegyzőjének hatáskörébe tartozó oktatással kapcsolatos feladatok közül
 - az írásbeli érettségi vizsgák feladatlapjainak a vizsgaszervező iskolák közötti elosztásában történő közreműködés,
 - az érettségi vizsga központi írásbeli feladatlapjainak átadása a vizsgabizottságot működtető közoktatási intézmény megbízottjának.

o) A jegyző hatáskörébe tartozó **növényvédelmi igazgatással** kapcsolatos feladatok közül



- a méregjelzésű vagy tűz- és robbanásveszélyes növényvédő szer elvesztésére, elcserélésére, eltulajdonítására, növényvédő szernek élelmiszerbe, takarmányba keveredésére, ivóvízbe, állóvízbe vagy vízfolyásba jutására vonatkozó bejelentés továbbítása a növény- és talajvédelmi szolgálat részére.
- p) A körzetközponti feladatokat ellátó települési önkormányzat jegyzőjének hatáskörébe tartozó **ingatlanvállalkozással** kapcsolatos feladatai közül
- az üzletszerű társasházkezelői és ingatlankezelői tevékenység tekintetében ingatlanvállalkozás-felügyeleti hatósági feladatok ellátása.
- q) A jegyző hatáskörébe tartozó **közlekedési igazgatással** kapcsolatos feladatok közül
- a járdák, gyalogutak és azok műtárgyai építésének, korszerűsítésének, fennmaradásának és megszüntetésének engedélyezése, illetve ezek nem közlekedési célú igénybevételevel kapcsolatos eljárás lefolytatása.
- r) A körzetközponti feladatokat ellátó települési önkormányzat jegyzőjének hatáskörébe tartozó **környezetvédelmi igazgatással** kapcsolatos feladatok közül
- levegőtisztaság-védelmi hatósági ügyekben az első fokú hatósági eljárások lefolytatása.

A járási gyámhivatal 2013. január 1. napjától ellátja az addig jegyző hatáskörébe tartozó **gyámhatósági feladatok** közül az alábbi feladatokat:

- a) A városi gyámhivatalok hatáskörébe tartozó gyámhatósági feladatok teljes köre.
- b) A jegyző hatáskörébe tartozó gyámhatósági feladatok közül
- az ügygondnok, eseti gondnok kirendelése, felmentése, munkadíjának megállapítása,
 - a teljes hatályú apai elismerő nyilatkozat felvétele (a települési önkormányzat anyakönyvvezetői továbbra is felvehetik a teljes hatályú apai elismerő nyilatkozatot),
 - a gyermek ideiglenes hatályú elhelyezése,
 - a szülő azon nyilatkozatának felvétele, melyben hozzájárul gyermeke ismeretlen személy általi örökbefogadásához,
 - védelembe vételről és megszüntetésről való döntés,
 - családi pótlék természetbeni formában történő nyújtásáról való döntés és a felülvizsgálat,
 - iskoláztatási támogatás folyósítása szüneteltetésének kezdeményezése, a szüneteltetés felülvizsgálata.

Az **építésügyi feladatokat** ellátó általános elsőfokú építésügyi hatóság 2013. január 1-jétől a járásszékhely települési önkormányzat és a fővárosi kerület jegyzője a járási (fővárosi kerületi) hivatalokéval megegyező illetékességgel (a móri járás esetében ez Mór, Bodajk, Fehérvárcsurgó, Isztimér, Kincsesbánya, Pusztavám, Csókakő, Csákberény, Söréd, Balinka, Bakonycsérnye és Nagyveleg települések területe). A járásszékhely települési önkormányzat jegyzőin kívül általános elsőfokú építésügyi hatóságként jár el a járási építésügyi hivatal is. Építésfelügyeleti hatóságként első fokon a járási építésügyi, illetőleg a járási építésügyi és



örökségvédelmi hivatal jár el. Az építésügyi és építésfelügyeleti hatáskörök tartalmukat illetően is átalakultak. Az építésügyi hatáskörök szűkültek, míg az építésfelügyeleti jogkör jelentős mértékben bővült. A szabálytalan építmények felkutatása, a „jókarbantartás” és életveszély megszüntetése már az építésfelügyelet hatáskörébe tartozik. Az építésfelügyeleti jogkörben a jegyző, mint építésügyi hatóság főként csak az engedélyezéssel szorosan összefüggő kötelezési hatáskört gyakorolja.

2.1.2 A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ létrehozásával összefüggő önkormányzati feladatok változása

A Kormány a Klebelsberg Intézményfenntartó Központról szóló 202/2012. (VII.27.) Korm. rendelet 3. § (1) bekezdése c) pontjában az állami köznevelési közfeladat ellátásában fenntartóként részt vevő szervként, ennek keretében az állami fenntartású köznevelési intézmények fenntartói jogai és kötelezettségei gyakorlására 2013. január 1-jei hatállyal a Klebelsberg Intézményfenntartó Központot jelölte ki.

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: Nkt.) 74.§ (1) bekezdése alapján 2013. január 1-jétől az állam gondoskodik - az óvodai nevelés, a nemzetiséghez tartozók óvodai nevelése, a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelése kivételével - a köznevelési alapfeladatok ellátásáról.

A köznevelési feladatot ellátó egyes önkormányzati fenntartású intézmények állami fenntartásba vételéről 2012. évi CLXXXVIII. törvény alapján az Nkt. 4. § 1. pont c)-q) és s)-u) alpontja szerinti köznevelési alapfeladatot, valamint a többi tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű tanulók iskolai nevelését-oktatását, kollégiumi ellátását biztosító települési önkormányzat vagy települési önkormányzati társulás által fenntartott köznevelési intézmény 2013. január 1-jével - a Központba történő beolvadással - az állam fenntartásába került.

Az Nkt. 4. § 1. pont c)-q) és s)-u) alpontja szerinti intézmények azok, amelyek az alábbi köznevelési alapfeladatokat látják el:

- általános iskolai nevelés-oktatás,
- nemzetiséghez tartozók általános iskolai nevelése-oktatása,
- kollégiumi ellátás,
- nemzetiségi kollégiumi ellátás,



- gimnáziumi nevelés-oktatás,
- szakközépiskolai nevelés-oktatás,
- szakiskolai nevelés-oktatás,
- nemzetiség gimnáziumi nevelés-oktatása,
- nemzetiség szakközépiskolai nevelés-oktatása,
- nemzetiség szakiskolai nevelés-oktatása,
- Köznevelési Hídprogramok keretében folyó nevelés-oktatás,
- felnőttoktatás,
- alapfokú művészetoktatás,
- fejlesztő nevelés, fejlesztő nevelés-oktatás,
- pedagógiai szakszolgálati feladat,
- azoknak a sajátos nevelési igényű gyermekeknek, tanulóknak az óvodai, iskolai, kollégiumi ellátása, akik a többi gyermekkel, tanulóval nem foglalkoztathatók együtt,
- a gyermekgyógyüdülőkben, egészségügyi intézményekben rehabilitációs intézményekben tartós gyógykezelés alatt álló gyermekek tankötelezettségének teljesítéséhez szükséges oktatás,
- pedagógiai-szakmai szolgáltatás.

Ennek megfelelően Mór Városi Önkormányzat fenntartásából 2013. január 1-jétől az alábbi köznevelési feladatot ellátó intézmények kerültek át állami fenntartásba:

- Petőfi Sándor Általános Iskola
- dr. Zimmermann Ágoston Általános Iskola
- Pásztai Miklós Alapfokú Művészeti Iskola

Az Nkt. 74.§ (4) bekezdése alapján a 3000 főt meghaladó lakosságszámú települési önkormányzat gondoskodik - a szakképző iskola kivételével - az illetékességi területén lévő összes, saját tulajdonában álló, az állami intézményfenntartó központ által fenntartott köznevelési intézmény feladatainak ellátását szolgáló ingó és ingatlan vagyon működtetéséről. A működtetés keretében a települési önkormányzat - a 76. § (3) bekezdésében foglaltak kivételével - saját forrásai terhére biztosítja a köznevelési feladat ellátásához szükséges tárgyi feltételeket, továbbá az ingó és ingatlan vagyon működtetésével összefüggő személyi feltételeket.

Az Nkt. 76. § (1) bekezdése értelmében a működtető feladata, hogy a köznevelési közfeladat-ellátás céljait szolgáló ingatlant az e törvény keretei között kötött szerződésben foglalt módon és feltételekkel az ingatlan rendeltetésének megfelelő, hatályos köznevelési, tűzvédelmi, munkavédelmi és egészségügyi előírások szerint üzemeltesse, karbantartsa. A működtető köteles a működtetéssel kapcsolatos közterheket, költségeket, díjakat viselni, gondoskodni az ingatlan vagyonvédelméről. A működtető köteles ellátni minden olyan feladatot, amely ahhoz szükséges, hogy az ingatlanban a köznevelési feladatokat megfelelő színvonalon és biztonságosan láthassák el. Ennek keretében a működtető feladata különösen a köznevelési intézmények működéséhez szükséges eszközök, taneszközök, anyagok, áruk, szolgáltatások megrendelése, átadás-átvétele, raktározása, készletek pótlása. A működtető feladata működtetni, karbantartani a köznevelési intézmény alapító okiratában foglalt feladat



ellátásához szükséges technikai berendezéseket, javítani, karbantartani a tulajdonában lévő taneszközöket, beszerezni a köznevelési közfeladat-ellátáshoz szükséges eszközöket.

Mór Városi Önkormányzat 2013. január 1-jétől az alábbi **intézmények működtetési feladatait** látja el:

- Petőfi Sándor Általános Iskola
- dr. Zimmermann Ágoston Általános Iskola
- Pásztai Miklós Alapfokú Művészeti Iskola
- Radnóti Miklós Általános Iskola

2013. április 1-jétől továbbá:

- Táncsics Mihály Gimnázium

Ezen új, működtetési feladat indokolta Mór Városi Önkormányzat Ellátó Központja létrehozását. Mór Városi Önkormányzat Képviselő-testülete 57/2013. (III.27.) Kt. határozatával 2013. június 1-jétől Mór Városi Önkormányzat Intézményi Gondoksága (a továbbiakban: IG) Polgármesteri Hivatalba beolvadással történő megszüntetésének előkészítéséről határozott. Az áttekinthető szervezeti struktúra kialakítása érdekében a konyha és intézmény működtetési feladatok önálló intézményi formában történő ellátása volt indokolt, és így a Képviselő-testület az IG-ből történő kiválás útján megalapította 2013. május 30-i hatállyal Mór Városi Önkormányzat Ellátó Központját. A jogutódlásokat követően az IG személyi állományából – a létszám csökkentését követően - a pénzügyi munkakörben dolgozók továbbfoglalkoztatása a Polgármesteri Hivatal állományában, míg a konyhai és technikai személyzet továbbfoglalkoztatása az Ellátó Központban történik. Ezt követően az óvodákban és a bölcsődében foglalkoztatott technikai dolgozók is az Ellátó Központ állományába kerültek 2013. június 17-i hatállyal.

2.1.3 Az új önkormányzati törvény hatálybalépésével összefüggő változások

Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.) 2013. január 1-jétől hatályos 10-11. §-a értelmében a helyi önkormányzat ellátja a törvényben meghatározott kötelező és az általa önként vállalt feladat- és hatásköröket. A helyi önkormányzat - a helyi képviselő-testület vagy a helyi népszavazás döntésével - önként vállalhatja minden olyan helyi közügy önálló megoldását, amelyet jogszabály nem utal más szerv kizárólagos hatáskörébe. Az önként vállalt helyi közügyekben az önkormányzat mindent megtehet, ami jogszabállyal nem ellentétes. Az önként vállalt helyi közügyek megoldása nem veszélyeztetheti a törvény által kötelezően előírt önkormányzati feladat- és hatáskörök ellátását, finanszírozása a saját bevételek, vagy az erre a célra biztosított külön források terhére lehetséges.



A községnek, a városnak, a járásszékhely városnak, a megyei jogú városnak, a fővárosnak és kerületeinek, valamint a megyei önkormányzatnak egymástól eltérő feladat- és hatáskörei lehetnek. Törvény a kötelező feladat- és hatáskör megállapításánál differenciálni köteles, figyelembe véve a feladat- és hatáskör jellegét, a helyi önkormányzatok eltérő adottságait, különösen

- a gazdasági teljesítőképességet;
- a lakosságszámot;
- a közigazgatási terület nagyságát.

A jogszabály a hatáskör telepítésével egyidejűleg meghatározza a feladat- és hatáskörellátáshoz szükséges minimális szakmai, személyi, tárgyi és gazdasági feltételeket.

A törvényi indoklás szerint garanciális jelentősége van annak a rendelkezésnek, hogy a hatáskör telepítésével egyidejűleg meg kell határozni a feladat- és hatáskörellátás minimális szakmai, személyi, tárgyi és gazdasági feltételeit, valamint módját. A szabályozás lehetővé teszi, hogy a nagyobb teljesítőképességű, lakosságszámú települési önkormányzat számára előírt kötelező feladatot más települési önkormányzat önállóan vagy társulásban átvállalhassa. Az átvállalás alapfeltétele a feladat törvényi címzettjének egyetértése. A törvény a feladatátvállalás egyéb feltételeit is meghatározza, amelyek a feladatellátás szakmai színvonalának, költséghatékonyságának követelményét hivatottak biztosítani.

Az Mötv. 12. §-a alapján a nagyobb gazdasági teljesítőképességű, lakosságszámú települési önkormányzat számára előírt kötelező feladat- és hatáskör ellátását - annak egyetértésével - más települési önkormányzat vagy társulása önként akkor vállalhatja, ha azt

- a lakossági igények indokolják;
- gazdaságosabban és legalább változatlan szakmai színvonalon;
- többlet állami támogatás igénybevétele nélkül
- képes ellátni.

A feladat- és hatáskör vállalása esetén a települési önkormányzat a központi költségvetéstől igényelheti a vállalt feladattal arányos fedezet biztosítását.

Az Mötv. 13. §-a - nem taxatív - felsorolást ad **az önkormányzat feladatairól**, melyek az alábbiak:

- településfejlesztés, településrendezés;
- településüzemeltetés (köztemetők kialakítása és fenntartása, a közvilágításról való gondoskodás, kéményseprő-ipari szolgáltatás biztosítása, a helyi közutak és tartozékainak kialakítása és fenntartása, közparkok és egyéb közterületek kialakítása és fenntartása, gépjárművek parkolásának biztosítása);
- a közterületek, valamint az önkormányzat tulajdonában álló közintézmény elnevezése;
- egészségügyi alapellátás, az egészséges életmód segítését célzó szolgáltatások;



- környezet-egészségügy (köztisztaság, települési környezet tisztaságának biztosítása, rovar- és rágcsálóirtás);
- óvodai ellátás;
- kulturális szolgáltatás, különösen a nyilvános könyvtári ellátás biztosítása; filmszínház, előadó-művészeti szervezet támogatása, a kulturális örökség helyi védelme; a helyi közművelődési tevékenység támogatása;
- szociális, gyermekjóléti szolgáltatások és ellátások;
- lakás- és helyiséggazdálkodás;
- a területén hajléktalanná vált személyek ellátásának és rehabilitációjának, valamint a hajléktalanná válás megelőzésének biztosítása;
- helyi környezet- és természetvédelem, vízgazdálkodás, vízkárelhárítás;
- honvédelem, polgári védelem, katasztrófavédelem, helyi közfoglalkoztatás;
- helyi adóval, gazdaságsszervezéssel és a turizmussal kapcsolatos feladatok;
- a kistermelők, őstermelők számára - jogszabályban meghatározott termékeik - értékesítési lehetőségeinek biztosítása, ideértve a hétvégi árusítás lehetőségét is;
- sport, ifjúsági ügyek;
- nemzetiségi ügyek;
- közreműködés a település közbiztonságának biztosításában;
- helyi közösségi közlekedés biztosítása;
- hulladékgazdálkodás;
- távhőszolgáltatás;
- víziközmű-szolgáltatás, amennyiben a víziközmű-szolgáltatásról szóló törvény rendelkezései szerint a helyi önkormányzat ellátásért felelősnek minősül.

A helyi önkormányzatok normatív alapú finanszírozási rendszere mellett az Möt. új, **feladat alapú finanszírozási rendszert** vezet be. Ezen rendszer az önkormányzatok kötelezően ellátandó feladatait helyezi előtérbe.

Az Möt. 117-118. §-a tartalmazza a feladatfinanszírozási rendszer lényegét. Ennek értelmében a feladatfinanszírozási rendszer keretében az Országgyűlés a központi költségvetésről szóló törvényben meghatározott módon a helyi önkormányzatok

- a) kötelezően ellátandó, törvényben előírt egyes feladatainak - felhasználási kötöttséggel - a feladatot meghatározó jogszabályban megjelölt közszolgáltatási szintnek megfelelő ellátását feladat alapú támogatással biztosítja, vagy azok ellátásához a feladat, a helyi szükségletek alapján jellemző mutatószámok, illetve a lakosságszám alapján támogatást biztosít. (Ezen támogatást a helyi önkormányzat éves szinten kizárólag az ellátandó feladatainak kiadásaira fordíthatja. Az ettől eltérő felhasználás esetén a helyi önkormányzat köteles a támogatás összegét - az államháztartásról szóló törvényben meghatározott kamatokkal terhelve - a központi költségvetésbe visszafizetni.)
- b) Az a) pontba nem tartozó feladatainak ellátásához felhasználási kötöttséggel járó, vagy felhasználási kötöttség nélküli támogatást nyújthat.



Az a) és b) pont szerinti támogatás biztosítása a következő szempontok figyelembe vételével történik:

- takarékos gazdálkodás,
- a helyi önkormányzat jogszabályon alapuló, elvárható saját bevétele,
- a helyi önkormányzat tényleges saját bevétele.

A figyelembe veendő bevételek körét és mértékét törvény határozza meg.

|.
oldal 17

Az Mötv. rögzíti, hogy a feladatfinanszírozási rendszernek biztosítania kell a helyi önkormányzatok bevételi érdekeltiségének fenntartását. Kivételes esetben, jogszabályban meghatározott módon a helyi önkormányzat működőképessége megőrzése érdekében kiegészítő támogatás adható.

A feladatfinanszírozási rendszerhez kapcsolódik az Mötv. 111. § (3) bekezdése, mely előírja, hogy a helyi önkormányzat kötelező és önként vállalt feladatai ellátásának forrását és kiadásait a költségvetési rendeletnek elkülönítetten kell tartalmaznia.

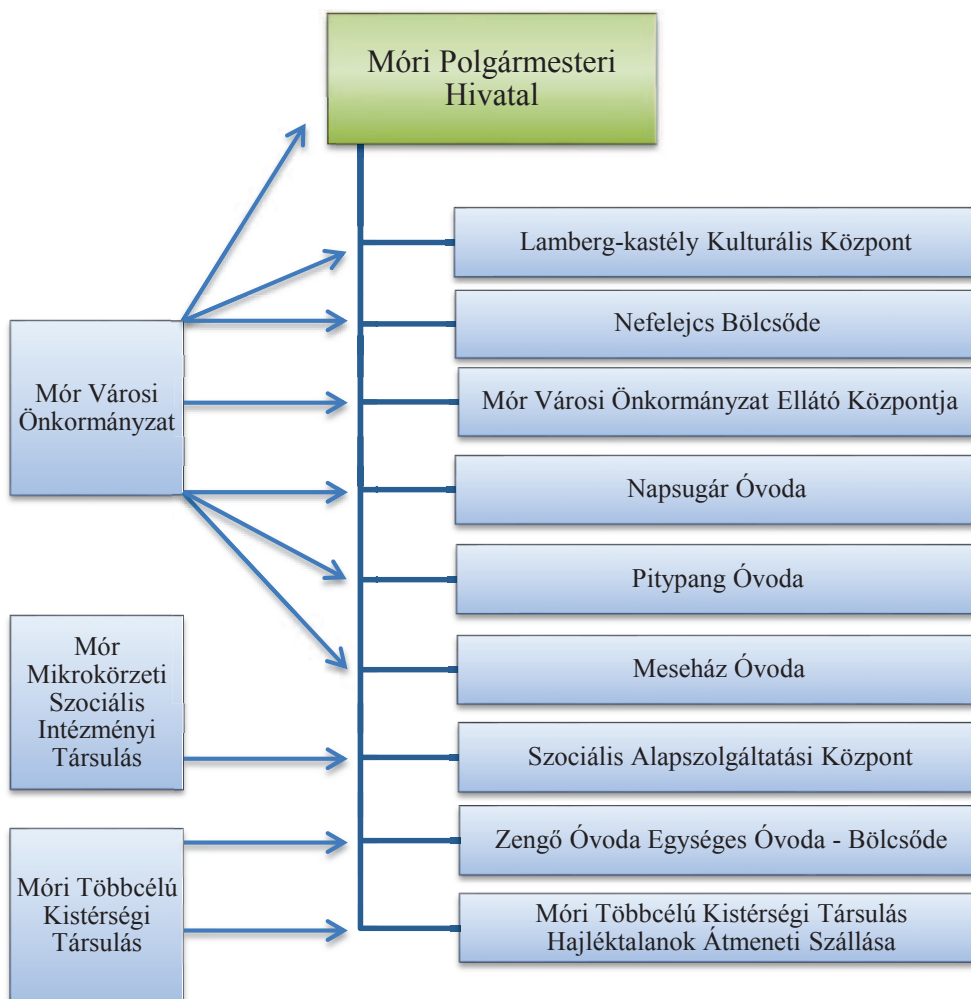
Az Mötv. **társulásokat** szabályozó rendelkezései közül a Móri Polgármesteri Hivatal feladatkörét érintő változást hozott az Mötv. 95. § (4) bekezdése, mely szerint a társulási tanács munkaszervezeti feladatait (döntések előkészítése, végrehajtás szervezése) eltérő megállapodás hiányában a társulás székhelyének polgármesteri hivatala látja el, így 2013. június 30-i hatállyal a Móri Többcélú Kistérségi Társulás önálló munkaszervezeteként működő Móri Kistérségi Iroda a Móri Polgármesteri Hivatalba történő beolvadással megszűnt, 2013. július 1-jétől a társulás munkaszervezeti feladatait és a pénzügyi-gazdálkodási feladatokat is a Polgármesteri Hivatal látja el.

Az Mötv. 146. § (1) bekezdése alapján az Mötv. hatálybalépése előtt kötött társulási megállapodásokat a képviselő-testületek 2013. június 30-ig kötelesek voltak felülvizsgálni és az Mötv. szabályaihoz igazítani, ennek következtében jogi személyiségűvé alakult a Mór Mikrokörzeti Szociális Intézményi Társulás, és a Társulási Tanács 2013. július 11-én megtartotta alakuló ülését. A munkaszervezeti és pénzügyi-gazdálkodási feladatokat ezen társulás vonatkozásában is a Móri Polgármesteri Hivatal látja el.

2.1.4 A szervezeti változások, átszervezések hatása a Móri Polgármesteri Hivatal gazdasági feladataira

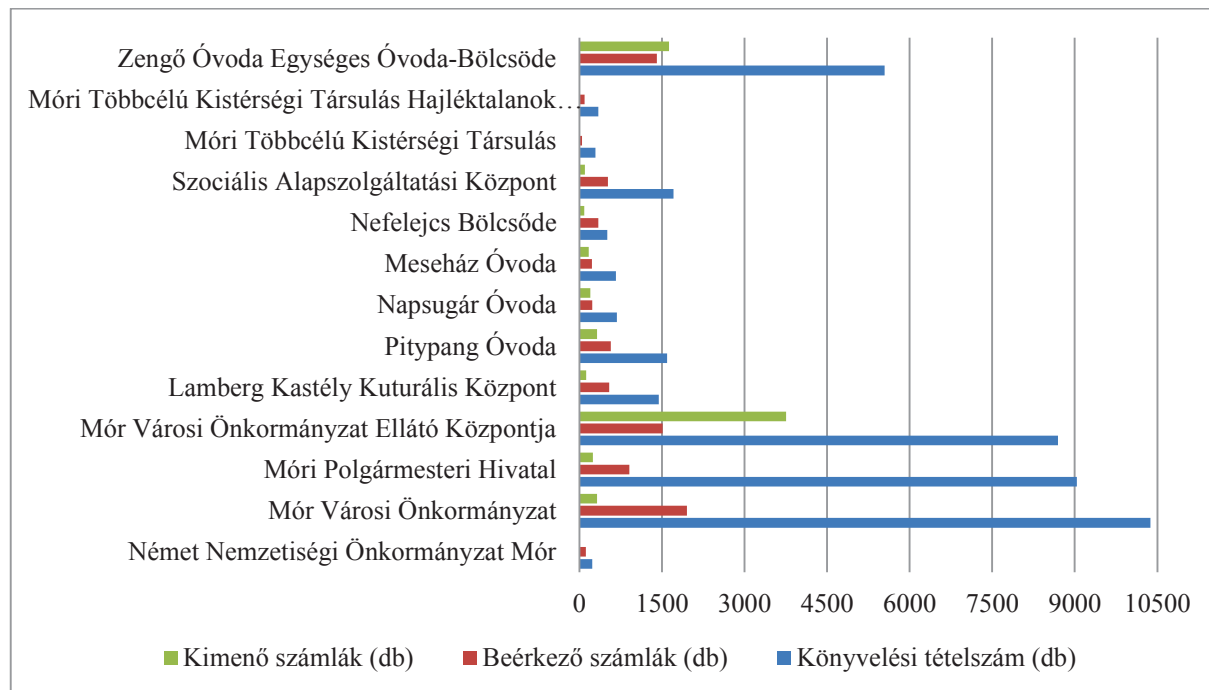
A Polgármesteri Hivatal az előző pontokban említett változásokat követően – az önkormányzat, a Német Nemzetiségi Önkormányzat Mór és a két társulás mellett - a következő, önálló gazdasági szervezettel és gazdasági vezetővel nem rendelkező, az önkormányzat, illetve a társulások által fenntartott intézmények vonatkozásában látja el **pénzügyi-gazdálkodási feladatokat**:

oldal 18



1. ábra Az önálló gazdasági szervezettel és gazdasági vezetővel nem rendelkező, az önkormányzat, illetve a társulások által fenntartott intézmények, amelyek vonatkozásában a Móri Polgármesteri Hivatal látja el a pénzügyi-gazdálkodási feladatokat

A költségvetési csoport átszervezésekből adódó többletfeladatai számszerűsítve a következők szerint alakultak:



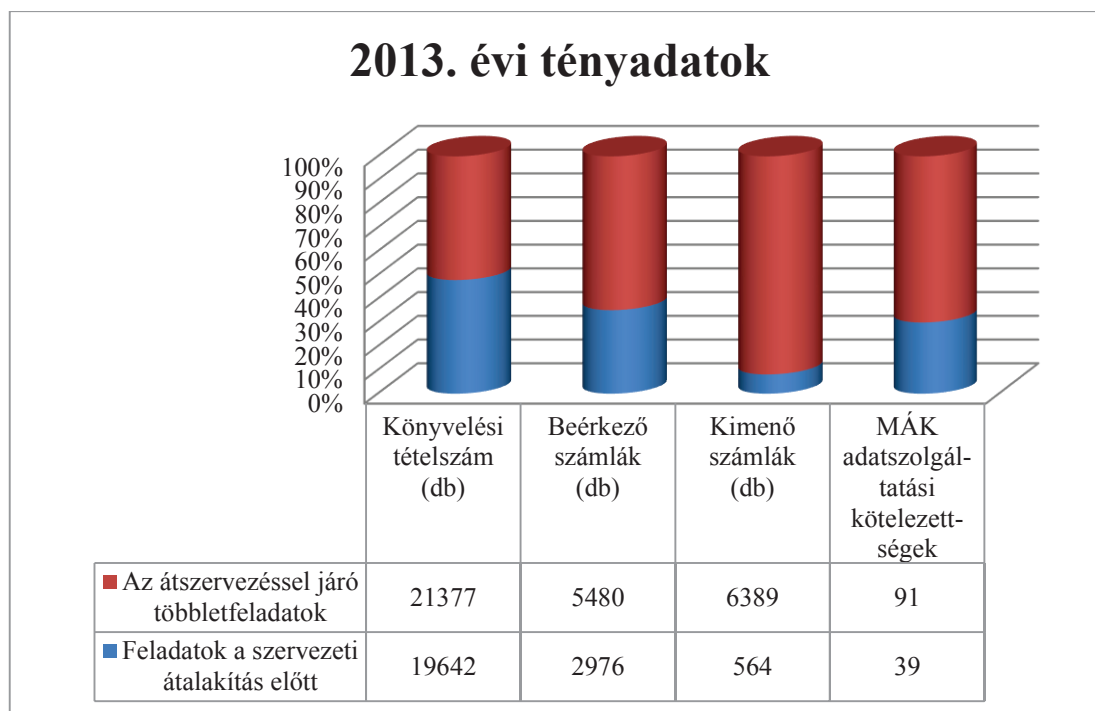
oldal 19

2. ábra A költségvetési csoport átszervezésekből adódó többletfeladatai

A 2013. évben:

- A könyvelési tételek száma 47,9%-át tették ki a szervezeti átalakítást megelőző feladatok, 52,1%-át az átszervezéssel járó többletfeladatok.
- A beérkező számlák 35,2%-át tették ki a szervezeti átalakítást megelőző feladatok, 64,8%-át az átszervezéssel járó többletfeladatok.
- A kimenő számlák 8%-át tették ki a szervezeti átalakítást megelőző feladatok, 92%-át az átszervezéssel járó többletfeladatok.
- A MÁK adatszolgáltatási kötelezettségeink 30%-át tették ki a szervezeti átalakítást megelőző feladatok, 70%-át az átszervezéssel járó többletfeladatok.

A költségvetési csoport átszervezés előtti és az átszervezést követő feladatainak arányát az alábbi ábra szemlélteti:



3. ábra A költségvetési csoport átszervezés előtti és az átszervezést követő feladatainak aránya

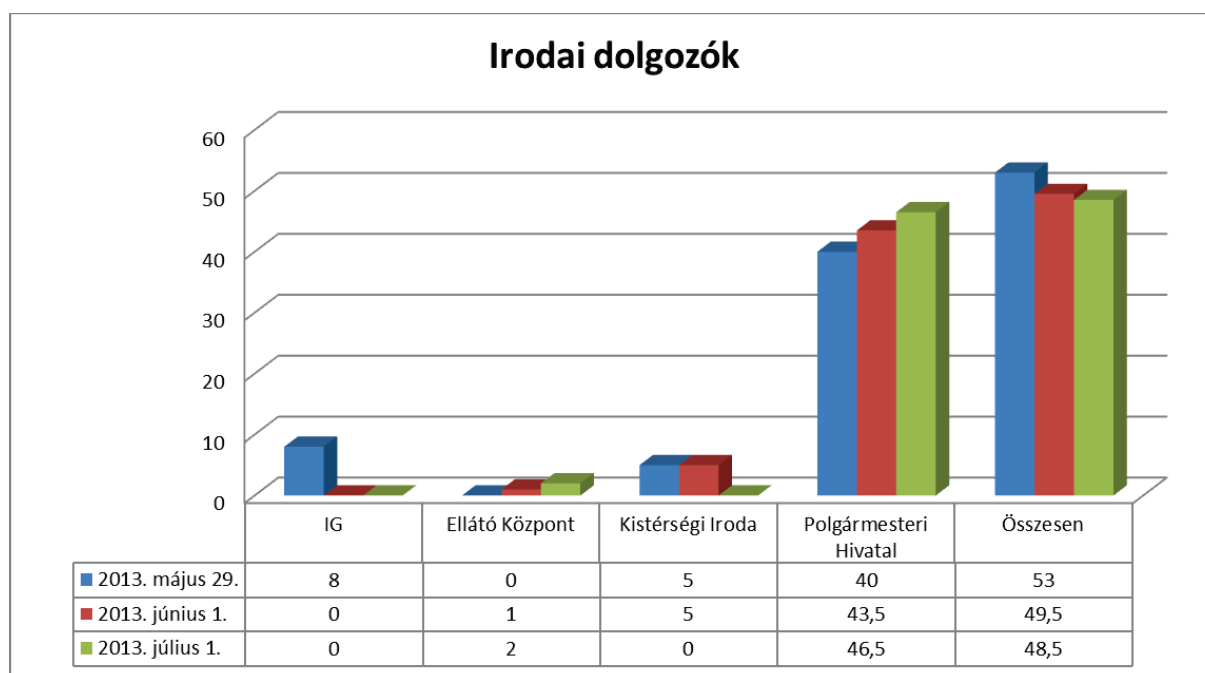
2.1.5 A Polgármesteri Hivatal létszámának, és ügyiratforgalmának alakulása

A Képviselő-testület 296/2012. (XI.28.) Kt. határozatával támogatta 2013. január 1-jei hatállyal a Polgármesteri Hivatal létszámának – a járási kormányhivatalhoz átadásra kerülő 20 álláshelyen felüli - csökkentését.

Mór Városi Önkormányzat Intézményi Gondoksága Polgármesteri Hivatalba beolvadással történő – 2013. június 1-jei hatályú - megszüntetését követően az IG személyi állományából – a létszám csökkentését követően - a pénzügyi munkakörben dolgozók továbbfoglalkoztatása a Polgármesteri Hivatal állományában történik.

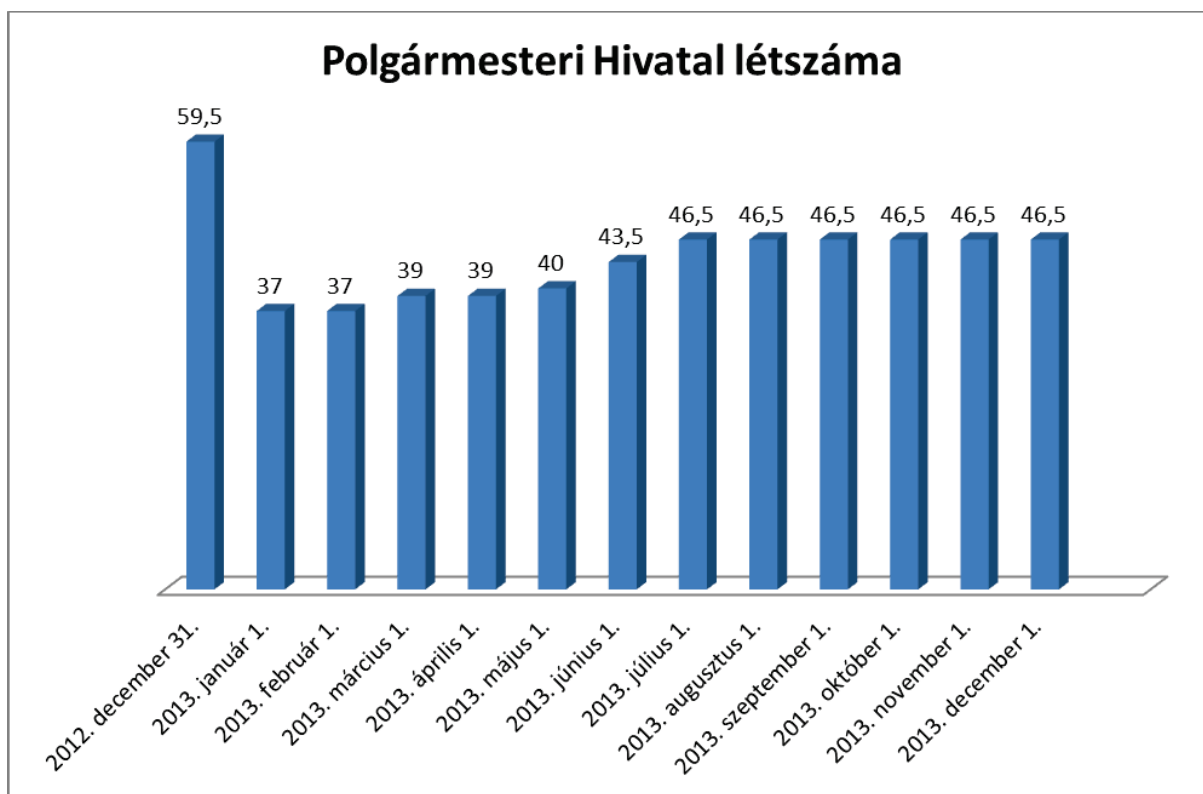
A Móri Kistérségi Iroda 5 fős álláshellyel működött, amelyből a létszám leépítését követően 3 főt foglalkoztat tovább 2013. július 1-jétől a Polgármesteri Hivatal Költségvetési és Adóügyi Irodája.

A fent ismertetett szervezeti változások alapján az IG-ben, Ellátó Központban, Kistérségi Irodában és a Polgármesteri Hivatalban alkalmazott irodai dolgozók álláshelyeinek változását a következő ábra foglalja össze:



4. ábra Az Intézményi Gondnokságon, Ellátó Központban, Kistérségi Irodában és a Polgármesteri Hivatalban alkalmazott irodai dolgozók álláshelyeinek változása

A fenti változások alapján 2012. december 31. napját követően 2013. évben az alábbiak szerint alakult a hivatal létszáma:



5. ábra a Polgármesteri Hivatal létszámának változása

A Móri Polgármesteri Hivatal iktatott iratainak száma **2012. évben**, a szervezeti változásokat megelőzően az alábbiak szerint alakult, kiemelve két szervezeti egységet, a Városi Gyámhivalt és az Okmányirodát, melyek teljes egészében a járási hivatalhoz kerültek át:

1. táblázat Az iktatott iratok száma a Móri Polgármesteri Hivatalban (2012. évben)

	Iktatott iratok száma	
	Főszám	Alsószám
Városi Gyámhivatal	459	3156
Okmányiroda	2697	4494
Hivatal összesen	9 334	31 899
Hivatal a Gyámhivatal és az Okmányiroda nélkül	6 178	24 249

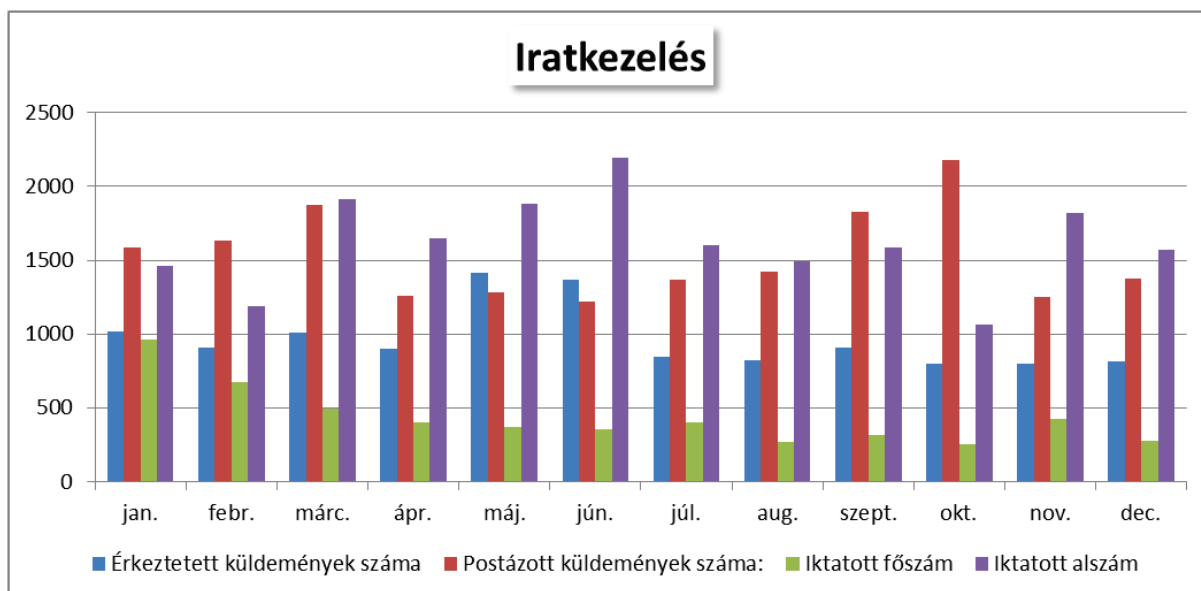
A Móri Polgármesteri Hivatal teljes iratforgalma **2013. évben** az alábbiak szerint alakult:

2. táblázat A Móri Polgármesteri Hivatal teljes iratforgalma 2013. évben

	Érkezett küldemények száma	Postázott küldemények száma	Iktatott iratok száma	
			Főszám	Alsószám



jan.	1020	1586	966	1462
febr.	912	1631	672	1189
márc.	1011	1878	494	1912
ápr.	903	1260	405	1645
máj.	1419	1283	373	1883
jún.	1367	1222	354	2192
júl.	850	1372	406	1600
aug.	827	1426	268	1490
szept.	906	1830	318	1590
okt.	797	2180	259	1065
nov.	801	1252	428	1823
dec.	815	1380	276	1569
ÖSSZ:	11 628	18 300	5 219	19 420



6. ábra A Móri Polgármesteri Hivatalban kezelt iratok megoszlása 2013-ban



Tekintettel arra, hogy a 2013. évben – a hivatal létszám változását bemutató ábra alapján - állandó létszámmal és – az év közbeni feladatkör bővülés miatt – állandó feladatokkal nem számolhatunk, helyette a 2014. év eddigi adatait vehetjük alapul, mivel ebben az évben mind a feladattípusok, mind pedig a létszám már letisztult képet mutat. Eszerint a Móri Polgármesteri Hivatal iratforgalma **2014. évben** az első 5 hónap adatai alapján, azt egész évre arányosan átszámítva az alábbiak szerint alakul:

3. táblázat Az iktatott iratok száma a Móri Polgármesteri Hivatalban (2014. évben – számolt adatok alapján)

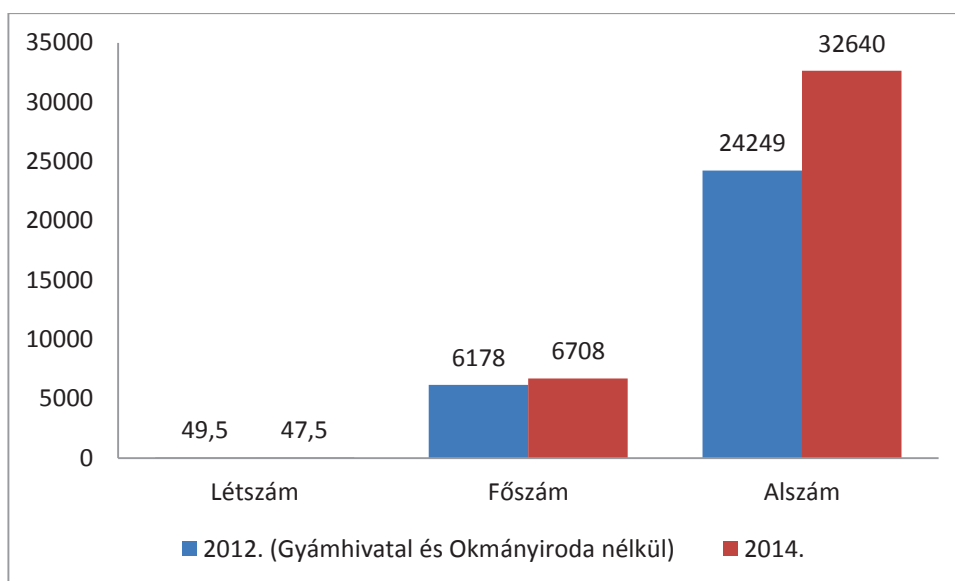
	Iktatott iratok száma	
	Főszám	Alszám
Hivatal összesen	6 708	32 640

A Városi Gyámhivatal 3 fővel, az Okmányiroda 7 fővel működött, ezt levonva a teljes létszámból, a 2012. december 31-i adatok alapján a hivatal létszáma e két szervezeti egység nélkül 49,5 fő volt. Ehhez tartozott az ügyiratforgalomban 6.178 db főszám és 24.249 db alszám. A 2014. év számolt adatai alapján a jelenlegi 47,5 fős létszámhoz tartozik 6.708 db főszám és 32.640 db alszám.

Az arányokat tekintve 2014. évben a 2012. évhez viszonyítva

- a létszám 96 %-on áll,
- az ügyiratok száma
 - 108,6 %-on áll a főszámok esetében,
 - 134,6 %-on áll az alszámok esetében.

A fenti összehasonlítást a következő ábra mutatja be:



7. ábra A Móri Polgármesteri Hivatal létszáma és a kezelt ügyiratok száma 2012-ben és 2014-ben (számolt adatok alapján)

2.2 A törvényi változások hatása az önkormányzatok költségvetésére, gazdálkodására

Magyarország Alaptörvénye a közpénzekkel kapcsolatban megfogalmazza az átláthatóság követelményét, amely az új államháztartási törvény egyik kiemelt feladata. Ennek tükrében elkülönülnek egymástól a helyi önkormányzatok költségvetési bevételei és kiadásai az általa irányított költségvetési szervek – ideértve a polgármesteri hivatalt is – bevételeitől és kiadásaitól. Az ágazati jogszabályok pedig előírják, hogy mely bevételeket és kiadásokat kell a helyi önkormányzat, illetve melyeket a polgármesteri hivatal költségvetésében szerepeltetni.

2013. évtől az önkormányzati feladatellátás, ezzel együtt a finanszírozási rendszer is alapjaiban változott meg. A korábban az önkormányzatok által ellátott feladatok egy része az államhoz került. Ehhez igazodóan a feladatellátást szolgáló, eddig az önkormányzatoknak átengedett források nagyobb része, illetve egyéb, feladathoz szorosan nem kötődő támogatások tekintetében is megteremtésre került a feladatok és források telepítésének egységessége.



A változásokkal párhuzamosan, a megmaradó feladatok tekintetében a forrásszabályozás átalakítása sem maradhatott el. Új finanszírozási struktúra került kialakításra, mely elszakadt az eddigi jellemzően normatív támogatási rendszertől. E szempontból kiemelkedő szerepe van az ágazati feladatok meghatározásának, a kötelező önkormányzati feladatok és helyi közügyek szétválasztásának. Jellegükből fakadóan ugyanis az egyes közszolgáltatások eltérő finanszírozási technikát igényelnek, így a költségvetési törvény az önkormányzati támogatásokat a szakmai törvények (illetve az ezek módosítására vonatkozó kormányzati döntések) logikáját követve határozta meg.

Alapvető tervezési koncepcióként jelent meg az az elv, hogy a finanszírozási modellek átstrukturálásával megnyíljon a lehetőség a korábban az államadósságot újratermelő alrendszerek fenntartható működtetésére. Az önkormányzatok működéséhez kapcsolódó adósságspirál már kezelhetetlen mértékűvé puffadt, veszélyeztetve a kötelező feladatellátást. A gazdasági válság pedig tovább rontott a települések költségvetési helyzetén.

A feladatátrendeződés megjelent mind a közoktatásban, mind az egészségügyben mind a szociális és az igazgatási ágazatban. Az önkormányzati szervek (jegyző, polgármester, kivételesen ügyintéző) által ellátott államigazgatási feladatok mértéke mérséklődött, a hatáskörök egy része a 2013. január 1-jétől létrejött járási kormányhivatalokhoz került. E módosítások célja az volt, hogy a korábbinál korszerűbb és hatékonyabb hatósági ügyintézés történjen, megszüntetve ezzel a korábban létező túlzottan bürokratikus, lassú és töredezett struktúrát.

A változások miatt a korábban önkormányzatokat megillető gyámügyi és okmányirodai normatív hozzájárulások, a körjegyzőségi feladatokhoz kapcsolódó támogatás, valamint az általános üzemeltetési normatíva egy része a járási és fővárosi kerületi kormányhivatalok fenntartását szolgálja.

A közoktatás új alapokra helyezése és az oktatás színvonalának emelése a társadalom évek óta jelentkező jogos elvárása. Ennek kívánt megfelelni a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény azzal, hogy a nemzeti köznevelés biztosításában az elsődleges felelősség az államot terheli. Az új rendszerben a feladatellátás az eddigi állami-önkormányzati



feladatmegosztás jelentősen megújuló formáját jelenti, függetlenítve az oktatás színvonalát a települések pillanatnyi anyagi helyzetétől. A szakmai működtetés állami feladattá vált, az önkormányzatok kötelezettsége az üzemeltetési kiadások finanszírozására szűkült. A feladat államosítása az esélyegyenlőség megteremtése mellett alapot teremt a méretgazdaságos feladatellátás kialakítására is.

Az ágazatban az önkormányzatok fő feladata az óvodai ellátás lett, amelyhez a központi költségvetés több elemű támogatással járul hozzá. A jogszabályi előírások alkalmazásával biztosítják az óvodapedagógusok illetményét. Figyelembe veszi továbbá a közoktatási/köznevelési törvény óvodai nevelésszervezési paramétereit (csoportátlag létszám, foglalkozási időkeret, gyerekekkel töltendő kötött idő, stb.), valamint a kereseteket meghatározó törvények kötelezően elismerendő elemeit. Emellett kötött felhasználású támogatás illeti meg az óvodát fenntartó önkormányzatokat az óvodai nevelést biztosító eszközök és felszerelések beszerzéséhez, valamint a feladatellátásra szolgáló épület folyamatos működéséhez. Továbbra is önkormányzati feladat a gyermekétkeztetés, amit a költségvetés támogat, figyelemmel a rászoruló gyermekek szociális helyzetére is.

A finanszírozási struktúra finom hangolása 2014. évben megtörtént. A központi források figyelembe veszik a pedagógus életpálya modell bevezetéséből eredő többletterheket, továbbá a gyermekétkeztetés tényleges bekerülési költségét, ez utóbbival megteremtve azt, hogy az önkormányzatok forrásait minimális mértékben kösse le a feladat ellátási kötelezettség.

Az iskolai oktatás területén az állam jelentős terhet vett le az önkormányzatok válláról, hiszen a pedagógusok és a szakmai munkát közvetlenül segítők bérének finanszírozását átvállalta. Állami feladat továbbá az iskolahálózat szakmai működési kiadásainak a biztosítása is.

A szociális és gyermekjóléti ellátórendszerben is jelentős változások voltak az elmúlt évben. Ennek megfelelően a költségvetési törvény szerinti ágazati támogatások a kormányzat célkitűzéseit tükrözik.

A módosítások elsősorban az alapellátások erősítésére irányulnak, az érintettek „otthonközeli” ellátása érdekében. Az önkormányzati szektor szerepe e területre



koncentrálódott, elősegítve, hogy a rendelkezésre álló erőforrások ne aprózódjanak szét a különböző kötelezettségek között, ezzel a rászorulóknak számára a korábbinál komplexebb ellátást tudjanak biztosítani.

A térségi szerepet betöltő szakellátások átalakítása 2013-ban kiteljesedett: a megyei önkormányzati feladatok átvételével 2012-ben megkezdődött folyamat 2013. évben a teljes szakellátási felelősség állami feladattá tételével folytatódott, egységessé téve az központi irányítást ezen a területen. Ennek eredményeképpen megvalósulhatott az intézményrendszer hosszabb távú racionalizálása, valamint hosszú távú fenntartható működése.

Az önkormányzatok kulturális feladatainak – ezen belül a kulturális javak védelme, a muzeális intézmények, a közművelődés és a nyilvános könyvtári ellátás – biztosításához a központi költségvetés 2013. évben (a korábbi évektől eltérően) önálló előirányzaton biztosított támogatást. Ennek célja, hogy a rendelkezésre álló források az eddigieknél célzottabban jussanak el a területre.

Az önkormányzatoknál maradó feladatok nagyobb részét a klasszikus értelemben vett önkormányzati feladatok (igazgatási feladatok, településüzemeltetés, közvilágítás, helyi adóztatás, stb.) teszik ki. Ezen helyi közügyek ellátását egy - az önkormányzatok jövedelemtermelő képességétől függő - általános jellegű támogatás szolgálja 2013-tól. A helyi önkormányzatokat megillető, helyben maradó személyi jövedelemadó részesedés 2013-tól megszűnt, azzal, hogy a helyben maradó személyi jövedelemadó – feladat-átcsoportosítással nem érintett – összege ezen általános jellegű támogatásba épült be. Szintén ide csoportosult át a települési önkormányzatok közötti jövedelemkülönbség mérséklésére fordított forrás is.

A 2013. évtől az eddigi jövedelemkülönbség mérséklés helyett az átalakított támogatási rendszer egésze, benne pedig elsősorban az általános támogatás segíti hozzá az önkormányzatokat az egyenlő esélyű feladatellátáshoz. Az általános támogatás lényege, hogy a települési önkormányzatok az új önkormányzati törvényben meghatározott, célzott támogatással nem támogatott feladataihoz kapcsolódóan az elismerhető kiadásai csökkentésre kerülnek a helyi bevételekkel (a gépjárműadó önkormányzati része, az iparűzési adó esetében



az elvárt összeg, valamint az egyéb helyi adók összegének fele), és az ezt követően fennmaradó különbözethez biztosít a központi költségvetés támogatást.

A kötelező feladatellátáshoz kapcsolódó központi finanszírozási rendszer változása Mór Városi Önkormányzat gazdálkodási pozícióira számokban mérhetően kedvezően hatott, amely leginkább a forrás felszabadulással követhető nyomon.

1.
oldal 29

Az állami feladatok átrendezése megteremtette annak lehetőségét, hogy a korábban intézmények működtetéséhez elengedhetetlen önkormányzati saját erő a város fejlődését szolgálja a lakosság nagy megelégedésére. Ezek a források alapot adnak a jövőben arra, hogy a város önerő igényes pályázatokon részt vegyen, és az önerő biztosítás a működésben likviditási nehézséget ne okozzon.



3 A Móri Polgármesteri Hivatal kiszervezett feladatai és az ezekhez kapcsolódó szerződések – feladatellátás a hivatalon kívül

Az Mötv. 41. §-a rendelkezik a feladat és hatáskör telepítéséről, mely szerint az önkormányzati feladatok ellátását a képviselő-testület és szervei biztosítják. A képviselő-testület szervei: a polgármester, a főpolgármester, a megyei közgyűlés elnöke, a képviselő-testület bizottságai, a részönkormányzat testülete, a polgármesteri hivatal, a megyei önkormányzati hivatal, a közös önkormányzati hivatal, a jegyző, továbbá a társulás.

oldal 30

Önkormányzati döntést a képviselő-testület, a helyi népszavazás, a képviselő-testület felhatalmazása alapján a képviselő-testület bizottsága, a részönkormányzat testülete, a társulása, a polgármester, továbbá a jegyző hozhat.

A képviselő-testület - a törvényben meghatározott kivételekkel - hatásköreit a polgármesterre, a bizottságra, a részönkormányzat testületére, a jegyzőre, a társulására ruházhatja át. E hatáskör gyakorlásához utasítást adhat, e hatáskört visszavonhatja. Az átruházott hatáskör tovább nem ruházható.

A képviselő-testület a feladatkörébe tartozó közszolgáltatások ellátására - jogszabályban meghatározottak szerint - költségvetési szervet, a polgári perrendtartásról szóló törvény szerinti gazdálkodó szervezetet, nonprofit szervezetet és egyéb szervezetet alapíthat, továbbá szerződést köthet természetes és jogi személlyel vagy jogi személyiséggel nem rendelkező szervezettel.

3.1 A feladatellátásra kötött jelentősebb szerződések elemzése

A jelenleg hatályos törvényi szabályozást figyelembe véve az önkormányzati feladatok közül azon feladatokat, melyeket nem a hivatali szervezeten belül old meg Mór Városi Önkormányzat, az alábbi főbb csoportokba sorolhatjuk:

- a) az önkormányzat által fenntartott költségvetési szerv útján,
 - b) az önkormányzat részvételével működő társulásban,
 - c) gazdasági társaság alapítása, illetőleg abban történő részvétel útján,
 - d) polgári jogi szerződés alapján
- ellátott feladatok.

Ezen „kiszervezett” feladat típusok közül kiemelten a c) és d) pontba tartozó feladatok ellátását elemezzük a következő alpontokon belül, kiemelve pár nagyobb szerződést.



3.1.1 Kegyeleti közszolgáltatási szerződés

a) A szerződő felek, a szerződéskötés időpontja:

Mór Városi Önkormányzat – közbeszerzési eljárás alapján - 2009. szeptember 4-én kötött kegyeleti közszolgáltatási szerződést a Koller és Varga Szállítási Kft.-vel.

oldal 31

b) A szerződés tárgya:

Mór város közigazgatási területén lévő **köztemetők fenntartása és üzemeltetése** a temetőkről és a temetkezésről szóló 1999. évi XLIII. törvény, a temetőkről és a temetkezésről szóló 1999. évi XLIII. törvény végrehajtásáról szóló 145/1999. (X.1.) Korm. rendelet, továbbá a köztemetők használatának rendjéről szóló 24/2001. (VI.1.) önkormányzati rendelet és Mór városában lévő temetői feladat- és üzemeltetés egységesítésére vonatkozó 229/2006. (XI.29.) Kt. határozat alapján. A szerződés részletesen tartalmazza a tevékenység gyakorlásának helyét és a szolgáltató feladatait. A feladat mennyiségi és minőségi követelményei és a szolgáltatás finanszírozásának rendje tekintetében a szerződés utal az önkormányzati rendeletre.

A szerződéssel az önkormányzat az **Mötv. 13. § 2. pontja szerinti köztemető fenntartási kötelezettségét** teljesíti.

c) A szerződés időtartama:

A szerződés határozatlan időre szól, de legfeljebb 15 évre.

Rendes felmondásra van lehetőség 3 hónapos felmondási idővel.

Szerződésszegés esetén az önkormányzat azonnali hatályú felmondással élhet (ez esetben a szolgáltatót 1.000.000,-Ft kötbér fizetési kötelezettség is terheli).

d) Az ellenszolgáltatás mértéke:

A szolgáltatót az önkormányzati rendelet mellékletében megállapított díjakból (sírhely, sírbolt, urnafülke, urnasírbolt megváltási és újraváltási díjak, vállalkozók által fizetendő temető-fenntartási hozzájárulás, temetési szolgáltatók által fizetendő temető igénybevételi díj, szolgáltatók által fizetendő ravatalozó használati díj, szolgáltatók által fizetendő hűtőhasználat díja) származó bevétel illeti meg, amelyen felül havonta 856.395,-Ft + áfa átalánydíjra jogosult (2009-ben), amely évente legfeljebb az előző évi lakossági fogyasztói árindexszel emelkedik.



3.1.2 Vállalkozási szerződés a közterületek tisztántartási feladatainak ellátására

a) A szerződő felek, a szerződéskötés időpontja:

Mór Városi Önkormányzat – közbeszerzési eljárás alapján - 2011. március 31-én kötött vállalkozási szerződést a Koller és Varga Szállítási Kft.-vel.

|.
oldal 32

b) A szerződés tárgya:

Mór város közigazgatási területén lévő **közterületek tisztántartási feladatainak ellátása**. A feladatokat részletesen az 1. számú melléklet tartalmazza, a feladatellátás területeit pedig a 2. számú melléklet sorolja fel. Ezt egészíti ki a **hó eltakarítási és síkosság-mentesítés feladatok** tekintetében a 4. számú melléklet, mely a hószolgálat és hóügyelet szervezeti felépítését (irányító személyek, szolgálati hely, ügyelet időtartama, ügyelet formái – I.fokú, II. fokú, rendkívüli állapot -, riasztás), a műszaki felkészülésre vonatkozó szabályokat (beosztott gépek és eszközök, beosztott létszám), továbbá a hó eltakarítás és síkosság-mentesítés ütemezését (járattev, útvonal tervezet) fejt ki.

Vállalkozó az általa végzett munkákról naponta munkanaplót köteles vezetni az építési naplóra vonatkozó szabályok megfelelő alkalmazásával, melyet hetente jóváhagyás céljából megrendelő részére bemutat.

A szerződéssel az önkormányzat **az Mötv. 13. § 5. pontja szerinti köztisztasági feladatait** teljesíti.

c) A szerződés időtartama:

A szerződés határozott időre, 2011. április 1-től 2026. március 31-ig terjedő időre szól.

Rendes felmondásra bármely fél részéről december 31. napjára, ezt legalább 6 hónappal megelőzően közölt felmondással van lehetőség.

Szerződésszegés, vállalkozó ismételt mulasztása esetén az önkormányzat 4 hónapos felmondási idővel jogosult a szerződést megszüntetni.

d) Az ellenszolgáltatás mértéke:

Vállalkozót 18.480.476,-Ft + áfa / év mértékű dj illeti meg, mely a téli síkosság-mentesítés szóróanyaga ára kivételével a vállalkozó minden költségét tartalmazza. (A



szóróanyagot az önkormányzat szerzi be, de annak kezeléséről, keveréséről, tárolásáról, rakodásáról vállalkozó gondoskodik.) A díjat a vállalkozó 2014. március 31. napjáig nem módosíthatja, ezt követő időszakra vonatkozóan legfeljebb a KSH által közzétett előző évi infláció - szolgáltatásokra vonatkozó fogyasztói árindex – mértékével növelheti. A díj fizetése havi számlázás alapján történik. Az árkalkulációs táblázatot a 3. számú melléklet tartalmazza.

Opciók tételek megrendelése a rendkívüli helyzetek esetén külön írásban történik, mely elvégzett munkák a szerződés 3. számú melléklete szerinti óradíjakkal számolhatók el. oldal 33

e) A szerződés biztosítékai:

Nem megfelelő minőségben, vagy el nem végzett munka esetén az önkormányzat jogosult azt mással elvégeztetni, és ennek ellenértékét és a felmerült többletköltségeket a havi részszámla összegéből levonni.

Késedelmes teljesítés esetén a késedelem minden napja után a késedelemmel érintett nettó szerződéses ellenérték 0,5%-ának megfelelő összegű késedelmi kötbér terheli a vállalkozót.

Hibás teljesítés esetén a hiba kijavításáig a hibával érintett nettó szerződéses ellenérték 0,5%-a/nap mértékű hibás teljesítési kötbér megfizetésére köteles.

A kötbér maximuma mindkét esetben 30 napi tétel.

A vállalkozót terhelő meghiúsulási kötbér mértéke a teljes nettó szerződéses érték 15%-a.

Ha a hibás teljesítési, illetve a késedelmi kötbér összege eléri teljes nettó szerződéses érték 15%-át, megrendelő indokolás nélkül elállhat a szerződéstől.

3.1.3 Vállalkozási szerződés a közterületi zöldfelületek fenntartására, ápolására

a) A szerződő felek, a szerződéskötés időpontja:

Mór Városi Önkormányzat 2012. május 22-én – közbeszerzési eljárás alapján – kötött vállalkozási szerződést a RÓZSAÉP Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.-vel.

b) A szerződés tárgya:



Mór közterületén a **zöldfelületek fenntartása, ápolása**. A feladatok jegyzékét és leírását az 1/A. és 1/B. számú mellékletek, a zöldfelület kimutatást a 2. számú melléklet tartalmazza. A munkák ütemezését a 4. számú melléklet tartalmazza. A vállalkozó a munkát a megrendelő által az előzőekben felsorolt mellékletekben és az 5. számú mellékletben foglalt megrendelő lapon meghatározott helyszíneken, időpontban és tartalommal jogosult és köteles elvégezni. Vállalkozó heti jelentést köteles az önkormányzat felé készíteni a 7. mellékletben foglaltak szerint, továbbá napi rendszerességgel építési naplót és - a munkák tételes mennyiség szerinti elszámolását tartalmazó - felmérési naplót köteles vezetni.

A szerződéssel az önkormányzat az **Mötv. 13. § 2. pontja szerinti közparkok és egyéb közterületek kialakítására és fenntartására vonatkozó feladatait** teljesíti.

c) A szerződés időtartama:

A szerződés határozott időre, 2012. június 1-től 2016. május 31-ig terjedő időre szól.

Megrendelő azonnali hatállyal felmondhatja a szerződést, ha a vállalkozó a nem, vagy nem szerződésszerűen teljesített munkát ismételt felszólításra sem teljesíti szerződésszerűen.

d) Az ellenszolgáltatás mértéke:

Az éves munkadíj mértéke áfa-val együtt 33.255.812,-Ft/év. Ezen felül a szerződés egyes munkákra további díjtételeket határoz meg, melyhez kapcsolódó részletes díjtáblázatot területcsoportonkénti bontásban a 3. számú melléklet tartalmazza.

A díjak tartalmazzák a vállalkozó valamennyi költségét, beleértve a hulladék elszállításának (lerakódíjat is figyelembe vevő) költségét is, kivéve a következőket:

- a munka során használt föld és murva anyagára,
- az egy- és kétnyári virágpalánták anyagára,
- a fa és cserje anyagára.

Az elszámolás havonta történik a felmérési napló és az építési napló alapján, megrendelő által szerződésszerűen teljesítettnek elfogadott teljesítményadatok alapulvételével.

e) A szerződés biztosítékai:

Késedelmes teljesítés esetén 314.228,14,-Ft +áfa mértékű késedelmi kötbért, illetve nem teljesítés esetén 15.711.407,-Ft + áfa mértékű megíiusulási kötbért érvényesíthet az önkormányzat.



Nem teljesítés esetén a megrendelő jogosult a munkát mással elvégeztetni, és amennyiben a kötbér ennek költségét nem fedezi, úgy azt meghaladó költségeit érvényesítheti.

3.1.4 Közvilágítás üzemeltetési szerződés

a) A szerződő felek, a szerződéskötés időpontja:

Mór Városi Önkormányzat – befektetői alapon kiírt közbeszerzési eljárás alapján - 2005. október 13-án kötött közvilágítás üzemeltetési szerződést a LUX INVEST 2000 Beruházás-szervező, Mérnöki Tervező és Tanácsadó Kft.-vel.

b) A szerződés tárgya:

Mór város közigazgatási területén (az ajánlati dokumentációban meghatározott mennyiségre és területen) **a közvilágítási feladatok ellátása, a közvilágítási hálózat korszerűsítése, bővítése, üzemeltetése.**

A szerződés meghatározza a korszerűsítés, bővítés mennyiségi és minőségi paramétereit. A korszerűsítést és bővítést a Beruházó – Vállalkozó hitelügylet segítségével finanszírozza. A teljes beruházásnál a korszerűsítések miatt keletkező éves energia megtakarítás mértékéből képződik a hitel fedezete, melyet a korszerűsítésből eredő megtakarításból tárgyévi árakból kiindulva, de a mindenkori közvilágítási tarifa módosulásainak figyelembe vételével 10 év alatt fizet vissza a megrendelő. A hitelügylet segítségével finanszírozott korszerűsítés során felszerelt lámpatestek, tartozékaik és kellékeik a szerződés lejártáig Beruházó – Vállalkozó tulajdonát képezik. A szerződés megszűnésével a beruházott tárgyak tulajdonjogát tehermentesen leltár alapján 100.000,-Ft értéken átadja megrendelőnek.

A Beruházó – Vállalkozó köteles a korszerűsítési munkák lezárását követően (2006. január 1.) a közvilágítási berendezésekre a területileg illetékes áramkereskedővel és áramszolgáltatóval áramszolgáltatási és (passzív elemekre vonatkozó) karbantartási szerződést kötni. Beruházó – Vállalkozó köteles a tulajdonában álló lámpatesteket és tartozékait, kellékeit 10 éven át folyamatosan üzemeltetni, karbantartani, meghibásodás esetén a javításról, cseréről gondoskodni. Beruházó – Vállalkozó folyamatosan köteles gondoskodni a szerződés szerinti megvilágítási szintek biztosításáról.

Felek a szerződés aláírásakor már meglévő korszerűnek minősülő közvilágítási berendezések üzemeltetése tárgyában, valamint a díszvilágításra vonatkozóan külön megállapodást kötnek.



A szerződéssel az önkormányzat az **Mötv. 13. § 2. pontja szerinti közvilágítási feladatát** teljesíti.

c) A szerződés időtartama:

A szerződés az aláírásával lépett hatályba azzal, hogy a korszerűsített és bővített berendezésekre vonatkozó műszaki átadás 2005. december 31-ig megtörténik, továbbá az üzemeltetés a berendezésekkel 2006. január 1-jén kezdődik, és a szerződés ettől az időponttól számított **10 éves (120 hónap) időtartamra** szól.

A rendes felmondást a felek kizárták.

Azonnali hatályú felmondásnak van helye súlyos szerződésszegés esetén.

(A szerződés rendelkezik a határozott idő lejártá előtti megszűnés esetén az elszámolásról.)

d) Az ellenszolgáltatás mértéke:

A közvilágítási szolgáltatás díja 1.399.587,-Ft/hó + áfa 2005. február havi árszinten 1106 db korszerűsített lámpatestre vonatkoztatva. A 2005. évben és azt követő években a Beruházó – Vállalkozó mindenkor éves díjának összege a 2005. év óta bekövetkező energia- vagy egyéb villamos energiaipari áremelkedések %-os arányával változik.

A beruházó – vállalkozói díj havonta, 12 havi egyenlő részletben fizetendő, az első számlázási időszak 2006. január hónap.

e) A szerződés biztosítékai:

Beruházó - Vállalkozó a bővítési és korszerűsítési feladatai késedelmes teljesítése esetén 250.000,-Ft/nap kötbér fizetésére kötelezhető, a bővítés késedelme esetén 26, a korszerűsítés késedelme esetén 90 nap elteltével.

Beruházó - Vállalkozó által a lámpatestekre vállalt jótállás ideje 15 év, a lámpatest szerelvényekre 10 év, a kivitelezésre vonatkozóan az üzemeltetési időszakot követő 24 hónap.

3.1.5 Közzolgáltatási szerződés menetrend szerinti autóbuszjáratral történő helyi személyszállításról

|.
oldal 37

a) A szerződő felek, a szerződéskötés időpontja:

Mór Városi Önkormányzat – pályázat alapján – 2012. december 28-án kötött közszolgáltatási szerződést az ALBA VOLÁN Autóbuszközlekedési ZRt.-vel

b) A szerződés tárgya:

Mór város közigazgatási határain belül **menetrend szerinti helyi közforgalmú autóbusz közlekedési hálózat működtetése**, elsődleges jelleggel és kizárólagos joggal. A szerződés 1. számú melléklete tartalmazza az autóbuszvonalak felsorolását, a 2. számú melléklet a jóváhagyott menetrendet, a 3. számú melléklet az utazási feltételeket, a 4. számú melléklet az autóbuszokkal szemben támasztott legfontosabb követelményeket.

A szolgáltató kiegészítő szolgáltatásként gondoskodik a jegy- és bérletárusítás folyamatos fenntartásáról, a megfelelő utas-tájékoztatásról.

A szolgáltató feladata a szükséges – és a jogszabályi feltételeknek megfelelő - járműállomány biztosítása.

A helyi autóbuszvonal megállóhelyi oszlopai, KRESZ táblái, információs táblái a szolgáltató tulajdonát képezik, fenntartásuk, cseréjük a szolgáltató feladata.

A szerződéssel az önkormányzat **Mötv. 13. § 18. pontja szerinti helyi közösségi közlekedés biztosítására** vonatkozó feladatát teljesíti.

c) A szerződés időtartama:

A szerződést a felek 2013. január 1. napjától számított **5 évi határozott időre** kötötték, mely időtartam - az Európai Parlament és Tanács 1370/2007/EK rendeletének 4. cikk (4) bekezdésében meghatározott feltételek fennállása esetén – opcionálisan az eredeti intervallum 50%-ával meghosszabbítható.

A szerződést legalább 6 hónapos felmondási idővel bármely fél felmondhatja, ha szerződésben vállalt kötelezettségeinek további és folyamatos teljesítésére önhibáján kívül eső okból előreláthatóan nem lesz lehetősége.



Súlyos szerződésszegés esetén rendkívüli felmondásnak van helye 3 hónapos felmondási idővel.

d) Az ellenszolgáltatás mértéke:

A díjbevétel és az ehhez fűződő árkiegészítések jogosultja a szolgáltató.

|.
oldal 38

Az önkormányzatnak juttatott közlekedési célú normatív vagy ilyen célú más állami támogatást köteles az önkormányzat átadni a szolgáltatónak.

A veszteség kiegyenlítésének módja a személyszállítási szolgáltatásokról szóló 2012. évi XLI. törvény 30. §-án alapul, részleteit és az elszámolás módját az 5. számú melléklet tartalmazza.

Az 5. számú melléklet tartalmazza a 2013. év várható futásteljesítményét, a 2013. évi önkormányzati támogatás mértékét, a 2013. év várható bevételeit, a szolgáltató 2013. évi bevételét és fajlagos bevételét. 2013. évre vonatkozóan ezek figyelembevételével történt az elszámolás. Felek a következő évekre vonatkozó elszámolás módjáról minden év november 31-ig döntenek. Felek az önkormányzati támogatással a futásteljesítmények alapján negyedévente számolnak el. A számításoknál a felek figyelembe veszik a KSH által kiadott inflációs értéket.

A díj- és jegyrendszerre vonatkozó előírásokat a törvény 31.§-a szabályozza, részleteiben a 6. számú melléklet tartalmazza a díjszabást.

Az ellátásért felelős önkormányzat jogosult a szolgáltatáshoz kapcsolódó ár-megállapítási jogkör gyakorlására. (Mór Város Önkormányzat Képviselő-testülete a szolgáltató javaslata alapján évente felülvizsgálja a díjakat.)

3.1.6 Gyepmesteri tevékenységre vonatkozó szerződés

a) A szerződő felek, a szerződéskötés időpontja:

Mór Városi Önkormányzat 2007. január 1-jén kötött szerződést gyepmesteri résztvékenység ellátására az Alpha-Vet Állatgyógyászati Kft.-vel.

b) A szerződés tárgya:

A település belterületéről a szabadon kóborló kutyák összegyűjtése és elszállítása, továbbá az Alpha Segítőkéz Alapítvány menhelyén való tárolás.

c) A szerződés időtartama:



A szerződés **határozatlan időre** szól.

Bármely fél 1 hónapos felmondási idővel felmondhatja a szerződést.

d) Az ellenszolgáltatás mértéke:

A szolgáltatás díjtételeit az 1. számú melléklet tartalmazza, amely minden év január 1-jétől a KSH által előző évre megállapított infláció mértékének megfelelően emelkedik.

A díjtételekből a havi készenléti díj mindig az önkormányzat költsége, a többi költséget – amennyiben a befogott ebért a tulajdonos jelentkezik - a tulajdonosra hárítja át az önkormányzat.

e) A szerződés biztosítékai:

Ha a megbízott nem tartja be a szerződés azon kikötését, mely szerint a kutyát a tulajdonosnak csak az önkormányzat által kiállított költségtérítést igazoló dokumentum ellenében adja át, akkor a költségek a megbízottat terhelik.

3.1.7 FEJÉRVÍZ ZRt.-vel kötött vagyonkezelési és bérleti szerződések

3.1.7.1 Vagyonkezelési szerződések a közműves ivóvízellátáshoz és tűzvíz biztosításhoz kapcsolódóan

a) A szerződő felek, a szerződéskötés időpontja:

Mór Városi Önkormányzat 2013. május 27-én kötött vagyonkezelési szerződést a FEJÉRVÍZ ZRt.-vel. Mór Városi Önkormányzat a móri kistérséghez tartozó további 7 települési önkormányzattal és Gánt Község Önkormányzatával együtt szintén vagyonkezelési szerződést kötött a FEJÉRVÍZ ZRt.-vel 2013. május 3-án.

A szerződés előzménye, hogy a víziközmű szolgáltatásról szóló 2011. évi CCIX. törvény 79. § (1) bekezdése alapján 2013. január 1-jén a víziközmű vagyon feletti tulajdonosi részesedés egésze a nemzeti vagyon részeként az ellátásért felelős önkormányzat(ok) tulajdonába került. A tulajdonjog a törvény erejénél fogva ingyenesen, a tulajdonjoghoz kötődő jogokkal és kötelezettségekkel együttesen szállt át. A nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvény 2012. január 1-jével hatályba lépett rendelkezései felhatalmazták az



önkormányzat képviselő-testületét, hogy a helyi önkormányzat tulajdonában álló nemzeti vagyon tekintetében az önkormányzatok 100%-os tulajdonában álló gazdálkodó szervezettel, az önkormányzati közfeladat ellátásához kapcsolódóan – versenyeztetés nélkül – vagyonkezelési szerződést kössön. (A FEJÉRVÍZ ZRt. valamennyi részvénye önkormányzati tulajdonban van, Mór Városi Önkormányzat tulajdoni hányada mértéke 4,51%.)

b) A szerződések tárgya:

Az a) pontban említett szerződések közül az elsőként említett szerződés a „Felsődobosi vízműre”, a második a „Móri kistérségi vízműre” vonatkozik.

Mindkét szerződés tárgya a vízi közmű vagyonnal való szakszerű gazdálkodás, a vízi közművek működtetése, rekonstrukciója és felújítása, gördülő fejlesztési terv készítése, vagyonbiztosítási szerződés kötése. Tárgyai a szerződéseknek a vagyonkezelő tulajdonában lévő, illetve tulajdonába kerülő rendszerfüggetlen vízi közmű elemek, melyek beszerzéséről, felújításáról, pótlásáról a vagyonkezelő gondoskodik.

A szerződések tárgyát képezik az 1. számú mellékletekben felsorolt víziközművek fejlesztése során, a szerződés aláírását követően üzembe lépő, víziközmű rendszerbővítések, illetve új víziközmű rendszerek is, melyekkel a felek a szerződések 1. számú mellékletét kiegészítik.

A szerződések részletesen tartalmazzák a vagyonkezeléshez kapcsolódó jogokat és kötelezettségeket és a közszolgáltatás részletes feltételeit, a beruházások kezelését, a működtetéshez szükséges szolgalmi és használati jogok átengedésének szabályait, a közművekkel kapcsolatos nyilvántartási és adatszolgáltatási feladatokat.

A víziközmű szolgáltatásról szóló 2011. évi CCIX. törvény 83. §-a alapján a 2012. július 15. napját megelőzően megkötött üzemeltetési szerződés alapján már fennálló víziközmű üzemeltetési jogviszony a vagyonkezelői jog átengedésével nem eredményez új üzemeltetési jogviszonyt, csak a jogviszony tartalma módosul a vagyonkezelésre vonatkozó rendelkezésekkel.

A szerződésekkel az önkormányzat **Mötv. 13. § 21. pontja szerinti víziközmű-szolgáltatásra** vonatkozó feladatát teljesíti.

c) A szerződések időtartama:

A szerződések **határozatlan időre** szólnak.



A tulajdonos önkormányzat és a vagyongazdálkodó a szerződést rendkívüli felmondással az év végére szólóan, de legalább 8 hónapos felmondási idővel felmondhatja a szerződésben meghatározott esetekben.

A szerződés rendelkezik a megszűnés esetére a vagyonnal való elszámolásról.

|.
oldal 41

d) Az ellenszolgáltatás mértéke:

Az önkormányzat a vagyongazdálkodó felé az amortizációs forrás terhére vagyongazdálkodási díjat számol fel, melynek mértéke a településen értékesített ivóvíz mennyisége alapján 2 Ft/m^3 +áfa, melynek elszámolása félévente minden év szeptember 15-ig, illetve március 15-ig történik.

A vagyongazdálkodó jogosult a nem lakossági felhasználóktól víziközmű-fejlesztési hozzájárulást beszedni, amelyet csak a hozzájárulást megfizető ellátására szolgáló víziközmű rendszer fejlesztésére használhat fel.

A vagyongazdálkodó a fogyasztókkal szolgáltatási szerződést köt, mely alapján a víz- és csatornadíjakat beszedi.

A vagyongazdálkodó a vagyon után elszámolt értékcsökkenés alapján képződött, a víziközmű szolgáltatási díjbevételekben megtérülő forrást a kezelt vagyon pótlására, felújítására, fejlesztő beruházásokra fordítja. A beruházások forrását képezi továbbá a településen a tulajdonos javára beszedett közműfejlesztési hozzájárulás is. A tulajdonos önkormányzat a beruházásokra, felújításokra javaslatot tesz.

e) A szerződések biztosítékai:

Vagyongazdálkodót az önkormányzat felé és harmadik személyekkel szemben (a működtetés során harmadik személynek okozott károkért) kártérítési felelősség terheli. Vagyongazdálkodó köteles vagyonbiztosítási és felelősségbiztosítási szerződést kötni.

3.1.7.2 Bérleti szerződés a csatornahálózat üzemeltetéséhez kapcsolódóan

a) A szerződő felek, a szerződéskötés időpontja:

Mór Városi Önkormányzat 1997. január 1-jén kötött bérleti szerződést a FEJÉRVÍZ Rt.-vel, melyet azóta több alkalommal módosítottak a felek.



b) A szerződés tárgya:

Szennyvízcsatorna-hálózat üzemeltetése a szerződésben meghatározott (többszöri szerződés módosítás során folyamatosan bővített) csatornahálózatra. A szerződés tartalmazza az üzemeltetéssel kapcsolatos részletes feladatokat, melybe nem tartozik bele a felújítás, rekonstrukció.

|.
oldal 42

A szerződéssel az önkormányzat **Mötv. 13. § 21. pontja szerinti víziközmű-szolgáltatásra** vonatkozó feladatát teljesíti.

c) A szerződés időtartama:

A szerződés **határozatlan időre** szól.

Szerződésszegés esetén 90 napos felmondási idővel bármely fél felmondhatja a szerződést.

d) Az ellenszolgáltatás mértéke:

A szerződés tartalmazza a megbízó önkormányzatot megillető bérleti díjat. A bérleti díjat az önkormányzat a szolgáltatóval egyeztetett rekonstrukciós feladatokra fordítja.

A csatornadíj beszedésére a szolgáltató jogosult és köteles.



3.2. Problématérkép

kegyeleti közszolgáltatási szerződés

- közfoglalkoztatásra is lenne lehetőség
- új beruházásnál, felújításnál, karbantartásnál nincs pontosítva, ki végezheti el, és ha a szolgáltató, akkor annak mi az ellenértéke
- bevételek követhetősége

közterület tisztántartás

- indokolatlanul hosszú a szerződés ideje
- síkosság-mentesítés elrendelés lehetősége, elszámolási problémák
- kiszórt síkosság-mentesítő anyag mennyiségének ellenőrizhetetlensége
- rendezvények alkalmával a közterület tisztántartására kötött külön szerződés problémás
- közmunkásokkal elvégzett munkák nem elszámolhatók, alkalmanként párhuzamos munkavégzés történik
- szerződésszegés esetén indokolatlanul hosszú felmondási idő
- elállás ilyen hosszú idejű szerződésnél nem értelmezhető

zöldfelület fenntartás

- drága
- külön irányítás kell hozzá
- az igényeknek megfelelően elrendelhető munkák miatt a határidők ellenőrizhetetlenek
- a megrendelt munkákhoz gyakran kevés a vállalkozó kapacitása
- a zöldhulladék elszállítása problémás
- a fűnyírás utáni takarítás szabályozatlan
- késedelmi kötbér számítás alapja nincs meghatározva

közvilágítás

- javítás teljesítése későn történik
- javítás határideje és ennek be nem tartása szankciója nem kidolgozott
- javításért felelős átláthatatlan
- nehezen követhető elszámolás
- bővítések, korszerűsítések nehezen illeszthetők a rendszerbe

menetrend szerinti autóbuszjárárral történő helyi személyszállítás

- veszteségmegtérítés
- nehezen indítható a külterületekre járat
- önkormányzati buszigény külön kezelt ettől
- nincs befolyása az önkormányzatnak a személyszállításhoz használt eszközökre, így a fenntartási költségekre sem

gyepmesteri tevékenység

- útiköltség elszámolás nem szabályozott

8. ábra Problématérkép a Hivatal kiszervezett feladatait rendező szerződésesei kapcsán

4 Az önkormányzati feladatok átalakulása az érintettekkel készült interjúk tükrében – feladatellátás a hivatalon belül

oldal 44

A szervezetfejlesztési projekt részeként strukturált interjút készítettünk, a szervezet vezetőjével, valamint szervezeti egységenként irodavezetőkkel, illetve általuk kijelölt köztisztviselőkkel.

4. táblázat Az interjú készítésben részt vett munkatársak megoszlása szervezeti egységenként

Szervezeti egység	Interjú alanyok száma
Költségvetési szerv vezetője	1 fő
Önkormányzati Iroda	2 fő
Városfejlesztési és Üzemeltetési Iroda	2 fő
Közigazgatási és Szociális Iroda	2 fő
Humánügyi Iroda	2 fő
Költségvetési és Adóügyi Iroda	2 fő
Összesen	11 fő

Az interjú készítés során a vélemények, vélekedések a kérdőíves vizsgálatokénál finomabb elemzése volt a cél. A megkérdezett Hivatali dolgozók előre meghatározott sorrendben feltett 11 darab kérdésre válaszoltak. Az irányított beszélgetés során a két együttműködő személy - a kérdező és a válaszadó - között elhangzottakról írásbeli feljegyzéseket készítettünk. A dokumentált riportokat sorfolytonos sorszámmal, a válaszadók sorrendjében differenciáltuk. Az interjú készítésére fordított idő elég volt valamennyi választ adónak arra, hogy az elhangzott kérdésekre átgondolt, a napi munkavégzés során tapasztaltakról véleményüket teljes körűen kifejtse. A stratégiai fejlesztést szem előtt tartva szinte az összes feltett kérdésnél nagy hangsúlyt fordítottunk, hogy lehetőséget biztosítsuk – hogyan lehetne javítani; mit csinálna másképp; milyen változásokat javasolna – a felmerült problémák gyakorlati megoldására irányuló elképzelések taglalására.

A kérdések köre az alábbiakra tagolódtak:

- jogszabályismeret,
- munkamegosztás, munkaszervezés,
- hatékonyság, javítandó folyamatokra tett elképzelések,



- információ, kommunikáció, bizalom, együttműködés a hivatal szervezeti egységén belül, az egyes szervezeti egységek illetve a vezetők és szervezeti egységek között,
- vezetői döntések hatékonysága, döntés előkészítő folyamatok.



5. táblázat Az elkészített interjúk összefoglalása

Kérdése k	Interjúalanyok válaszainak leglényegesebb elemei										
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.
1.Kell-e erősíteni, és ha igen, hogyan lehetne erősíteni a hivatali dolgozók jogszabály-ismeretét?	A jogszabályok értelmezésében lenne szükség a segítségre.	Igen kell. A jogszabály értelmezésében kellene megerősíteni az ügyintézőt. Irodánként lehetne átbeszélni, hangszíjjal a változásokra.	A munkakörü leterheltség csökkentésével lehetne lehetőséget teremteni, hogy legyen kapacitás munkaidőben a jogszabályok tanulmányozására. A technikai feltételek és tájékoztatás megoldott.	A kidolgozott jogszabály követési struktúra eredményes. Amennyiben mindenkit érintő változás lép fel, azt egy önkormányzati szintű előadás keretében kellene közölni.	Mindenképpen szükség lenne visszacsatolásra a hetente kiadott jogszabályfigyelővel kapcsolatban, illetve időnként oktatásra. Időhiány miatt ez jelenleg munkaidőben nehezen megvalósítható.	A hivatal dolgozóinak jogszabály ismerete megfelelő.	Megfelelő.	Az adott irodát érintő jogszabály változásról e-mail értesítő küldése szükséges lenne. Sokszor nincs idő a hálózati meghajtón feltett változásokat végig böngészni.	Igen, irodánként rendszeresen a irodaértekezleten kell az érintett ügyintézőt segíteni a jogszabályváltozások értelmezésében. Szakmai lapokban olvasottak megvitatása.	A szakterületét érintő jogszabályokkal valamennyi dolgozó tisztába van. A többi jogszabály ismerete a jogászokra tartozik.	Igen, szakmai elképzelésként havonta oktatás mindenkit érintő jogszabályváltozásokkal kapcsolatosan, valamint szervezett oktatás.
2.Az új törvények szerinti intézményi struktúra hatékonyságát hogyan lehetne javítani?	Nem tudja.	Nem tudja, rálátása.	Az átszervezés során az elkerült munka mennyisége valamint létszám nem volt arányban.	Önkormányzati tulajdonú városfejlesztési kft. létrehozásával.	A folyamatok áttekintésével és ahol szükséges, átalakításával, annak érdekében, hogy a munkaszervezés és a kommunikáció hatékonyabb legyen.	Akkor javítható, ha az állampolgárok „megszokják” az új rendszert.	Az irodáról elkerült munka, létszám mennyisége valamint az irodán megmaradt feladatok, valamint kapott újabb feladatok, személyi állomány nincsenek arányban.	Nincs rálátása.	Megfelelő vezetői információs rendszer kialakításával.	Feladatok kiszervezésével az intézményekhez, kisebb mértékű bürokráciával, létszámbővítéssel.	Az irodákon belüli munkamegosztás, irodán belüli struktúra elosztás.(Irodavezető törekedjen, hogy ügyintézői munkát ne végezzen. Az irodavezető feladatokat határozza meg, iránymutatást nyújtson, számon kérjen.)
3.Mi a véleménye az új törvényi követelmények szerinti átszervezésről?	Többet munkát jelent minden iroda számára.	Nem tudom, nincs véleményem.	Sem értelme, sem haszna.	Az irodát hátrányosan érintette, több feladat hárul a munkatársakra, hiszen létszámcsoökkentést is eredményezett az átszervezés. Előnye hogy a hivatalon belüli kommunikáció javult, információ jobban áramlik.	A járási hivatalok kialakításával kapcsolatban problémaként jelentkezett a polgármesteri hivatalban, hogy nem állt arányban az átvitt feladatok számával az átvitt létszám.	Az átszervezés sikerült, a hivatal jól működik.	A feladat ellátás, kapcsolódó további feladatok többet munkát eredményeztek.	Nem tudom, nincs véleményem.	Pénzügyi szempontból pozitív. Pl.: a támogatások nagyobb mértékben finanszírozzák a feladat ellátást, mint a megelőző években.	A közigazgatási reform jó irányba halad.	A Járási Hivatalok nem vittek el annyi feladatot, mint létszámot.
4.Mit gondol a szervezeten belüli munkamegosztásról, munkaszervezésről? Mit csinálna másképp?	Személyzeti feladatokat célszerűbb lenne egy irodán végezni. A központi ügyfélszolgálati irodán állandó ügyfeles alkalmazása.	Állandó munkatárs alkalmazása az ügyfélszolgálati irodára.	A munkamegosztás többé-kevésbé egyenletes, azonban a kollegák túlterheltek. Az adott létszámmal a jelenlegi munkaszervezést hatékonyabban nem lehetséges.	A munkatörök egyedisége miatt problémát jelent a helyettesítés, valamint az egyenlőtlen munkamegosztás. Iktatás és az egyes ügyiratokhoz kapcsolódó aláírások és vezetői döntések hátráltató tényezők.	Alapvetően kialakult, de vannak még átfedések az egyes irodák feladatai között, melyek esetében tisztázni és pontosítani lenne szükséges.	Megfelelő.	A munkamegosztás megfelelő. A munkamennyiség ciklikussága miatt nehéz egyenlő leterheltségről beszélni az irodán belül. A szervezeten belül más irodával átfedés nincs a munkamegosztás, munkaszervezés kapcsán.	Az irodán belüli munkamegosztás, munkaszervezés megfelelő.	Az irodán belüli munkamegosztás nem ideális, a leterheltség nem egyenlő. Az átszervezés során az iroda feladatai megdöbbszöröződtek, de nem létszám arányosan. Amennyiben mind az átszervezések, átrendeződések,	Irodánként különböző speciális munka folyik, ezért egyes részekben túlterheltség van, átcsoportosítás nem lehetséges.	A hivatali szinten a munkamegosztás, munkaszervezés hatékony, a végrehajtások visszacsatolása hiányos.



									jogszabályi változásokból eredő változások a feladatellátásban is rendeződnek megszüntethető a túlórázás is.		
5.A munkavégzéshez szükséges információk rendelkezésre állnak? Hatékonyan áramlanak a szervezeten belül?	Változó	A kollegák segítségére mindig lehet számítani. Az irodavezetőtől az irodára vonatkozó információ pl. irodavezetői értekezleten elhangzottakról tájékoztatást az iroda munkatársai megkapják.	n igen. Általában	Igen megfelelő.	igen. Általában	Az információk hatékonyan áramlanak a szervezeten belül.	an igen. Általában	n. Részben	Megfelelő, hatékony.	Általában rendelkezésre állnak az információk, néha vannak fennakadások.	Nem, az információk rendelkezésre állnak, de csak szűk körben. Nem áramlanak hatékonyan.
6.A feladatokat képesek ellátni a dolgozók munkaidejük alatt? Túlóra mennyire jellemző?	Nincs túlóra.	Nem elég a munkaidő. Napi szinten túlnyúlik a munkavégzés a munkaidőn.	Sok kollega van, aki túlórázik. (Pl.: a munkát esténként, otthon folytatják)	A feladatok felmerülése nem egyenletes a határidőket tartani kell így vannak időszakok mikor szükséges a túlóra. Éves szinten ez többször fordul elő, mint az hogy valaki a letöltött 8 óra után hazamehet.	Esetenként szükséges a túlóra.	Minimális a túlóra.	Az iroda feladat ellátása miatt (hétvégi rendezvények, ünnepségek...stb.) szükséges a hétvégi munkavégzés is. Ritka a túlóra.	A napi munka mennyiség függvényében, mely rapszodikus néha szükséges a túlóra. A munkaidőn túl jut csak idő a jogszabályváltozások követésére.	Az ügyintézők a tőlük elvárható hatékonysággal dolgoznak. Azonban az állandó jogszabályváltozások miatt jelenleg még túlórával tudja az iroda megoldani a feladatok ellátását.	A feladatok munkaidőben elláthatók, általában év elején az átszervezések, változások miatt fordul elő túlóra.	A hivatal dolgozói munkaidőben képesek elvégezni a munkájukat. A túlóra a „kampány jellegű” munkák esetén pl. választások – önkormányzati iroda; beruházások – városfejlesztési iroda.
7.Megítélése szerint jól működik a kommunikáció a szervezeti egységen belül; az egyes szervezeti egységek; illetve a vezetők és szervezeti egységek között? Mivel lehetne tovább javítani?	Az információk az érintetthez nem mindig jutnak el.	Jól működik a szervezeti egységen belül. Igényeljük a napi megbeszélést az irodavezetővel.	Az egymással szoros munkakapcsolatban állók jól ismerik egymás igényeit. A vezetők heti rendszerességgel a vezetői értekezleten szerzik meg a munkájukhoz szükséges információt.	Megfelelő.	Szervezeti egységen belül: általában igen, a feladatok elosztását és annak nyomon követését lehetne még dokumentáltabbá, követhetőbbé tenni. Vezetők/irodák között: a heti vezetői értekezlet megfelelő fórum erre	Megfelelő.	Szervezeti egységen belül igen jól működik. Az egyes szervezeti egységek, irodavezetők között már nem minden esetben működik hatékonyan.	Az irodánkon belül megfelelő. A vezetői értekezleten elhangzottakról tájékoztatás kapunk. Azonban más szervezeti egység és az irodánk között a kommunikáció nem gördülékeny.	A szervezeti egységen belül : ad hoc jelleggel. A tájékoztatás nem megoldott, az információ továbbításán még javítani kell. Egyes szervezeti egységek között hatékony. Azonban feladatfüggő is. De az együttműködés hatékony. Vezetők/irodák között: megfelelő.	Jól működik.	A vezetői megbeszéléseken a kommunikáció rendben van. Azonban már az irodavezetők és beosztottai, illetve irodavezetők között már nem működik. Vezetői tréninggel javítható.
8.Megítélése szerint hatékony az együttműködés a szervezeti	Az információk az érintetthez nem mindig jutnak el.	Jól működik az irodákon belül.	Szervezeti egységen belül jellemző a folyamatos kapcsolattartás, val	Igen, javítandó a napi szintű e-mail használat.	Szervezeti egységen belül: véleményem szerint igen.	Megfelelő.	Megfelelő.	Megfelelő.	A szervezeti egységen belül : ad hoc jelleggel	Hatékony.	Az együttműködés vezetői szinten működik, azonban már irodai





egységén belül; az egyes szervezeti egységek; illetve a vezetők és szervezeti egységek között? Mivel lehetne tovább javítani, erősíteni?			amint a heti rendszerességgel tartott irodaértekezlet, ahol a feladatok kiosztása, számonkérése történik.		Szervezeti egységek/vezetők között: Általában igen. A feladatok elosztása tekintetében adódnak néha sűrűlódások. Ezt az egyes folyamatokban az irodák által vállalt szerepek pontosításával lehet kivédeni.				Egyes szervezeti egységek között hatékony. Vezetők/i rodák között: megfelelő.		szinten nem minden esetben.
9.Megít szerint jellemző a bizalom a szervezeti egységén belül; az egyes szervezeti egységek; illetve a vezetők és szervezeti egységek között? Mivel lehetne tovább javítani, erősíteni?	Igen.	Irodán belül jellemző, másról nincs információ.	Több szabadidővel, több közös programmal tovább lehetne javítani.	Megfelelő.	Igen.	A bizalom megfelelő, de lehetne több csapatépítő tréning.	Igen.	Irodán belül jellemző, másról nincs információ.	A szakmai bizalmatlanság fordul elő inkább.	Igen, nagyfokú bizalom van.	Igen.
10.A munkavégzéshez szükséges eszközökről, azok állapotáról mi a véleménye?	Elfogadható a fénymásoló kivételével.	Elfogadható a nyomtató, fénymásoló elavult.	A hivatal vezetése törekszik a megfelelő munkaeszközöket megteremteni.	Megfelelő.	A szükséges eszközök rendelkezésre állnak. Az informatikai háttér egyes hiányosságai (pl. email-fiók mérete, hálózat otthoni elérhetősége) még fejleszthetők.	Megfelelő.	Megfelelő.	Megfelelő.	Megfelelő.	Megfelelő.	Az informatikai hálózat megfelelő. Szoftver park kiváló. Eszközök hiánya a városüzemeltetésnél jellemző.
11.A hivatalban a vezetői döntéseket hatékony döntés előkészítő folyamat előzi meg? Milyen változtatásokat javasolna?	Igen.	Nincs rálátás a döntések előkészítésére. Vannak döntések ahol mindenki véleményét kikérték (pl.: ügyfélszolgálat kialakítása).	A felgyorsult környezetben és erőltetett munkatempóban néha elkerülhetetlen a megfelelő előkészítés nélkül döntéseket hozni. A leterheltség csökkentésével több idő juthatna az előkészítésre, kevesebb hiba lenne és kevesebb alkalommal lenne szükség az utólagos korrekcióra.	A döntés többsége a testülettől függ ez megnehezíti a döntés előkészítést. Sok esetben a már meghozott döntések felül bírálatra kerül ami felesleges munkához és időráfordításhoz vezet.	Esetleg időnként megfelelő időben tágabb dolgozói/vezetői kör bevonása a nagyobb horderejű döntések előkészítésébe.	Megfelelő a döntés előkészítés.	Igen.	Igen.	Igen.	Nagymértékben függ attól, hogy miről kell dönteni.	Nem hatékony. A döntés előkészítés során szükség lenne „műhely munkára” ahol a döntésre vonatkozóan érvek-ellenérvek hangzanak el, alternatívák születnek.



1.Kell-e erősíteni, és ha igen, hogyan lehetne erősíteni a hivatali dolgozók jogszabály ismeretét?

A szervezeti egységen belül túlnyomó többségben a munkatársak szükségesnek tartják a jogszabály ismeret bővítését. A humánügyi iroda a kérdésre adott „Megfelelő” választ a saját területükön értelmezte. A városfejlesztési és üzemeltetési iroda kiemelte, hogy az elmúlt 1 évben kidolgozott jogszabály követési struktúra eredményes és követhető. Az irodában kijelölt felelős kollega tájékoztatja az érintett ügyintézőt a változásokról.

oldal 49

Javaslatok:

- jogszabályok értelmezésében lenne szükség a segítségre – közigazgatási és szociális iroda
- mindenkit érintő jogszabály változás esetén hivatali szintű előadás keretében kellene megoldani; munkaköri leterheltség csökkentésével – városfejlesztési és üzemeltetési iroda
- közvetlen tájékoztatás (e-mail) az adott irodát érintő változásokkal kapcsolatban – humánügyi iroda
- irodaértekezleteken a jogszabályváltozást érintő munkakörök ügyintézőinek segítség nyújtása – költségvetési és adóügyi iroda
- havonta oktatás mindenki érintő jogszabályváltozásokkal kapcsolatosan, valamint szervezett oktatás – költségvetési szerv vezetője

2.Az új törvények szerinti intézményi struktúra hatékonyságát hogyan lehetne javítani?

A választ adók több mint 27 % nem tudja, hogy az új törvények szerinti intézményi struktúra hatékonyságát hogyan lehetne javítani.

Javaslatok:

- irodán belüli munkamegosztások korrigálását meg kell oldani, azaz az irodavezetők törekedjen arra, hogy ügyintézői munkát ne végezzen, az irodavezetőnek feladatokat kell meghatározni, iránymutatást kell adni, számon kell kérni – költségvetési szerv vezetője
- megfelelő vezetői információs rendszer kialakítása, feladatok kiszervezésével az intézményekhez, létszámbővítéssel, bürokrácia csökkentésével – költségvetési és adóügyi iroda
- önkormányzati tulajdonú városfejlesztési kft. létrehozásával - városfejlesztési és üzemeltetési iroda
- akkor javítható, ha az állampolgárok megszokják az új rendszert – önkormányzati iroda



3.Mi a véleménye az új törvényi követelmények szerinti átszervezésről?

A megkérdezettek 45% gondolja úgy, hogy a Járási Hivatalok nem vittek el annyi feladatot, mint létszámot, többletmunka jelentkezett valamennyi irodán. A válaszadók közül hárman az átszervezést sikeresnek tartják mind a hivatal működése, mind pénzügyi szempontból.

1.
oldal 50

4.Mit gondol a szervezeten belüli munkamegosztásról, munkaszervezésről? Mit csinálna másképp?

A szervezeten belüli munkamegosztást a válaszadókból 4 fő korrektnek tartja, ezzel egybehangzó a költségvetési szerv vezetőjének nézete is, azonban a végrehajtások visszacsatolásába további helyesbítésre van szükség, erre nagyobb hangsúlyt kell fektetni a jövőben.

Javaslatok:

- személyzeti feladatokat célszerűbb lenne egy irodán belül végezni, a központi ügyfélszolgálati irodára állandó munkatársat felvenni – közigazgatási és szociális iroda
- tisztázni, pontosítani kell az irodák feladatait – önkormányzati iroda
- iktatási rendszer, ügyiratokhoz kapcsolódó aláírások és vezetői döntések hatékonyságának növelése – városfejlesztési és üzemeltetési iroda

5.A munkavégzéshez szükséges információk rendelkezésre állnak? Hatékonyan áramlanak a szervezeten belül?

Az interjúban résztvevők közül valamennyien úgy vélik, hogy az munkavégzéshez szükséges információ megfelelően áramlik. A költségvetési szerv vezetőjének meggyőződése, hogy az információ nem áramlik hatékonyan annak ellenére, hogy rendelkezésre áll de csak szűk körben.

6.A feladatokat képesek ellátni a dolgozók munkaidejük alatt? Túlóra mennyire jellemző?

A szervezeten belül az irodákon előfordul a túlóra, ezek általában az egyes feladatok sajátosságaiból ered, lehet ez jogszabályváltozás miatt, hétfégi rendezvény esetleg egy nagyobb jellegű beruházás lebonyolítása.

A költségvetési szerv vezetője szerint a hivatal dolgozói munkaidőben képesek elvégezni munkájukat. A túlóra többsége „kampány munkából” adódik. (pl. választások – önkormányzati iroda, beruházás – városfejlesztési és üzemeltetési iroda)

7.Megítélése szerint jól működik a kommunikáció a szervezeti egységen belül; az egyes szervezeti egységek; illetve a vezetők és szervezeti egységek között? Mivel lehetne tovább javítani?



8.Megítélése szerint hatékony az együttműködés a szervezeti egységén belül; az egyes szervezeti egységek; illetve a vezetők és szervezeti egységek között? Mivel lehetne tovább javítani, erősíteni?

A 7. és 8. kérdést feldolgozását célszerű együtt kezelni, hiszen a választ adók mindegyike úgy véli, hogy a kommunikáció valamint az együttműködés mind a szervezeti egységén belül, mind a vezetők és szervezeti egységek között ideális.

|.
oldal 51

A költségvetési szerv vezetője a kommunikációt a vezetői értekezleten elfogadhatónak tartja, azonban az irodavezetők és beosztottaik valamint irodavezetők közötti kommunikációban lát még korrekcióra irányuló feladatokat. Álláspontja szerint vezetői tréninggel javítható.

Az együttműködést vezetői szintek között működő képesnek tartja, azonban már irodai szinteken nem minden esetben mondható elégségesnek.

9.Megítélése szerint jellemző a bizalom a szervezeti egységén belül; az egyes szervezeti egységek; illetve a vezetők és szervezeti egységek között? Mivel lehetne tovább javítani, erősíteni?

A bizalom az interjúban résztvevők egyöntetű válasza alapján mind a szervezeti egységeken, mind az egyes szervezeti egységek között, mind a vezetők és szervezeti egységek között kiválóan működik.

Javaslat:

- több közös program tovább javítana a bizalom kialakításában – városfejlesztési és üzemeltetési iroda
- csapatépítő tréning – önkormányzati iroda

10.A munkavégzéshez szükséges eszközökről, azok állapotáról mi a véleménye?

Az informatikai háttér optimális, a munkavégzéshez szükséges technikai eszközök korszerűek, a munkát hatékonyan segítik.

Javaslat:

- eszközfejlesztés a városüzemeltetésnél – költségvetési szerv vezetője
- e-mail fiók nagyságának bővítése, belső hálózat otthoni elérhetősége – önkormányzati iroda

11.A hivatalban a vezetői döntéseket hatékony döntés előkészítő folyamat előzi meg? Milyen változtatásokat javasolna?

A kérdésre választ adók többsége hatékonyan tartja a döntés előkészítő folyamatokat.

Javaslat:



- döntés előkészítő munkák során szükség lenne „műhely munkára”, ahol érvek – ellenérvek megvitatására lenne lehetőség – költségvetési szerv vezetője
- nagyobb horderejű döntések előkészítésébe tágabb dolgozói/vezetői szintek bevonása – önkormányzati iroda

5 Stratégiaalkotás a Móri Polgármesteri Hivatalban

5.1 Stratégiai műhelymunka

A stratégiaalkotási munka egyik kiemelt módszertani eleme a stratégiai műhelymunka. Ez a leghatékonyabb fóruma a vezetői egyeztetéseknek, ahol közvetlenül lehetőség van a vélemények megosztására, esetleg ütköztetésére, majd a döntések azonnali, kompromisszumos meghozására.

A stratégiai műhelymunkán résztvevők köre:

- jegyző;
- aljegyző, az Önkormányzati Iroda vezetője;
- Költségvetési és Adóügyi Iroda vezetője;
- Városfejlesztési és Üzemeltetési Iroda vezetője;
- Humánügyi Iroda vezetője;
- Közigazgatási és Szociális Iroda vezetője;
- európai uniós referens;
- költségvetési ügyintéző;
- szociális ügyintéző.

A stratégiai műhelymunka célja a jövőkép megfogalmazása, stratégiai célok és akciók meghatározása volt. A stratégia megtervezését komoly előkészítő munka előzte meg, amelynek az idevágó részeit a korábbi fejezetek tartalmazták:

- az aktuális helyzet áttekintése;
- dokumentumelemzés;
- dolgozói elégedettség kérdőív kitöltetése, elemzése;
- munkanap-fényképezés elkészíttetése a hivatalban, ezek értékelése;
- interjúk a vezetőkkel, ezek összefoglaló elemzése.



A stratégiai műhelymunka forgatókönyve:

1. Helyzetelemzés, alapvetések (Témavezetők összefoglalják az aktuális állapot jellemzőit)
2. Kérdőív eredményei, következtetések
3. Interjúk eredményei, következtetések
4. Műhelymunka eredményei, következtetések
5. Az első 4 pont alapján SWOT-analízis összeállítása
6. Jövőkép egy mondatban
7. Stratégiai célok kijelölése
8. Lehetséges akciók azonosítása

oldal 53



5.2 SWOT-analízis

A műhely résztvevői összeállították a Hivatalt jellemző SWOT-analízist

6. táblázat A Móri Polgármesteri Hivatal SWOT-analízise

Erősségek	Gyengeségek
- hatékony specifikáció, szakosodás ügyintézői szinten - támogató infrastruktúra (pl: költségvetés-tervezési szoftverek) - szervezettség - elkötelezett dolgozók, hivatástudat, lojalitás - motiváltság - rugalmasság az ügyintézésben - szakmai felkészültség - jogszabályismeret - stabil, kiegyensúlyozott gazdálkodás - költséghatékony gazdálkodás - jó közösség - kiszámítható munkáltató, stabil háttér - ügyfélközpontúság	- „örökölt dolgok” (vegyes háttér-infrastruktúra, könyvelési/informatikai szoftverek, 2011-2012-es időszak problémái az új struktúrában) - „tűzoltás” – krízismenedzsment elveszi az időt a napi feladatoktól - létszámhiány, leterheltség - irányítási feladatok átláthatatlansága - erős fluktuáció - feladatok szerteágazottsága - szakmai oktatás hiánya - tapasztalatlanság az alacsony dolgozói átlagéletkor miatt - belső (főleg irodák közötti) kommunikáció hiányos - visszacsatolás hiánya - vezetők operatív munkában való részvétele jelentős a vezetői feladatok rovására - ügykezelés bonyolultsága
Lehetőségek	Veszélyek
- közigazgatási reform pozitív hozadécai (pl: pénzügyi; ügyintézői specifikáció lehetősége) - helyi átszervezés - konszolidáció	- közigazgatási reform negatív hozadécai (technikai, feladatellátás változásai, Kistérségi Társulás kapcsán) - helyi átszervezés - új feladatok - jogszabályváltozások - rövidülő központi határidők - döntéshozatal rugalmatlansága



5.3 Jövőkép

A műhelymunka keretében megfogalmazásra került a Polgármesteri Hivatal jövőképe. A Móri Polgármesteri Hivatal a jövőben

- az átalakuló jogszabályi környezethez hatékonyan, rugalmasan alkalmazkodva;
- továbbra is ügyfélorientáltan;
- fenntartható módon;
- folyamatos képzések biztosításával a dolgozók számára,
- a létszámhiányt technikai fejlesztésekkel és következetesen szabályozott, ellenőrizhető munkaszervezéssel ellensúlyozva látja el feladatait.

oldal 55

5.4 Stratégiai célok

A műhelymunkán, közösen meghatározott stratégiai célok a következők

1. Ügyfélközpontúság erősítése

A Hivatalra már most is jellemző ügyfélközpontúság fenntartása, fejlesztése.

2. Oktatással, továbbképzésekkel fejleszteni a dolgozók kompetenciáját, tudását

Ezen belül: Szakmai oktatás, továbbképzés a hivatal dolgozóinak, minimum 1 nap/fő/év, informatikai oktatás, továbbá vezetőképzés.

3. Hatékony munkaszervezéssel támogatni a feladatok ellátását

Ezen belül: Outlook rendszeren belül feladatleosztás, felelőssel, határidővel. Hetente minden iroda rendszeres munkamegbeszélésen, értekezleten tölti fel a heti „to do list”-et. Az irodavezetők hozzáférnek az irodájuk ügyintézőinek Outlook feladatkezelőjéhez, Jegyző úr az irodavezetőkéhez. Outlook használatára képzés a Hivatalban.

4. Technikai fejlesztések

Ezen belül: szoftverek beszerzése (vagyonyilvántartó program, vonalkódos rendszer, Vezetői Információs Rendszer bevezetése); banki felületek kezelése; képviselőtestületnek dokumentum kezeléséhez egységes felület fejlesztése; a vezetőknek mobil számítástechnikai eszközök biztosítása.



5. Belső szabályozás módosítása

Belső szabályozás áttekintés belső ellenőrzés útján, majd az ellenőrzési jelentés alapján a szabályzatok módosítása, illetve e tevékenység kiterjesztése az önkormányzat által fenntartott intézményekre is.

|.
oldal 56

6. Feladatok kiszervezésének optimalizálása

A feladatok ellátásához hatékony struktúra kialakítása, külső szerződések áttekintése után.

7. Stratégiai szemlélet kialakítása, erősítése a hivatalon belül

Ezen belül: további műhelymunkák szervezése; csapatépítő tréningek.



6 Új működési modell kidolgozása

6.1 „Best practice” – jó gyakorlatok bemutatása

Az önkormányzati feladatellátást tekintve „best practice” mintaként megvizsgáltuk Sopron Megyei Jogú Város Önkormányzatát, amely önkormányzat 2006. május 31-én négy önkormányzati cég egyesüléséből (Soproni Városüzemeltetési Kft., Soproni Ipari és Innovációs Park Beruházó, Üzemeltető és Szolgáltató Kft., Soproni Ingatlankezelő Kft., Soproni Távhőszolgáltató Kft.) megalakította a SOPRON HOLDING Zrt.-t, mely továbbra is végzi a jogelőd cégek tevékenységeit.

A holding cég tevékenysége a honlapján közzétett adatok alapján az alábbiakra terjed ki:

- távhőszolgáltatás,
- önkormányzati és magántulajdonban lévő ingatlanok kezelése, karbantartása, értékebecslése, piaci alapú értékesítése,
- a város zöldterületeinek és közterületeinek, parkjainak gondozása,
- a város tulajdonában lévő parkolóhelyek üzemeltetése,
- ipari park működtetés, szabad területek értékesítése,
- gyepmesteri telep működtetése.

A társaság a gazdasági, igazgatási, jogi, személyügyi és informatikai részlegeken túl

- távhő,
- zöldterület-gazdálkodási,
- sportterület-gazdálkodási,
- közterület-tisztítási,
- ingatlan-gazdálkodási és
- szolgáltatási

divízióval rendelkezik.

A cég honlapján szereplő szervezeti ábra a SOPRON HOLDING Zrt. felépítését az alábbiak szerint ábrázolja:



7. táblázat Sopron Holding Vagyongkezelő Zrt. szervezeti felépítése

Sopron Holding Vagyongkezelő Zrt. szervezeti felépítése



Összes létszám: 229 fő

Szerkesztés dátuma: 2013. január 9.



6.2 Kiszervezett és kiszervezhető önkormányzati feladatok felülvizsgálata az új feladat-ellátási rendben

A műhelymunka eredményeként kialakított stratégiai célok közül az önkormányzati feladatellátás átalakításával kapcsolatos legfontosabb cél, hogy a feladatok kiszervezését optimalizáljuk, a külső szerződések áttekintése után a feladatok ellátásához olyan eszköz kerüljön kiválasztásra, mellyel hatékony és fenntartható struktúra alakul ki.

1.
oldal 59

A 3.2. pontban található problématerképen összegyűjtött, a feladatellátást akadályozó körülményekből kiindulva egyik megoldás lehet ezek kiküszöbölésére, ha az eddigi városüzemeltetési és fenntartási feladatokra külön-külön kötött szerződések helyett az önkormányzat a 6.1. pontban bemutatott „best practice” példát alapul véve egy saját tulajdonú cég keretein belül oldja meg a feladatokat, amely cég az önkormányzat részére ellátott funkciókon túlmenően külső, harmadik szerződő felek részére is elláthatna különböző kapcsolódó szolgáltatásokat.

Mór Városi Önkormányzat 100%-os tulajdonát képező, 1997-ben a távhő vagyon működtetésére alapított, és azóta több üzletággal bővített MÓRHŐ Kft. alapjain lenne lehetőség az új céget létrehozni, tekintettel arra, hogy a MÓRHŐ Kft. már jelenleg is ellátja három üzletágban az alábbi tevékenységeket:

- Távfűtési üzletág tevékenységei
 - távfűtési szolgáltatás
 - villamosenergia-termelés
 - strandfürdő üzemeltetés
 - építőipari tevékenység
- Szabadidő Központ üzletág
 - uszoda és fürdő szolgáltatás
 - játékcarnok üzemeltetés
- Bérlemény Üzemeltetési üzletág
 - önkormányzati tulajdonú lakások
 - önkormányzati tulajdonú üzlethelyiségek
 - önkormányzati tulajdonú garázsok
 - intézmény gondnoki tevékenység

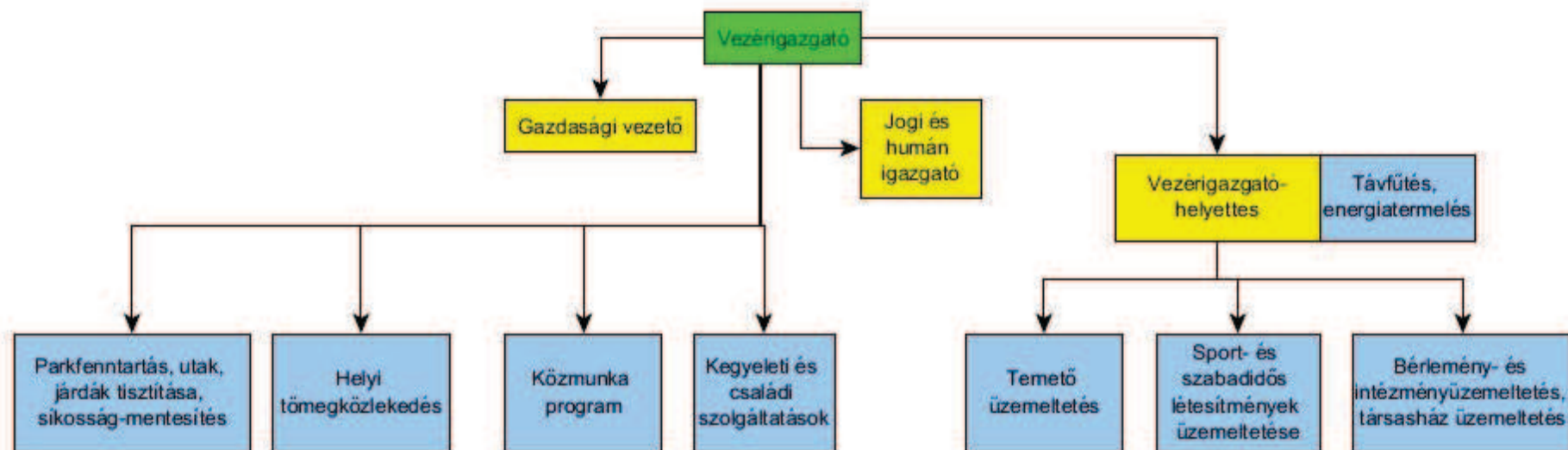
A MÓRHŐ Kft. fenti feladatai bővíthetők lennének még az alábbiakkal:

- parkfenntartás,
- utak, járdák tisztítása, síkosság-mentesítés,
- helyi tömegközlekedés,
- közmunka program szervezése,
- kegyeleti és családi szolgáltatások,
- temető üzemeltetés,
- társasház üzemeltetés.

Az egyes tevékenységek bővítése fokozatosan történhetne, annak megfelelően, ahogyan a jelenlegi szerződések lejárnak.



8. táblázat A holding társaság lehetséges szervezeti ábrája





7 Összefoglalás

A települési önkormányzat maga határozza meg – a lakosság igényei alapján, anyagi lehetőségeitől függően –, mely feladatokat milyen mértékben és módon lát el. Azt, hogy az önkormányzat mely feladatok ellátását vállalja, befolyásolja a helyi társadalom szerkezete, a népesség összetétele, a település adottságai, fejlettsége, helyzete és egyéb más körülmények is. Mindezek korlátok közé szorítják az önkormányzat feladatválasztási szabadságát. Az önkormányzat anyagi lehetőségeinek terjedelme a feladatvállalás esetén is különösen hatással van – sokszor a lakossági igényekkel ellentétben – arra, hogy milyen eszközökkel, milyen mértékben és hogyan oldja meg a feladatot. Önkéntes feladatvállalás nem történhet a kötelező feladatok terhére.

Az, hogy az önkormányzatok szervezik és működtetik is az egyes szolgáltatásokat (pl. úgy biztosítják az alapfokú óvodai ellátást, mint közszolgáltatást, hogy intézményt tartanak fenn), tehát a közfeladatot maguk látják el, nem szerephalmozódás, hanem a teljes folyamat (szervezéstől a megvalósításig) felvállalása.

A másik lehetőség, hogy „kiszervezi” a közszolgáltatást: ez utóbbi esetben a közszolgáltatás biztosítására kötelezett nem saját erőforrásaira történő támaszkodással – intézmény vagy egyéb költségvetési szerve útján – látja el kötelező közszolgáltatási tevékenységét, hanem a közszolgáltatást végzőt

- közbeszerzési eljárás keretében választja ki, vagy
- a feladat ellátására gazdasági társaságot alapít, illetve működtet, vagy
- a kötelező feladat átadására megállapodást köt, vagy
- társult formában oldja meg a közszolgáltatás ellátását.

Mór Önkormányzata felelősen, helyzetét és lehetőségeit elemezve, az új törvényi szabályozáshoz alkalmazkodva, az abból eredő változásokat működésébe beépítve tervezi feladatellátásának szerkezetét. A Polgármesteri Hivatalban zajló munka tudatos munkaszervezés eredménye, amely hatékonyságát tudatos stratégiai tervezés eredményeképpen tartják fenn, javítják a vezetők. A kiszervezett feladatok kapcsán a legfontosabb cél az optimalizálás, hogy a külső szerződések áttekintése után a feladatok ellátásához olyan eszköz kerüljön kiválasztásra, mellyel hatékony és fenntartható struktúra alakul ki.