



**InterMap Térinformatikai Tanácsadó Iroda**

1037 Budapest, Viharhegyi út 19/c.  
Tel.: 06-1-212-2070, 06-1-214-0352, Fax:  
06-1-214-0352  
Honlap: [www.intermap.hu](http://www.intermap.hu), e-mail:  
[info@intermap.hu](mailto:info@intermap.hu)



**HIDASNÉMETI KÖZSÉG ÖNKORMÁNYZATA POLGÁRMESTERI HIVATALÁNAK  
SZERVEZETFEJLESZTÉSE**

**SZERVEZETFEJLESZTÉSI FELMÉRÉS**

**KOHERENCIA-ELEMZÉSE**

**SZAKÉRTŐI TANULMÁNY**

Készült az Új Magyarország Fejlesztési terv Államreform Operatív Program „Polgármesteri Hivatalok Szervezetfejlesztése” Pályázat Hidasnémeti község szervezetfejlesztéséről ÁROP 1.A.2/A-2008-0278 kódszámú pályázat keretében

2009



VIAD'ORO KÖZIGAZGATÁSFEJLESZTÉSI TANÁCSADÓ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT.  
[AROP.PALYAZAT@YAHOO.COM](mailto:AROP.PALYAZAT@YAHOO.COM)  
30-555-9096

### A pályázat fejlesztési részterületeinek koherencia-táblája

A pályázat fejlesztési részterületeinek koherencia-táblája																													
		1. részterület												2. részterület												3. részterület			
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	a	b	c	d	
1. részterület	a	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	b	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	c	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	d	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	e	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	f	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	g	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	h	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	i	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	j	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	k	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	l	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	2. részterület	a	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		b	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
c		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
d		0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
e		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0		
f		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
g		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0		
h		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0		
i		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
j		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
k		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
3. részterület	a	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1			
	b	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1			
	c	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0			
	d	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1			

**1.a) általános döntési kompetenciák, eljárások korszerűsítése a stratégiai menedzsment erősítése érdekében;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: csökken a döntési pontok száma, döntési folyamatok felgyorsulnak

A koherens részterületek, azok fejlesztésének módszerei és eredményei

1.d) rendeletalkotási és/vagy egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítése, átalakítása;

Módszer: a testület alapító okiratának, a szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: a döntés-előkészítés rövidítése, a nyilvánosság szélesítése,

1.g) az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: beosztások optimalizációja, hatás- és felelősségi körök összevonása

1.h) az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: kiterjed a kapcsolattartás és csökken a döntés előkészítés ideje

Részterület-koherencia: Hidasnémeti önkormányzata képviselőtestületének rendeletalkotási, illetve egyéb szabályozási folyamatainak egyszerűsítése, átalakítása párhuzamos – és egyben kölcsönhatásban áll - az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakításával, a döntési jogosultságok átstrukturálásával. Az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása csakis úgy történhet meg, hogy korszerűsödik az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamata, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépül a hivatal működésébe. Az önkormányzat, illetve a polgármesteri hivatal és az intézmények közötti döntés-támogatás és

döntési-előkészítés összehangolása korszerűsíti az általános döntési kompetenciák felhasználást és a döntési eljárásokat, amelyek egyik fontos eredménye a stratégiai menedzsment erősítése.

#### Módszer-koherencia

Az általános döntési kompetenciák, eljárások korszerűsítése a stratégiai menedzsment erősítése érdekében kialakított részterületek közötti módszertani koherencia megszilárdításának legfontosabb eszközei a polgármesteri hivatal és az intézmények szmsz-ének, valamint a dolgozók munkaköri leírások módosítása a döntés-támogatás és –előkészítés eredményességének növelése szempontjából. Mivel ezek a korszerűsítési kezdeményezések, a stratégiai menedzsment eszközei eddig kevésbé terjedtek el az önkormányzatoknál, a döntés-támogatás és –előkészítés folyamataiban a szakmai-tartalmi munkát végző ügyintézők és a döntéshozók képzésére egyaránt szükség van. A korszerűsítés befogadása másik alapfeltétele a kapcsolódó informatikai fejlesztések, beruházások kivitelezése, hiszen fejlett technológia nélkül már nem képzelhető el korszerű hivatal és intézmény sem.

#### Eredmény-koherencia

A stratégiai menedzsment bevezetése akkor sikeres, ha érzékelhető hatással van az önkormányzatnál és a polgármesteri hivatalban egyaránt a döntési pontok számának csökkenésére, illetve – ezzel a csökkenéssel kölcsönhatásban - a döntési folyamatok felgyorsulására. A döntés-támogatás- és -előkészítés idejének csökkentése egyszerű eredménye a stratégiai menedzsment bevezetésének, hiszen annak ésszerű és gyakorlati elvárásai között szerepel a beosztások optimalizációja, valamint hatás- és felelősségi körök összevonása. A döntés-támogatás fontos eleme továbbá a társadalmi nyilvánosság kiszélesítése, annak érdekében, hogy a közösség, az állampolgárok és vállalkozások, nem különben az intézmények véleménye vissza legyen vezetve a döntés-előkészítő és támogató folyamatokba. Ha a nyilvánosság jól működik, akkor a döntés-támogatás és előkészítés

során nem fordulnak elő olyan hibák, amely a esetleg a döntéshozók politikai támogatottságát csökkentheti az állampolgárok körében, mert elégedetlenséget szül bevonásuk hiánya vagy alacsony foka.

**1.b) a hivatal szervezetének átalakítása az ügyintézési idő csökkentése, vagy más, az ügyintézés eredményességét segítő mutató javítása érdekében;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: elektronikus ügyfélfogadó rendszer felállítása, ügyfélbarát ügyintézés

A koherens részterületek, azok fejlesztésének módszerei és eredményei

1.c) ügyfélszolgálati tevékenységek ellátásának javítása (pl. munkaszervezés, ügyintézési folyamat átalakítása);

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: gyorsabb, pontosabb ügyintézés

1.e) a hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködés javítása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: eljárások gyorsaságának és egyenszilárdságának erősítése

1.f) a hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának növelése;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: csoportmunka bevezetésével átláthatóbbá válik a szervezeti egységek tevékenysége

Részterület-koherencia: A polgármesteri hivatal eredményessége növelésének több módja is van, mind az ügyintézés, mind az ügyvitel területén. Az ügyintézés területén egyik legfontosabb eredményesség növelő cél az ügyintézési idő csökkentése, illetve az ügyfélszolgálati tevékenység kiterjesztése (térben, időben, szolgáltatások mennyiségében). Ezekhez a célokhoz vezetnek el a polgármesteri hivatal munkaszervezésének, ügyintézési folyamatainak átalakításai, amelyeknek egyik alapvető feltétele a hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködés javítása. Az ügyvitel minőségét támogató lényeges folyamat pedig hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának növelése.

Módszer-koherencia	A részterületek közötti koherencia leglátványosabb területe a célok elérését támogató módszertan. Mind az ügyvitel, mind az ügyintézés összes elemét, részrendszerét a hivatali szmsz, a dolgozók munkaköri leírásainak módosításával (korszerűsítésével), a módosítások proaktív befogadását támogató képzéssel, illetve informatikai fejlesztésekkel lehet elérni.
Eredmény-koherencia	A legfontosabb eredmény, amit az ügyfél lát, az ügyintézési idő csökkenése, a pontos ügyvitelen alapuló pontos ügyintézés. Ezeket az eredményeket részben az eljárásrendben elért módosítások során elért eredmények (az eljárások gyorsulnak, az egyenszilárdságuk erősebb lesz, átláthatóbbá válik a szervezeti egységek tevékenysége) részben az informatikai fejlesztések eredmények (elektronikus ügyfél-fogadó rendszer felállítása, csoportmunka bevezetése) támasztják alá.

**1.c) ügyfélszolgálati tevékenységek ellátásának javítása (pl. munkaszervezés, ügyintézési folyamat átalakítása);**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: gyorsabb, pontosabb ügyintézés

1.b) a hivatal szervezetének átalakítása az ügyintézési idő csökkentése, vagy más, az ügyintézés eredményességét segítő mutató javítása érdekében;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: elektronikus ügyfél-fogadó rendszer felállítása, ügyfélbarát ügyintézés

Részterület-koherencia:

A polgármesteri hivatal ügyfélszolgálati tevékenységek ellátásának javítását támogatja, ha maga az ügyintézés minősége is javul, amit nagyobb részben az ügyintézési idő csökkenésével, a hivatali munkaszervezés hatékonyságának növelésével, vagy egyes ügyintézési folyamatok átalakításával érhető el.

#### Módszer-koherencia

Az ügyfélszolgálat és az ügyintézés színvonala javításának egyaránt ugyanazok a módszerei: a hivatal szmsz-ének, a dolgozók munkaköri leírásának korszerűsítése, illetve a megváltozott elvárásokhoz igazodó vezetői és munkavállalói képzés.

#### Eredmény-koherencia

A gyorsabb, pontosabb, ügyfélbarát ügyintézés támogatja az elektronikus ügyfélfogadó rendszer felállítása

### **1.d) rendeletalkotási és/vagy egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítése, átalakítása;**

Módszer: a testület alapító okiratának, a szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: a döntés-előkészítés rövidítése, a nyilvánosság szélesítése,

1.a) általános döntési kompetenciák, eljárások korszerűsítése a stratégiai menedzsment erősítése érdekében;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: csökken a döntési pontok száma, döntési folyamatok felgyorsulnak

1.g) az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: beosztások optimalizációja, hatás- és felelősségi körök összevonása

2.a) pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása;



Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés

Eredmények: e-információszabadság előírásai megfelelésének elérése.

2.d) a költségvetés készítésének és elfogadásának folyamata;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, helyi jogszabályalkotás, IKT fejlesztés

Eredmények: csökken a kapcsolattartás és döntési folyamatok, döntés előkészítés ideje

Részterület-koherencia:

Az önkormányzat (képviselőtestületének) döntéshozói munkájának egyszerűsítésének feltételei között van a döntés-támogatás és –előkészítés korszerűsítése, a stratégiai menedzsment technikák bevezetése. Ugyancsak feltétel az önkormányzati intézmények felügyeletének olyan átalakítása, amely során a döntési jogosultságok jelentősé aránya kerül az intézmények vezetőihez. Az önkormányzati intézmények vezetőihez átkerülő újabb döntési kompetencia-területek közé pedig a pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás, valamint a költségvetés készítése és elfogadása tartozhat.

Módszer-koherencia

A döntéshozói tevékenység (rendelet-, határozat-alkotás) módosításának alapvető módszere az önkormányzat alapító okiratának módosítás. Természetesen az alapító okirat módosítása szerint megindított új döntés-támogató és előkészítő munkafolyamatok előkészítését meg kell előznie a polgármesteri hivatal és a közszolgáltató intézmények szmsz-ének és a dolgozók munkaköri leírásának átdolgozása. A kiegészített, átalakított alapidokumentumokat természetes önkormányzati jogszabályban (rendelet, határozat) kell alátámasztani. A szabályozási folyamatok egyszerűsítéséhez pedig a döntés-támogatást és –előkészítést segítő informatikai fejlesztések szükségesek.

Eredmény-koherencia

A szabályozási folyamatok korszerűsítésének egymással egy időben kettő, de közvetlenül nem összekapcsolódó eredménye van: a döntés-támogatás és –előkészítés ideje rövidül, pontosabb lesz, illetve a döntések-előkészítés és –hozatal, azaz a szabályozás nyilvánossága nagyobb teret kap, ami által a döntések társadalmi támogatottsága erősebbé válhat. A döntési folyamatok felgyorsítása kedvez a szabályozási folyamatok egyszerűsítésének azzal, hogy csökken a döntési pontok száma – azaz döntés-előkészítés rövidebb lesz -, , csökken a kapcsolattartások száma – ezzel is csökken döntés előkészítés

ideje is. A szabályozási folyamatok korszerűsítéséhez kapcsolódó nyilvánosság biztosítása pedig egyértelműen támogatja az önkormányzat számára az e-információs szabadság előírásai megfelelésének elérését

**1. e) a hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködés javítása;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: eljárások gyorsaságának és egyenszilárdságának erősítése

1.b) a hivatal szervezetének átalakítása az ügyintézési idő csökkentése, vagy más, az ügyintézés eredményességét segítő mutató javítása érdekében;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: elektronikus ügyfélfogadó rendszer felállítása, ügyfélbarát ügyintézés

1.f) a hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának növelése;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: csoportmunka bevezetésével átláthatóbbá válik a szervezeti egységek tevékenysége

Részterület-koherencia:

Az önkormányzat polgármesteri hivatalában az ügyintézési idő csökkentése kiemelt cél a szolgáltató önkormányzat (e-közigazgatás) bevezetése szempontjából. Az ügyintézési idő csökkentésének szervezetfejlesztési feltételei közé tartozik a polgármesteri hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködés, illetve a koordinációs funkció színvonalának növelése.

Módszer-koherencia

Az ügyintézés eredményessége érdekében a polgármesteri hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködés, illetve a koordinációs funkció színvonalának növelése természetesen a polgármesteri hivatal és a közszolgáltató intézmények szmsz-ének és a dolgozók munkaköri leírásának átdolgo-

zását kívánja meg. A korszerű szakmai elvárásoknak történő munkáltatói és munkavállalói megfelelést kapcsolódó képzettségekkel és informatikai fejlesztésekkel lehet megalapozni.

#### Eredmény-koherencia

A szolgáltató, ügyfélbarát önkormányzat (e-közigazgatás) bevezetése érdekében kell az ügyintézési és ügyviteli eljárásokat felgyorsítani. Ám az időbeli gyorsítás még kevés, meg kell erősíteni az ügyintézési és ügyviteli eljárások szakmai egyenszilárdságát is, ennek érdekében átláthatóbbá kell tenni a szervezeti egységek tevékenységét. Az ügyfélbarát ügyintézéshez kapcsolódó informatikai fejlesztések eredményei az ügyintézés területén az elektronikus ügyfélfogadó rendszer, az ügyvitel területén csoportmunka bevezetése.

#### **1.f) a hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának növelése;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: csoportmunka bevezetésével átláthatóbbá válik a szervezeti egységek tevékenysége

1.b) a hivatal szervezetének átalakítása az ügyintézési idő csökkentése, vagy más, az ügyintézés eredményességét segítő mutató javítása érdekében;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: elektronikus ügyfélfogadó rendszer felállítása, ügyfélbarát ügyintézés

1. e) a hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködés javítása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: eljárások gyorsaságának és egyenszilárdságának erősítése

#### Részterület-koherencia:

Az önkormányzat polgármesteri hivatalában az ügyintézési csökkentése kiemelt cél a szolgáltató önkormányzat (e-közigazgatás) bevezetése szempontjából. Az ügyintézési idő csökkentésének szervezetfejlesztési feltételei közé tartozik a polgármesteri hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködés, illetve a koordinációs funkció színvonalának növelése.

#### Módszer-koherencia

Az ügyintézés eredményessége érdekében a polgármesteri hivatal belső szervezeti egységei közötti együttműködés, illetve a koordinációs funkció színvonalának növelése természetesen a polgármesteri hivatal és a közszolgáltató intézmények szmsz-ének és a dolgozók munkaköri leírásának átdolgozását kívánja meg. A korszerű szakmai elvárásoknak történő munkáltatói és munkavállalói megfelelést kapcsolódó képzésekkel és informatikai fejlesztésekkel lehet megalapozni.

#### Eredmény-koherencia

A szolgáltató, ügyfélbarát önkormányzat (e-közigazgatás) bevezetése érdekében kell az ügyintézési és ügyviteli eljárásokat felgyorsítani. Ám az időbeli gyorsítás még kevés, meg kell erősíteni az ügyintézési és ügyviteli eljárások szakmai egyenszilárdságát is, ennek érdekében átláthatóbbá kell tenni a szervezeti egységek tevékenységét. Az ügyfélbarát ügyintézéshez kapcsolódó informatikai fejlesztések eredményei az ügyintézés területén az elektronikus ügyfélfogadó rendszer, az ügyvitel területén csoportmunka bevezetése.

### **1.g) az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: beosztások optimalizációja, hatás- és felelősségi körök összevonása

1.a) általános döntési kompetenciák, eljárások korszerűsítése a stratégiai menedzsment erősítése érdekében;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: csökken a döntési pontok száma, döntési folyamatok felgyorsulnak

1.d) rendeletalkotási és/vagy egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítése, átalakítása;

Módszer: a testület alapító okiratának, a szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: a döntés-előkészítés rövidítése, a nyilvánosság szélesítése,

1.h) az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: kiterjed a kapcsolattartás és csökken a döntés előkészítés ideje

1.i) a közintézmények költséghatékonyabb és/vagy eredményesebb működésére irányuló szervezet átalakítási programok kidolgozása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: csökken a redundáns információ-áramlás, a kommunikáció időráfordítása

#### Részterület-koherencia:

Az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakításához és a döntési jogosultságok átstrukturálásához kapcsolódó szervezettefejlesztési folyamatok a stratégiai menedzsment erősítése érdekében történő döntési kompetencia, és eljárások korszerűsítésének elemeit foglalják magukban. Az önkormányzati, a polgármesteri hivatal és a közszolgáltató intézmények közötti döntési kompetenciák korszerűsítésének legszélesebb medre rendeletalkotási, illetve az egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítése, átalakítása. A gyakorlati feltételei azonban az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe. Az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakításához természetesen hozzátartozik, hogy az önkormányzat a közszolgáltató intézmények számára költséghatékonyabb, illetve eredményesebb működésére irányuló szervezet átalakítási programokat dolgozzon ki, amelyeknek fontos eleme intézményektől érkező visszacsatolás beépítése az önkormányzat döntéstámogató és –előkészítő folyamataiba.

#### Módszer-koherencia

A közszolgáltató intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása érdekében az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe természetesen a polgármesteri hivatal és a közszolgáltató intézmények szmsz-ének és a dolgozók munkaköri leírásának átdolgozását kívánja meg. A korszerű szakmai elvárásoknak történő munkáltatói és munkavállalói megfelelést kapcsolódó képzésekkel és informatikai fejlesztésekkel lehet megalapozni.

## Eredmény-koherencia

A szabályozási folyamatok korszerűsítésének egymással egy időben kettő, de közvetlenül nem összekapcsolódó eredménye van: a döntés-támogatás és –előkészítés ideje rövidül, pontosabb lesz, illetve a döntések-előkészítés és –hozatal, azaz a szabályozás nyilvánossága nagyobb teret kap, ami által a döntések társadalmi támogatottsága erősebbé válhat. A döntés-támogató és előkészítő folyamatok felgyorsítása kedvez a szabályozási folyamatok egyszerűsítésének azzal, hogy csökken a döntési pontok száma – azaz döntés-előkészítés rövidebb lesz -, , csökken a kapcsolattartások száma – ezzel is csökken döntés előkészítés ideje is, továbbá csökken az önkormányzat, a polgármesteri hivatal és a közszolgáltató intézmények közötti redundáns információ-áramlás, a kommunikáció időráfordítása. A szabályozási folyamatok korszerűsítéséhez kapcsolódó nyilvánosság biztosítása pedig egyértelműen támogatja az önkormányzat számára az e-információs szabadság előírásai megfélelésének elérését.

### **1.h) az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: kiterjed a kapcsolattartás és csökken a döntés előkészítés ideje

1.a) általános döntési kompetenciák, eljárások korszerűsítése a stratégiai menedzsment erősítése érdekében;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: csökken a döntési pontok száma, döntési folyamatok felgyorsulnak

1.d) rendeletalkotási és/vagy egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítése, átalakítása;

Módszer: a testület alapító okiratának, a szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: a döntés-előkészítés rövidítése, a nyilvánosság szélesítése,

1.i) a közintézmények költséghatékonyabb és/vagy eredményesebb működésére irányuló szervezet átalakítási programok kidolgozása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: csökken a redundáns információ-áramlás, a kommunikáció időráfordítása

2.d) a költségvetés készítésének és elfogadásának folyamata;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, helyi jogszabályalkotás, IKT fejlesztés

Eredmények: csökken a kapcsolattartás és döntési folyamatok, döntés előkészítés ideje

Részterület-koherencia:

Az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakításához és a döntési jogosultságok átstrukturálásához kapcsolódó szervezetfejlesztési folyamatok a stratégiai menedzsment erősítése érdekében történő döntési kompetencia, és eljárások korszerűsítésének elemeit foglalják magukban. Az önkormányzati, a polgármesteri hivatal és a közszolgáltató intézmények közötti döntési kompetenciák korszerűsítésének legszélesebb medre rendeletalkotási, illetve az egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítése, átalakítása. A gyakorlati feltételei azonban az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe. Az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakításához természetesen hozzátartozik, hogy az önkormányzat a közszolgáltató intézmények számára költséghatékonyabb, illetve eredményesebb működésére irányuló szervezet átalakítási programokat dolgozzon ki, amelyeknek fontos eleme az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése az önkormányzat döntés-támogató és –előkészítő folyamataiba. az intézményektől érkező visszacsatolás legjelentősebb tartalma a költségvetés készítésének és elfogadásának folyamathoz kapcsolódik.

Módszer-koherencia

A közszolgáltató intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása érdekében az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe természetesen a polgármesteri hivatal és a közszolgáltató intézmények szmsz-ének és a dolgozók munkaköri leírásának átdolgozását kívánja meg. A korszerű szakmai elvárásoknak történő munkáltatói és munkavállalói megfelelést kapcsolódó képzetekkel és informatikai fejlesztésekkel lehet megalapozni.

Eredmény-koherencia

A szabályozási folyamatok korszerűsítésének egymással egy időben kettő, de közvetlenül nem összekapcsolódó eredménye van: a döntés-támogatás és –előkészítés ideje rövidül, pontosabb lesz, illetve a

döntések-előkészítés és –hozatal, azaz a szabályozás nyilvánossága nagyobb teret kap, ami által a döntések társadalmi támogatottsága erősebbé válhat. A döntés-támogató és előkészítő folyamatok felgyorsítása kedvez a szabályozási folyamatok egyszerűsítésének azzal, hogy csökken a döntési pontok száma – azaz döntés-előkészítés rövidebb lesz -, , csökken a kapcsolattartások száma – ezzel is csökken döntés előkészítés ideje is, továbbá csökken az önkormányzat, a polgármesteri hivatal és a közszolgáltató intézmények közötti redundáns információ-áramlás, a kommunikáció időráfordítása. A szabályozási folyamatok korszerűsítéséhez kapcsolódó nyilvánosság biztosítása pedig egyértelműen támogatja az önkormányzat számára az e-információs szabadság előírásai megfelelésének elérését.

**1.i) a közintézmények költséghatékonyabb és/vagy eredményesebb működésére irányuló szervezet átalakítási programok kidolgozása;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: csökken a redundáns információ-áramlás, a kommunikáció időráfordítása

1.g) az önkormányzati intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: beosztások optimalizációja, hatás- és felelősségi körök összevonása

1. h) az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: kiterjed a kapcsolattartás és csökken a döntés előkészítés ideje

2.a) pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés

Eredmények: e-információs szabadság előírásai megfelelésének elérése.



#### Részterület-koherencia:

A közszolgáltató intézmények számára az önkormányzat a közintézmények költséghatékonyabb, illetve eredményesebb működése érdekében szervezet átalakítási programok dolgoztathat ki. A programok legfőbb elvárt eredményei, hogy a közszolgáltató intézmények felügyelete, és a hozzájuk kapcsolódó döntési jogosultságok átalakuljanak. A kapcsolódó átalakítás előtt álló döntési jogosultságok természetesen leginkább pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozását érinthetik. Az átalakított döntési jogosultságok forrásai pedig az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe.

#### Módszer-koherencia

A közszolgáltató intézmények felügyeletének átalakítása, a döntési jogosultságok átstrukturálása érdekében az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe természetesen a polgármesteri hivatal és a közszolgáltató intézmények szmsz-ének és a dolgozók munkaköri leírásának átdolgozását kívánja meg. A korszerű szakmai elvárásoknak történő munkáltatói és munkavállalói megfelelést helyi jogszabályalkotással, a kapcsolódó képzésekkel és informatikai fejlesztésekkel lehet megalapozni.

#### Eredmény-koherencia

A közintézmények költséghatékonyabb, illetve eredményesebb működésére irányuló szervezet átalakítási programok közvetlen haszna, hogy az önkormányzat, a polgármesteri hivatal és a közszolgáltató intézmények vezetői és dolgozói között csökken a redundáns információ-áramlás, a kommunikáció időráfordítása. Ám ezzel egy időben, mintegy előfeltételként ki kell terjednie a kapcsolattartásnak (intézményi és személyi szinten), és csökkenteni kell a döntés előkészítésre szánt időt. A feltétel megoldásai között legfontosabb a beosztások optimalizációja, valamint a hatás- és felelősségi körök összevonása. A szabályozási folyamatok korszerűsítéséhez kapcsolódó nyilvánosság biztosítása pedig egyértelműen támogatja az önkormányzat számára az e-információszabadság előírásai megfelelésének elérését.

**1.j) a hivatal működését, illetve a nyújtott közszolgáltatások eredményességét mérő mutatószámok bevezetése;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: mutatók, monitoring eljárások kialakítása, működési és szolgáltatási célrendszer kiépítése

**1.k) szervezeti szintű teljesítménymérési és értékelési eszközök bevezetése;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása,

Eredmények: jutalmazás rendszerének korszerűsítése, átlátható elvárások és motivációk

Részterület-koherencia:

A hivatal működését, illetve a nyújtott közszolgáltatások eredményességét mérő mutatószámok kidolgozása alapján történhet meg szervezeti szintű teljesítménymérési és értékelési eszközök bevezetése.

Módszer-koherencia

A teljesítményértékelés bevezetését meg kell, hogy előzze, a hivatal szmsz-ének és a munkavállalók munkaköri leírásainak megváltoztatása, átalakítása.

Eredmény-koherencia

Olyan mutatók, monitoring eljárások alakíthatók, amelyek alapján a polgármesteri hivatal munkavállalói számára kiépül a hivatal működési és szolgáltatási célrendszere. A célrendszer alapján készülhet el a jutalmazás rendszerének korszerűsítése, az átlátható elvárások és motivációk megfogalmazása és elfogadtatása.

**1. k) szervezeti szintű teljesítménymérési és értékelési eszközök bevezetése;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása,

Eredmények: jutalmazás rendszerének korszerűsítése, átlátható elvárások és motivációk

1.j) a hivatal működését, illetve a nyújtott közszolgáltatások eredményességét mérő mutatószámok bevezetése;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: mutatók, monitoring eljárások kialakítása, működési és szolgáltatási célrendszer kiépítése

Részterület-koherencia:

A hivatal működését, illetve a nyújtott közszolgáltatások eredményességét mérő mutatószámok kidolgozása alapján történhet meg szervezeti szintű teljesítménymérési és értékelési eszközök bevezetése.

Módszer-koherencia

A teljesítményértékelés bevezetését meg kell, hogy előzze, a hivatal szmsz-ének és a munkavállalók munkaköri leírásainak megváltoztatása, átalakítása.

Eredmény-koherencia

Olyan mutatók, monitoring eljárások alakíthatók, amelyek alapján a polgármesteri hivatal munkavállalói számára kiépül a hivatal működési és szolgáltatási célrendszere. A célrendszer alapján készülhet el a jutalmazás rendszerének korszerűsítése, az átlátható elvárások és motivációk megfogalmazása és elfogadtatása.

### **1.1) a projekt szemlélet megerősítése.**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: Projektmenedzsment módszertanának beépítése az szmsz-be, munkaköri leírásokba

f) a hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának növelése;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: csoportmunka bevezetésével átláthatóbbá válik a szervezeti egységek tevékenysége

Részterület-koherencia:

Az önkormányzatnál, a polgármesterei hivatalban és a közszolgáltató intézményekben a projektszemlélet megerősítése első lépésben a hivatalon belüli koordinációs funkció színvonalának növelése során történhet meg. Hiszen ennek során sajátíthatják el legkönnyebben a dolgozók a projektekhez alapvető horizontális együttműködés készségeit és képességeit.

Módszer-koherencia

A projektszemlélethez kapcsolódó elvárásokat javasolt bevezetni a hivatal szmsz-ébe és a dolgozók munkaköri leírásokba. A projektmenedzsment alapismereteinek elsajátítását kapcsolódó képzés során, alkalmazását pedig informatikai fejlesztések segítségével kell támogatni.

Eredmény-koherencia

Ha a projektszemlélet elemei beépülnek a hivatali szmsz-be, akkor a projektmenedzsment technikák elterjedhetnek a hivatalban. A projektmenedzsment terjedéséhez szükséges csoportmunka bevezetésével pedig átláthatóbbá válik a szervezeti egységek tevékenysége.

## **2.a) pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés

Eredmények: e-információszabadság előírásai megfelelésének elérése.

1.d) rendeletalkotási és/vagy egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítése, átalakítása;

Módszer: a testület alapító okiratának, a szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: a döntés-előkészítés rövidítése, a nyilvánosság szélesítése,

1.i) a közintézmények költséghatékonyabb és/vagy eredményesebb működésére irányuló szervezet átalakítási programok kidolgozása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: csökken a redundáns információ-áramlás, a kommunikáció időráfordítása

2. b) stratégiai tervezés és éves költségvetés összekapcsolása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: folyamatok szakaszonkénti ellenőrzése, minőségirányítás, kockázatkezelési terv készítése, vezetők kompetenciabővítése.

2. c) tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: költséghatékonysági elemzések módszertanának alkalmazása, széleskörű döntéstámogatása

2.d) a költségvetés készítésének és elfogadásának folyamata;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, helyi jogszabályalkotás, IKT fejlesztés

Eredmények: csökken a kapcsolattartás és döntési folyamatok, döntés előkészítés ideje

2.e) új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: költség-haszon elemzés kiválasztott módszertanának bevezetése

2.f) közbeszerzési eljárások lebonyolítása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: közbeszerzési eljárások nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül erősödik a társadalmi elfogadottság

Részterület-koherencia:

A pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása részét képezi a rendeletalkotási, illetve egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítésének, átalakításának. A szabályozás elsődleges célja a közintézmények költséghatékonyabb, illetve eredményesebb működésére irányuló szervezet átalakítási programok kidolgozása. Ennek legfontosabb eszköze a stratégiai tervezés és éves költségvetés összekapcsolása, amelynek során elsődlegesen tartalmi és eljárási kapcsolatok kialakítására kerül sor az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között. A stratégiai tervezés módszertana többek között bekerül a költségvetés készítésének és elfogadásának, a közbeszerzési eljárások lebonyolítása folyamataiba, és alapját jelenti az új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazásának.

## Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterület-koherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés, IKT fejlesztés

## Eredmény-koherencia

A felelősségvállalás szabályozásának közvetett célja a nyilvánosság biztosítása, az e-információszabadság előírásai megfelelésének elérése. A szabályozás ugyanakkor szerepet kap a döntés-előkészítés rövidítésében, amelynek kapcsolódó eredményeiként csökken a redundáns információáramlás, és a kommunikáció időráfordítása. A redundáns információáramlás csökkentésében kulcstényezők: a folyamatok szakaszonkénti ellenőrzése, a minőségirányítás, a kockázatkezelési terv alkalmazása, valamint a vezetők kompetenciabővítése. Továbbá a költséghatékonysági elemzések módszertanának alkalmazása támogatja a széleskörű döntéstámogatást, a közbeszerzési eljárások nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül pedig tovább erősödik a társadalmi elfogadottság.

### **2.b) stratégiai tervezés és éves költségvetés összekapcsolása;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: folyamatok szakaszonkénti ellenőrzése, minőségirányítás, kockázatkezelési terv készítése, vezetők kompetenciabővítése.

#### 2.a) pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés

Eredmények: e-információszabadság előírásai megfelelésének elérése.

#### 2.c) tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: költséghatékonysági elemzések módszertanának alkalmazása, széleskörű döntéstámogatása

2.d) a költségvetés készítésének és elfogadásának folyamata;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, helyi jogszabályalkotás, IKT fejlesztés

Eredmények: csökken a kapcsolattartás és döntési folyamatok, döntés előkészítés ideje

Részterület-koherencia:

A stratégiai tervezés és éves költségvetés (a költségvetés készítésének és elfogadásának folyamatai) összekapcsolásának első, kezdeti szakasza az önkormányzatnál a pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása. A szabályozás kialakítása magában foglalja a tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítását az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között.

Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterület-koherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés, IKT fejlesztés

Eredmény-koherencia

A stratégiai tervezés bevezetésének első lépései a: folyamatok szakaszonkénti ellenőrzése, a minőségirányítás, valamint kockázatkezelési terv készítése, illetve mindezek alapján a vezetők kompetenciabővítése. Stratégiai tervezés eredményeképpen csökken a kapcsolattartás és döntési folyamatok, döntés előkészítés ideje, a költséghatékonysági elemzések módszertanának alkalmazása pedig széleskörű döntéstámogatást eredményez. Ugyanakkor a stratégiai tervezés bevezetésének társadalmi nyilvánosságot érintő elemeinek hatására megtörténik az e-információszabadság előírásai megfelelésének elérése.

**c) tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: költséghatékonysági elemzések módszertanának alkalmazása, széleskörű döntéstámo-

gatása

a) pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés

Eredmények: e-információszabadság előírásai megfelelésének elérése.

b) stratégiai tervezés és éves költségvetés összekapcsolása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: folyamatok szakaszonkénti ellenőrzése, minőségirányítás, kockázatkezelési terv készítése, vezetők kompetenciabővítése.

f) közbeszerzési eljárások lebonyolítása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: közbeszerzési eljárások nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül erősödik a társadalmi elfogadottság

Részterület-koherencia:

Az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása közötti tartalmi és eljárási kapcsolatok kialakítása elsősorban a stratégiai tervezés és az éves költségvetés összekapcsolásában nyilvánul meg. A költségvetés tervezésében és végrehajtásában található stratégiai megközelítésmód közvetlen hatással van a pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozására, azon keresztül pedig a közbeszerzési eljárások lebonyolításának szabályozására is.

Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterület-koherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés.

Eredmény-koherencia

A szakpolitikák érdekeinek hatékony figyelembe vétele csakis a költséghatékonysági elemzések módszertanának alkalmazásán, és azon alapuló széleskörű döntéstámogatáson keresztül történhet. A



szakpolitikák tervezésében is alkalmazni kell a stratégiai tervezés módszertanát, így megvalósítható a szakpolitikák tervezési folyamatainak szakaszonkénti ellenőrzése, a szakpolitikákhoz kapcsolódó minőségirányítás, a vezetők kompetenciabővítése. A közbeszerzési eljárások nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül erősödik a társadalmi elfogadottság és az önkormányzat megfelel az e-információs szabadság előírásainak is.

## **2.d) a költségvetés készítésének és elfogadásának folyamata;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, helyi jogszabályalkotás, IKT fejlesztés

Eredmények: csökken a kapcsolattartás és döntési folyamatok, döntés előkészítés ideje

1.d) rendeletalkotási és/vagy egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítése, átalakítása;

Módszer: a testület alapító okiratának, a szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés

Eredmények: a döntés-előkészítés rövidítése, a nyilvánosság szélesítése,

1.h) az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás folyamatának korszerűsítése, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítése a hivatal működésébe

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: kiterjed a kapcsolattartás és csökken a döntés előkészítés ideje

2.a) pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés

Eredmények: e-információs szabadság előírásai megfelelésének elérése.

2.b) stratégiai tervezés és éves költségvetés összekapcsolása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: folyamatok szakaszonkénti ellenőrzése, minőségirányítás, kockázatkezelési terv készítése, vezetők kompetenciabővítése.

Részterület-koherencia:

A költségvetés készítésének és elfogadásának folyamatának korszerűsítése természetesen beleilleszkedik a rendeletalkotási, illetve egyéb szabályozási folyamatok egyszerűsítésébe, átalakításába. A költségvetés tervezésében figyelemmel kell lenni az önkormányzat által felügyelt intézményekkel való rendszeres információáramlás tartalmára és eszközeire egyaránt, illetve az intézményektől érkező visszacsatolás beépítésre is. A stratégiai tervezés és éves költségvetés összekapcsolása legelőször a pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozásában tükröződik vissza, ami alapjaiban határozza meg a költségvetés készítésének és elfogadásának folyamatait.

#### Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterület-koherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés, IKT fejlesztés

#### Eredmény-koherencia

Miután a költségvetés készítése során csökken a kapcsolattartás és döntési folyamatok száma, a döntés előkészítés ideje, rövidebbé válik. Megtörténik a költségvetés készítéséhez tartozó folyamatok szakaszonkénti ellenőrzése, minőségirányítás, kockázatkezelési terv készítése, vezetők kompetenciabővítése. A költségvetés készítéséhez kapcsolódó nyilvánosság szélesítése pedig hozzájárul az e-információs szabadság előírásai megfelelésének eléréséhez.

### **2.e) új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazása;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: költség-haszon elemzés kiválasztott módszertanának bevezetése

#### 2.a) pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés

Eredmények: e-információs szabadság előírásai megfelelésének elérése.

2.g) környezetbarát közbeszerzési gyakorlat bevezetése;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: környezetvédelmi, energiahatékonysági, újrahasználatosági stb. követelményeken keresztül közvetetten befolyásolható környezeti fenntarthatóság

2.h) pénzügyi és költségvetés végrehajtási ellenőrzés javítása.

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: teljesítési és ellenőrzési eljárások nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül erősödő társadalmi elfogadottság

Részterület-koherencia:

Az új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazása befolyásolja a pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozását is. Hatással van környezetbarát közbeszerzési gyakorlat bevezetésére is. Az új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazásában pénzügyi és költségvetés végrehajtási ellenőrzés javítása is szerepel.

Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterület-koherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés.

Eredmény-koherencia

A költség-haszon elemzés kiválasztott módszertanának bevezetésének közvetett eredményeképpen a közbeszerzések esetében érvényesülni kell a környezetvédelmi, energiahatékonysági, újrahasználatosági stb. követelményeken keresztül közvetetten befolyásolható környezeti fenntarthatósági szempontoknak. A kiválasztott elemzés módszertana magában foglalja a teljesítési és ellenőrzési eljárások nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül erősödő társadalmi elfogadottság igényeinek kielégítését is. Ezek pedig hozzájárulnak az: e-információs szabadság előírásai megfélelésének eléréséhez.

## **2.f) közbeszerzési eljárások lebonyolítása;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: közbeszerzési eljárások nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül erősödik a társadalmi elfogadottság

2.a) pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés

Eredmények: e-információszabadság előírásai megfelelésének elérése.

2.c) tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása között;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: költséghatékonysági elemzések módszertanának alkalmazása, széleskörű döntéstámogatása

2.h) pénzügyi és költségvetés végrehajtási ellenőrzés javítása.

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: teljesítési és ellenőrzési eljárások nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül erősödő társadalmi elfogadottság

Részterület-koherencia:

A közbeszerzési eljárások lebonyolításának egyik eszköze a pénzügyi és gazdálkodási felelősségvállalás szabályozása és fejlesztésének másik eszköze pénzügyi és költségvetés végrehajtási ellenőrzés javítása. Az önkormányzati szakpolitikai prioritások és a költségvetés előkészítése és elfogadása közötti tartalmi és eljárási kapcsolat kialakítása ugyancsak meghatározza a közbeszerzési eljárások lebonyolításának folyamatát.

Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterület-

koherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés.

## Eredmény-koherencia

Mivel a közbeszerzési eljárások nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül erősödik a társadalmi elfogadottság, mindez hozzájárul az e-információs szabadság előírásai megfelelésének eléréséhez. A költséghatékonysági elemzések módszertanának alkalmazása, széleskörű döntéstámogatás során erősíti a közbeszerzési eljárások szakmaiságát.

### **2. g) környezetbarát közbeszerzési gyakorlat bevezetése;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: környezetvédelmi, energiahatékonysági, újrahasználatosági stb. követelményeken keresztül közvetetten befolyásolható környezeti fenntarthatóság

### 2. e) új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: költség-haszon elemzés kiválasztott módszertanának bevezetése

### 3.a) szervezeti megoldások bevezetése a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: nevesítettek a nyilvánosság és a tájékoztatás formális személyi és szervezeti elvárásai

### 3. b) a civil és a vállalkozói szférával kialakítható kapcsolatok megszervezésének mechanizmusa;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: Hivatali kommunikációs és PR terv alapján sajtófigyelés és -elemzés, panaszok kezelése

Részterület-koherencia:

Az új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazása döntően befolyásolja a környezetbarát közbeszerzési gyakorlat bevezetését. Ugyanakkor a környezetbarát közbeszerzési gyakorlat módszertana ösztönzi a szervezeti megoldások bevezetését a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére. A döntések nyilvánossá tétele pedig a civil és a vállalkozói szférával kialakítható kapcsolatok megszervezésének mechanizmusát erősíti.

Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterület-koherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés, IKT fejlesztés

Eredmény-koherencia

A költség-haszon elemzés kiválasztott módszertanának bevezetésén és a környezetvédelmi, energiahatékonysági, újrahasználatosági stb. követelményeken keresztül közvetetten befolyásolható környezeti fenntarthatóság. A fenntarthatóság feltételeinek biztosítása során nevesítetté válnak a nyilvánosság és a tájékoztatás formális személyi és szervezeti elvárásai, elkészül a hivatali kommunikációs és PR terv, azok alapján történik a sajtófigyelés és -elemzés, a panaszok kezelése. A társadalmi nyilvánosság egyik legfontosabb tartalma a közbeszerzések adatainak hozzáférhetővé tétele.

## **2.h) pénzügyi és költségvetés végrehajtási ellenőrzés javítása.**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: teljesítési és ellenőrzési eljárások nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül erősödő társadalmi elfogadottság

2. e) új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: költség-haszon elemzés kiválasztott módszertanának bevezetése

2. f) közbeszerzési eljárások lebonyolítása;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: közbeszerzési eljárások nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül erősödik a társadalmi elfogadottság

Részterület-koherencia:

A pénzügyi és költségvetés végrehajtási ellenőrzés javítása az új költségvetés tervezési és végrehajtási technikák alkalmazásának bevezetésén keresztül történik. A közbeszerzési eljárások lebonyolítása során ugyancsak szükséges a pénzügyi és költségvetés végrehajtási ellenőrzés elvégzése.

Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterület-koherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés.

Eredmény-koherencia

A költségvetési teljesítés és ellenőrzés eljárások, közbeszerzési eljárások színvonalát támogatja a költség-haszon elemzés kiválasztott módszertanának bevezetése. A költségvetési teljesítés és ellenőrzés eljárások, közbeszerzési eljárások eredményeinek nyilvánosságán, a vélemények visszacsatolásán keresztül erősödő társadalmi elfogadottság.

**3.a) szervezeti megoldások bevezetése a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: nevesítettek a nyilvánosság és a tájékoztatás formális személyi és szervezeti elvárásai

2.g) környezetbarát közbeszerzési gyakorlat bevezetése;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: környezetvédelmi, energiahatékonysági, újrahasználhatósági stb. követelményeken keresztül közvetetten befolyásolható környezeti fenntarthatóság

3.c) partnerek intézményesített bevonása a döntéshozatalba;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: A képviselőtestület állandó és ad hoc bizottságaiba tagokat küldenek a partnerek.

3.d) szervezeti és informatikai megoldások a hálózatok létrehozására, illetve a hálózatokon nyugvó működési mód elterjesztésére

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: A rendszeres tájékoztatás szakmai csoportképző portál fejlesztéssel

Részterület-koherencia:

A környezetbarát közbeszerzési gyakorlat bevezetése közvetlenül támogatja az olyan szervezeti megoldások bevezetését, amelyek a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére szolgálnak. A társadalmi nyilvánosság fejlesztése iránti önkormányzati elkötelezettséget mutatja, ha partnereit intézményesítetten vonja be a döntéshozatalba. A partnerség kialakításának és fejlődésének legfontosabb eszköze a szervezeti és az informatikai megoldások a hálózatok létrehozására, illetve a hálózatokon nyugvó működési mód elterjesztésére.

Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterület-koherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés, IKT fejlesztés

Eredmény-koherencia

Miután az önkormányzatnál nevesítettek lettek a nyilvánosság és a tájékoztatás formális személyi és szervezeti elvárásai, a környezetvédelmi, energiahatékonysági, újrahasználhatósági stb. követelményeken keresztül közvetetten befolyásolhatóvá vált a környezeti fenntarthatóság. A képviselőtestület állandó és ad hoc bizottságaiba tagokat küldő a partnerek erősítik a társadalmi párbeszédet és befoga-



dást. A nyilvánosság legfontosabb eszközévé és módszerévé a szakmai csoportképző portál fejlesztése alapján történő rendszeres tájékoztatás válik.

**b) a civil és a vállalkozói szférával kialakítható kapcsolatok megszervezésének mechanizmusa;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: Hivatali kommunikációs és PR terv alapján sajtófigyelés és -elemzés, panaszok kezelése

2.g) környezetbarát közbeszerzési gyakorlat bevezetése;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, jogszabályalkotás

Eredmények: környezetvédelmi, energiahatékonysági, újrahasználatosági stb. követelményeken keresztül közvetetten befolyásolható környezeti fenntarthatóság

3.c) partnerek intézményesített bevonása a döntéshozatalba;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: A képviselőtestület állandó és ad hoc bizottságaiba tagokat küldenek a partnerek.

3.d) szervezeti és informatikai megoldások a hálózatok létrehozására, illetve a hálózatokon nyugvó működési mód elterjesztésére

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: A rendszeres tájékoztatás szakmai csoportképző portál fejlesztéssel

Részterület-koherencia:

A környezetbarát közbeszerzési gyakorlat bevezetése közvetlenül támogatja az olyan szervezeti megoldások bevezetését, amelyek a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére szolgálnak. A társadalmi nyilvánosság fejlesztése iránti önkormányzati elkötelezettséget mutatja, ha partnereit intézményesítetten vonja be a döntéshozatalba. A partnerség kialakításának és fejlődésének legfontosabb eszköze a szervezeti és az informatikai megoldások a hálózatok létrehozására, illetve a hálózatokon nyugvó működési mód elterjesztésére.

Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterületkoherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés, IKT fejlesztés

#### Eredmény-koherencia

Miután az önkormányzatnál nevesítettek lettek a nyilvánosság és a tájékoztatás formális személyi és szervezeti elvárásai, a környezetvédelmi, energiahatékonysági, újrahasználatosági stb. követelményeken keresztül közvetetten befolyásolhatóvá vált a környezeti fenntarthatóság. A képviselőtestület állandó és ad hoc bizottságaiba tagokat küldő a partnerek erősítik a társadalmi párbeszédet és befogadást. A nyilvánosság legfontosabb eszközévé és módszerévé a szakmai csoportképző portál fejlesztése alapján történő rendszeres tájékoztatás válik.

#### **3. c) partnerek intézményesített bevonása a döntéshozatalba;**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: A képviselőtestület állandó és ad hoc bizottságaiba tagokat küldenek a partnerek.

3.a) szervezeti megoldások bevezetése a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: nevesítettek a nyilvánosság és a tájékoztatás formális személyi és szervezeti elvárásai

3.b) a civil és a vállalkozói szférával kialakítható kapcsolatok megszervezésének mechanizmusa;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: Hivatali kommunikációs és PR terv alapján sajtófigyelés és -elemzés, panaszok kezelése

3.d) szervezeti és informatikai megoldások a hálózatok létrehozására, illetve a hálózatokon nyugvó működési mód elterjesztésére

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: A rendszeres tájékoztatás szakmai csoportképző portál fejlesztéssel

Részterület-koherencia:

A lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javításához és a döntések nyilvánossá tételéhez szükséges szervezeti megoldások közül hatékony megoldás a partnerek intézményesített bevonása a döntéshozatalba. A civil és a vállalkozói szférával kialakítható kapcsolatok megszervezésének mechanizmusa tervezhető, befolyásolható és kiszámítható, amennyiben az önkormányzat szervezeti és informatikai megoldásokat vállal a hálózatok létrehozására, illetve a hálózatokon nyugvó működési mód elterjesztésére.

Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterület-koherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés, IKT fejlesztés

Eredmény-koherencia

Miután a képviselőtestület állandó és ad hoc bizottságaiba tagokat küldtek a partnerek, ezzel részben már: nevesítetté váltak a nyilvánosság és a tájékoztatás formális személyi és szervezeti elvárásai is. A hivatali kommunikációs és PR terv alapján sajtófigyelés és -elemzés, a panaszok kezelése történik, amelynek eredményei kiegészítik a rendszeres tájékoztatások tartalmát. A rendszeres tájékoztatás szakmai csoportképző portál fejlesztéssel gyorsabbá, pontosabbá és elérhetőbbé válhat.

**3.d) szervezeti és informatikai megoldások a hálózatok létrehozására, illetve a hálózatokon nyugvó működési mód elterjesztésére**

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: A rendszeres tájékoztatás szakmai csoportképző portál fejlesztéssel

a) szervezeti megoldások bevezetése a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: nevesítettek a nyilvánosság és a tájékoztatás formális személyi és szervezeti elvárásai

b) a civil és a vállalkozói szférával kialakítható kapcsolatok megszervezésének mechanizmusa;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: Hivatali kommunikációs és PR terv alapján sajtófigyelés és -elemzés, panaszok kezelése

c) partnerek intézményesített bevonása a döntéshozatalba;

Módszer: szmsz és munkaköri leírások módosítása, képzés, IKT fejlesztés

Eredmények: A képviselőtestület állandó és ad hoc bizottságaiba tagokat küldenek a partnerek.

Részterület-koherencia:

A hálózatok létrehozására, illetve a hálózatokon nyugvó működési mód elterjesztésére, a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére egyaránt azonos szervezeti és informatikai megoldások szükségesek. A szervezeti megoldások között a civil és a vállalkozói szférával kialakítható kapcsolatok megszervezésének mechanizmusa kiépítése, illetve a partnerek intézményesített bevonása a döntéshozatalba szerepel.

Módszer-koherencia

Mivel nagyobb részben szabályozási folyamatokról van szó, illetve az elfogadott szabályozásokon alapuló eljárásrendi módosításokról, a módosítások alkalmazását támogató képzésről, illetve a módosítások alkalmazását segítő informatikai fejlesztésekről, ezért az alábbi módszerek valamennyi részterület-koherencia elemhez tartoznak: szmsz és munkaköri leírások módosítása, helyi jogszabályalkotás, képzés, IKT fejlesztés

Eredmény-koherencia

Miután a hivatalban nevesítettek lesznek a nyilvánosság és a tájékoztatás formális személyi és szervezeti elvárásai, illetve a hivatali kommunikációs és PR terv alapján sajtófigyelés és -elemzés, valamint panaszok kezelése megtörténik, rendszeres interaktív tájékoztatás történhet meg a szakmai csoportképző portál fejlesztésével.