



VIAD'ORO KÖZIGAZGATÁSFEJLESZTÉSI TANÁCSADÓ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT.  
8230 BALATONFÜRED, VAJDA J. U. 33.  
+36 (30) 555-9096  
[AROP.PALYAZAT@YAHOO.COM](mailto:AROP.PALYAZAT@YAHOO.COM)



**SZEGHALOM VÁROS ÖNKORMÁNYZATA POLGÁRMESTERI HIVATALÁNAK  
SZERVEZETFEJLESZTÉSE**

**E-KÖZIGAZGATÁS BEVEZETÉS STRATÉGIA AZ ÖNKORMÁNYZAT HIVATAL SZERVEZETFEJ-  
LESZTÉSÉHEZ 5.**

**A STRATÉGIA PROJEKTSZERVEZETE**

**SZAKÉRTŐI TANULMÁNY**

Készült az Új Magyarország Fejlesztési Terv Államreform Operatív Program „Polgármesteri Hivatalok Szervezetfejlesztése” Pályázat „Szeghalom polgármesteri hivatalának szervezetfejlesztése 2009” ÁROP 1.A.2/A-2008-0278  
kódszámú pályázata keretében

2009

## 1. A megvalósítási projektmenedzsment

### 1.1. A projektmenedzsment szervezeti keretei és jogi háttere

A menedzsment kereteinek pontos meghatározása, megértése és elfogadása egyik alapfeltétele a programok sikerének. Ehhez tartozik még a projektmenedzsment tagjainak egymáshoz viszonyított (belső) és a projektmenedzsment önkormányzatokhoz való (külső) formális kapcsolatainak rendezése is. Szükséges továbbá megismerni és betartani azokat az önkormányzati rendeleteket és határozatokat, amelyek a célkitűzések elérése érdekében végzett cselekvéseket behatárolják.

A projektmenedzsment valamennyi résztvevőjének hatékonyan kell együttműködnie. Ezért a projektmenedzsment kialakításakor a résztvevők szakmai felkészültségét figyelembe kell venni mind a szakértők mind az önkormányzat dolgozói részéről. Az egyes döntési szinteken felelősségi köröket kell kijelölni, amelyek biztosítják az irányítás hatékonyságát és megfelelő visszacsatolási képességét.

A projektmenedzsmenthez kapcsolódó tevékenységeknek négy részterülete a finanszírozási, a koordinációs, a végrehajtási és az ellenőrzési, amelyek települési szintű összehangolásáról egy önálló felelősséggel rendelkező települési szintű projektirányító testület gondoskodik, amely tagjait a polgármesterek önállóan nevezni ki. Emellett az önkormányzat saját hatáskörében is felállít egy hivatali projektmenedzsmentet.

A menedzsment szervezeti kereteit a döntési szintek példája illusztrálja (az irányelvek jelen fázisában tudatosan kerüljük a vezetői szint kifejezést):

A döntési szintek menedzsmentszervezete		
szint	döntésre jogosult	döntés jellege
D4	Szeghalom Város önkormányzatának képviselő testületei	D3 szint előterjesztésének végleges elfogadása
D3	Szeghalom Város önkormányzatának polgármestere	D2 szint előterjesztésének elfogadása, D4 szintre előterjesztés
D2	Települési projektiroda	D1 szint előterjesztésének elfogadása, D3 szintre előterjesztés
D1	A település önálló projektmenedzsmentje	előterjesztés D2 szintre

A D2 döntési szint menedzsmentszervezete			
szint	értekezlet jellege	résztvevők	eredmény

Szeghalom város önkormányzata polgármesteri hivatalának szervezetfejlesztése  
e-közigazgatás bevezetés stratégia az önkormányzat hivatal szervezetfejlesztéséhez 5.  
A stratégia projektszervezete

<b>D23</b>	Települési projektiroda	az iroda tagjai	projektek összehangolása
<b>D22</b>	projektmenedzsment értekezlet	A település önálló projektmenedzsmentje	stratégiai terv, szakmai fókuszpontok
<b>D21</b>	munkaértekezlet	külső és belső munkatársak	operatív végrehajtás

## 1.2. Feladatok és tevékenységi körök

A feladatok és a tevékenységi körök meghatározása (a menedzsmentszerkezet és feladatkörök felsorolása) a megvalósításban résztvevő személyek, szervezetek megnevezését, pontos funkciójának megjelölését tartalmazza. Lényegében a teljes menedzsment felállításában megfogalmazott szereplők, és a hozzájuk kapcsolódó szerepek bemutatása.

<b>A menedzsmentszintek tevékenység-hálój</b>		
<b>szint</b>	<b>szervezet megnevezése</b>	<b>feladatkörök</b>
<b>M5</b>	Szeghalom Város önkormányzatának képviselőtestületei	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. elfogadják a projektek irányelveit</li> <li>2. elfogadják a projektek megvalósításának általános megvalósítási tervét</li> <li>3. elfogadják a megvalósítási tervre vonatkozó módosításokat</li> </ol>
<b>M4</b>	Település projektiroda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. előterjeszti M5 felé a projektek irányelveit, a projektek megvalósításának általános tervét és az egyes projektekre vonatkozó módosításokat</li> <li>2. biztosítja a projektek megvalósításához szükséges személyi, tárgyi és pénzügyi feltételek rendelkezésre állását</li> <li>3. elfogadja a projektmenedzsment előterjesztéseit</li> <li>4. folyamatos kapcsolatban áll a projektmenedzsmenttel</li> <li>5. felelős a programhoz tartozó projektek megvalósításáért</li> </ol>
<b>M3</b>	települési projektmenedzsment	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. elkészíti és az M4 felé előterjeszti a projekt általános megvalósítási terve alapján elkészített projektterveket</li> <li>2. felügyeli a projektek megvalósítását</li> <li>3. rész és összegző jelentéseket készít a projektek eredményeiről, amelyekről folyamatosan tájékoztatja M4 szintet</li> <li>4. megszervezi és ellenőrzi a szakértők munkáját</li> <li>5. részt vesz a projektértekezleteken</li> </ol>
<b>M2</b>	Szakértő	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. tanácsadás az alábbi témákban: projektterületek behatárolása, projektek megvalósítása, projektek értékelése, projektek monitoringja, monitoring-eredmények elemzése, visszacsatolás</li> <li>2. szakértői jelentések készítése</li> </ol>
<b>M1</b>	Asszisztens	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. elvégzi a projektek megvalósításával kapcsolatos iratkezelést, kapcsolattartást, levelezést, irodai asszisztenciát</li> <li>2. elvégzi a projektek teljes dokumentációs anyagának technikai előkészítését és archiválását</li> </ol>

### 1.3. Felelősségi és hatáskörök

A projektmenedzsment tagjainak felelőssége a hozzájuk tartozó döntési szinten abban nyilvánul meg, hogy a megvalósított feladatkörükben a szakmai szempontok milyen mértékben kerülnek érvényesítésre.

<b>általános felelősségi és hatáskörök</b>	
<b>felelősség</b>	<b>döntési szint</b>
ellenőrzés	D4, D3, D2
erőforrások biztosítása	D3
<b>hatáskör</b>	
irányítás	D3, D2
értékelés	D4, D3, D2
betekintés	D4, D3, D2
intézkedés	D3, D2
jóváhagyás	D4, D3
felügyelet	D3, D2
felülvizsgálat	D2
döntés	D4, D3

#### 1.4. Az ellenőrzés és számonkérés

A D2 és a D1 döntési szintek kapcsolatának ellenőrzése mindig a polgármester D3 felelőssége.

Az illetékes döntési szint (vagy annak képviselője) a feladatköréhez tartozó tevékenységekhez kapcsolódó döntése alapján minden esetben egy megbízást ad át az elvégzendő feladatra és ezzel egy időben meghatározza a kritériumokat, amelyekkel szemben a feladat elvégzést és a feladat kielégítő befejezését elbírálja. Az ellenőrzési kritériumok olyanok lehetnek, mint a tűrés, a munkamegbeszélések gyakorisága, beszámolási időszakok vagy az elért célok és megvalósított eredmények minőségellenőrzése.

általános ellenőrzési hierarchia		
döntési szint	az ellenőrzés	
	jellege	gyakorisága
D4	záró értékelés	féléves
D3	időközi értékelés	negyedéves
D2	munkaértekezlet	havi
D1	munkaértekezlet	havi, szsz

program-ellenőrzési szintek:	
ellenőrzési szint	döntési szint
a program mérföldkövei	D4, D3, D2
a feladatmegvalósítás készenléti helyzete	D2, D1
az erőforrás ráfordítások	D3, D2
a költségek	D3, D2
az elért eredmények	D4, D3

Az ellenőrzés (kontroll és monitoring) – ami alatt alapvetően egy projekt erőforrásaival és határidőivel foglalkozó teljesítés-ellenőrzést értjük – célja tehát az egyes döntési szint hiteles tájékoztatása abból a célból, hogy egy feladat megvalósítása során:

a feladat tervszerűen lett-e végrehajtva, a költség- és erőforrástervvel összhangban,  
megvalósul-e az elvégzett feladat szakmai életképessége: kielégítik-e az eredmények a felállított minőségi, biztonsági és megbízhatósági célokat,

Az ellenőrzés munkafolyamatába beletartozik még:

a feladat teljesítés egyes fázisai lezárásának elfogadása és jóváhagyása,

közreműködés a változáskezelési eljárás során,

Szeghalom város önkormányzata polgármesteri hivatalának szervezetfejlesztése  
e-közigazgatás bevezetés stratégia az önkormányzat hivatal szervezetfejlesztéséhez 5.  
A stratégia projektszervezete

beavatkozás a jelentős terveltérések, költségvetési- és határidő túllépések esetén,

közreműködés súlyos, előre nem látott események során,

### **1.5. Az előírások és a minőségirányítás**

A projektmenedzsment tevékenységének összehangolása, a munkafolyamatok zavartalan működésének biztosítása érdekében szükséges az eljárásrend. Az eljárásrend előírásainak megértése és alkalmazása feltétele az egyes döntési szintek közötti jó kommunikációnak, a feladatokhoz tartozó hatáskörök és felelősségi körök megvalósíthatóságához

A projektmenedzsment eljárásrendjébe beleértendők a tervezés, ellenőrzés szakaszai is vagyis az ütemterv teljes végrehajtása (tervezés, ellenőrzés, kivitelezés, visszacsatolás stb.) Az eljárásrend elemei között meghatározóak a szükséges dokumentációk.

A feladatok elvégzéséhez kapcsolódó tevékenységek nyilvántartásai lényegében az operatív megvalósításáért felelős D1 döntési szint feladatkörébe tartoznak. Ezek a nyilvántartások a feladat elvégzéséhez kapcsolódó tevékenységek irányításával kapcsolatos összes részeredményt tartalmazzák. Az irányítási részeredmények nem részei a végleges szakmai eredményeknek és így nem kell őket az eredménydokumentáció részeként nyilvántartani. A feladat sikeres megvalósítását követően a megfelelő döntési szint határozata alapján vagy az operatív koncepcióktól függően archiválhatók esetleg törölhetők.

A projektmenedzsment dosszié aktái az átfogó terveket és egy feladat meghatározásánál vagy a feladat lezárása során keletkezett fontosabb dokumentumokat tartalmazzák. A feladat dossziék a részletes vezetői tervek és beszámolók aktáit tartalmazzák. A szakmai nyilvántartás tartalmazza a feladat megvalósításának összes szakmai eredményét. Magában foglal az elért részcélokkal és teljesített részeredményekkel kapcsolatos minden dokumentumot csakúgy, mint célok és eredmények végső összesítését. A szakmai nyilvántartás a feladatmegvalósítás hivatalos feljegyzése. A minőségi nyilvántartás a minőségi szemlék jegyzőkönyveit és a váratlan szakmai eseményekkel kapcsolatos dokumentumokat tartalmazza. A minőségi nyilvántartásnak rendelkeznie kell szabványos formalapokkal. A minőségbiztosítás a feladatok teljesítésének folyamatos értékelését jelenti, amelynek előfeltétele az eljárásrend követése és a meghatározott ellenőrzés elvégzése.



Szeghalom város önkormányzata polgármesteri hivatalának szervezettefejlesztése  
e-közigazgatás bevezetés stratégia az önkormányzat hivatal szervezettefejlesztéséhez 5.  
A stratégia projektszervezete

<b>az ellenőrzés és az értékelés összefüggései</b>			
	<b>stratégia-alkotás</b>	<b>szervezet-ellenőrzés</b>	<b>feladat-ellenőrzés</b>
<b>döntési szint</b>	D4, D3	D3, D2,	D2
<b>középpontjai</b>	hosszú távú terv, esetleg részterületei	a feladatokhoz kapcsolódó felelősségi szintek	A feladat megvalósításához kapcsolódó egyedi teljesítések
<b>Problémái</b>	strukturálatlan, sok alternatíva lehet	részben visszatérő elemek	strukturált, előírt szabályok szerint
<b>Információk</b>	külső környezet, jövőorientált, bizonytalan	belső és külső környezet, pénzügyi jelleg, terv-tény viszonyok	részletes adatok, tevékenységhez kapcsolódó
<b>ellenőrzés folyamata</b>	formális elemzés kevés, egyéni ítéletek, hosszabb határidők	formális elemzések, határidők	ismétlődő, nem kritizálható előírások követése
<b>Időtáv</b>	akár évek is	elkövetkező negyedév, hangsúly a következő időszakon	heti, napi gyakoriság
<b>Határidők</b>	gyorsaság nem lényeges	a gyorsaság fontosabb a pontosságnál	azonnali megoldások
<b>Felelősség</b>	a tervező nem felelős az eredményekért	a D3, D2 döntési szint egyaránt felelős a tervekért és az eredményekért is	a D2 döntési szint felelős az eredményekért

## **2. A projektmenedzsment tevékenységei**

A projektmenedzsment tevékenységei a projekt-megvalósítás teljes folyamatát lefedik. Lényeges, hogy a projektmenedzsment tevékenységei nem azonosak a konkrét projektekkel, és nem azok megvalósítására adnak gyakorlati útmutatást. A projektmenedzsment valamennyi résztvevőjének hatékonyan kell együttműködnie. Ezért a projektmenedzsment szervezetének kialakításakor mind a személyek szakmai felkészültségét, mind az egyes döntési szintek kompetenciáját figyelembe kell venni. A döntési szinteken belül felelősségi köröket kell kijelölni, amelyek biztosítják a döntések hatékonyságát és megfelelő visszacsatolási képességét.

A projektmenedzsment ( D1) felelős egy projekt irányításának napi ellátásért, a projekt minden szakaszában. Felelős azért, hogy a projektek megvalósításának eredményei időben, megfelelő minőségben és az elfogadott költséggel érjék el. A D1 felkérhet szakértőket, és igény szerint megbízhatja a szükséges létszámú kisegítő személyzetet, asszisztenciát. Az egyes munkacsoportok végleges kialakításához, összetétele megváltoztatásához a D2 előterjesztésére a D3 szint jóváhagyása szükséges.

A munkacsoport szakértő tagjait az adott projektek feladataihoz kell felkérni és a rendelkezésre álló szakmai tudásának megfelelően kell feladatokkal ellátni. A kisegítő személyzet, asszisztencia látja el egy projekthez tartozó adminisztrációs feladatokat, továbbá karbantartja egy projekt megvalósításához szükséges dokumentumtárat.

A projektmenedzsment tevékenységének kezdete előtt előkészületeket kell tenni. Ezek az előkészületek lényegében a meglévő vagy rendelkezésre álló erőforrások előzetes elemzését, a várható eredmények alkalmazási és felhasználási környezetének felmérését, illetve a célcsoport szükséglet felmérését tartalmazzák. Az előkészítő szakaszban különös figyelemmel kell gondoskodni egy projekt szakértő támogatásával foglalkozó személyek rendelkezésére állásáról. Hiszen egy nagyobb költségvetést igénylő projekt várhatóan széles körben érvényesíti hatásait, ezért a szakmai támogatása megfelelő szakértelemmel és gyakorlattal rendelkező, a D3 és D2 döntési szintek teljes bizalmát élvező személyeket kíván.

A becslés, a tervezés és a kiigazítás állandó és kulcsfontosságú tevékenységei a D2 és operatív D1 döntési szintjének. Egy projekt teljes élettartama során gondoskodni kell a megfelelő szintű tervek előkészítéséhez és karbantartásához szükséges struktúráról. Tervek készülhetnek egy program egészére vonatkozóan, azután minden egyes projekt megvalósítására, majd a részletes munkára az egyes feladatokon belül. Külön eljárás van a helyreigazítási terv elkészítésére, amely az eredeti tervektől való

eltérést korrigálja. A projekttervezés többek között magában foglalja a szakmai tervek készítését, az erőforrás tervezést és a minőség tervezés területeit is. Az alábbiakban röviden bemutatjuk a tervezés egyes elemeit.

A szakmai tervek a program által elérendő eredményekkel és azokkal a tevékenységekkel foglalkoznak, amelyek biztosítják, hogy az eredmények határidő szerint legyenek teljesítve, és összhangban legyenek a kívánt minőségi kritériumokkal. Egy projekt szakmai terve grafikon formájában ábrázolja a projekt fontosabb tevékenységeit. A program erőforrástervével együtt a projektek teljesülésének előrehaladásának megjelenítésére szolgál. A projektek szakmai terve a részeredményeket, az elvégzendő tevékenységeket és a minőségellenőrzési pontokat ábrázolja. Az első projekt tervét kivéve, amelyet a teljes programtervvel együtt kell készíteni, mindig az időszerű projekt szakmai terve az azt megelőző projekt teljesítése után készül el. Még a legkisebb projektek esetében is készüljenek részletes szakmai tervek, amelyek a különböző nagyobb tevékenységeket (pl. tesztelés) bontják le. A program átfogó szakmai tervéből és a projektek részletes szakmai tervéből egyéni munkaterveket kell készíteni, amelyek kijelölik a részletes tevékenységeket a munkacsoportok tagjainak.

Az erőforrás tervek egy projekt költségeit és az erőforrások kijelölését kezelik. Elkészítésük a szakmai terv alapján történik. Egy projekt megvalósításának erőforrás terve azonosítja a munkálatok során szükséges erőforrások típusát, mennyiségét és költségeit. Meghatározza a projekt végrehajtásához szükséges költségeket, és alapot nyújt a tényleges költségek és az erőforrás felhasználás kimutatásához. Részletes erőforrástervet csak abban az esetben kell készíteni, ha egy nagyobb projektet szükséges a költségek és az erőforrások szempontjából figyelemmel kísérni.

Már a program tervezési szakaszában figyelmet kell fordítani arra, hogy a program projektjeinek részeredményei a kívánt minőségben készüljenek el. Tehát tesztelhető minőségi kritériumokat kell meghatározni és elfogadni, megfelel tesztelési stratégiával együtt. Ki kell dolgozni a minőségi ellenőrzések eljárásrendjét, meghatározni az ellenőrzés folyamatának tevékenységeit és az azokhoz szükséges erőforrásokat. A minőségtervezés eredményeivel kiegészíthetők a megfelelő szintű szakmai- és erőforrástervek. Amilyen mértékben a tervek tartalmazni fogják a minőségirányítást, olyan mértékű minőséget épül magába a program végeredményébe

A program szintű szakmai terv az átfogó minőségi stratégiát jelöli ki. Meghatározza a követendő szabványokat és a fontosabb részeredmények minőségi kritériumait. Ezen kívül tartalmazhat kívülről jövő előírásokat is, például jogszabályokat. A projekt szintű terv az aktuális feladat megvalósítása során

elért részeredmények mindegyikére meghatározza a minőségi kritériumokat, tesztelési eljárást valamint útmutatásokat ad a minőségi szemlére vonatkozóan.

Egy projekt D2 döntési szintje a projekttervekre és a feladattervekre vonatkozóan tűréseket fogadhat el. Ezek a tűrések, olyan idő- és költségkorlátokat jelölnek ki, amelyek között a D2 döntési szint a D3 döntési szint tájékoztatása nélkül működhet. A helyreigazítási tervre olyan helyzetekben van szükség, amikor ezeket az idő- vagy költségkorlátokat a program vagy egy projekt teljesítése már túllépi, vagy valószínűleg túl fogja lépni. A terv leírja az eltérés okát és következményeit, majd helyreigazításokat javasol a D3 döntési szint számára. Ha a tűréshatárt a program vagy egy projekt megvalósítása már túllépte, a D2 döntési szintnek a D3 döntési szint jóváhagyását kell kérnie a helyreigazítási tervre. Jóváhagyás esetén a továbbiakban a helyreigazítási terv veszi át az aktuális feladat tervének szerepét.

### **3. A megvalósítás projektjei**

A program megvalósításának két nagyobb területe, feladatcsoportja van. Az első az elektronikus ügyintézés és ügyvitel eljárásrendjével (back office) foglalkozik, míg a második az elektronikus szolgáltatások hasznosításának eljárásrendjével (front office). Természetesen mindkét terület átfog és átfed az informatika, mint módszertan, és mint technológia.

A back office területéhez tartozó projektek: az ügytípusok megnevezése, behatárolása; az ügytípusok azonosítása; az ügyintézés eljárásrendjének kialakítása és alkalmazása; az elektronikus irattárolás eljárásrendjének kialakítása és alkalmazása; az ügyintézés output eljárásrendjének kialakítása és alkalmazása; valamint az elektronikus szolgáltatások eljárásrendjének kialakítása és alkalmazása.

A front office területéhez tartozó projektek: a szükséges informatikai előfeltételek megteremtése; az egységes ügyintézés feltételrendszerének kialakítása; valamint az elektronikus szolgáltatások feltételrendszerének kialakítása.

Az feladatcsoportokhoz tartozó projektek különállóak, de szorosan egymásra épülnek. Időbeli megvalósításuk kötött, erőforrás szükségletük (humán és anyagi) eltérő. Az szoros kötöttségből fakadóan a kockázati tényezők jelentősége magas, hiszen egy projekt késedelme, nem teljesítése okán halasztást szenved egy másik munkafolyamat.

## **4. A projekt-csoportok leírása**

### **4.1. Az eljárásrendek**

Az önkormányzatok kötelező és szabadon választott feladataiból származó ügytípusok, ügyleírások definiálását 100 %-ban el kell végezni, tisztázni kell az elektronikus ügyintézésrel kapcsolatos valamennyi eljárásrend szabályozási igényét. Minden önkormányzatnak saját rendeletben önállóan szabályoznia kell, társulási szinten pedig a lényeges pontokon összehangoltta kell tenni a vonatkozó eljárásrendet. Az önkormányzatoknál létrejött elektronikus ügyek (saját hatáskörben végzett) származási helyét és keletkezési körülményeit pontosan ismerni kell. Az azonosítás segíti az ügyintézés tartalmi és formai elvárásainak, a vonatkozó szabályozásnak való megfelelés ellenőrzését is. Az eljárásrend továbbá olyan szabályozásokat tartalmaz, melyek részben az elektronikus ügyintézésről szóló tények rögzítésére, illetve a szükséges munkafolyamatok és -körülmények, illetve erőforrások meghatározására vonatkoznak.

Az önkormányzatoknál végzett elektronikus ügyek feldolgozásának eljárásrendje szakmai alapokat ad az elvégzendő munkafolyamatok meghatározásához és ellenőrzéséhez. Az eljárásrend részben szabályozásokat tartalmaz, főként az elektronikus ügyintézés elvárásainak teljesítése érdekében, részben az elektronikus ügyek fizikai és logikai megjelenítésének szakmai elvárásai

Mivel az eljárásrendnek vannak egységes elvei és eszközei, ezért a feladat kidolgozása megosztható, viszont az alkalmazás minden önkormányzat számára kötelező.

## **4.2. Az informatika**

Az önkormányzatnál működtetett és gondozott ügyviteli és ügyintézési eljárások, azok integrált rendszere kínálja és közvetíti az elektronikus szolgáltatásokat a felhasználók felé. Az elektronikus ügyviteli és ügyintézési eljárásoknak tervezése során kidolgozott gyakorlat alapján kell elemezni a felhasználók igényeinek és szokásainak változásait, illetve pontosan ismerni kell a felhasználókat.

Az önkormányzat elektronikus ügyviteli és ügyintézési eljárásainak rendszerét előkészítő munkálatok informatikai előfeltételei az I/O folyamatok szakmai háttérét foglalják magukban. A szükséges infrastruktúra tervezését és megvalósítását, az ügyek kezelésének munkafolyamatait, szakmai feltételeit és elvárásait. Mivel az informatikai előfeltételek teljesülése nélkül egyik cél sem érhető el, minden önkormányzatnál, minden ügytípusnál egyformán fontos.

Az önkormányzat elektronikus ügyviteli és ügyintézési munkafolyamatai rendszerszerűen fűgnek össze. A rendszer logikai elvei és fizikai megvalósítása alapvetően meghatározza mind a ügyintézés, mind a szolgáltatásokat.. Ahhoz, hogy egy önkormányzatnál lévő különböző ügyintézési eljárások rendszert alkossanak, illetve a különböző önkormányzatoknál lévő ügyviteli ügyintézési rendszerek kistréségi szinten is kompatibilisek legyenek az ügyviteli és ügyintézési eljárások, illetve azok rendszerének logikai és fizikai kompatibilitását meg kell oldani. Mivel a feltételrendszernek vannak egységes elvei és eszközei, ezért a feladat kidolgozása megosztható, viszont az alkalmazás minden önkormányzat számára kötelező.

Az önkormányzat integrált ügyviteli és ügyintézési rendszere alapján létrejött elektronikus szolgáltatásokat közzé kell tenni, meg kell adni a hozzáférés lehetőségét a felhasználóknak. Ennek kommunikációs és prezentáció eszköz feltételei vannak. Az integrált ügyviteli és ügyintézési rendszer a szolgáltatást gyorsítja, pontosítja.

#### **4.3. A projektek feltételei**

A két feladatcsoporthoz kapcsolódó tevékenységek megvalósításának ugyanazok a feltételei: a kistérségi szintű e-közigazgatás stratégia megléte, kistérségi szintű társulási megállapodás, illetve a helyi jogszabályi háttér aktualizálása. Természetesen alapvető feltétel az erőforrások rendelkezésre állása is.

##### *Az eljárásrend projektjei megvalósításának alapvető előnyei és kockázatai*

Az eljárásrend kialakításához kapcsolódó projektek megvalósulása alapvető feltétele az elektronikus ügyvitelnek és ügyintézésnek, illetve ezek integrált rendszere előkészítésének, valamint az informatikai technológia kialakításához. Egyben előrelépés az e-közigazgatás bevezetése területén.

Ha az eljárásrend elkészítésével kapcsolatos projektek teljesítése elmarad, nem lesznek számon kérhetők a kialakított jogszabályi keretek és az elért szakmai feltételek teljesítése a rendszerintegráció előkészítéséhez, a teljesítés során hátrányt szenved a munkafolyamatok összehangolt és hatékony megvalósulását.

##### *A projektek végrehajtói*

A finanszírozást a kistérségi társulást képviselő önkormányzat szervezi, a koordinálás: kistérségi programiroda végzi, illetve valamennyi résztvevő önkormányzat rendelkezik projektmenedzsmenttel. A végrehajtást szakértők, fejlesztők és beszállítók végzik. Az ellenőrzés és értékelés a képviselőtestületek, a polgármesterek feladata. Mindezt részletesen bemutatja a projekt szabályozásáról szóló szakértői tanulmány.



#### **4.4. A projektek eredményei**

##### *Az eljárásrend kialakítása*

Az ügýtípusok definiálása során: elkészül a jogszabályi környezet, illetve a felmért ügyviteli és ügyintézési rendszer elemei azonosítottak, így a későbbiekben kezelhetők lesznek. Az ügýtípusok azonosítása, az ügymenet környezetének feltárása, illetve szabályozása megkönnyíti az önkormányzatoknál keletkező elektronikus eljárások életútjának ellenőrzését.

Az ügyviteli és ügyintézési eljárások, munkafolyamatok meghatározása, valamint mindezek betartása alkotja a szakmai alapját az ügyvitel és az ügyintézés rendszerbe szervezése előkészítésének. Az eljárásrend alapján változtathatók meg az szmsz-ek és a munkaköri leírások, illetve tervezhető a működtetés költségvetésének egy része.

Az ügyvitel és ügyintézés eljárásai, és munkafolyamatai határozzák meg az elektronikus szolgáltatások elvárt szakmai feltételeit, valamint mindezek betartása alkotja a szakmai alapját az adatvagyon adatbázisba szervezése előkészítésének. Az eljárásrend alapján változtathatók meg az szmsz-ek és a munkaköri leírások, illetve tervezhető a működtetés költségvetésének egy része.

Az adattárolás eljárásai, és munkafolyamatai határozzák meg az adathasznosítás elvárt szakmai feltételeit, valamint mindezek betartása alkotja a szakmai alapját az adatvagyon adatbázisba szervezését és az adatkezelést. Az eljárásrend kiterjed a tárolás biztonsági és ellenőrzési feltételeire is.

A keresési eljárások, az adatbázisok szerkezete és kapcsolódásai alkotják a szakmai alapját az adatvagyon hasznosításának, az adatok kinyerésének. Az eljárásrend tervezhető meg az adatbázisokhoz való hozzáférés szabályozása, illetve tervezhető a működtetés költségvetésének egy része.

##### *Az informatikai fejlesztések*

A felhasználók igényeinek és szokásainak ismeretében felkelthető az érdeklődés az elektronikus szolgáltatások iránt, és testreszabott keresési eljárások, output adatszerkezet készíthetők. Növekszik a felhasználó megelégedettség

Az informatikai alpinfrastruktúra (hw, sw) beszerzése és üzembe állítása támogatja az elektronikus ügyvitel és ügyintézés valamennyi előnyét. Az integráció során összehangolt szerkezetű és tartalmú ügymenetek jönnek létre az önkormányzatoknál. A korszerű feltételek teljesítése piacképessé teszi az önkormányzati szolgáltatásokat.

A prezentáció során az elektronikus szolgáltatások hozzáférhetősége kedvezőbb lesz, a keresési eljárások egyszerűbbek, a találatok pontosabbak. Növekszik a felhasználói elégedettség. A korszerű feltételek teljesítése piacképessé teszi az önkormányzati szolgáltatásokat.