

POMÁZ VÁROS ÖNKORMÁNYZAT POLGÁRMESTERE

LEVÉLCÍM: 2013 Pomáz, Kossuth Lajos utca 23-25.
ÜGYINTÉZÉS HELYE: 2013 Pomáz, Kossuth Lajos utca 23.
ÜGYFÉLFOGADÁSI IDŐ:
Minden páratlan hét hétfőjén 13-17-ig



ELEKTRONIKUS ÜGYINTÉZÉSHEZ:
rövidnév: POMAZONK, KRID azonosító: 658159708
TELEFON: (26) 814-300 FAX: (26) 325-640
E-MAIL: pomaz@pomaz.hu HONLAP: www.pomaz.hu

Ügyiratszám:

Előterjesztést készítette: Leidinger István polgármester

ELŐTERJESZTÉS a Képviselő-testület 2022. március 24-i ülésére

Pomáz Város Önkormányzatának Képviselő-testülete Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 5/2015.(IV.8.) önkormányzati rendelet módosítására irányuló szabályozási koncepció elfogadására

A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 57. § (1) bekezdése alapján a képviselő-testület szervezeti és működési szabályzatában határozza meg bizottságait, a bizottságok tagjainak számát, a bizottságok feladat- és hatáskörét, működésük alapvető szabályait. Az alakuló vagy az azt követő ülésen a polgármester előterjesztésére köteles megválasztani a törvény által kötelezően létrehozandó és a szervezeti és működési szabályzatban meghatározott bizottságait.

A képviselő-testület a kétezernél több lakosú településen pénzügyi bizottságot hoz létre. A vagyonyilatkozatok vizsgálatát a szervezeti és működési szabályzatban meghatározott bizottság végzi, amely gondoskodik azok nyilvántartásáról, kezeléséről és őrzéséről.

A 147/2020.(IX.24.) számon elfogadott gazdasági program a következőket rögzíti:

A gazdasági program végrehajtásának garanciái

A képviselő testületi programok (fejlesztési projektek) határozzák meg a vezetői és működési (munkamódszer) struktúrát és nem fordítva. Ezzel javulhat a döntés-előkészítés, eredményesebbé válhat a végrehajtás, és hatékonyabb lehet az ellenőrzés. Sikeresebb lehet a településfejlesztés és gazdálkodás feltételeinek, illetve pénzügyi alapjának biztosítása.

A képviselő testület

A döntéshozatal legfelsőbb szintje, ezért ide kell telepíteni valamennyi alapfunkciót, például:

- **DÖNTÉSI ÉS SZABÁLYOZÁSI FUNKCIÓK** (testületi rendeletalkotás, határozathozatal stb.)
- **STRATÉGIAI ÉS TERVEZÉSI FUNKCIÓK** (általános önkormányzati stratégiák kidolgozása, gazdasági – fejlesztési program kidolgozása stb.)
- **ELLENŐRZÉSI ÉS FELÜGYELETI FUNKCIÓK** (vezetői feladat meghatározás és követelés rendszerének kiépítése, hivatali és intézményi beszámoltatás és ellenőrzés kialakítása stb.)
- **GAZDÁLKODÁSI FELTÉTELEK ÉS PÉNZÜGYI (ERŐFORRÁS) FUNKCIÓK** (költségvetés és zárszámadás megalkotása, vagyongazdálkodás és vagyionkezelés meghatározása, helyi adógazdálkodás és egyéb forrásteremtés stb.)

Kabinetvezetés

A képviselőtestület legfőbb döntés-előkészítő és végrehajtást koordináló informatív szerve, ezért ide kell telepíteni, például:

- **MENEDZSMENT FUNKCIÓK** (a hatékony testületi működés biztosítása, operatív jellegű döntés-előkészítés, feladat végrehajtás szervezése, koordinálása stb.)
- **MARKETING ÉS KOMMUNIKÁCIÓS FUNKCIÓK** (lakossági tájékoztatás,

A módszer előnye:

- Új, a valós problémákhoz igazodó témafelelősöket lehet megnevezni.
- Rugalmas, eltérő összetételű teameket enged felállítani vezetői szinten.
- Felértékelődik a képviselői munka, mivel az végig kíséri a konkrét programot: részese a döntésnek, részt vesz a menedzselés (kabinet munka) folyamatában, ellenőrzi a végrehajtást.
- Megnö a képviselői felelősség, számon kérhető módon gazdája lesz valamelyik kiemelt feladatnak.
- A képviselő vállalásával arányos munkát lát el, nem vész el az operativitásban.
- A képviselő eredményesebb „politikai” munkát fejthet ki fontos ügyek kapcsán, jobban pozícionálhatja vállalt feladatát, önmagát és ezzel a település egészét.
- Nem okoz adminisztratív terhelést, nincsenek kötelező elemek.

Az új képviselőtestület alakulásakor a kabinetvezetés bevezetésének nem álltak rendelkezésre a feltételei, a bizottsági struktúra felállítására az Mötv. nagyon kevés időt hagy az új képviselőtestületnek, a Pénzügyi Ellenőrző Bizottságot, - mint egyetlen kötelezően létrehozandó bizottságot - az alakuló ülésünkön meg kellett választani.

A 11 fős képviselőtestületből a polgármester és alpolgármester nem lehet bizottság elnöke vagy tagja, ebből következik, hogy a 18 képviselői bizottsági helyen 9 fő képviselő osztozott. A bizottságokat egységesen 3 képviselő és 2 fő nem képviselő jogállású bizottsági tagokból hoztuk létre. Négy képviselő egy-egy bizottságban kapott helyet, egy képviselő két bizottságban dolgozott és négy képviselő három-három bizottságban vállalt elnöki, vagy tagsági feladatokat. Hamarjában sikerült létrehozni egy hagyományos, operatív működésű lineáris bizottsági struktúrát.

A bizottsági struktúraátalakítást a gazdasági program szerint 2020. III. negyedévében szabályozási koncepció szinten, még megvalósítás szinten 2021. I. negyedévében terveztük és fogadtuk el. Ennek megvalósítását a COVID19 korlátozásai felülírták.

Az elmúlt két év működésére a COVID19 korlátozásai rányomták a bélyegét.

A 2011. évi CXXVIII. tv. 46. § (4) bekezdése alapján *„Veszélyhelyzetben a települési önkormányzat képviselő-testületének, a fővárosi, megyei közgyűlésnek feladat- és hatáskörét a polgármester, illetve a főpolgármester, a megyei közgyűlés elnöke gyakorolja. Ennek keretében nem foglalhat állást önkormányzati intézmény átszervezéséről, megszüntetéséről, ellátási, szolgáltatási körzeteiről, ha a szolgáltatás a települést is érinti.”*

A kihirdetett veszélyhelyzetben sem a képviselőtestület, sem a bizottságok nem működhetek, amely jelentős demoralizáló hatást váltott ki, a demoralizációt nem tudta mérsékelni a két hetente-havonta tartott on-line képviselői megbeszélés sem.

Rá kell mutatnom, hogy a képviselők csoportos feladatellátásának a korlátozása a bizottsági struktúrából vezethető le, hisz a Mötv. a bizottságokat említi, azok működését szabályozza és a bizottságok működéséhez rendel hozzá feladatokat, ha kell korlátozásokat. De kellett látni a bizottsági működés más hátrányát is, pl. a bizottság – főleg a nem képviselő bizottsági tagok – nem tudták értelmezni kompetenciájukat olyan jellegű bizottsági döntésekben, amely nem szorosan a bizottság szakterületéhez tartozott Pl. SZMSZ-módosítások, költségvetés, ezáltal a szavazástól való tartózkodásuk sok esetben az előterjesztés bizottság általi leszavazását eredményezte.

A bizottságok nem önkormányzati képviselő tagjainak (továbbiakban: külső tagok) a bizottsági tagság megterhelő többletadminisztrációs feladatokat is jelent, pl. saját és közvetlen hozzátartozó vagyonebevallás készítése, megjelenési kötelezettség, ami meglehetősen merev és a hivatali munkaidőhöz igazodó bizottsági ülések, a hat bizottság ülésének két munkanapra való becsúfolása, jegyzőkönyv-vezetési kötelezettség, az előterjesztések időben történő megküldése

a bizottságok tagjainak, a hivatali referens, osztályvezetők, jegyző bizottsági üléseken való megjelenési kötelezettsége, közben saját munkájuk. (Pl. pályázatok előkészítése, határidős munkák) háttérbe szorítása komoly munkaidőalap elfecsérlését okozza. A kötött, bizottsági formai követelmények tovább erodálják a bizottságok működését, nem marad idő jól átgondolni, kibeszélni, megvitatni, vagy csak ötletelni egy-egy felvetés fölött. Több bizottságban az egyes előterjesztést a bizottság tagjai háromszor is meghallgathatták, ami megint csak időpocsékolás. A külső tagok jelenlétét ettől függetlenül nagyon fontosnak tartom, hisz ők azok, akik lojálisak a képviselő-testülethez, de mégis kívülről látják a működésünket. Pomáz Város Önkormányzat Képviselő-testületének 282/2021. (XII. 16.) önkormányzati határozata a Pomáz Város Önkormányzatának Képviselő-testülete Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 5/2015.(IV.8.) önkormányzati rendelet módosítására irányuló szabályozási koncepció elfogadásáról abban döntött, hogy:

1. Pomáz Város Önkormányzatának Képviselő-testülete előzetesen egyetért az önkormányzati bizottsági struktúra átalakításával és megvizsgálja a tanácsnoki rendszer bevezetésének lehetőségét.
2. A Képviselő-testület felkéri a Polgármestert, hogy dolgozza ki az 1.pontba foglalt döntés részleteit és terjessze azt jóváhagyásra a Képviselő-testület elé a testület 2022. februári munkaterv szerinti ülésén.

A bevezetni tervezett kabinetvezetés gyakorlatilag a kormány működésének helyi szintű leképezését jelenti.

A kabinetvezetés nem más, mint a stratégiai működés és menedzsment szerű szervezési és vezetési struktúra, szemben a jelenlegi operatív működéssel.

A stratégiai menedzsment olyan vezetést jelent, amikor a szervezet minden erejét és képességét a stratégiai célok megvalósítására mozgósítja. Így jelenti a stratégiai tervezési, ellenőrzési, ösztönzési és szervezettefejlesztési folyamatokat, kapcsolatot teremt az operatív és stratégiai

- döntéshozatali folyamatok,
- működési folyamatok (végrehajtás),
- feltételek (erőforrások) és
- rendszerek (információáramlás, struktúra, szabályozás) között.

A **stratégiai menedzsment** már az *irányítási* igényeken (elvárás, szabályozás, ellenőrzés stb.) felül *szervezettefejlesztési* igényekkel is foglalkozik, amelynek révén a szervezeti képességek alkalmazkodnak a folyamatosan változó környezeti elvárásokhoz. Tehát a szervezet egészének átalakulásával kell válaszolni a környezeti kihívásokra.

A stratégia szükségszerűségét felvető viták háttérében egyszerűen az áll, hogy más az **operatív** működés/ember logikája, viselkedése, értékrendje stb., mint a **stratégiai** működés/emberé. Ezért a stratégiával szembeni ellenállás kezeléséhez is segítséget nyújt az eltérő működési sajátosságokat szemléltető ábra:

STRATÉGIAI MŰKÖDÉS ÉS MENEDZSMENT	OPERATÍV MŰKÖDÉS ÉS MENEDZSMENT
Hosszú távban gondolkodik	Rövid távban gondolkodik
Az alternatív választási lehetőségeket keresi, fejlesztő	A folytonosságra, a működési mód fenntartására törekszik, működtető
A politikai értékek által vezérelt	Szakmai követelményekre koncentrálnak
A szervezeti változások, folytonossági „szünetek” során kap szerepet, fejlődik	A működés folytonosságát feltételezi
Számára a környezet a meghatározó	Számára a szervezet maga a meghatározó
Kifelé tekint, a hatásra összpontosít, rugalmasságra törekszik	Figyelmét adott tevékenységre koncentrálnak, stabilitásra törekszik
A közösség szervezeteinek hálójára figyel, abban értelmezi magát	A szervezet határain belül marad, csak arra korlátozza figyelmét
A funkciók/feladatok közötti összefüggéseket nézi	Meghatározott funkciókra/feladatokra koncentrálnak
A bizonytalanságra érzékeny, azt tudatosan kezeli	A folytonosság bizonyosságát feltételezi

Az önkormányzat kétarcú szervezet, mert egyszerre kell érvényesítenie a **helyi politikai érdekeket** és a **szakmai kivitelezést**.

A képviselőjelöltek a választások során elhangzott ígéretet, változások beteljesülését, valamint ezeknek az eredményeknek a megtartását (újra választás) várják a jövőalkotás, a társadalmi igények figyelembevételével történő megoldások kidolgozásának, végrehajtásának és értékelésének folyamatától. Ezért a két fogalom, „**stratégia**” és „**politika**” nem elválaszthatóak egymástól.

Az önkormányzati működés rendszere **funkciókból** és az azokba tartozó **feladatokból** épül fel. Minden feladathoz egy **megvalósító folyamat** rendelhető, amely **tevékenységekből** épül fel. Az egyes tevékenységfajták a jogszabályok alapján bizonyos szervekhez, szervezeti pozíciókhoz köthetők, ezek a **hatáskörök**. Mindezek együttesen biztosítják az **önkormányzat működését**.

A stratégiai vezetés (menedzsment) alapproblémája a változó környezethez való sikeres és hosszú távú alkalmazkodás

- a szervezet rendelkezésére álló erőforrások segítségével,
- a szervezet alapfeladataira, hosszú távú jövőjére összpontosítva,
- a szervezeti folyamatok, a szervezeti viselkedés kereteit kijelölve,
- tudatos változást megvalósítva az erőforrásokban, a szervezeti felépítésben és a vállalati kultúrában.

Kutatások bizonyítják, hogy a szervezeteknek a változásokra adott válaszaik két tényezőtől függenek:

- **a vezetés** (menedzsment) színvonalától, minőségétől, nézetrendszerétől, kockázatviselő hajlamától, vagyis a vezetés minőségétől, valamint
- **a szervezetben levő tudás**, képességek, innovativitás, rugalmasság, azaz a szervezet sajátos képességeitől, kompetenciáitól.

Ezért fontos a stratégiai vezetés kialakítása, fejlesztése a közigazgatásban is.

Úgy gondolom, hogy a stratégiai menedzsment működtetését jelentősen segíti a **külső**

tanácsadók igénybevétele, mert objektív szakmai elemzéssel, technikákkal, értékeléssel, javaslattal, alternatívák összevetésével segítik az önkormányzat vezetésének munkáját.

A **stratégiai vezetés az a folyamat**, amelynek során a szervezet célokat tűz ki és olyan akciókat határoz meg, amelyek segítségével adott időtartamon belül a célok elérhetőek. Majd végrehajtja az akciókat és folyamatosan értékeli az eredményeket:

Néhány gyakorlati javaslatot adunk a stratégiai működés bevezetéséhez:

- A stratégiai tervezési módszertant, menetrendet, a tervek típusait/összefüggéseit, készítésük - karbantartásuk- ellenőrzésük folyamatát, résztvevőit és a stratégiai dokumentumok fő jellemzőit önkormányzati rendeletben **kell szabályozni**, intézményesíteni, és be kell emelni az önkormányzat **egységes feladat-és hatásköri rendszerébe, szervezeti struktúrájába**.
- A stratégiai működés egyik legfontosabb külső garanciája a civil-és más szervezetekkel való stratégiai együttműködés és a nyilvánosság. Ezért elengedhetetlen a **civil- illetve partnerségi stratégia** kialakítása. Az EU a partnerséget vertikális és horizontális értelemben is megköveteli a tervezésben, s a horizontális partnerséget kiterjeszti civil szférára is a gazdasági szereplőkkel egyetemben.
- Az informatikai stratégiában biztosítani kell a stratégiai tervezést és ellenőrzést **támogató információrendszer moduljait** (pl. tervinformációs, prognosztizáló modulok).
- A folyamatos stratégiai szemléletet, a stratégiai terveknek az operatív működésbe való átmenetét a teljesítménykontroll biztosítja. Ezért meg kell határozni a **teljesítmény elvárásokat**, az ellenőrzési, minősítési rendszereket (pl. BSC).
- A stratégiai menedzsment a szervezeti és működési szabályozásokban jelenik meg, ezért **át kell tekinteni** az SZMSZ-t, az ügyrendet, a folyamatszabályozásokat, a munkaköri leírásokat és **be kell építeni** a szükséges új elemeket.

Az Möt. 34. §-a szerint: *A képviselő-testület a polgármesternek vagy bármely önkormányzati képviselőnek a javaslatára az önkormányzati képviselők közül tanácsnokokat választhat. A **tanácsnok felügyeli a képviselő-testület által meghatározott önkormányzati feladatkörök ellátását.***

A hivatkozott szakaszhoz fűzött kommentár szerint:

A tanácsnok olyan képviselő, akit a képviselő-testület - a feladat- és hatásköréhez kapcsolódó - speciális feladattal, önkormányzati feladatkör ellátásának felügyeletével bíz meg. Tanácsnokot nem kötelező választani, a tanácsnok nem hoz, nem hozhat döntéseket a képviselő-testület helyett, a tanácsnokra a képviselő-testület nem ruházhat át feladat- és hatásköröket sem, nem járhat el államigazgatási ügyekben, véleményét a képviselő-testületnek nem kötelező figyelembe vennie. A tanácsnokok választásának lehetőségét, a számukat, az általuk ellátott funkciók megnevezését, a megválasztásuk, megbízásuk visszavonásának részletes szabályait, juttatásaikat stb. a szervezeti és működési szabályzat tartalmazza.

A tanácsnok - amennyiben a szervezeti és működési szabályzat erre lehetőséget ad - a polgármester megbízása alapján (feladatkörében eljárva) képviselheti az önkormányzatot; neve mellett használhatja a feladatkörének megfelelő tanácsnok elnevezést; a polgármester útján a hivatal szervezeti egységeinek vezetőitől feladatkörébe tartozó ügyben felvilágosítást és közreműködést kérhet; véleményezheti a feladatkörébe tartozó képviselő-testületi előterjesztéseket; figyelemmel kísérheti a feladatkörével összefüggő képviselő-testületi döntések végrehajtását stb.

A képviselők által egy-egy érdeklődésüknek, szakértelmüknek és vállalatunknak megfelelő ügy tanácsnokként történő vitelét jelenti, részben analóg módon az eddigi bizottsági struktúrával.

Figyelembe véve a Bizottságok véleményét az alábbi struktúra felállítására teszek javaslatot, annak elfogadása esetén az SZSZM átdolgozása szükséges:

Az önkormányzat két bizottságot hoz létre:

- Pénzügyi, Ellenőrzési és Költségvetési Bizottság – ezt az Mötvt előírja.
- Társadalmi Szolidaritási és Humán ügyek Bizottsága

Továbbá tanácsnokokat nevez ki az önkormányzati érdekből fontos ügyek vitelére: például

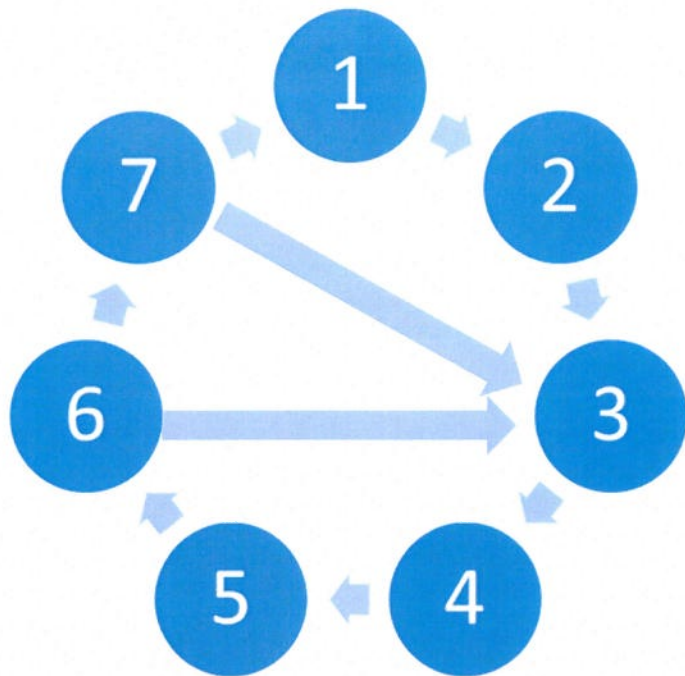
- Városfejlesztési ügyekért felelős tanácsnok
- Közbiztonsági ügyekért felelős tanácsnok
- Pályázati forrásteremtésért felelős tanácsnok,
- Vagyongazdálkodási ügyekért felelős tanácsnok
- Városüzemeltetési ügyekért felelős tanácsnok
- Környezet- és természetvédelmi ügyekért felelős tanácsnok.
- Küllkapcsolatokért felelős tanácsnok

A belső tanácsadókat a képviselőtestület tagjai sorából kérheti fel a tanácsnok. A tanácsnoknak ugyanakkor lehetősége lenne személyenként két fő külső tanácsadók bevonására, akik feladataikat megbízási szerződés alapján látnák el. A külső szakértői feladatokra lehetne szerződést kötni egy-egy projektre, feladatra, vagy hosszabb időre. E szakértők biztosíthatnák – jóval rugalmasabb keretek közt - azt a külső szakmai támogatást, amely jelenleg a külső bizottsági tagok feladata.

A bizottságok és a tanácsnokok hatáskörei előzetesen jól definiáltak és a bizottságok és a tanácsnokok is csak a hatásköri jegyzékben leírt ügyekben járnak el.

Minden tanácsnok keres(het) maga mellé külsős és belsős segítőket, tanácsadókat, kialakítja a maga szakértői stábját. Működési modell leírása:

1. A polgármester havonta egyszer tart egyeztetést a tanácsnokok részvételével (továbbiakban: kabinet ülés) kabinetülést, ahol átbeszéljük az előző testületi döntéseket, pontosítjuk a végrehajtásból adódó feladatokat, továbbá a következő testületi ülés tárgysorozatát fogadjuk el. Tehát változás az eddigiekhez képest, hogy a tárgysorozatot nem a hivatal határozza meg, hanem a képviselők. A kabinetülés lehet hagyományos, vagy on-line.
2. A kabinet tárgysorozat döntése után vezetői értekezletet tartunk, amelyen a hivatal osztályvezetői vesznek részt, átbeszéljük a tárgysorozatból adódó feladatokat.
3. A döntések előkészítése során a tanácsnok igény szerint, de legalább havonta egyszer a hatáskörébe tartozó leendő előterjesztésekről egyeztet a területért felelős osztályvezetővel, az előzetes tárgysorozat alapján, ahol tisztázzák az előterjesztés témavázlatát. A tanácsnok instrukciókkal látja el az osztályvezetőt, átbeszéljük az előterjesztést, meghatározza az irányokat. Formája: személyes, telefonos, vagy on-line.
4. A témavázlat alapján a tanácsnok a szakértőivel megtárgyalja a leendő előterjesztéseket, kialakítja az álláspontját, ötletel. Formája: személyes, telefonos, vagy on-line.
5. A témavázlat alapján az osztály megkezdi kimunkálni az előterjesztés tervezetét, amelyet a tanácsnok folyamatosan figyelemmel kísér és szakértői csapata segítségével formálhat. Formája: személyes, telefonos, vagy on-line.
6. Az így előkészített előterjesztést, már a tanácsnok képviseli a kabinetülésen. Formája: személyes vagy on-line.
7. A kabinetülést követően véglegesített és elfogadott előterjesztés kerül a döntéshozó képviselőtestület elé. Formája: személyes. A képviselőtestületi ülés után ugrás az 1. pontra.



Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megvitatni és a szabályozási koncepciót megadni szíveskedjen.

Pomáz, 2022. március 10.


Leidinger István
polgármester



Pomáz Város Önkormányzat
Képviselő-testületének
.../2022 (....) számú önkormányzati határozata

Pomáz Város Önkormányzatának Képviselő-testülete Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 5/2015.(IV.8.) önkormányzati rendelet módosítására irányuló szabályozási koncepció elfogadásáról

Pomáz Város Képviselő-testülete az Alaptörvény 32. cikk (1) bekezdés d) pontjában meghatározott határhelyen eljárva az alábbi határozatot hozza:

1. A Képviselő-testülete Pomáz Város Önkormányzatának Képviselő-testülete Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 5/2015.(IV.8.) önkormányzati rendelet (továbbiakban: SZMSZ) módosítására irányuló szabályozási koncepciót elfogadja.
2. A Képviselő-testület felkéri a polgármestert, hogy az 1. pont szerinti szabályozási koncepció alapján az SZMSZ módosítás tervezetét dolgozza ki és terjessze azt jóváhagyásra a Képviselő-testület április havi munkaterv szerinti ülése elé.

Felelős: Leidinger István polgármester
Határidő: adott

Végrehajtásban közreműködik: dr. Balogh Pál jegyző
Végrehajtásról jelentést tesz: dr. Balogh Pál jegyző

Láttam:


Dr. Balogh Pál
jegyző

Jelenlegi bizottsági struktúra és intézényrendszer kapcsolata

