

Folyamat optimalizálási dokumentum II.

*Gazdasági Szolgáltató Igazgatóság (GSZI)
kötelezettségvállalásának megváltoztatott folyamatleírása
(mellékleti dokumentum, 2. sz. melléklet)*

10. számú fejlesztési részterület

Önkormányzati folyamatok fejlesztésének lehetőségeit
bemutató koncepció 2. sz. melléklete

ÁROP-3.A.2-2013-2013-0029 projekthez


Verziószám: 3.0 verzió

Budapest, 2014. szeptember 30.



Nemzeti Fejlesztési Ügynökség
www.ujszechenyiterv.gov.hu
06 40 638 638



 A projekt az Európai Unió támogatásával,
az Európai Szociális Alap
társfinanszírozásával valósul meg.

TARTALOMJEGYZÉK

1	A KÖTELEZETTSÉGVÁLLALÁS FOLYAMATÁNAK OPTIMALIZÁLÁSA	3
1.1	A folyamatoptimalizálás terjedelme	3
1.2	A kötelezettségvállalás jogszabályi háttere	3
1.3	A kötelezettségvállalás belső szabályozottsága	3
1.3.1	A Megállapodás	4
1.3.2	A kötelezettségvállalás szabályzata	7
1.3.3	A belső szabályozottsággal összefüggő megállapítások, következtetések	8
1.4	A folyamat alapadatai	10
1.5	A folyamatra ható további tényezők	11
1.6	A fejlesztés terjedelmének és céljának kijelölése	12
1.6.1	Folyamatfejlesztési terv	12
1.7	A folyamat felmérése	13
1.7.1	A kötelezettségvállalás jelenlegi folyamata	13
1.7.2	A kötelezettségvállalás folyamatleírójének meghatározása	15
1.8	A folyamat elemzése	17
1.8.1	Veszteségek feltárása	17
1.8.2	Hozzáadott értékelemzés	18
2	FEJLESZTÉSI JAVASLATOK	20
2.1	A kötelezettségvállalás javasolt folyamata	21

Ábrák jegyzéke

1. ábra:	A GSZI és az óvodák fizikai távolsága	11
2. ábra:	GSZI-hez tartozó egyéb intézmények fizikai távolsága	12
3. ábra:	A fejlesztés során vizsgált folyamatterjedelem	12
4. ábra:	Folyamatfejlesztési terv	13
5. ábra:	A kötelezettségvállalás jelenlegi folyamata	14
6. ábra:	A kötelezettségvállalás folyamatlépései a GSZI-ben	16
7. ábra:	Hozzáadott érték elemzés	19
9. ábra:	A kötelezettségvállalás javasolt folyamata – elektronikus ügymenettel	21

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat:	Mérési alapadatok	10
2. táblázat:	A folyamat alapadatai	11
3. táblázat:	az értékelemzés eredménye	18
4. táblázat:	A folyamat feszültségpontjai (veszteségforrások) és prioritások	18
5. táblázat:	Fejlesztési javaslatok listája	20

1 A kötelezettségvállalás folyamatának optimalizálása

1.1 A folyamatoptimalizálás terjedelme

A kötelezettségvállalás folyamatát az önkormányzati feladatellátás szempontjából meghatározó két intézmény – a **Gazdasági Szolgáltató Igazgatóság (GSZI)** és a **Hivatal** tekintetében vizsgáltuk.

Jelen tanulmányban a GSZI kötelezettségvállalási folyamatát a saját (és a hozzá rendelt intézmények) feladatellátása szempontjából értékeljük, és minősítjük.

A folyamat hatékonyságára, egyszerűsítésére, illetve informatikai támogatottságára vonatkozó javaslatok azonban a teljes önkormányzati gazdálkodás tekintetében alkalmasak a megvalósításra, bevezetésre, sőt egyes esetekben a GSZI és a hozzá rendelt intézmények (illetve valamennyi intézmény) közötti feladatellátás szempontjából is nélkülözhetetlenek, mivel a GSZI-ben végrehajtott fejlesztés érinti a GSZI és a Hivatal, valamint a GSZI és az általa kezelt intézmények folyamatait, feladatellátását is.

A GSZI, - mint azt már korábban, más fejlesztési részterületek kidolgozása során részletesen bemutattuk - az önálló gazdasági szervezettel nem rendelkező intézmények egyes pénzügyi-gazdálkodási tevékenységét végzi, a köztük lévő együttműködési megállapodás (Megállapodás) alapján.

1.2 A kötelezettségvállalás jogszabályi háttere

A kötelezettségvállalás részletszabályait

- az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (Áht.),
- az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet, illetve
- az államháztartás számviteléről szóló 4/2013. (XII.24.) Korm. rendelet
- a Nemzetgazdasági Miniszter által 2012. évben kiadott Magyarországi államháztartási belső kontroll standardok (Útmutató) rendelkezései határozzák meg.

1.3 A kötelezettségvállalás belső szabályozottsága

A GSZI vonatkozásában a kötelezettségvállalás szabályozottságát

- az együttműködés és feladatellátás rendjét szabályozó Munkamegosztási Megállapodás (Megállapodás), valamint
- a kötelezettségvállalás szabályzata¹ (Szabályzat) tekintetében vizsgáltuk.

A kötelezettségvállalással összefüggésben meg kell említeni a GSZI beszerzési szabályzatát is, amely több helyen tartalmaz tételes szövegszerű szabályozást a kötelezettségvállalás tekintetében is.

A közbeszerzési szabályzatot kizárólag a kötelezettségvállalás aspektusából tekintettük át, a közbeszerzési eljárások folyamatát nem vizsgáltuk.

¹ A GSZI a kötelezettségvállalás eljárás rendjét Gazdálkodási Szabályzatban rögzítette

A GSZI által kiadott gazdálkodási szabályzatok kiterjednek az intézményekre is, ennek ellenére a beszerzések tekintetében az intézmények önálló szabályzatokkal rendelkeznek.²

Tekintettel arra, hogy a GSZI és az intézmények között létrejött Megállapodás értelmében, valamint a Gazdálkodási Szabályzatban rögzítetten, a gazdálkodási területre vonatkozó - GSZI által kiadott - szabályzatok kiterjednek a GSZI-hez rendelt, önálló gazdasági szervezettel nem rendelkező intézményekre is, az intézmények beszerzési szabályzatait jelen tanulmány mellékletében nem vizsgáltuk.

Az alábbiakban kiemelünk néhány – a folyamat szempontjából releváns – rendelkezést a szabályzatokból annak érdekében, hogy a következtetések, megállapítások érthetőek, alátámasztottak legyenek.

1.3.1 A Megállapodás

Az önkormányzat a gazdasági szervezettel nem rendelkező költségvetési szervek

- **a költségvetés tervezése,**
- **az előirányzatok módosításának, átcsoportosításának és felhasználásának végrehajtása,**
- **a finanszírozási, adatszolgáltatási, beszámolási és**
- **a pénzügyi, számviteli rend betartása, valamint**
- **a költségvetési szerv működtetése, használatában lévő vagyon használata védelme** feladatainak ellátására a GSZI-t jelölte ki.³

A GSZI a hozzá rendelt intézmények tekintetében a munkamegosztás és felelősségvállalás rendjét megállapodásban (Megállapodás) rögzítette.⁴

„A Megállapodás célja, hogy a munkamegosztás és felelősségvállalás szakszerű rendjének szabályozása mellett a hatékony, takarékos és ésszerű intézményi gazdálkodás kereteit megteremtse.

A megállapodás nem sértheti az Intézmények szakmai döntéshozó szerepét, illetve szakmai önállóságát.”

A Megállapodást a HFFB Bizottság a 34/2014. (IV. 22.) számú határozatával jóváhagyta.

Az alábbiakban a Megállapodásból a kötelezettségvállalással összefüggő rendelkezéseket emeltünk ki.

² Gazdálkodási Szabályzat II/1. pontja; az intézmények beszerzési szabályzata tekintetében nem jutottunk dokumentumokhoz

³ Ávr. 8. § (3) bek.

⁴ hatályos 2014. április 25-től

A Megállapodásban foglaltak értelmében:

I. Általános rendelkezések

„ ... 1.4. Az Intézmények a GSZI szabályzataihoz és ügyrendjeihez mellékelt **formanyomtatványok formáját nem, de azok tartalmát** kötelesek a saját beküldött nyomtatványaikban is megjeleníteni, figyelembe véve a mindenkor hatályos jogszabályokat.

1.5. Az Intézmények saját formanyomtatványaik alkalmazása során **nem teheti terhesebbé a GSZI munkatársainak munkáját.**

A GSZI az alábbi, **gazdálkodásra vonatkozó szabályzatokat készíti el, amelyek hatálya az Intézményekre is kiterjed:**

- Gazdálkodási Szabályzat (kötelezettségvállalás, ellenjegyzés, utalványozás, teljesítésigazolás, érvényesítés és az adatszolgáltatás rendjéről)
- Számlakeret, számlarend, számlatükör, analitikus nyilvántartás és bizonylati rend
- Számviteli politika
- Eszközök és források leltározási, leltárkészítési szabályzata
- Eszközök és források értékelési szabályzata
- Felesleges vagyontárgyak hasznosításának és selejtezésének szabályzata
- Pénzkezelési szabályzat
- Bér- és Munkaügyi Csoport ügyrendje
- Belső ellenőrzési kézikönyv
- Stratégiai ellenőrzési terv
- Belső kontroll kézikönyv

2. A GSZI-hez beküldött kötelezettségvállalási dokumentumoknak (megrendelések, szerződések, számlák) a gazdálkodásra vonatkozó jogszabályoknak meg kell felelnie. **A GSZI az intézmények részére a jogszabályszerű gazdálkodás megvalósulásához iránymutatást ad,** gazdasági ügyrend alapján, valamint az aktuális gazdálkodási tartalmú leveleket küld.

...

5.2.5. **A beszerzési, és közbeszerzési feladatokat az Intézmények önállóan, a saját szabályzataik, illetve a POHI-val kötött megállapodás alapján végzik. ...**

6. A költségvetési tervezéssel, az előirányzatok módosításának, átcsoportosításának és felhasználásának végrehajtásával, a finanszírozási, adatszolgáltatási, beszámolási és a pénzügyi, számviteli rend betartásával, a költségvetési szerv működtetésével, a használatában lévő vagyon használatával, védelmével kapcsolatos feladatokat elláthatja:

6.1. a kijelölt költségvetési szerv az állományába tartozó alkalmazottakkal, a munkamegosztási megállapodásban rögzített helyen és módon, vagy

6.2. a gazdasági szervezettel nem rendelkező költségvetési szerv vezetője által kijelölt alkalmazottakkal, valamint

6.3. a szolgáltatás megvásárlásával. ...

9. Az Intézmények és a GSZI közösen felelősek a munkamegosztás megszervezéséért és végrehajtásáért, az éves költségvetésben és annak módosításaiban meghatározott előirányzatok figyelemmel kíséréséért és betartásáért.

Az intézmény saját állományába tartozó gazdasági alkalmazottak feladatainak ellátásáért a költségvetési szerv vezetője felel. ...

II. Előirányzatok feletti rendelkezési jogosultság

...

2. Az Intézmények vezetői felelnek az elemi költségvetésben az intézmény rendelkezésére bocsátott működési, valamint felhalmozási célú előirányzatok felhasználásának szükségességéért, az igénybe vett szolgáltatás mennyiségéért, mértékéért az elvárható takarékoság betartása mellett.

3. A kötelezettségvállalásra jogosultak körét a GSZI hatályos kötelezettségvállalási szabályzata részletezi, amely hatálya az Intézményekre is kiterjed.

...

VI. Előirányzat felhasználás

1.1. Az Intézmények:

1.1.1. önálló bérgazdálkodói jogkört gyakorolnak, a költségvetési évben keletkezett bérmegtakarítást és bérmaradványt szabadon felhasználhatják, ez azonban a későbbiekben többlettámogatási igényvel nem járhat,

1.1.2. a Képviselő-testület által jóváhagyott maradványt, illetve a tárgyévi bérmegtakarítás terhére a jogszabályban és a költségvetési rendeletben előírtak szerint jutalmazásra fordítható keret felosztására hozott döntést továbbítják a GSZI felé,

1.1.3. egyéb munkáltatói intézkedésekről tájékoztatják a GSZI –t,

...

VII. Kötelezettségvállalás, utalványozás, pénzügyi ellenjegyzés, érvényesítés, teljesítési igazolás

1. A gazdálkodási és ellenőrzési jogkörök gyakorlására vonatkozó általános szabályokat a GSZI **Gazdálkodási szabályzata** tartalmazza. ...

9. A GSZI által készített **gazdálkodási szabályzat** részletesen tartalmazza a kötelezettségvállalással, a pénzügyi ellenjegyzéssel, a teljesítésigazolással, érvényesítéssel, valamint az utalványozással kapcsolatos feladatokat, folyamatokat, illetve a feladatellátásra jogosultak körét.

10. Az Intézmények vezetői a **kötelezettségvállalási szabályzat** előírása alapján igazolják a szakmai teljesítéseket és gyakorolják az utalványozási jogkörüket. ...

VIII. Főkönyvi könyvelés, részletező nyilvántartások, leltározás, selejtezés

1. A GSZI vezetője az Intézmények vezetőit kérésre bármikor, de legalább havonta **tájékoztatja az Intézményeket érintő bevételi és kiadási előirányzatok felhasználásáról, amennyiben az Intézmények azokat a Forrás SQL integrált ügyviteli rendszerből nem érik el.**
...

XII. Működtetés, tárgyi eszközök karbantartása, felújítás, beruházás, vagyonkezelés

1. Beruházási, felújítási kiadások

1.1. A GSZI és az ellátási körébe tartozó **önállóan működő költségvetési szerveknél**, a közbeszerzési törvény hatálya alá eső felújítási, karbantartási munkálatok esetében a közbeszerzési eljárásokat az Önkormányzat bonyolítja.”

1.3.2 A kötelezettségvállalás szabályzata

A kötelezettségvállalás részletszabályait a GSZI és az intézmények tekintetében a GSZI által kiadott, 2014. május 1-től hatályos Gazdálkodási Szabályzat (Szabályzat) tartalmazza.

A Szabályzat célja, hatálya:

„A szabályzat célja, hogy az Ávr. 13. § (2) bekezdés a) pontja alapján meghatározza a tervezés, kötelezettségvállalás, ellenjegyzés, teljesítés igazolása, érvényesítés, utalványozás gyakorlásának módját, az eljárási és dokumentációs részletszabályokat, az ezeket végző személyek kijelölésének rendjével, valamint az ellenőrzési adatszolgáltatási, és beszámolási feladatok teljesítésével kapcsolatos belső előírásokat, feltételeket.

Hatálya kiterjed a Budapest XXI. Kerület Csepel Önkormányzata Gazdasági Szolgáltató Igazgatóságra, valamint azokra az intézményekre, amelyek nem rendelkeznek gazdasági szervezettel, ezért a gazdálkodásukat munkamegosztási megállapodás alapján a GSZI látja el.
...

II. Kötelezettségvállalás

1. A kötelezettségvállalást a **kötelezettséget vállaló intézmény belső szabályzatában** meghatározott beszerzési eljárás előzi meg.

2. Amennyiben **valamelyik árajánlat, vagy a beszerzés** előkészítése során végzett számítások alapján a kötendő szerződés ellenértéke a közbeszerzési értékhatárt (jelenleg nettó 8 millió Ft) eléri vagy meghaladja, **Önkormányzati lebonyolítás mellett, az Önkormányzattal kötött együttműködési megállapodás alapján közbeszerzési eljárást kell indítani. ...**

12.1. A kötelezettségvállalás dokumentumát **kötelezettségvállalási előlappal** kell beküldeni pénzügyi ellenjegyzésre,

12.1.1. a kötelezettségvállalási **előlap végigkíséri a kötelezettségvállalás dokumentumát, a kötelezettségvállalás dokumentuma alapján teljesülő kifizetésekhez** (tehát a szerződés vagy megrendelés alapján beérkező számlák mellé) már nem kell a kötelezettségvállalási előlapot

mellékelni, de utalványlapot igen, valamint a számlán és az utalványlapon a kötelezettségvállalás számát fel kell tüntetni, az előlap eredeti példánya a GSZI- t illeti meg,

12.1.1.1. a kötelezettségvállalási előlapot csak egy példányban kell beküldeni,

12.1.1.2. a GSZI az előlapot kötelezettségvállalási nyilvántartási számmal és – ha a feltételei fennállnak- a pénzügyi ellenjegyzéssel ellátott kötelezettségvállalási dokumentum beküldött példányaival **küldi vissza. ...**

13. Készpénzigénylés utólagos elszámolással

13.1. készpénzigénylés utólagos elszámolással elnevezésű nyomtatvánnyal lehet igényelni, azzal, hogy írásbeli kötelezettségvállalás szükséges 100.000,- Ft feletti beszerzésnél,

13.2. **a számlát** utalványrendelettel, szükség esetén **kontírozó lappal és egyéb, a kifizetést alátámasztó dokumentummal kell leadni. ...”**

1.3.3 A belső szabályozottsággal összefüggő megállapítások, következtetések

A hivatkozott belső szabályzatokat – jelen tanulmányban (mellékletben) - kizárólag a kötelezettségvállalás folyamatának végrehajtása szempontjából vizsgáltuk. Egyéb szabályossági, megfelelőségi szempontok vizsgálatára a tanulmány nem terjedt ki.

a) A Megállapodás részletesen kitér a kötelezettségvállalás folyamatára, a részletszabályokra.

A Megállapodásban a jelenleg hatályos jogszabályi hivatkozások átvezetésre kerültek, a Megállapodásban foglalt részletszabályok betartása esetén a feladatvégzés (kötelezettségvállalás folyamata) szabályosan teljesíthető, azonban kötelezettségvállalás szempontjából egyes rendelkezései pontosításra szorulnak:

- előleg és ellátmány fogalmának és elszámolási határidejének egységesítése, összhangba hozása, hatályos adó jogszabályokra való hivatkozás mellett, ⁵
- a beszerzések és a közbeszerzés lebonyolítási feladatainak **egyértelmű azonosítása**, meghatározása, ⁶
- a gazdálkodási felelősség egyértelmű meghatározása,
- egyes nem hatályos szövegrész törlése a szabályzatból (önállóan működő költségvetési szerv),
- A GSZI által készített gazdálkodási szabályzat részletesen tartalmazza a kötelezettségvállalással, a pénzügyi ellenjegyzéssel, a teljesítésigazolással, érvényesítéssel, valamint az utalványozással kapcsolatos feladatokat, folyamatokat, illetve a feladatellátásra jogosultak körét, ezért ezeket a fogalmakat, feladatokat: a Megállapodásban nem szükséges megismételni, elegendő a Szabályzatra való utalás,

⁵ az előleg és az ellátmány is utólagos elszámolásra kiadott pénzeszköz, nincs különbség az elszámolás határideje tekintetében az adójogszabályok szerint

⁶ a közbeszerzéssel kapcsolatban a szabályzat ellentmondó rendelkezést tartalmaz, mivel az intézmények nem kötöttek a Hivatallal a közbeszerzés lebonyolítására megállapodást

- a személyi juttatások maradványának felhasználására vonatkozó rendelkezéseket javasoljuk felülvizsgálni az önkormányzat hatályos költségvetési rendeletének megfelelően,⁷
- a személyi juttatások felhasználása kötelezettségvállalásnak minősül, ezért javasoljuk a munkaerő-felvétel tekintetben a Gazdálkodási Szabályzatot az alpolgármester által kiadott körlevélnek megfelelően kiegészíteni.⁸

b) A kötelezettségvállalás folyamatának szabályozása lényegében megfelel a hatályos jogszabályi előírásoknak.

Noha szabályossági megfelelés tekintetében a Szabályzat vizsgálata nem volt a tanulmány feladata, szükségesnek tartjuk megjegyezni, hogy a **kötelezettségvállalás a GSZI által álláspontunk szerint túlszabályozott, bonyolult.**

A túlzott és részletes szabályozás nem váltja ki azt a célzott hatást, amelyet a szabályozó intézmény elérni kíván, mivel a túlszabályozás miatt a rendelkezéseit a szabályozási körbe tartozó intézmények esetleg nehezen tartják be, másrészt a folyamatos karbantartása a gyakran változó jogszabályi környezet miatt nem hatékony, jelentős energia-ráfordítást igényel.

A Szabályzat egyes rendelkezéseinek átgondolását, pontosítását javasoljuk az alábbiak alapján:

- a **beszerzési eljárás** az intézmények tekintetében nem egyértelmű, a kötelezettségvállalás és a beszerzési eljárás folyamata, feladatai keverednek,
- a kötelezettségvállalás szabályozását javasoljuk kiegészíteni a beszerzési eljárás feladataival a tanulmány 7. számú mellékletében foglaltak szerint, egységes Gazdálkodási Szabályzat kialakítása révén; a Szabályzatban jelenleg az szerepel, hogy a GSZI-hez rendelt intézmények a saját beszerzési szabályzatai alapján végzik a beszerzéseket, azonban az óvodák ennek ellenére nem rendelkeznek saját beszerzési szabályzattal, beszerzéseiket az intézmény vezetőjének tájékoztatása szerint a GSZI beszerzési szabályzata alapján végzik,
- a Szabályzatban a felhatalmazottakat a konkrét neveik feltüntetése helyett javasoljuk kizárólag a munkakörök megnevezésével azonosítani,
- a közbeszerzési értékhatár konkrét összege helyett javasoljuk a jogszabályra való hivatkozással utalni a közbeszerzési értékhatárra⁹,
- a kontírozási feladatok számviteli végzettséget feltételeznek – az intézmények nem rendelkeznek képzett gazdasági szakemberekkel, ezeket a feladatokat a GSZI-nek kell felelősséggel ellátni, ezért a Szabályzatból ezeket a felelősségi szabályokat javasoljuk törölni, a feladatokat a GSZI-n belül ellátni,

⁷ 2014. évi költségvetési rendelet 10. § (1) bek.

⁸ a személyi juttatás, mint kötelezettségvállalás eljárási rendjének meghatározása miatt

⁹ mindenkor hatályos költségvetési törvény

- javasoljuk egyértelműen megfogalmazni a Szabályzatban, hogy a közbeszerzési eljárás szükségességének és megindításának ki a felelőse. A szabályzatból nem derül ki egyértelműen, hogy ez a GSZI feladata.

1.4 A folyamat alapadatai

A tanulmányban rögzítetteknek megfelelően az alábbi táblázatban rögzítettük a folyamat mérési alapadatait:

Mérési alapadatok	
Folyamat	Kötelezettségvállalás folyamata
Minőségcél	szabályosság növelése, átfutási idő csökkentése, hatékonyság és IT támogatottság növelése
Célérték	a fejlesztés eredményeként lecsökkentett átfutási idő 6 nap ¹⁰
Alsó/felső tűréshatár	minimum érték 5nap/maximum érték 7nap
Mérési egység	munkanap
Adatforrás	intézményi adatszolgáltatás, interjúk
Mérés gyakorisága	egyszeri, fejlesztéshez kapcsolódó
Mérési időszak	2014.

1. táblázat: Mérési alapadatok

A kötelezettségvállalás folyamatának főbb adatait az alábbi táblázat tartalmazza:

A kötelezettségvállalás folyamat főbb adatai

Ssz.	Kötelezettségvállalás folyamat főbb adatai
1	A kötelezettségvállalást az intézmény a Megállapodásban és a Gazdálkodási Szabályzatban szabályozta
2	A kötelezettségvállalás végrehajtásának folyamata megfelel a hatályos jogszabályi előírásoknak.
3	A kötelezettségvállalás analitikus nyilvántartását a Forrás informatikai program támogatja. Az intézmény nincs azonnali naprakész információja az előirányzatai alakulásáról, a GSZI és az intézmény között nem alakítottak interface kapcsolatot a programba való betekintés érdekében.
4	A kötelezettségvállalás végrehajtásának folyamatát nem támogatja egységes informatikai alkalmazás.
5	A folyamatot lassítja az intézmények távolsága , valamint az informatikai támogatottság hiánya.
6	A kötelezettségvállalást megelőzően a GSZI véleményezi a szerződés tervezeteket.
7	A GSZI a szerződések jogi véleményezéséhez rendelkezik jogi támogatottsággal.
8	A kötelezettségvállalásokat a GSZI megfelelően ellenjegyz . ¹¹

¹⁰ a teljes folyamat végrehajtására

¹¹ a rendelkezésünkre álló adatok alapján levont következtetés

9	A kötelezettségvállalás szabályos, gyors végrehajtásához nem kellően integrált az informatikai támogatottság, többszörös adat rögzítések történnek, a GSZI-hez tartozó intézmények a kötelezettségvállalás alapadatait táblázatokban tartják nyilván, a dokumentumok papír alapon „vándorolnak”.
---	---

2. táblázat: A folyamat alapadatai

1.5 A folyamatra ható további tényezők

A kötelezettségvállalás folyamatát lassítja a GSZI és az intézmények fizikai távolsága, mivel a folyamat alapvetően papír alapú dokumentum kezelésével valósul meg.

Az intézmények területi elhelyezkedését az alábbi ábrákon szemléltetjük:

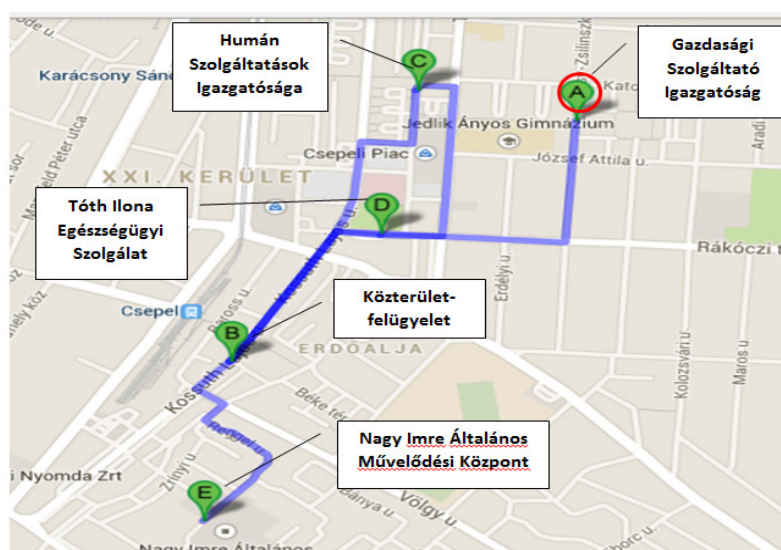
Óvodák elhelyezkedése a kerületben



1. ábra: A GSZI és az óvodák fizikai távolsága

A 1212 Bajcsy-Zsilinszky utca 59/a	G 1213 Fenyves utca 30.	M 1214 Szabadság utca 14/A	S 1213 Repkény utca 82/84.
B 1213 Erdősor utca 110/112.	H 1213 Szarka utca 8-10.	N 1214 Vénusz utca 17/a	T 1214 Völgy utca 8.
C 1213 Festő utca 33.	I 1211 Kiss János altábornagy. u. 10-12.	O 1214 Iskola tér 46.	U 1211 Béke tér 13.
D 1211 II. Rákóczi F. utca 110.	J 1211 Posztógyár utca 3.	P 1212 Széchenyi u. 92/a	V 1214 Jupiter utca 24/A
E 1212 Rákóczi tér 31.	K 1211 Kiss János altábornagy utca 52.	Q 1215 Árpád utca 2.	W 1213 Bordás utca 11.
F 1213 Csallós utca 22-26.	L 1215 Vágóhid utca 55-57.	R 1213 Szűnyog utca 2/4.	

Egyéb intézmények elhelyezkedése a kerületben



2. ábra: GSZI-hez tartozó egyéb intézmények fizikai távolsága

1.6 A fejlesztés terjedelmének és céljának kijelölése

Az önkormányzat és a GSZI vezetőivel folytatott interjúk alapján kijelöltük a fejlesztés határait. Eszerint:

A fejlesztés során vizsgálat folyamatterjedelem

	Része volt a vizsgálatnak	Nem volt része a vizsgálatnak
Kötelezettségvállalás	A Kötelezettségvállalás folyamata végrehajtásának vizsgálata, fejlesztési javaslat a hatékonyság növelése érdekében a GSZI és az intézmények tekintetében	Az utalványozás, érvényesítés feladatait a szállítói számlakezelés folyamatának vizsgálata keretében tekintettük át. A kötelezettségvállalás folyamatát az ellenjegyzésig terjedő feladatokig vizsgáltuk.

3. ábra: A fejlesztés során vizsgált folyamatterjedelem

A kötelezettségvállalás folyamat optimalizálásának lehetőségét elsősorban az **átfutási idő csökkentésének**, bizonyos **egyszerűsítések**, valamint a **hatékonyság növelése** érdekében vizsgáltuk meg, illetve ezek érdekében tettünk javaslatokat.

A kötelezettségvállalás folyamat **fontos problémáiként** azonosítottuk, hogy

- **nem támogatja megfelelő (egységes)¹² informatikai alkalmazás**, ezáltal a feladat ellátása **időigényes, nem hatékony**,
- **a nyilvántartás az intézmények tekintetében manuális munkával készül, többszörös adatrögzítéssel.**

1.6.1 Folyamatfejlesztési terv

A tanulmányban foglaltaknak megfelelően a folyamatfejlesztési tervet az alábbi táblázat tartalmazza:

¹² A GSZI és az intézmények között nincs elektronikus kapcsolat, a rendszerbe való betekintés nem megoldott

Folyamatfejlesztési terv

Folyamat	Fejlesztést kiváltó okok	Projek területen belül
Kötelezettség vállalás	A GSZI és az intézmények egymástól való fizikai távolsága, a GSZI által ellátott feladatok mennyisége, költségvetésének nagysága, a szabályosság betartásának erőforrás-igénye	Standard kötelezettségvállalási folyamat a hatályos jogszabályi előírásoknak megfelelően. A folyamat kezdő lépése az eredeti előirányzatok rögzítése a főkönyvi rendszerben, a folyamat záró lépése a szállítói számla beérkezése a GSZI-be (intézménybe)
Folyamat	Probléma meghatározása	Projekt területen kívül
Kötelezettség vállalás	A kötelezettségvállalás folyamatát nem támogatja elektronikus dokumentumkezelő program, az intézmények fizikai távolságából és a rendszerek integráltságának hiányából adódó hosszú átfutási idő.	A GSZI-be elektronikus dokumentumkezelő rendszer bevezetése, kötelezettségvállalás átfutási idejének csökkentése
Folyamat	Célmeghatározás	Végrehajtásban résztvevők
Kötelezettség vállalás	A intézmények közötti feladatellátás tekintetében a kötelezettségvállalás szabályos, hatékony végrehajtása, a kötelezettségvállalás átfutási idejének csökkentése. Hiba: a kötelezettségvállalás egy hétnél több időt vesz igénybe	Hivatal Gazdálkodási Ágazatának vezetője, GSZI vezetője, GSZI-hez rendelt intézményvezetők, informatikus, alpolgármester és Intézményfelügyeleti Ágazat vezetője/referense

4. ábra: Folyamatfejlesztési terv

A **javítási célok** fókuszában a folyamat **átfutási idő-igényének csökkentése**, a **hatékonyság növelése**, a folyamatban résztvevők leterheltségének csökkentése állt.

1.7 A folyamat felmérése

1.7.1 A kötelezettségvállalás jelenlegi folyamata

A kötelezettségvállalás jelenlegi gyakorlata (folyamata) megfelel a jogszabályi előírásoknak:

- a kötelezettségvállalásra jogosult intézmény vezetője az általa ismert költségvetési előirányzatokra tekintettel kiadási igényt határoz meg,
- valamilyen szempont szerint kiválasztják a feladat elvégzésére alkalmasnak vélt szerződő partnert,¹³
- előkészítik a szerződés/megrendelés tervezetét,¹⁴
- az intézmény vezetője papír alapon eljuttatja a GSZI-be a szerződés/megrendelés tervezetét, melyet a GSZI jogilag és pénzügyileg véleményez,
- amennyiben módosítási javaslat van egyeztet az intézménnyel, papír alapú dokumentum javítása (ismételt nyomtatás, iktatás, küldés) történik,
- az egyeztetett változatot a GSZI ellenjegyzí,
- az ellenjegyzett iratot visszaküldi az intézménybe, egyúttal a tervezett kötelezettségvállalást a Forrás rendszerben rögzíti,
- az intézmény az ellenjegyzett iratot (szerződés/megrendelés tervezet) aláírja (kötelezettségvállalás),
- az intézmény a kötelezettségvállalás dokumentumát elküldi a szerződő félnek, és vár a szerződés visszaérkezésére,
- a visszaérkezett szerződés egy példányát az intézmény archiválja az intézményben,
- a visszaérkezett szerződés másik példányát az intézmény megküldi a GSZI-be

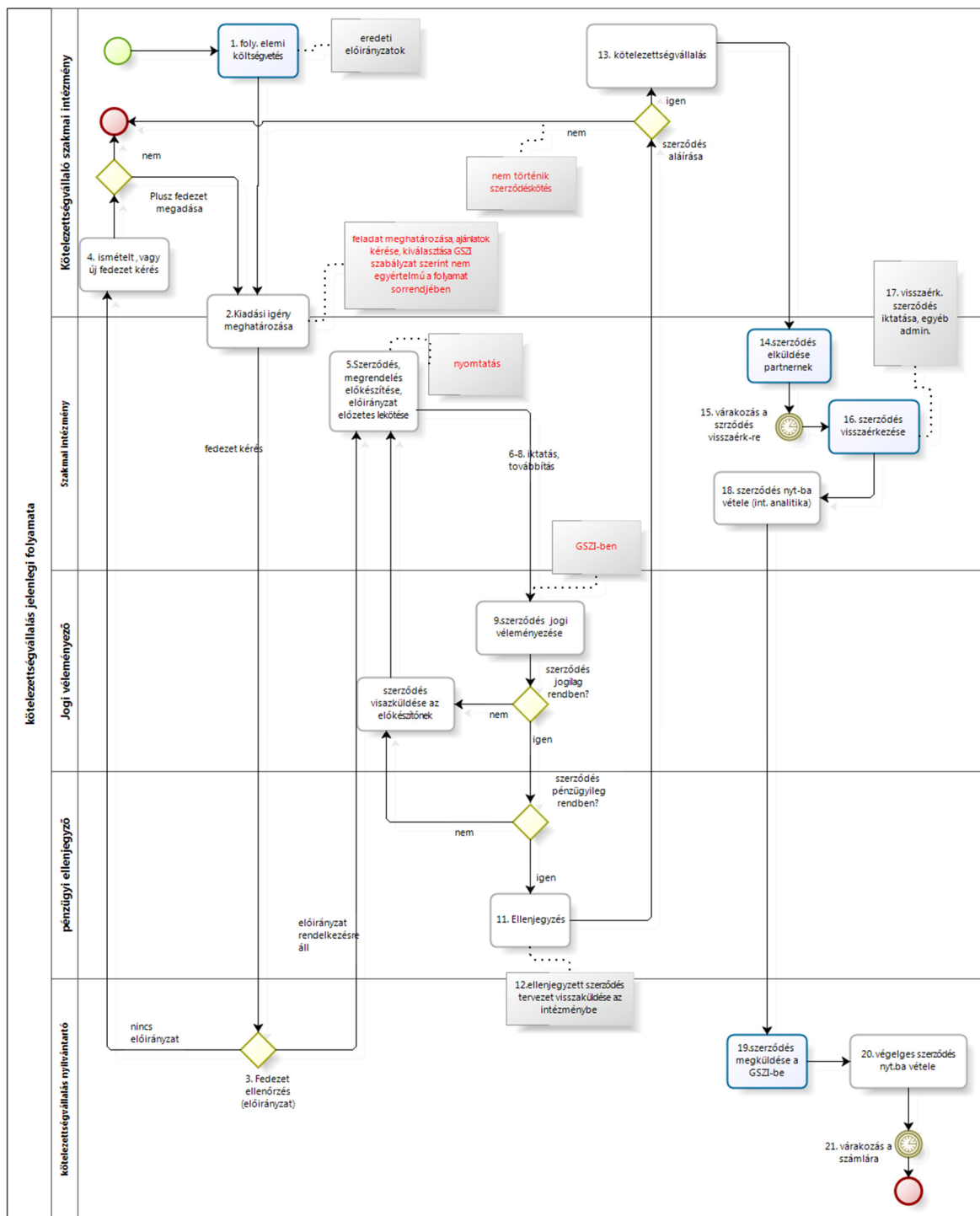
¹³ kötelezettségvállalás szabályozásában nem szerepel a kiválasztás menete, szempontjai – az intézmények beszerzési szabályzata nem tartalmazza

¹⁴ a Gazdálkodási Szabályzat tartalmaz szerződés és megrendelés mintát is

- a munka elvégzése után a számla a GSZI-be érkezik.¹⁵

A fenti folyamatlépések alapján elkészítettük a kötelezettségvállalás jelenlegi folyamatának folyamatábráját.

A kötelezettségvállalás jelenlegi folyamata



5. ábra: A kötelezettségvállalás jelenlegi folyamata

¹⁵ forrás: GSZI adatszolgáltatás

1.7.2 A kötelezettségvállalás folyamatteljesítményének meghatározása

A kötelezettségvállalás folyamatteljesítményének meghatározásához felsoroltuk és sorrendbe raktuk a jogszabályi előírások szerinti folyamat-lépéseket, majd ezt követően több körben egyeztetést folytattunk az érintett intézményvezetőkkel a folyamatlépések időigényének megállapítása érdekében.

A kötelezettségvállalás folyamatának a GSZI és az intézmények (Hivatal is) közötti végrehajtása a folyamatlépések tekintetében a jogszabályoknak megfelelő sorrendben történik. A folyamat folyamatteljesítményhez szolgáltatott GSZI adatok azonban azt jelzik, hogy a GSZI a kötelezettségvállalás folyamatának végrehajtása során néhány akadályozó tényezővel szembesül:

- **Előirányzat hiánya esetén** az előirányzat engedélyeztetése sok időt vesz igénybe. Az új számviteli szabályozás miatt előirányzat hiányában a GSZI kifizetést nem tud teljesíteni, ezért az előirányzat-engedélyt (bizonylatot az előirányzat módosításának könyvi rögzítéséhez) a kifizetéshez mindenképpen meg kell várnia.

A Polgármester a Képviselő-testülettől kapott átadott hatáskörében engedélyezheti az előirányzat-módosítást, azonban a jelenlegi hivatali gyakorlat szerint a képviselő-testület döntéséig a Polgármester által engedélyezett előirányzat-módosításokat csak a Képviselő-testület rendelet-módosítása után lehet a könyvekben rögzíteni.

Mivel a képviselő-testület a tárgyévben csak néhány alkalommal dönt a költségvetés módosításáról, egy-egy átcsoportosítás, vagy más előirányzat-módosítás miatt a kötelezettségvállalás időben nagyon elhúzódhat.

- **Közbeszerzési eljárás** lefolytatása esetén a közbeszerzési eljárás időigénye miatt. Az eljárást központilag, a Hivatal közreműködésével folytatják le a Hivatal és a GSZI között létrejött megállapodás alapján,
- Mivel a szerződő fél által aláírt szerződések az intézményekhez érkeznek vissza, a végleges, a szerződő fél által is aláírt szerződések nem, vagy csak sok idő múlva kerülnek a GSZI-hez.

A gazdálkodási feladatok végrehajtására a GSZI a kijelölt szervezet, ezért az általa megadott adatok alapján tüntettük fel a táblázatban a folyamatteljesítmény jelenlegi értékeit.¹⁶

A cél értékeket a javasolt fejlesztések megvalósítása esetén, tapasztalati értékek alapján határoztuk meg.

¹⁶ a táblázat jelenlegi értékei **valamennyi akadályozó tényező együttes felmerülése esetén** adják ki a feladatellátás szempontjából értelmezhetetlen időigényt

Ssz.	kötelezettségvállalás folyamatlépési	Időigény (nap/óra/perc)		mérték- egység	Megjegyzés
		jelenlegi	cél		
1	költségvetés eredeti előirányzatainak rögzítése főkönyvben	80	32	óra	10 nap/4 nap
	várakozási idő	16			2 nap
2	fedezet kérés (kiadási igény indítása) - elektronikus: email	24	0,5	óra	Intézmények GSZI felé, majd GSZI Polgármesteri Hivatal (POHI) felé.
3	fedezet ellenőrzés	3	0,5	óra	
	várakozási idő	16			1-2 nap
4	fedezet megadása/elutasítása - elektronikus: email	1	0,2	óra	
	várakozási idő	240			30 nap Ha POHI engedélyhez kötött *
5	szervezés tervezet elkészítése	24	8	óra	24 óra=3 nap
6	szervezés tervezet iktatása	24	0,08	óra	3nap/5 perc
7	szervezés tervezet eljuttatása a gameszbe (fedezet kérés - elektronikus: email)	24	0,03	óra	3nap/2perc
8	szervezés tervezet iktatása	8	0,08	óra	hol történik? GSZI
9	szervezés jogi véleményezése	24	2	óra	
10	szervezés tervezet ellenjegyzése	24	0,167	óra	12. és 21. pontot követően
11	szervezés tervezet nyomtatása			óra	szervezés előkészítve érkezik a GSZI-be
12	előirányzat lekötése	24	0,05	óra	
13	szervezés tervezet visszaküldése intézménynek	8	4	óra	
14	szervezés aláírása (kötelezettségvállalás)	8	0,5	óra	
15	szervezés tervezet kiküldése szervező félnek	8	0,5	óra	
16	várakozás a szervezés visszaérkezésére	40	24	óra	folyamatidőbe nem számítottuk be
17	szervezés visszaérkezése az intézménybe,				
18	visszaérkezett szervezés iktatása, szkennelése	16	0	óra	A kész, aláírt szervezések visszaküldése az intézmény részéről a GSZI-be legtöbbször csak felszólításra történik.
19	szervezés nyilvántartásba vétele (analitika)	8		óra	
20	végleges szervezés megküldése a pénzügynek	1		óra	
21	szervezés végleges nyilvántartásba vétele (pü-i rendszer)			óra	12.pontban megtörténik
22	számla érkezése	8		óra	hol történik? GSZI
Össz: tevékenység		317	49		44,6 nap/6 nap
Össz. várakozási idő		312	24		
Mindösszesen:		629	73		79nap/9nap

a GSZI-n és az intézmények, illetve a GSZI-n belül a várakozási idő feltüntetéseivel

(1nap=munkanap:8óra)

*30 nap várakozási idő a Polgármesteri Hivaltól függő várakozás esetén,

Pl.: intézményen belüli, kiemelt előirányzatok közötti átcsoportosítás (pl. dologból beruházásba)

- a céltartalékban tervezett tartalék keret lekérése (pl. tisztasági csomag, férőhelybővítés)

- többletbevétel (pl. átvett pénzeszközök)

6. ábra: A kötelezettségvállalás folyamatlépései a GSZI-ben

A folyamatlépések **cél értékeinek** meghatározásakor az alábbi feltevésekből indultunk ki:

- az intézmények a **fedezet kérést és a szervezés tervezetét elektronikus formában (email útján) továbbítják egymásnak¹⁷**,
- lehetőség van elektronikus ügykezelés bevezetésére a GSZI és a hozzá rendelt intézmények között,
- az előirányzat-módosítások főkönyvi rögzítése a polgármesteri engedély alapján megtörténhet,
- a **szervezés tervezet nyomtatása** először az ellenjegyzés során történik meg, és fizikailag csak ezt követően „vándorol” papír alapon. Ebben az esetben a teljes folyamat – jogszabályoknak és belső szabályzatoknak megfelelő – szabályos végrehajtása 6 munkanapot vesz igénybe, további 3 nap¹⁸ (optimális, becsült idő) a várakozás a szervezésnek a szervező partnertől való visszaérkezésére.

¹⁷ a GSZI tájékoztatás alapján jelenleg is így történik; erről a tényről nem rendelkezünk dokumentális alátámasztással

¹⁸ 1nap=8 óra

- Amennyiben pl. egy megrendelést nem nyomtatnak ki, hanem elektronikus aláírással elektronikusan továbbítják, majd a partner is elektronikusan jelez vissza a megrendelés elfogadásáról (email), a megrendelés, mint kötelezettségvállalás visszaérkezése pár óra, vagy perc alatt is megtörténhet. A papír alapú dokumentum postázása több időt vesz igénybe, **amennyiben a kötelezettségvállalás szerződés**, amely minden fél által papír alapon is aláírásra kerül.
- A megrendeléseket - a kötelezettségvállaló és ellenjegyző által aláírt dokumentum szkennelt példányait -, amelyeket a szerződő fél nem ír alá, elegendő elektronikusan elküldeni email útján. A papír alapon kezelt kötelezettségvállalás átfutása több napot is igénybe vehet.
- a szerződő fél által aláírt szerződés a GSZI-be érkezik vissza. Az intézmény szkennelt formában kap elektronikus úton szerződés másolatot. A nyilvántartáshoz nincs szükség eredeti példányra.

1.8 A folyamat elemzése

1.8.1 Veszteségek feltárása

Veszteségek feltárása

A kötelezettségvállalás folyamatának értékteremtő és értéket nem teremtő tevékenységeit az alábbi táblázatban foglaltuk össze¹⁹:

Értéket teremtő és értéket nem teremtő tevékenységek

Ssz.	Értéket teremtő tevékenységek	Értéket nem teremtő tevékenységek	Megjegyzés
1	költségvetés eredeti előirányzatainak rögzítése az intézményi főkönyvben		
2	fedezet kérés (kiadási igény indítása)		kiadás jogcíme és összege alapján (elektronikus: pl. email)
3	fedezet ellenőrzés		kiadás jogcíme és összege alapján (elektronikus: pl. email)
4	fedezet megadása/elutasítása		kiadás jogcíme és összege alapján (elektronikus: pl. email)
5	szerződés/megrendelés, felvételi javaslat-tervezet elkészítése ²⁰		szabályzatban található minta alapján
6	szerződés tervezet iktatása	szerződés tervezet iktatása	elektronikus ügykezelő rendszerben
7	szerződés tervezet eljuttatása a GSZI-be (ellenjegyzésre)	adminisztrációra, postázásra, szállításra fordított idő	elektronikus: email
8	szerződés tervezet iktatása a GSZI-ben	szerződés tervezet iktatása	elektronikus: email
9	szerződés jogi véleményezése (gszi/intézmény)		a feladatellátásra szükséges kijelölni a GSZI-t
10	szerződés tervezet ellenjegyzése		
11	szerződés tervezet nyomtatása ²¹	szerződés tervezet nyomtatása ²²	

¹⁹ fogalmi meghatározások a tanulmány 5.3.2. részében találhatók

²⁰ bármely, jogszabályban meghatározott kötelezettségvállalás dokumentuma a belső szabályzatban, vagy jogszabályban meghatározott értékhatár felett

²¹ amennyiben az előző lépések elektronikusan történtek, a szerződés nyomtatása először ebben a lépésben történik meg

²² amennyiben az a szerződést az intézmény nyomtatja ki, az esetleges javítás(ok) miatt nem értékteremtő tev.

Ssz.	Értéket teremtő tevékenységek	Értéket nem teremtő tevékenységek	Megjegyzés
12	kötelezettségvállalás (előzetes) nyilvántartásba vétele (GSZI)		
13	szervezés tervezet visszaküldése intézménynek	szervezés ismételt átvétele, érkeztetése	
14	szervezés intézmény általi aláírása (kötelezettségvállalás)		
15	szervezés tervezet kiküldése szervező félnek	adminisztrációra, postázásra, szállításra fordított idő	
16	várakozás a szervezés visszaérkezésére	várakozás a szervezés visszaérkezésére	nem a költségvetési szerv tevékenységétől függ
17	szervezés visszaérkezése az intézménybe,	szervezés ismételt érkeztetése	
18	visszaérkezett szervezés iktatása, szkennelése	szervezés ismételt iktatása	
19	szervezés nyilvántartásba vétele (intézmény-analitika)	szervezés ismételt iktatása	
20	végleges szervezés megküldése a GSZI-be	szervezés ismételt kivezetése, érkeztetése	
21	szervezés végleges nyilvántartásba vétele		Forrás rendszerben
22	számla beérkezése GSZI-be		

3. táblázat: az értékelemzés eredménye

Az értékelemzés alapján azonosításra kerültek azok a kiemelt gócpontok, melyek a folyamat átfutási idejére jelentős befolyással voltak. A **folyamat feszültségpontjait** a következő táblázatban mutatjuk be:

A folyamat feszültségpontjai

Ssz.	Probléma	Folyamatlépés	Probléma típus	Külső/Belső tényező	Súlyszám
1.	A kötelezettségvállalás jelenlegi folyamatát több tényező lassítja, nehezíti	2,7,11,17,18	környezet	belső	10
2.	A kötelezettségvállalás folyamatát nem támogatja integrált informatikai alkalmazás	2-19,	környezet és IT rendszer	belső	8
3.	A kötelezettségvállalás nyilvántartásába az intézményeknek nincs betekintési jogosultságuk	21	környezet és IT rendszer	belső	5
4.	A folyamatot lassítja az intézmények fizikai távolsága	5,6,7,8,9,10,11,13, 13	környezet	külső	5
5.	A kötelezettségvállalásokat a GSZI az intézmény által kinyomtatott papír alapú példányán véleményezi	11	környezet és IT rendszer	belső	3
6.	A kötelezettségvállalás folyamatában többszörös adminisztráció történik	5,6,7,8,9,10,11	környezet és IT rendszer	belső	8

4. táblázat: A folyamat feszültségpontjai (veszteségforrások) és prioritások²³

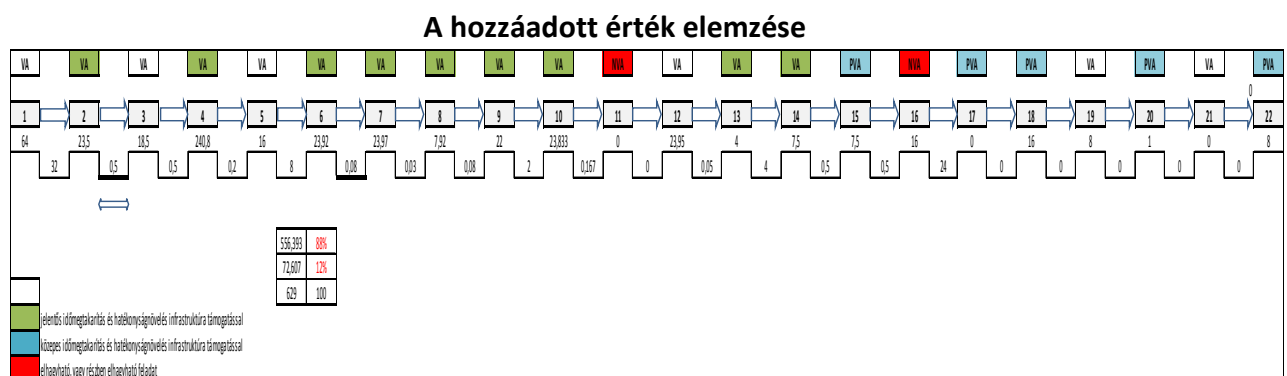
1.8.2 Hozzáadott értékelemzés

A hozzáadott értékelemzést a tanulmányban foglaltaknak megfelelően végeztük:

1. Meghatároztuk és vízszintesen sorrendbe raktuk a folyamat tevékenységeit: 22 folyamatlépést azonosítottunk.

²³ a prioritást a súlyszámok alapján a piros körök jelzik

- Meghatároztuk az egyes tevékenységek átfutási idejét, valamint a két tevékenység közötti várakozási időt: a koncepció készítés és a költségvetés tervezés közötti mintegy egy hónapos időintervallumot nem számítottuk bele a várakozási időbe.
- Megvizsgáltunk minden egyes tevékenységet, és azonosítottunk az alábbiak szerint (a rövidítések a 7. ábrában jelennek meg):
 - értékteremtő tevékenység**, amelyet a folyamat eredményének elérése érdekében végeznek el (Value-Added, **VA**);
 - nem értékteremtő, de kötelező tevékenység**: olyan folyamatlépés, mely nem elsősorban a tevékenység ellátására irányul, de valamely (pl. jogszabályi) előírás miatt a feladat végrehajtása az intézmény részéről kötelező (Partially-Value-Added, **PVA**);
 - nem értékteremtő tevékenység**: az egyes tevékenységek végrehajtása között eltelő, ún. várakozási, illetve a többszörös egyeztetések és az egyeztetésekkel járó többszörös adminisztrációra fordított idő (Non-Value-Added, **NVA**);
- Kiszámítottuk a teljes átfutási időt és meghatároztuk a teljes folyamatidő nagyságát. A folyamatidő 88%-a megtakarítható lenne a folyamatot lassító problémák megszüntetésével, illetve az elektronikus ügykezelés és bizonyos folyamatracionalizálás megvalósításával.



7. ábra: Hozzáadott érték elemzés

Az átfutási idő csökkentését a nem értékteremtő tevékenységek elhagyása, illetve kiváltása informatikai támogatással, elektronikus ügykezeléssel²⁴ teremti meg.

²⁴ nem kizárólag elektronikus dokumentumkezelés jöhet szóba, hanem az ügymenetben a papír alapú többszörös adatszolgáltatás helyett email útján történő adatszolgáltatás, illetve a rendszerekbe való betekintés és adat-lekérés megvalósítása

2 Fejlesztési javaslatok

A feszültségpontok alapján, azoknak a kiküszöbölése érdekében az alábbi **optimalizálási javaslatokat** fogalmaztuk meg:

Ssz.	Probléma	Megoldási javaslat
1.	A kötelezettségvállalás jelenlegi folyamatát több tényező együttes hatása lassítja	A folyamatot lassító tényezők feltérképezése, a lassító tényezők megszüntetése. (pl. szerződés nyomtatása mindenki általi véleményezés után, partner által aláírt szerződés érkeztetése a GSZI-ben, stb.)
2.	A kötelezettségvállalás folyamatában a gazdálkodási rendszer lehetőségeit nem használják ki: a kötelezettségvállalás nyilvántartása az intézményekben jó esetben excel táblázatokban készülnek, rossz esetben sehogy, jelentős manuális munkával, többszöri átszámolásokkal, párhuzamos feladatvégzéssel.	A GSZI és az intézmények között integrált (interface) adatátadási kapcsolat a jelenlegi gazdálkodási rendszeren belül, amely alapján az intézmények lehetősége van a saját költségvetése alakulásának azonos idejű lekérdezésére
3.	Az intézmények között (GSZI és hozzá rendelt intézmények) nincs elektronikus adatátadási kapcsolat, az adatok papír alapon vándorolnak az intézmények között.	Elektronikus dokumentumkezelő rendszer bevezetése.
4.	A kötelezettségvállalás folyamatában (szabályozásában) az előzetes fedezetigazolás és a partner kiválasztása nem meghatározott feladat.	A belső szabályozásban az előzetes fedezetkérés és a szerződő fél kiválasztásának meghatározása.
5.	A kötelezettségvállalásokkal összefüggő előirányzat-módosításoknak jelentős időigénye van.	Az intézményi előirányzat-módosítások polgármesteri engedély alapján ²⁵ történő átvezetése a főkönyvi rendszerben. ²⁶

5. táblázat: Fejlesztési javaslatok listája

A fejlesztési javaslatok egy részének megvalósításához nem szükséges nagy befektetés sem anyagiilag, sem kapacitás szempontjából.

A hatékonyság nagymértékben növelhető lenne, amennyiben a **GSZI és az intézmények fizikai távolságából adódó időráfordítás csökkentése elektronikus ügyiratkezelés keretében megtörténik.**

További jelentős javulást lehet elérni az **ügymenet részbeni átszervezése révén**, amennyiben az intézmények által előkészített szerződés-tervezet elektronikusan (email útján) érkezik a GSZI-be, a GSZI véleményezi azt (jogilag és pénzügyileg), majd ezt követően kerül nyomtatásra, ellenjegyzésre, és visszaküldésre az intézménybe kötelezettségvállalásra.

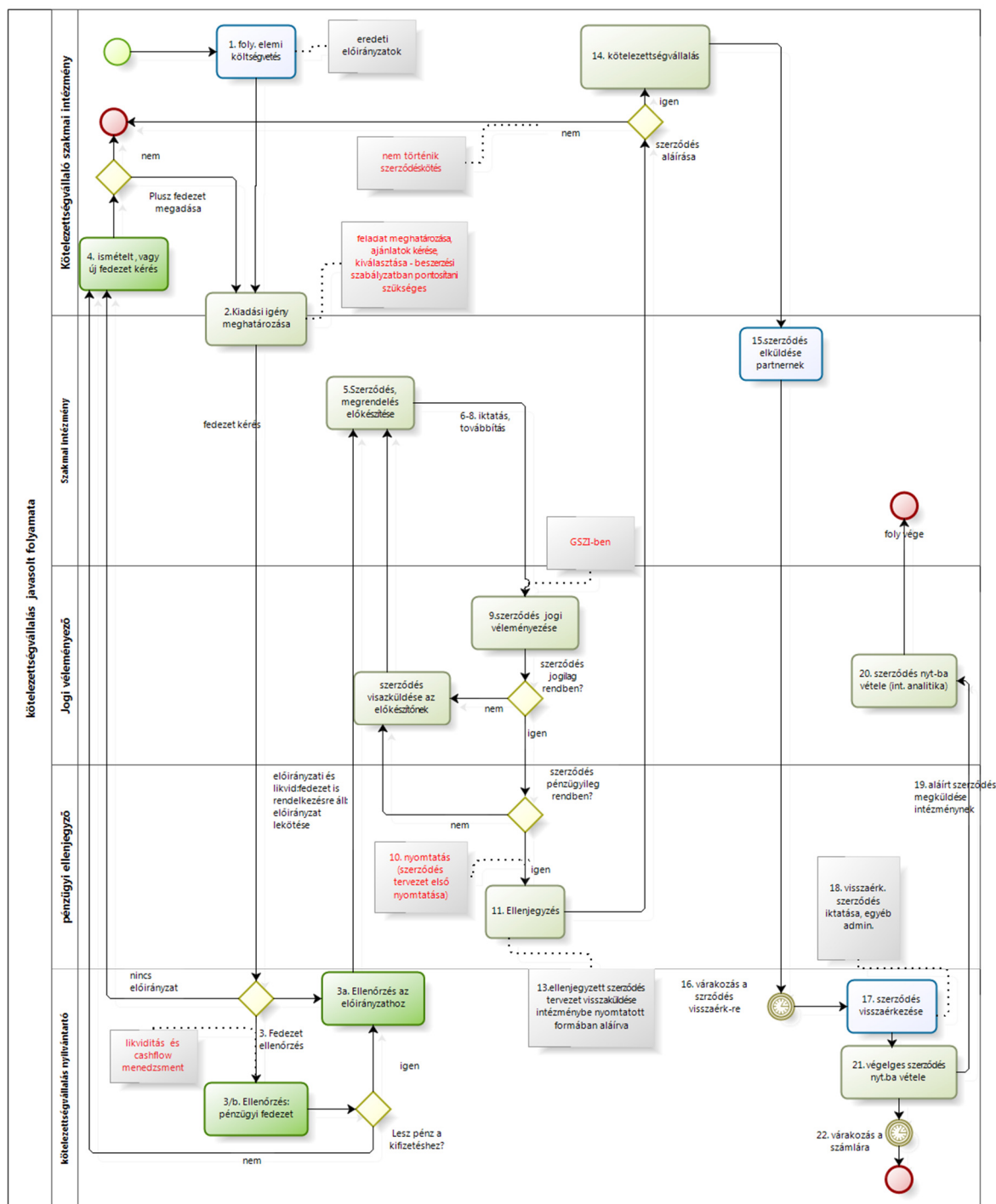
²⁵ a polgármester a Képviselő-testülettől kapott felhatalmazás alapján engedélyezheti az intézményi előirányzat-módosításokat

²⁶ a 10. fejlesztési részterület előirányzat-módosítás folyamatának optimalizálása keretében teszünk rá részletes javaslatot

A fenti lépés megvalósításával is már jelentős eredményt lehet elérni a folyamat, illetve a feladatellátás hatékonyságának javulása szempontjából.

A kötelezettségvállalás javasolt folyamatában élénkzölddel jeleztük azokat a lépéseket, amelyekhez nem szükséges semmiféle befektetés, mivel elektronikus levelező rendszerrel mind a két intézmény rendelkezik. A további fejlesztések (elektronikus dokumentumkezelés) eredményeként létrejövő elektronizált lépéseket halványabb zöld szín jelzi.

2.1 A kötelezettségvállalás javasolt folyamata



8. ábra: A kötelezettségvállalás javasolt folyamata – elektronikus ügymenettel

A fenti ábra szerint végrehajtott kötelezettségvállalás folyamatában a szerződés/megrendelés nyomtatása először a 10. lépésben történik meg. Ekkor van szükség ugyanis először a kötelezettségvállalás dokumentumának fizikai aláírására, majd ezt követően annak fizikai szállítására is. Ez is egy olyan fontos momentum, amely nem igényel semmilyen befektetést, mégis jelentős személyi-tárgyi kapacitás-megtakarítással, hatékonyságnöveléssel jár. Ehhez hasonló hatékonyságnövelő tényező, a szerződő fél által aláírt szerződésnek a GSZI-hez történő megküldése. Ezzel elkerülhető, hogy az aláírt kötelezettségvállalás dokumentumát a számla beérkezése után szerezzék be a GSZI.

A Szabályzat módosítására a tanulmány 7. számú mellékletében teszünk javaslatot.