

I./D. RENDELETALKOTÁSI ÉS/VAGY EGYÉB SZABÁLYOZÁSI FOLYAMATOK EGYSZERŰSÍTÉSE, ÁTALAKÍTÁSA -BEVEZETÉS-

CÍM 1065 Budapest, Bajcsy-Zsilinszky út 5. ½ emelet
TELEFON (06 1) 266 7601, (06 1) 266 7602 / FAX (06 1) 266 7603
MAIL info@dft-hungaria.hu / WEB www.dft-hungaria.hu
AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04



KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

- Bizonyos rendeletek megalkotása hibákba ütközhet: tipikus az információhiány okozta késés, azaz amikor valamilyen, kommunikációs problémából eredő késés akadályozza a rendelet szabott határidőn belüli hatályba lépését.
- Egyértelműbbé kéne tenni a felfelé, állami szint irányába kiépített kommunikációs szálakat, illetve a lakosság informálását is sztenderdizálni kellene, hogy el lehessen kerülni a hasonló eseteket.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A rendeletekkel szakmai szempontból kevesebb hiba szokott lenni, megfelelően előkészítettek, indokoltak, megalapozottak. Ha nem így lenne, nem fogadná el őket a testület, sőt szinte biztosan már odáig sem jutnának el.
- A háttértámogató szakmai csoport felkészültsége szerencsére jó, így ha a képviselőtestület nem is szakértőkből áll, szinte valószínűtlen, hogy rossz, káros, szakmailag indokolatlan döntés elfogadásra kerüljön a település vezetése által.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Az eltérés módja tehát leginkább a késés – ez a primer kommunikációs hiányosságok mellett több más tényezőre is levezethető:
- A minisztérium tétlenkedése
- A dokumentum kézről kézre járva csúszik
- A megakadás helyszíne nagyon gyakori a külső szállítás. Egyrészt a minisztérium, másrészt lefelé a kapcsolatban lévő alárendelt szervezetek. Ezekre a tényezőkre a hivatal kevésbé van hatással, mást nem tehet, mint proaktivitással él.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Az is probléma, hogy a felmerülő ügyek eloszlása nem kiszámítható, és a nagy leterheltséghez képest a kollégák száma alacsony –gyakran a teljesítőképeség maximumán végzett munka mellett is az elvárt teljesítményszint meghaladja a kollégák lehetőségeit.
- Ha sürgős az ügy, szintén problémás, mert kevesebb az idő az adott jogszabály részletes kidolgozására, minden szempont figyelembe vételére.

- Elmondható, hogy a munkaszervezetben tehát a rendeletalkotásban is elválik egymástól döntési és döntésképeség.
- Döntési képesség a helyes döntés meghozatalához szükséges tudást és mentális állapotot jelenti.
- Döntésképeség a döntésre való jogosultság birtoklása, felhatalmazás, tehát kiválasztottság a döntés feladatára.

- A döntési képességet a polgármesteri hivatal és munkatársai képviselik: szerteágazó, a település fenntartásához szükséges tudással rendelkeznek végzettségük és tapasztalataik által.
- Az ő feladatuk az, hogy minél kidolgozottabb anyag kerüljön a polgármester és a testület elé, hogy a rossz, megalapozatlan döntésnek még a lehetőségét is messze elkerülhessék.
- A településvezetéssel közös érdekük a jó döntés, így a bizalom garantált irányukban.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A döntésképeség a polgármester, de elsősorban a testület privilégiuma. Bár ügyintézők is dönthetnek kisebb, hatáskörbe tartozó kérdésekben, a fő stratégiai irányokat a választott testület hozza. Ők mandátumukat a lakosságtól kapják, ők ruházzák fel őket a döntésképeség jogával érdekeik védelme érdekében.
- Ők gyakran nem szakmai emberek, erre különösebb szükség nincs is, hiszen a szakmai testület támogatja őket a háttérből.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A feladatok a szakmaiság mentén lesznek felosztva a munkaszervezetben, de vannak olyan személyek, melyek szinte minden folyamatnál kontrollpontként megjelennek, mert az eltérés ára az ő általuk képviselt területen jelentős vagy valószínűen előforduló.
- A kockázatok mérséklésének céljával a szervezési, a jogi, esetenként a pénzügyi ügyintéző is megvizsgálja az esetek legtöbbjét, mert ezek olyan pontok, ahol az eltérés komoly következményekkel jár.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A rendeletalkotás terén tehát a szakmai hozzáértés diktatúrája csak áttételesen, közvetetten tud érvényt szerezni, mivel bár nem azok döntenek, akik szakképesítéssel rendelkeznek, de alapjában véve a döntések az ő szavuk, az ő tanácsuk, az ő általuk összeállított anyagok alapján történnek, így érdemi befolyásuk van minden kialakuló helyzetre. Szerepük több mint pusztán biztosíték: proaktív működésük esetén komolyan befolyásolhatnak.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A helyzet tulajdonképpen szerencsés: a jelenlegieket tehát nem gyökeresen megváltoztatni kell, csupán átalakítani.
- Tudatosítani kell a döntéshozóban, hogy a hozzáértő alárendeltek gyakran tisztábban látják a helyzetet, és egy-egy ellenvetéskor nem csupán akadékoskodni akarnak.
- Proaktivitásra kell nevelni a javaslattevőket, hogy felismerjék: így viselkedve komoly befolyásoló szerepük van a dolgok alakításában.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

I./D. RENDELETALKOTÁSI ÉS/VAGY EGYÉB SZABÁLYOZÁSI FOLYAMATOK EGYSZERŰSÍTÉSE, ÁTALAKÍTÁSA



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

TARTALOMJEGYZÉK

13

1. Elemző rész

1.1 Célok meghatározása

1.2 Helyzetelemzés

1.3 Következtetések

2. Tanácsadó rész

2.1. Stratégiai tanácsok

2.2 Taktikai tanácsok

2.3 Informatikai megoldások



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.1 CÉLOK MEGHATÁROZÁSA



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.1 A CÉLOK MEGHATÁROZÁSA

15

- Véget kell vetni annak a berendezkedésnek, mely szerint szabályok által csupán állandósítani lehet, s a fejlődést szolgálni nem.
- A külső és belső szabályok összefüggéseit mindenki számára láthatóvá kell tenni.
- Úgy kell megkonstruálni a szabályrendszereket, hogy azok ne kössék meg a munkaszervezetet, hanem a fejlődés szolgálatába állhassanak.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.1 A CÉLOK MEGHATÁROZÁSA

16

- Robusztussá kell tenni a hivatalban lejátszódó folyamatokat – ennek módja a sztenderdizálás.
- Ezt egyöntetűen minden munkatárstól el kell várnunk – nem maradhat vezetői kiváltság a sztenderdizálás intézménye.
- Ezek által a munkaszervezet a javítás kultúrájából a megelőzés kultúrájába juthat.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.2 HELYZETELEMZÉS



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.2 HELYZETELEMZÉS

18

A hivatali folyamatok elemzésére az úgynevezett csonka-SWOT módszert alkalmazzuk, mely felsorolja a munkaszervezet erős és gyenge pontokat. Forrásként a munkaszervezetet meglátogató trénerek, szervezetfejlesztési szakemberek, a képzéseken résztvevő munkaszervezeti tagok beszámolóí szolgáltak.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMLZÉS

19

Előnyök:

A vezetők utasításai egyértelműek

A működés jogszabályok mentén folyik és ez nem enged eltérést

Hátrányok:

Nem jellemző, hogy sok új javaslat születne

A jogszabályok néha ellentmondóak egymásnak – emellett gyakran a törvényességi felügyeleti eljárások növelik a nehézségeket, valamint az ügyintézési csúszás gyakran nehézségeket okoz

A településrendezés többször sérti a jogait a lakóknak



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

20

A hivatal munkatársai egyértelműen előnyösnek tartják, ha olyan munkaszervezetben dolgozhatnak, mely minőségsztenderdeket alkalmaz, hiszen azok viszonyítási alapot jelentenek a munkavégzés során. Ugyanezért tartják jónak a biztos vezetői utasításokat – azok nem hagynak lehetőséget a félreértelmezésre.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

21

A jogszabályba ágyazottság előnye azt jelenti, hogy a közszeztort sokkal több jogszabály irányítja és befolyásolja, mint a magánszeztort. Ez hátrányos is lehet, hiszen visszafogja az újítási lehetőségeket, ám a hivatali alkalmazottak mégis előnyösnek tartják, hiszen erősen lecsökkenti a hibák lehetőségét.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

22

Új szabályok azért vannak kevesen, mert azok, akiknek szakértelme az új szabályok megalkotását lehetővé tenné, nem hoznak ilyeneket. Pedig pont az ő tág látókörükre lenne szükség az ilyenek megalkotásához. A külső szabályozásnál abban a tekintetben jelentkeznek problémák, hogy ezek a szabályok gyakran ellentmondanak egymásnak.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

23

Sok esetben a felsőbb szervek szabályalkotásából következő problémák azért sújtják kiemelten az önkormányzatot, mert a törvényességi felügyelet rendszere általában az utólagos ellenőrzés doktrínájára épít és nem az előzetes biztosításra – ez a gyengeséget azonban csak a jogalkotók tudják helyrebillenteni törvénymódosítások által – foglalkozni tehát vele e tanulmányban nem érdemes.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

24

Az önkormányzati rendeletek késésével kapcsolatban azt jegyezték meg, hogy a határidők be nem tartásaért általában az a felelős, hogy a szakanyagok kidolgozói nem juttatják el időben a döntőbizottságok számára a döntéshez szükséges szakmai inputokat.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.3 KÖVETKEZTETÉSEK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.3 KÖVETKEZTETÉS

26

Jellemző, hogy a munkaszervezet tagjai a vezetői utasításokat és a külső szabályozók adta sztenderdeket egyfajta határvonalnak látják – átléphetetlen teljesítményszintnek, melyet csupán elérni kell. Ez az állandóság ad biztonságot, s jelzi: a munkatársak a vezetők adta utasításokból és a külső-belső sztenderdekből kész megoldást akarnak nyerni.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

27

Kétfelé osztott tehát a munkaszervezet: egyszerűen mondva felül gondolkodnak, alul végrehajtanak. Ennek oka a nézet, miszerint a vezetők feladata az, hogy az utasításokat kiadják és a sztenderdeket bevezessék. Nem tudják tehát az érdemi különbséget az utasítások és a sztenderdek között megkülönböztetni a munkaszervezet tagjai.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

28



1.3 KÖVETKEZTETÉS

29

A munkatársak hasonlóképp szemlélik a külső szabályozás adta teljesítményszintet, víziójuk az azoknak és a határidőknek való minél jobb megfelelés. Ebben különböznek a versenyszektor intézményeitől, ahol a vízió alapja az állandó fejlesztés, jobbítás. A versenyszektorban az egyetlen túlélési esély az, ha állandóan fejlesztenek, az állami szektorban nincs erről szó – és pont ez az, ami az állandó jobbítás lehetőségét visszafogja.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

30

A szabályozás, mely a hivatalok működését vezérli viszont csak keret: irányít, de nem szűkít be annyira, hogy elvenné a lehetőséget a jobbítástól. A kereteken belül, illetve azokhoz igazodva tehát van lehetőség a fejlesztésre – csak észre kell venni az ehhez megfelelő pontokat.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

31

Jó példa az ügyintézési határidők esete: ez egy pozitív tűréshatár, tehát a törvény csak annyit köt ki, mennyi idő alatt kell egy ügyet végigvezetni – ezt a dátumot azonban az ügyfél is csak elfogadja. Semmi nincs, ami kizárná, hogy törekedjenek az ügyintézők az ennél hamarabbi intézkedésre. Nem célnak, hanem legvégső határnak kell tekinteni tehát a megadott napokat.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

A megkérdezett hivatali munkatársak szerint

32

- a vezetői utasítások
- az ISO sztenderdek
- a külső szabályok

az állandóság fenntartását szolgálják.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

33

A felmérés nyomán érdekes kettősségre lehetünk figyelmesek a munkaszervezetben: akik nyilatkoztak, mind azt említették, hogy a külső szabályozás illetőleg a belső irányelvek mind biztosítékot, jó hátteret jelentenek a munkához. Az viszont zavarja őket, hogy ezeket a szabályokat megalkotni dedikáltan csupán a vezetők hatásköre. A munkaszervezet pont attól fejlődhet dinamikusan, hogy a munkatársakban milyen erősen munkál a jobbító szándék bármely hatáskörben.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

34

A legjobb foratókönyv szerint egy munkát csak addig szabad a megadott szabály szerint végezni, még nincs rá jobb gyakorlat. Ennek meglétét figyelni nem lehetőség, de mindennapos kötelesség a munkaszervezetben. Kiemelten vonatkozik ez az okmányiroda munkatársaira, hiszen ők közvetlenül végzik az ügyfelek kiszolgálását



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

35

A munkatársak nagy része jogalkalmazó: a lefektetett jogszabályok szerint járnak el. Ennek ellenére nincsenek tisztában azzal, hogy normakollízió esetén melyik jogszabályt tekintsék érvényesnek – ez nem csoda, hisz néha jogvégzett embereknek sem egyszerű. Elemzésünk ebben is segítségükre kíván lenni.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

36

Az, hogy a határidők csúszása miatt nehézség van a rendeletalkotásban, hogy a szükséges tanulmányok és egyéb munkák nem készülnek el időre, az a megállapodáskötési kultúra hiányára utal. Tudni kéne, hogy egy ilyen elemzésre való felkéréskor a hivatal lesz az ügyfél, az elkészítője pedig a szállító. A felkéréssel megbízás jön létre.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

37

Nem szabad engedni, hogy mindegyé váljék, az ügyfél megkapja –e időre a hivatali outputot vagy nem. Ha így tennének, verseny hiánya ide vagy oda, az ügyfélkultusznak fordítanának hátat. Ha csúszás van, az leginkább arra utal, hogy nem elég kiforrott a megállapodáskötés kultúrája és hiányoznak a folyamatsztenderdek.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓI RÉSZ –

2.1 STRATÉGIAI TANÁCSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.1 STRATÉGIAI TANÁCSADÁS

39

Hosszú távú cél, hogy a munkaszervezet minden dolgozója sztenderdizálási technikákat sajátíthasson el, ezzel akadályozva meg, hogy a munkaszervezet az állandósításba merevedjen. Olyan kompetenciákkal kell továbbá gazdagodni, melyek a közszolgálati jogalkalmazást gördülékenyebbé teszik.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓI RÉSZ –

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

41

Cselekvési tervünk lényege, hogy olyan kis, napi szinten értelmezhető változtatásokból áll, melyek hosszú távon elvezetnek a teljes átalakuláshoz.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

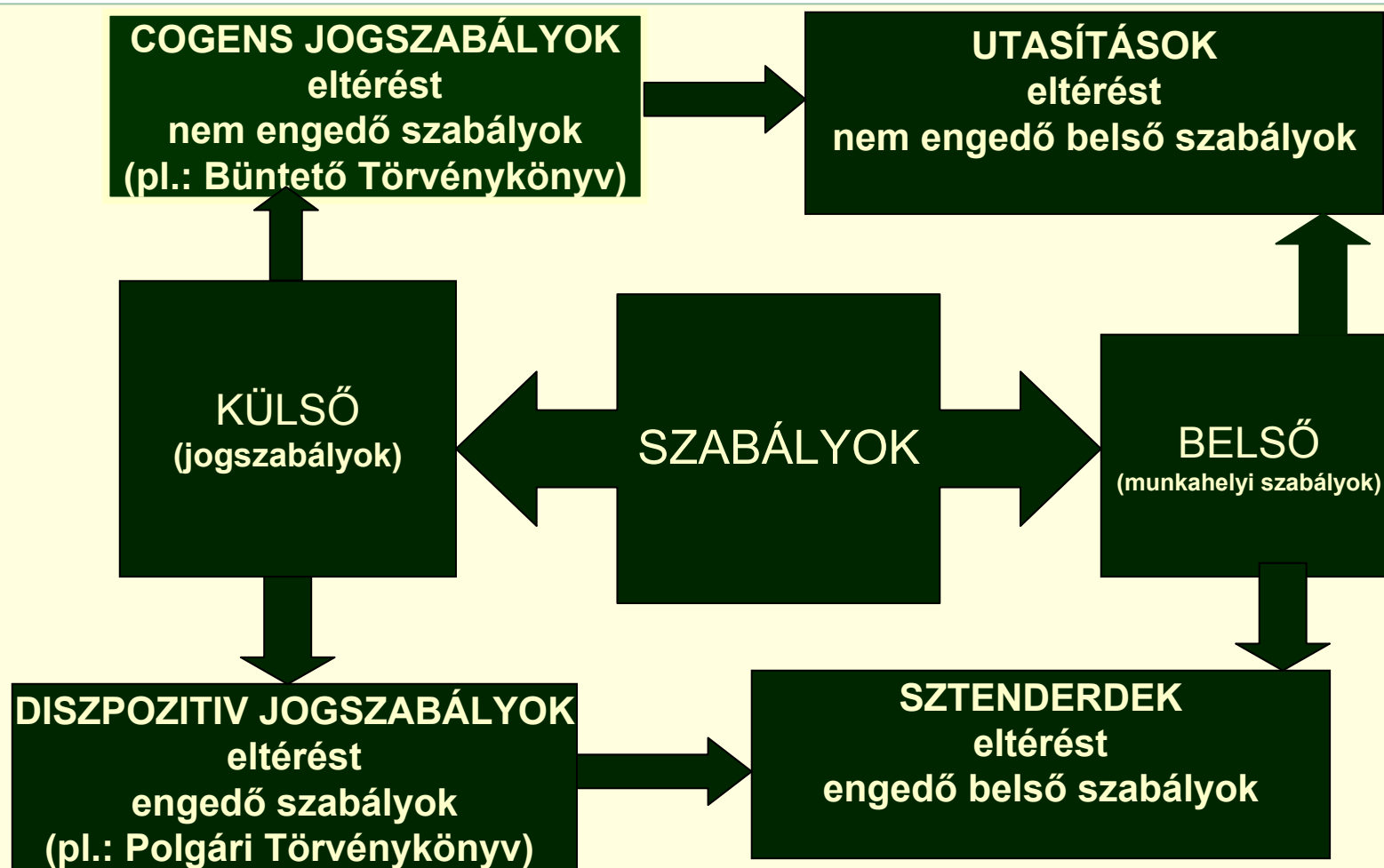
42

Hogy a belső szabályalkotás fejlődhessen, okvetlenül tisztában kell lenni a szabályok rendszerével.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK



2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

44

Az iménti ábrán látható, hogy az önszabályozásban is áll a kettősség: egyes szabályok engedik a pozitív eltérést, mások nem. A jogalkotás tekintetében ez mindig az adott társadalmi viszonytól függ, hogy mit kíván a rendelkezés szabályozni. Van tehát kogens és diszpozitív szabály is.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

45

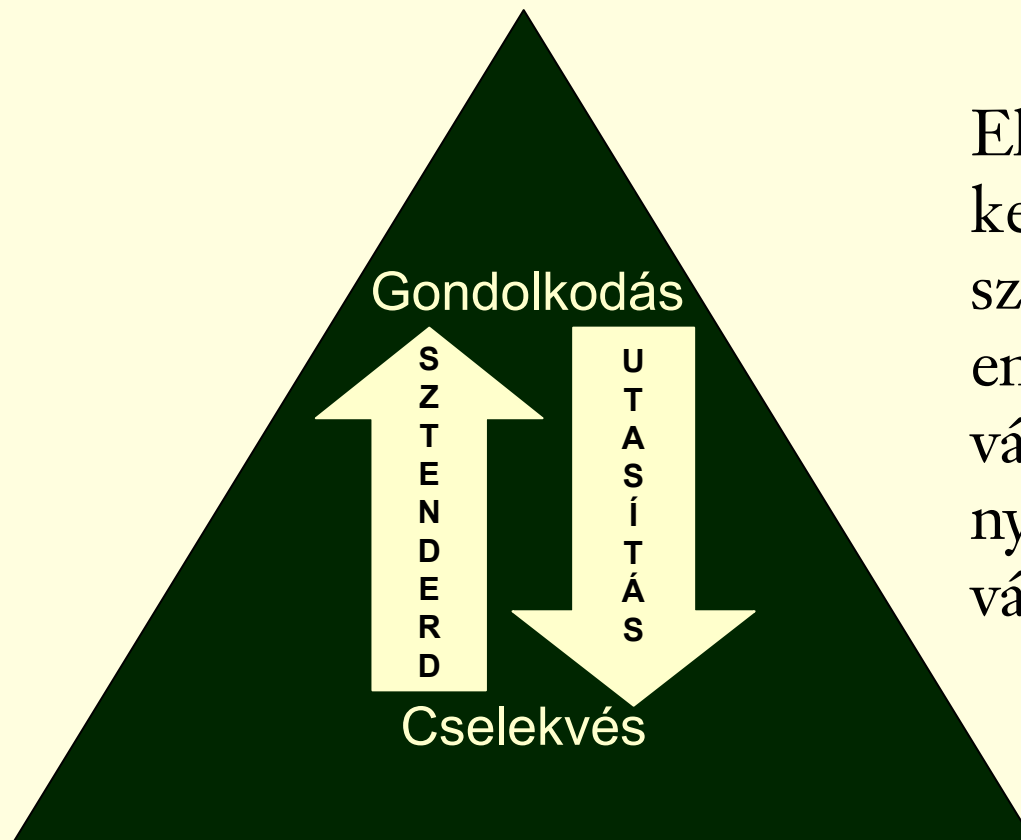
Ennek figyelése kell, hogy vezérlőként szolgáljon a további szabályozások elkészítésekor. Ha lehetséges a pozitív eltérés, akkor sztenderdekre van szükség, ha pedig nem, akkor utasításokat kell hozni. Azzal azonban tisztában kell lenni ez esetben is, hogy a sztenderd is csak egy irányban engedi az eltérést: pozitív irányban.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

46



Elsődlegesen a gondolkodásra kell hatni. A legjobb gyakorlat szemlélete pont hogy az emberek gondolkodásán változtat, hogy aztán annak nyomán a cselekedeteik is változzanak.

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

A sztenderd tehát olyan típusú szabály, mely egy esetben megengedi az eltérést: ha az pozitív.
A sztenderd összefoglalva tehát: végezd a munkát a megállapodás szerint vagy jobban.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

48

Ez a lehetőség ideális esetben a munkatársak számára kötelezettség, hogy mindig jobbító szándékkal járjanak el. A sztenderdizálás az egyezőséget adja meg, melyhez képest érdemes eltérni. A sztenderdizálás egyik eszköze a megbízási kereszt.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

<p>MIT? <i>Sztenderdizálás</i></p>	<p>KI? <i>Intézményvezető</i> <i>Az érintett folyamatgazda</i></p> <p>KIVEL? <i>Hozzáértő külső, belső szállítók</i></p> <p>KINEK? <i>Fenntartó (állandó belső ügyfél), Intézményvezető, érintett folyamatgazdák, Külső ügyfél.</i></p>		49
<p>OK? <i>Rendszeresen ismétlődő folyamatok Ritkán ismétlődő, de nagy kockázatú folyamatok; hiba észlelése.</i></p> <p>CÉL? <i>Megelőzés, foly.optimal. Transzparens Egyezőség meghat.</i></p>	<p>FORMA <i>Írásos forma</i></p> <p>TARTALOM <i>Eredmény-, foly. sztend Műszerfal</i></p>	<p>MENNYISÉG <i>Munka folyamatonként 1</i></p>	
	<p>IDŐ <i>A sztenderdizálás felis- merését követően azonnal</i></p>	<p>KÖLTSÉG <i>Munkaidő, szállítók díja, infra- struktúra</i></p>	



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

5. TAKTIKAI TANÁCSADÁS: CSELEKVÉSI TERV

Sztenderdizálási alapelv, hogy csak akkor szabad sztenderdizálni, ha annak költsége nem haladja meg az egyezőség vagy a kiküszöbölt eltérés árát. Az iménti megbízási kereszt olyan technika, melynek kérdései által az összes fontos paraméter rögzíthető. Ezek alapján munkakörök, intézmények, szolgáltatások sztenderdje is elkészíthető.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

51

A folyamatsztenderdekhez a legcélszerűbb segédeszköz a kilencdobozos folyamatmodell. Mivel a rendeletalkotásnál sok a jellemző probléma, ott érdemes legelőször alkalmazni.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

52



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04



2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

53

Komplex folyamattérkép: akkor szükséges, ha több folyamat van – ilyenkor az egyik outputja válik a következő inputjává.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

54

Alapelvei iránymutatások a jogalkalmazásnak egymásnak ellentmondó jogszabályok esetén

- **Lex superior derogat inferiori:** a magasabb rendű jogszabály lerontja az alacsonyabb rendűt (pl.: törvény az önkormányzati rendeletet);

Jogforrási hierarchia

- **Alkotmány**
- **Törvények**
- **Törvény erejű rendeletek**
- 1989. évi XXXI. tv. megszüntette ezek alkotását.
- vannak még tvr-ek hatályban, ami 1989 előtt keletkezett.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK

Alapveti iránymutatások a jogalkalmazásnak egymásnak ellentmondó jogszabályok esetén

- **Lex posteriori derogat priori:** a későbbi jogszabály lerontja a korábbit.

Jogforrási hierarchia

55

- **Kormányrendeletek**
- **Gazdaság és társadalomirányító** szerepe tevékenysége körében bocsátja ki a kormány.
- **Miniszteri rendeletek**
- **Önkormányzati rendeletek:** helyi vonatkozású rendeletek.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓ RÉSZ –

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK

57

Be kell szerezni egy szoftvert, mely több fontos funkcióval támogatja a folyamatvezetést: rögzíthetők benne a megállapodások, a javaslatok, transzparenssé és mindenki érintett számára elérhetővé válnak a dokumentumok.

A CD-jogtár használatát segítő jogi informatikai képzés igénybe vétele.

Szükség van arra, hogy figyeljük az egyezőség és az eltérés irányát, hogy folyamataink merre tartanak –erre például kitűnőek az excelben készített műszerfalak.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK

58

A közös tudástárban publikussá kell tenni a napi munkavégzés eszközeinek költségét – nem csak az anyagköltséget, de a telefon és egyéb közüzemi díjakat egységekre lebontva. Ez azért előnyös, mert ha a dolgozó ezzel tisztában van, akkor jobban figyel arra, hogy elkerülje az eltérést, és mérsékelje az egyezőség árát is.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04