

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

dr. Kádár Krisztián

A közigazgatás stratégiai tervezésének és fejlesztésének módszertana
oktatói kézikönyv

TANMENET / ÜTEMTERV A TANANYAG FELDOLGOZÁSÁHOZ

Modul megnevezése, címe:

Közigazgatás, ellenőrzés, gazdálkodás

Almodul megnevezése, címe:

Közigazgatás stratégiai tervezésének és fejlesztésének módszertana

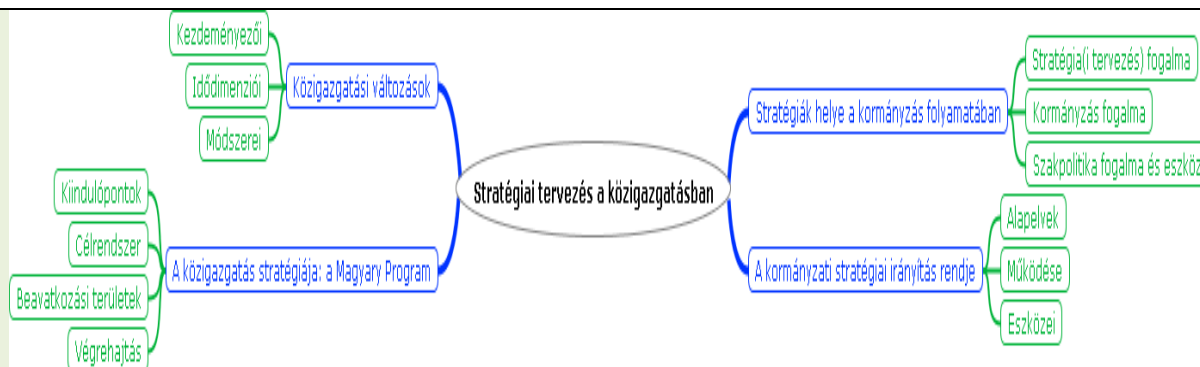
Oktatási, képzési, fejlesztési célok (al)modul elsajátítása során:

A tantárgy célja az aktuális közigazgatás-fejlesztési dokumentumok ismertetésén keresztül annak bemutatása, hogyan kezeli a kormányzat a szervezetrendszer és az eljárások hatékonyságának javítását, a közszolgálati emberi erőforrás fejlesztését. A tantárgy részét képezi a Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program kapcsolódó projektjei és reformfolyamatai beavatkozási logikájának ismertetése. A tantárgy tervezési vetülete a rendszerező, stratégiai szemléletmódot közvetíti, és hozzásegít a közigazgatási tervezés működési folyamatainak megismeréséhez, ideértve a projekttervezési ismereteket is. A tantárgy keretében továbbá a közigazgatás felépítését, szervezetrendszerét érintő legfontosabb változások ismertetésére is sor kerül.

Minimumkövetelmények: ismeretek, fogalmak és azok elsajátítási szintje, készségek és azok alkalmazási szintje. Mit kell tudnia, mire kell képesnek lennie az almodul elsajátítása után a résztvevőnek ahhoz, hogy megfeleljen az elvárásoknak?

A tananyag építkezését és kulcsfogalmait az alábbi témaháló tartalmazza:

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001



A *tanuló ismerje meg* a magyar közigazgatás előtt álló kihívásokat, a közigazgatás fejlesztésének indokait és irányait, valamint végrehajtásának feltételrendszerét. Ennek keretében a vizsgázó a közigazgatás-fejlesztés elmélete és gyakorlata tekintetében ismerje a stratégiai tervezési mechanizmust, a közigazgatási változások természetét, módszereit, képes legyen a reform és az innováció elhatárolására. Képes legyen bemutatni a közigazgatási stratégiaalkotás főbb mozzanatait.

A Magyary Program tekintetében ismerje annak fogalmi rendszerét, a stratégiai dokumentum szerkezetét. Képes legyen felvázolni a magyar közigazgatás helyzetét és a vele szemben felmerülő kihívásokat; tudja definiálni a hatékony nemzeti közigazgatás jelentéstartalmát, fel tudja vázolni a Magyary Program célrendszerét; tudja definiálni a négy pillért, ismerje az egyes pillérek kiemelt fejlesztéseit és összefüggés-rendszerét; ismerje a közigazgatás-fejlesztési program végrehajtásának eszközrendszerét, a kapcsolódó fejlesztési források alapjellemezőit, az intézkedési terv felépítését; végül képes legyen érvelni a sikeres változásmenedzsment feltételei mellett.

Oktatók, illetve **részvevők** számára **ajánlott irodalom** (háttér- és kiegészítő anyagok):

Kötelező irodalom:

Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program (MP 11.0) [2011.06.10.], Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium
 Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program (MP 12.0) [2012.08.31.], Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium
 A kormányzati stratégiai irányításról szóló 38/2012. (III. 12.) Korm. rendelet

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

Ajánlott irodalom:

Farkas, Krisztina (szerk.) (2009) AVIR Kézikönyv: Stratégiaalkotás, VIR, stratégia mutató, adattár, felsőoktatási menedzsment, Budapest: Educatio Nkft.

Gajdusчек, György – Hajnal, György (2010) Közpolitika, Budapest: HVG-ORAC

Gajdusчек-Rossiter (szerk.) (2002) A közpolitika formálásának gyakorlata a brit és a magyar közigazgatásban, London-Budapest: Magyar Közigazgatási Intézet - Civil Service Colleges

Jenei, György (2005) Közigazgatás-menedzsment, Budapest: Századvég Politikai Iskola

Kádár, Krisztián (2006) Reformkönyha a magyar közigazgatásban. In: Ágh-Somogyvári (szerk.) (2006) A közigazgatási reform új perspektívái, Budapest: Új Mandátum Kiadó

Sárközy, Tamás (2012) Magyarország kormányzása 1978-2012, Budapest: Park

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

<p>A feldolgozandó tananyagrész és annak súlyponti elemei</p>	<p>A tananyag-feldolgozás jellege:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ismeretátadás, ismeretbővítés • gyakorlás, alkalmazás, készségfejlesztés • összefoglalás, részösszefoglalás • ismétlés • tudásszint-mérés, ellenőrzés 	<p>A tananyag feldolgozásának és a résztevők bevonásának, aktivizálásának tervezett módszerei</p> <ul style="list-style-type: none"> • előadás, magyarázat • kérdve kifejtés • vita, érvelés • helyzetgyakorlat • önálló. páros, csoportos feladatmegoldás • szerepjáték stb. 	<p>Kulcsfogalmak, legfontosabb összefüggések</p>	<p>Fejlesztendő, kialakítandó jártasságok, készségek, kompetenciák (A résztvevő milyen szinten legyen képes alkalmazni a tudását?)</p>	<p>A feldolgozáshoz szükséges oktatás-technikai és egyéb szemléltető-eszközök</p>	<p>A tananyag-rész feldolgozásának tervezett időigénye</p>
<p>1. Stratégiák helye a kormányzás folyamatában – a stratégiai tervezés</p> <p>Súlyponti elemek: - A stratégia és stratégiai tervezés</p>	<p>A tanegység célja azon fogalmak bevezetése, amelyek ismerete és használata nélkülözhetetlen a közigazgatási reformfolyamatok tárgyalásához. Fontos</p>	<p>Csoportmunka 1. Problémafa készítése Javasolt téma: Melyek a közigazgatás problémái? Feladat részletes leírása:</p>	<p>1. Mit jelent a stratégiai tervezés időbeli meghatározottsága? 2. Mit jelent a ciklikus-ság elve a stratégiai tervezés során? 3. Melyek a jó kor-</p>	<p>A résztvevő ismerje fel az alábbi fogalmakat körülírása alapján: stratégia, stratégiai tervezés, PDCA ciklus, szakpolitika,</p>	<p>projektor, kivetítő vászon, a filmek lejátszásához szükséges technika és hangosítás, whiteboard</p>	<p>4 tanóra</p>

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

<p>fogalma - A kormányzás fogalma - A szakpolitika fogalma - Szakpolitikai eszközök a. A szabályozás b. Szervezet létrehozása</p>	<p>azonban leszögezni, hogy a használt fogalmak (kormányzás, irányítás, szakpolitika stb.) tudományágaktól és elméleti irányzatoktól függetlenül eltérnek. A tananyag törekszik a közös nevezők megtalálására, és általánosabb szintű definíciókat adni. Ismerve a célcsoport előképzettségét arra is fontos felhívni a figyelmet, hogy a tananyag jelen képzés adta keretek között nem kíván mélyreható ismereteket átadni, csupán az esetlegesen meglévő ismeretek rendsze-</p>	<p>kb. 6-8 fős csoportokban</p> <p>(1) Ötletek felvétele, brainstorming (15 perc) - Egy probléma, ötlet kerüljön egy papírra - Semmit sem szabad elvetni, minden kerüljön rögzítésre</p> <p>(2) Szintetizálás (15 perc) - mindenki ugyanazt érti-e egy adott problémán - azonos jelentés, eltérő megfogalmazás egységesítése - duplikációk kiszűrése</p>	<p>mányzás elvei?</p> <p>4. Határolja el a politika (politics) és a közpolitika/szakpolitikák (policy) fogalmát!</p> <p>5. Milyen közpolitikai eszközöket ismer?</p>	<p>közpolitika, kormányzás, kormányzat, policy</p> <p>2. Legyen képes elhatárolni az alábbi fogalompárokat: kormányzás-kormányzat, politika-közpolitika</p> <p>3. Legyen képes egyszerűbb, vagy bonyolultabb összefüggések ok-okozati kapcsolatának a feltárására a problematizálás szintjén (vö. problémafa készítése)</p>		
---	---	--	--	---	--	--

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

	<p>rezését.</p> <p>Az ismeretek rendszerezése és közös nevezőre hozása mellett ugyanakkor cél ezen ismeretek elgyakoroltatása.</p>	<p>(3) Ok-okozati összefüggések feltárása (15 perc)</p> <ul style="list-style-type: none"> - rendezzék a struktúrába a problémákat - központi problémával kezdjék - okok alul <p>Csoportmunka</p> <p>2.</p> <p>SWOT analízis készítése</p> <p>Javasolt téma: Melyek a közigazgatás erősségei, gyengeségei?</p> <p>(1) Ötletek felvétele (15 perc)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Egy ötlet kerüljön egy papírra - Semmit sem szabad elvetni, minden kerüljön 				
--	--	---	--	--	--	--



ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

		<p>rögzítésre</p> <p>(2) Szintetizálás (10 perc)</p> <ul style="list-style-type: none">- azonos jelentés, eltérő megfogalmazás egységesítése- duplikációk kiszűrése <p>(3) A táblázat rendezése (10 perc)</p> <ul style="list-style-type: none">- rendezzék a megfelelő negyedbe a felmerült ötleteket <p>(4) Súlyozás (10 perc)</p> <ul style="list-style-type: none">- negyedenként 3 tényező, személyenként 1-2-3 ponttal- az összesítés alapján 3 legfon-				
--	--	---	--	--	--	--

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

		<p>tosabb maradjon</p> <p>Csoport prezentációk</p> <ul style="list-style-type: none"> - egy elkészült problémafa bemutatása - egy elkészült SWOT táblázat bemutatása <p>Csoportmunka</p> <p>3.</p> <p>Indikátorok</p> <p>Milyen mutatószámokat rendelhetünk a célrendszerünkhöz?</p> <p>A felvázolt célrendszerhez kapcsolódó output, eredmény és hatás indikátorok beazonosítása</p> <p>Javasolt téma: A</p>				
--	--	--	--	--	--	--

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

		<p>korrupció vissza- szorítása mint stratégiai célhoz rendelt indikátor meghatározása (név, érték, for- rás)</p> <p>A stratégiai célhoz illeszkedő specifi- kus cél, valamint fejlesztési beavat- kozás beazonosítá- sa és ezekhez indikátorok rende- lése</p>				
<p>2. Az integritás fogalmának összefüggése a stratégiai tervezéssel</p> <p>- Az integritás fogalma - Szervezeti integritás - Integritás esz-</p>	<p>Meglévő ismeretek rendszerezése, bővítése. Az integritás témakörének kapcsolódása a stratégiai tervezéshez.</p> <p>Milyen szakpolitikai eszközök merülnek fel az integritás</p>	<p>Előadás, magyarázat, kérdezve kifejtés:</p> <p>- mit értünk bele az integritás fogalmába (és mit nem) – példákkal illusztrálva - mi a szervezeti</p>	<p>Integritás és etikusság fogalmak kapcsolata</p> <p>Szervezeti integritás</p> <p>Szabályozási megfeleltetés</p>	<p>A résztvevő legyen képes érvelni az egyes integritás eszközök hasznossága mellett.</p>	<p>Projektor, vetítő vászon</p>	<p>0,5 tanóra</p>

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

<p>közei -- Szabályozási megfelelés (compliance) -- Szűkebb értelemben vett integritási eszközök</p>	<p>kapcsán? A résztvevő legyen képes érvelni az egyes megoldások mellett vagy ellen, értse az összefüggéseket.</p>	<p>integritás? Párban vitassák meg az alábbi eszközök hasznosságát, eredményességét: - mely eszközök lehetnek hatékonyabbak (etikai kódexek, vezetői példamutatások, tájékoztatások, információs kampányok)?</p>				
<p>3. A kormányzati stratégiai irányítás rend (KSIR) (1) A Kormányzati Stratégiai Irányítási Rendszer (KSIR) alapelvei (2) A Kormányzati Stratégiai Irányítási Rendszer mű-</p>	<p>Új ismeretek átadása a Kormány 2012. évi rendeletével kapcsolatban, amely bevezette a közigazgatási szervezetek által készített stratégiai tervdokumentumok módszertanát, rendszerét és</p>	<p>Előadás, magyarázat. Javasolt a Korm. rendelet vagy az annak nyomán készült Kormányzati Stratégiai Irányítási Útmutató (KIM) előzetes elolvasásának</p>	<p>1. Miért van szükség kormányzati stratégiaalkotás szabályozására? 2. Melyek a kormányzati stratégiai irányítási rendszer rendezői elvei? 3. Milyen különböző</p>	<p>A résztvevő legyen képes érvelni a KSIR bevezetésének szükségessége mellett. A résztvevő legyen képes elhárítani a KSIR által szabályo-</p>	<p>Projektor, vetítő vászon</p>	<p>2 tanóra</p>

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

kódése (3) Stratégiai tervezési tér a. A kötelezően előkészítendő stratégiai tervdokumentumok b. Nem kötelezően előkészítendő stratégiai tervdokumentumok c. Nyomon követés és értékelés	eljárásrendjét. Ezek kötelező alkalmazásából kifolyólag a résztvevők alapismereteinek részét kell képezze.	megkövetelése.	szempontok szerinti csoportosítását ismeri a stratégiai dokumentumoknak? 4. Sorolja fel a kötelezően előkészítendő stratégiai dokumentumokat! 5. Ismertesse egy szabadon választott stratégiai dokumentumtípus főbb jellemzőit!	zott stratégiai dokumentumokat.		
4. A közigazgatási változások természetéről (1) A változások kezdeményezői (2) Idődimenzió (3) Módszer	Részben új ismeretek átadása, részben meglévő gyakorlati ismeretek, tapasztalatok megszerezése, feldolgozása. A célcsoport jellemzően a közigazgatásban dolgozik, és munka-	Páros feladat-megoldás A csoporton belül párokban tegyék fel az alábbi kérdést: milyen közigazgatási reformintézkedést ismer vagy ismert? Mondja el néhány jellemzőjét (célját, ki kezdeményezte,	1. Kik lehetnek jellemzően a közigazgatási változások kezdeményezői? 2. Mutassa be a politikai szint szerepét a közigazgatási reformfolyamatokban! 3. Határolja el a reform és az innováció	A résztvevő legyen képes egy szabadon választott közigazgatási reformintézkedést különböző szempontok szerint értékelni, kategorizálni. Képes legyen	Projektor, vetítő vászon, flipchart/whiteboard	1 tanóra

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

	<p>körében számos reformfolyamat alanya/tárgya, de mindenképpen szemlélője lehetett. Ezeket az élményeket, tapasztalatokat érdemes felidézni a csoportban, majd ezt követően az átfogó néven közigazgatási változásoknak nevezett korszerűsítési, modernizációs, innovációs, reform stb. lépéseket kell kategorizálni a tananyagban megadott tipizálás szerint.</p>	<p>milyen időtávra szólt, szervezeti-személyi hatóköre stb.)</p>	<p>kategóriáit különböző szempontok alapján!</p> <p>4. Jellemezzen egy Ön által szabadon választott kormányzati intézkedést a fejezetben megismert elemzési keret segítségével!</p> <p>5. Értékelje az idődimenzió jelentőségét a közigazgatási változások szempontjából!</p>	<p>elválasztani a reform és innováció kategóriáit, egy-egy példa bemutatásával!</p>		
--	---	--	---	---	--	--

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

<p>5. A közigazgatás stratégiája: a Magyar Program</p> <p>(1) A Magyar Program kiindulópontjai</p> <p>a. Helyzetfelmérés a magyar közigazgatás állapottáról</p> <p>b. A Magyar Program fogalmi keretei és műfaji sajátosságai</p> <p>c. Magyar Zoltán szakmai munkásság</p> <p>(2) A Magyar Program célrendszere</p> <p>a. Átfogó cél: a hatékony nemzeti közigazgatás</p> <p>b. Stratégiai célkitűzések</p> <p>(3) A Magyar</p>	<p>Új ismeretek átadása, bővítése. A Magyar Közigazgatás-fejlesztési Program részletes beavatkozásainak megismertetése, logikai struktúrájának, műfaji sajátosságainak megértetése.</p>	<p>Előadás, kérdezve kifejtés.</p> <p>A résztvevők előzetes ismereteinek felmérése szóbeli kérdésekkel arról, hogy vajon mennyit tudnak:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Magyar Zoltánról - Magyar Programról - azon belül egyes közigazgatás-fejlesztési intézkedésekről (pl. kormányablak, jó állam fórum, jogszabályi hatásvizsgálati rendszer stb.) <p>Ennek célja a tananyag „rokon-szenvenné” tétele, a már meglévő</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Érveljen a közigazgatás-fejlesztés szükségessége mellett! 2. Milyen sajátos jegyek jellemzik a Magyar Programot? 3. Ismertesse a Magyar Program célrendszerét és beavatkozási logikáját! 4. Mutassa be a Magyar Program egyik pillérének intézkedéseit! 5. Mi biztosítja a Magyar Program végrehajthatóságát? 	<p>A résztvevő képes legyen érvelni a közigazgatás-fejlesztés (és az egyes intézkedések) szükségessége mellett.</p> <p>Azonosítsa be a kiinduló állapotokat, helyzetet, ehhez társítson célokat, és mutassa be a beavatkozási logikát!</p>	<p>Projektor, vetítő vászon, flipchart/whiteboard</p>	<p>2,5 tanóra</p>
---	---	---	--	--	---	-------------------

ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

<p>Program beavatkozási területei a. Szervezet b. Feladat c. Eljárás d. Személyzet e. Átfogó feladatok (4) A Magyar Program végrehajtása</p>		<p>tudás beazonosítása.</p>				
<p>6. Európai Unió tervezési-programozási ciklus</p>	<p>Nem a törzstananyag része, de ahhoz szorosan kapcsolódó tanegység. Célja, bemutatni az aktuális európai uniós tervezési-programozási ciklus menetét, szakaszait, előrehaladását. Mivel a téma folyamatosan változik, ezért nem indokolt annak tananyagban való</p>	<p>Előadás az új ismeretek átadására.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - hétéves programozási ciklus - partnerségi megállapodás - operatív programok - tematikus célkitűzések - beruházási prioritások - intézkedések 	<p>A résztvevő képes legyen átlátni a programozási folyamat szakaszait, az uniós és hazai intézmények szerepeit.</p> <p>A stratégiai célrendszer illeszkedési logikájának ismerete és visszaadása is elvárás.</p>	<p>projektor, kivetítő vászon</p>	<p>2 tanóra</p>



ÁROP – 1.1.21-2012-2012-0001

	írásos rögzítése.					
--	-------------------	--	--	--	--	--