



A MAGYAR CSERKÉSZSZÖVETSÉG STRUKTÚRÁJÁNAK MEGÚJÍTÁSÁRA VONATKOZÓ ELKÉPZELÉSEK

A Magyar Cserkészszövetség (MCSSZ) a TÁMOP-5.2.8-12/1. *Kisközösségi ifjúsági nevelés támogatása című projekt* keretében szervezetfejlesztési folyamatot indított, amelynek részeként elkészült a szervezet struktúrájának megújítására vonatkozó javaslat.

Strukturakialakítás irányai, céljai a következők mentén foglalhatók össze:

- Egyszerűsítés
- Hatékonyság
- Átláthatóság
- Elszámoltathatóság
- Felelősségvállalás

Az **egyszerűsítés** az egyik legfontosabb célja a szervezeti struktúra átalakítására vonatkozó javaslatoknak. A szervezeti diagnózis során láthatóvá vált, hogy több olyan funkció is van a szervezeti struktúrában, amelyek duplikálják a feladatok végzését, illetve amelyek bizonyos feladatok kettőzöttségét eredményezik.

A szervezet az elmúlt években jelentősen megnövekedett, amelyet nem követetett a szervezeti struktúra **hatékonyabbá tétele**. A szervezeti struktúrában még ma is idegen testként van jelen a „TÁMOP struktúra”, miközben nyilvánvaló, hogy a szervezet hosszabb távon is egy megnövekedett szervezeti mérettel számol. Ez azt is jelenti egyben, hogy elkerülhetetlen a jelenlegi struktúra hatékonyabbá tétele.

A hatékonyság növelésének egyik módja a szervezeti struktúrában az **átláthatóság** növelése. Ennek egyik fontos eleme az ún. önkéntes struktúra és a központ struktúrájának egymáshoz illesztése, az átfedések megszüntetése és a tiszta alá-, fölé- és mellérendelő viszonyok kialakítása.

A struktúra fejlesztésének egyik legalapvetőbb célja a szervezeti **elszámoltathatóság** megteremtése. A világos viszonyok megteremtése nélkül elképzelhetetlen, hogy a szervezet egyes szintjei között, valamint az egyes státuszok között egyértelmű felhatalmazások, megbízások szülessenek, így pedig a feladatok elvégzésének számonkérhetősége sérül.

Mindezek a struktúrafejlesztési javaslatok egyértelmű célja, hogy a szervezet valamennyi szintjén, pozíciójában a **felelősségvállalás** növekedjen, erősödjön. Ez a felelősségvállalás egyben azt is jelenti, hogy a rendelkezésre álló emberi erőforrásokkal sokkal takarékosabban, megfontoltabban bánjon a szervezet. A diagnóziskészítés és a fejlesztés



MAGYAR CSERKÉSZSZÖVETSÉG

| Cím | H-1025 Budapest, Tömörkény utca 3/a
| Postacím | H-1255 Budapest, Pf. 192
| Telefon | Fax | +36 1 394 5084
| Drótposta | info@cserkesz.hu | Honlap | www.cserkesz.hu

során számtalanszor találkoztunk azzal a gondolattal, hogy a szövetség tisztségviselőinek és fizetett alkalmazottainak nagy száma miatt helyben erőforráshiány lép fel. A felelősségvállalás és az egyszerűsítés során ezt is igyekszünk szem előtt tartani.

Javaslatok:

Javaslat 1: Az operatív szerv (központ) élére főállású szövetségi igazgató státusza kerüljön.

Indokok: A szervezet mérete már jelentősen meghaladta azt a szintet, amikor még önkéntesen, megválasztott tisztségviselők heti néhány órában, esetleg heti egy-két napban vezetni tudták a szervezetet, a központot. Ezt a feladatot jelenleg elsősorban az ügyvezető elnök és részben az országos vezetőbizottság látja el. Szükség van az állandó vezetői jelenlétre, az egyszemélyi felelősségvállalásra, amely státusz képes a szakmai és a menedzsment munka összehangolására. Ennek a felismerése megtörtént a szervezetben, a megoldások mindezülig azonban a választott elnökség munkájának a díjazásában gondolkodtak. A szövetségi igazgatói státusz azonban elsősorban szakmai pozíció és nem képviselői, ezért esetében nem a megválasztást tartjuk az alkalmasság feltételének, hanem a tudatos kiválasztást. Ezzel új szervezeti pozíció jön létre.

Javaslat 2: Az Országos Elnökség (OE) ügyvezető szerepét a szövetségi igazgató státusza vegye át.

Indokok: Az OE a jelenlegi alapszabály szerint a szövetség ügyvezető szerve. Az 1. javaslatban leírtak alapján azonban a szövetségi igazgató lenne felelős, munkavállalóként az MCSSZ hatékony és zökkenőmentes működéséért. Mint már a diagnóziskészítés során jeleztük, nyilvánvaló, hogy nincs szükség további státusz bővítésre az ügyvezető pozíció kettőzésére. Az OE jelenlegi működésében is már magában hordozza a duplikációból fakadó érdek-és strukturális konfliktusokat, ennek megszüntetése az egész szervezet létérdeke. Az OE, mint önkéntes testület szerepe is jelentősen csökkent a szervezet növekedésével, feladatainak jelentős részét szükségszerűen veszi át a központ. Ki kell mondani, hogy az OE ügyvezető szerepe a szervezet jelenlegi és tervezett mérete mellett nem elégséges a hatékony és



MAGYAR CSERKÉSZSZÖVETSÉG

| Cím | H-1025 Budapest, Tömörkény utca 3/a
| Postacím | H-1255 Budapest, Pf. 192
| Telefon | Fax | +36 1 394 5084
| Drótposta | info@cserkesz.hu | Honlap | www.cserkesz.hu

eredményes működés biztosításához. Mindezen az sem változtatna, ha az önkéntes testület tagjainak számát növelnénk, illetve ha tiszteletdíjjal honorálná a szervezet az OE-ben az önkéntes tisztségviselők munkáját. Az OE betöltötte szerepét a szervezet eddigi működésében, ügyvezetői szerepének megújítása önkéntes keretek között nem képzelhető el.

Javaslat 3: Az Országos Tanács (OT) legyen az egyetlen választott irányító testület, a stratégiai döntéshozó szerepe erősödjön meg.

Indokok: Az MCSSZ jelenlegi működésben az OT és az Országos Elnökség feladatai jelentős mértékben átfedik egymást. A stratégiai döntések meghozatalában az OE gyakran jelentősebb befolyással rendelkezik, mint az OT, amely az Alapszabály szerint a legfőbb stratégiai döntéshozó szerve a szövetségnek. A két testület párhuzamos működése rontja a szövetség működésének hatékonyságát, csökkenti az átláthatóságot és az elszámoltathatóságot. Javasoljuk, hogy az OE megszüntetésével az OT legyen a szövetség választott irányító testülete. Az egységes stratégiai irányítás megteremtése az egész szervezet számára alapvető érdek, a hatékony munkavégzéshez pedig egyértelmű viszonyokat teremt az irányítás és a központ között.

Javaslat 4: Az Országos Elnökség (OE), mint testület jelenlegi formájában szűnjön meg.

Indokok: Mint azt korábban elmondtuk, az OE köztes feladata az irányítás és a menedzsmentmunkát végző központ között, egy felelős szövetségi igazgató munkába állásával okafogyottá válik. Az OE tagjai közül az országos elnök továbbra is megmaradna választott pozíciónak, az ügyvezető elnöki státusz megszűnne, mivel feladatait a szövetségi igazgató venné át, az országos vezetőiszt státusza pedig az ajánlott lehetőségek közül kerül kiválasztásra.



MAGYAR CSERKÉSZSZÖVETSÉG

| Cím | H-1025 Budapest, Tömörkény utca 3/a
| Postacím | H-1255 Budapest, Pf. 192
| Telefon | Fax | +36 1 394 5084
| Drótposta | info@cserkesz.hu | Honlap | www.cserkesz.hu

Javaslat 5: Az országos elnököt az Országos Küldöttgyűlés (OKGY) válassza meg közvetlenül és váljon az OT tagjává és vezetőjévé.

Indokok: Az országos elnököt, ahogyan eddig is az OKGY választja közvetlenül, azonban az eddigi gyakorlattól eltérően önálló jelöltként. Státusza szerint továbbra is az országos elnök jeleníti meg a cserkészetet és az MCSSZ-t egyszemélyben. Az országos elnök szerepéből fakadóan az OT, mint irányító testület tagja és vezetője is egyben. Ezáltal továbbra is képviseli a szervezetet, és mostantól vezeti a szövetség stratégiai irányító testületét.

Javaslat 6: A megválasztott kerületi elnökök automatikusan tagjai legyenek az OT-nak.

Indokok: A fejlesztés során többször hangoztatott és támogatott elképzelés volt a kerületek szerepének növelése, a szövetség és a kerületek, illetve a cserkészet és a munkavállalók kapcsolatának erősítése. A kerületi választott vezetők közvetlen szerepvállalása a szövetség irányításában erősíti a kölcsönös felelősségvállalást, közelebb hozza a stratégiai döntéshozatalt a cserkészethez. Azzal, hogy a kerületi elnökök tagjai lesznek az irányító testületnek, közvetlen és egyszerűen értelmezhető kapcsolat jön létre a csapatok és a szövetség irányítása között.

Javaslat 7: Az OT további tagjai a létszámarányosság biztosítása érdekében a Kerületi Küldöttgyűlésen (KKGY) kerülnek megválasztásra. A KKGY 1000 fő felett, minden megkezdett 1000 főnként további 1 tagot választ.

Indokok: Az OT összetételében továbbra is megőrizni szándékozik a szövetség a létszámarányos működés elvét. Az újonnan létrejövő OT ismerve a kerületek jelenlegi létszámát, várhatóan kisebb taglétszámú lesz, mint a jelenlegi. Tagja lesz tehát az OT-nak a szövetség elnöke, a kerületi elnökök, a kerületek létszámarányos küldöttei, illetve esetleg az OVT. Ezzel a jelenlegi működéshez képest lényeges emberi erőforrás megtartást tudnánk elérni, valamint reményeink szerint valódi választási alternatívákat tudnánk biztosítani azáltal, hogy nem csupán egy-egy jelölt választható a nagyszámú pozícióra.



Javaslat 8: Az OT munkájának támogatására tanácsadó testületek hozhatók létre

Indokok: A jelenlegi alapszabály rendelkezik tanácsadó-testületek létrehozásának lehetőségéről, kerületi és csapat szinten. Fontosnak tartjuk, hogy amennyiben az OT indokoltnak tartja egy-egy szakmai kérdésben, hozhasson létre tanácsadó testületeket országos szinten is.

Javaslat 9: Az Országos Vezetőtiszt (OVT) pozíciója és feladata

Javaslat 9.1: Az OVT pozíciója megszűnik, feladatait az OT és a szakmai igazgató veszi át

Javaslat 9.2: Az OVT az OVTT tagja, amelyben a kerületi vezetőtisztek (KVT) vannak, akik maguk közül választják az OVT-t. Az OVTT az OT nevelési kérdésekben illetékes szakmai tanácsadó testülete.

Javaslat 9.3: Az OVT-t az OKGY közvetlenül választja és az OT tagja lesz.

Indokok: Az OVT esetében több alternatív megoldás lehetséges, amelyek közül a közgyűlés hatáskörébe tartozik a megfelelő javaslat kiválasztása. Az OVT szerepének megtartása, vagy megszüntetése részben tradicionális, részben szakmai kérdés.

A 9.1. javaslat esetében az OT, mint testület garantálja a cserkészzet szakmai irányítását, ami megfelel az irányító testületi működésének. Az operatív feladatokat pedig továbbra is a szakmai igazgató látja el.

A 9.2. javaslat esetén az OVT egy a KVT-k közül, aki egyénileg és testületileg is az OVTT-n keresztül tanácsadó szerepet tölt be az OT mellett, ezzel segítve az OT cserkészetre vonatkozó szakmai irányítói feladatait.

A 9.3. javaslat szerint az OVT-t az országos elnökhöz hasonlóan egyénileg választja az OKGY és mint a stratégiai irányító testület tagja működik. Ez hasonlít leginkább a mai gyakorlathoz, csak nem operatív feladati lesznek ezzel az OVT-nek, hanem stratégiai irányítói.

A javasolt 3 alternatíváról a közgyűlés döntsön.



MAGYAR CSERKÉSZSZÖVETSÉG

| Cím | H-1025 Budapest, Tömörkény utca 3/a
| Postacím | H-1255 Budapest, Pf. 192
| Telefon | Fax | +36 1 394 5084
| Drótposta | info@cserkesz.hu | Honlap | www.cserkesz.hu

Javaslat 10: Kerületi elnökség megszüntetése

Javaslat 10.1: A kerületi szinten sem elnökség irányítja a kerületeket, hanem kerületi elnök, akit a KKGY választ.

Javaslat 10.2: A kerületi szinten sem elnökség irányítja a kerületeket, hanem kerületi elnök és kerületi vezetőtsz, akiket a KKGY választ.

Indokok: A kerületi elnökségek összetétele a jelenlegi alapszabály szerint az országos elnökség összetételét mintázza. Amennyiben az OE megszűnik, akkor kerületi szinten sem indokolt a 3 tagú elnökség fenntartása. Láttuk továbbá azt is, hogy a kerületi ügyvezető elnökök helyett a kerület működése szempontjából sokkal nagyobb jelentőséggel bírna a jelenleg meglévő fizetett munkatársi háttér biztosítása.

A javasolt 2 alternatíváról a közgyűlés döntsön.

Javaslat 11: Az önkéntes választott tisztségviselők és a fizetett alkalmazottak között álljon fenn összeférhetetlenség. Ne tölthessen be önkéntes szervezeti tisztséget, aki alkalmazott, és ne lehessen alkalmazott, akinek önkéntes tisztsége van. Amennyiben mindkét státuszt betöltheti valaki megválasztás illetve kiválasztás útján, akkor azonnali hatállyal valamelyikről le kell mondania.

Indokok: Az önkéntes választott tisztségviselők és a fizetett alkalmazottak közti egyértelmű viszonyok meghatározása és betartása érdekében feltétlenül szükségesnek tarjuk a kétféle státusz egyértelmű elhatárolását. A fizetett alkalmazottak be- és elszámoltathatósága érdekében meg kell szüntetni azt a jelenlegi gyakorlatot, hogy egy személy lehet a saját maga felettese és beosztottja egyaránt. Amíg ez így marad, nem biztosítható a szövetség átláthatósága, elszámoltathatósága, és ezáltal csorbul a hatékony működés.



MAGYAR CSERKÉSZSZÖVETSÉG

| Cím | H-1025 Budapest, Tömörkény utca 3/a
| Postacím | H-1255 Budapest, Pf. 192
| Telefon | Fax | +36 1 394 5084
| Drótposta | info@cserkesz.hu | Honlap | www.cserkesz.hu

Megjegyzés

A szervezetfejlesztés során több javaslat készült a központ struktúrájára vonatkozóan, ezek a javaslatok ugyanakkor nem tartoznak a közgyűlés kompetenciájába. Ezekről a szervezet felelős operatív vezetésének, vezetőjének kell majd döntenie.

Budapest, 2015. március 15.

Fejlesztők nevében lejegyezte:

Pontyos Tamás