

EFQM SZERINTI ÉRTÉKELÉS TAPASZTALATAI A BARANYA MEGYEI RENDŐR-FŐKAPITÁNYSÁGON

Baranya megyében az elmúlt években, az Európai-uniós tagországokban érvényesülő tendenciáknak megfelelő minőségfejlesztési akcióprogramot hirdettünk meg és indítottunk el. Ennek keretében gesztorai lettünk egy minőségirányítási „Rendőrségi Kiválóság Modell” bevezetésének.

A Rendőrségi Kiválóság Modell keretében egy új, korszerű gondolkodásmódot, filozófiát vezettünk be és kezdtük alkalmazni a gyakorlatban. Az általunk alkalmazott önértékelés négy eredményeleme a tükör számunkra. Fontos a munkatársaink elégedettsége, valamint a lakosság megelégedettsége. Fontos számunkra, hogy munkánkkal, megelőzést célzó programjainkkal milyen és mekkora társadalmi hatást érünk el. Végül, de nem utolsó sorban fontos, hogy az általunk kiválasztott és megszabott eredményelemek számokkal is reprezentálják munkánkat.

A Rendőrségi Kiválóság Modell bevezetésével adott a folyamatos javítás filozófiája és az egész folyamat eredményezi a kultúraváltást nemcsak Baranya megyében, hanem az úttörő szerepünk hatására bevezetett országos alkalmazás révén a Magyar Rendőrségnél is. Céljaink között szerepel a lakosság és a társadalom elvárásainak való minél jobb, gyorsabb, hatékonyabb, a jogszabályi követelményeknek mindenkor megfelelő magasabb színvonalú munkavégzés. A lakossággal és társadalmi partnereinkkel való jó kapcsolat. Olyan Rendőrség szeretnénk, amely nyitott, szolgálat, hatékony, korrupciómentes, az emberekért dolgozik. Ennek érdekében munkatársaink teljes körű bevonásával az önképzés, fejlesztés, tanulás, képzés minden lehetséges formáját felhasználva és igénybe véve mindent elkövetünk munkavégzésünk, munkakörülményeink folyamatos javításáért.

„A rendőrségnek olyan közbiztonságot kell produkálni, amelyet tőle a politika elvár. Olyan közbiztonság lesz, amelyet finanszírozni tud az állam. A rendőrség mondhat, amit akar, hogy ilyet szeretne, vagy ilyet nem szeretne, de azt kapja a lakosság, amit a politika finanszírozni tud. Nem többet. Ez az elsődleges.” - Paul Burrell – Merseyside Police.

A rendőrség teljesítményének értékelése

A Magyar Rendőrség vezetése a rendszerváltást követő években hozzálátott egy új típusú rendőrség kialakításához, más típusú megközelítést alkalmazva. Az akkori vezetés kialakította a rendőrség imázsát, szlogent alkotott (Szolgálunk és védünk). Ezzel egy időben határozott külső és belső marketing munkával igyekezett a változást bizonyítani és elfogadtatni. A rendőri vezetés nem tudott kitörni a statisztikai szemléletű értékelés, eredményességmérés kereteiből. Ez a statisztikai alapú megközelítés egészen napjainkig áthatja a rendőrség munkájának értékelését, érvényesül a manipulatív statisztikai szemlélet.

A kilencvenes évek második felében, elsősorban a brit, illetve holland rendőri együttműködés eredményeként, teljesen más típusú értékelések láttak napvilágot, jutottak el előadások, kiadványok formájában a magyar rendőrséghez. Ezek a rendőri munkára vonatkozó értékelési módszerek, amelyek mérik, és egyben értékelik a rendőri tevékenységet, elsősorban a lakosságra, a területen élő emberek és szervezetek véleményére, a lakossági, munkatársi megelégedettségre koncentrálnak, és bizonyos formában mérik a társadalom megítélését is.

A nyugat-európai rendőri vezetők nem azzal foglalkoznak, mennyi bűncselekmény vált ismertté a területükön, milyen a felderítési mutató – természetesen vannak kategóriák, amelyeknél ezek a mutatószámok náluk is fontosak –, hanem elsősorban azzal foglalkoznak, hogy hogyan lehet a területen élő emberek igényeit jobban kielégíteni, elvárásainak megfelelni. A statisztika értékelését pedig meghagyják a kriminál-statisztikusoknak és azoknak a szakembereknek, akik a statisztikákból elemző-értékelő munka révén tudnak következtetéseket levonni.

Hová kell a rendőrségnek eljutni?

A rendőrségnek a „köz” pénzéért (az adófizetők pénzéért) értéket (biztonságot, biztonságérzetet) kell biztosítani. A lakosság igényeire kell összpontosítani. Ennek megfelelően kell a jövőképeket is meghatározni, vagyis a lakosság igényeinek figyelembevételével működő rendőrséget kell kialakítani. Egy demokratikus társadalomban a rendőrségnek az embereket kell szolgálnia. Naponta fel kell tenni minden rendőrnek önmagának a kérdést, hogy ma jól szolgáltam-e az embereket. Ha van világos, korrekt, tiszta jövőképe, van filozófiája, akkor automatikusan követni fogja ezt a kultúraváltást, amelyre az igénye évek óta megvan a testületnek.

Hogyan lehet, vagy hogyan tud a rendőrség mindehhez eljutni?

Stratégiai tervezéssel, amely a lakossági igényekre összpontosít. Mindenkor a rendelkezésre álló költségvetésre figyelemmel kell tervezni, nem vágyálmokat szövögetni. Ez a tervezés biztosíthatja azt, hogy figyelembe tudja venni a testület a lakosság igényeit, és képes legyen teljesíteni a lakosság elvárásait. Hatalom átruházással, elszámoltathatósággal. Új vezetési stílus és teljesítménykultúra bevezetésével.

A teljesítménykultúra bevezetését, a jövőkép kialakítását, a filozófia kialakítását, a kultúraváltást foglalja össze egy új típusú rendőrségirányítás, egy EFQM-en alapuló Rendőrségi Kiválósági Modell rendőriesített, magyarított változata, amely az európai uniós országokban működő rendőrségeknél standardizált, kialakított és bevezetett, működő forma.

Változtatni kell a Magyar Rendőrségnél, mert nincs más alternatíva!

A változtatáshoz tudni kell folyamatosan, mit kíván a lakosság, mit várnak el az emberek a rendőrségtől, mivel ha ezt teljesítik, akkor jobb lesz a közbiztonság, jobb lesz a biztonságérzet. (Megnő a rendőrség presztízse stb.) Mivel a külső környezet állandóan változik, olyan rendőrségi szervezeti struktúrát kell kialakítani, amely képes igazodni ezekhez a változásokhoz. A kormányzat nem képes állandóan több pénzt biztosítani, a létszámfejlesztés extenzív lehetőségei kimerülően vannak, így, mivel nincs elegendő

erőforrás, ezért a meglévő erőforrások optimális kihasználására, felhasználására kell törekedni.

A lakosság kiszolgálása a cél, mert csak így javítható a biztonságérzete. A változtatás összességében csak egy folyamat, és nem pedig eredmény. Nem a végcél jelenti a változtatás, hanem csak a kezdetet.

Azt, hogy a változás milyen mértékű, csak méréssel lehet megállapítani. A kiválóságra kell törekedni. Mérték kell a teljesítményt. Nemzetközi standardok (normák) alapján kell mérni a teljesítményt. Eközben az emberekre, az emberek véleményére, elvárásaira kell figyelni. Ezért kell bevezetni és alkalmazni a Rendőrségi Kiválósági Modellt. Mindez hordozza magában a lakosság számára azt az üzenetet, hogy a rendőrség figyel az emberekre, őket akarja jobban, folyamatosan javulva kiszolgálni.

A Magyar Köztársaság rendőrségének a nemzetközi minőségi követelményeket kielégítő szervezettséget és működési módot kell felmutatnia. Nincs olyan szervezet, amely elegendő erőforrással rendelkezne, így mindig arra kell törekedni, hogy a rendelkezésre álló erőforrásokat optimális módon használja fel, azonban honnan lehet tudni, hogy mi az optimális, ha a napi munka terhe mellett már nem is látszik az a cél, amelynek eléréséért létrejött az adott szervezet? Sokan érvelnek azzal, hogy pénzügyi nehézségekkel és napi problémákkal küzdő rendőrség egy újabb folyamat bevezetésével ne nehezítse a helyzetét. Éppen ezek azok az indokok, amelyek elkerülhetetlenné teszik a változtatás (stratégiai tervezés, Rendőrségi Kiválósági Modell) bevezetését. Milyen rendőrség kell? Amely szolgálat, amely nyitott, amely hatékony, amely nem korrump, amely az emberekért dolgozik. Közvetlen cél: A KORRUPCIÓMENTESSÉG.

A rendőrség, a rendőri intézkedések elleni panaszok nagy része – mely főleg az attitűdre vonatkozik – megalapozott. Ennek arra kell készítenie a rendőrséget, hogy megkérdőjelezze a rendészeti stílusát, a lakosság részére nyújtott rendőri szolgáltatás minőségét. A viselkedés megváltoztatása és a szolgálati filozófia elfogadása csak a felső vezetés elkötelezettségén keresztül valósítható meg. Így a rendőrség kultúrája és új vezetési stílusa tükröződni fog a rendőri szervezet különböző szintjein.

Lakosság-rendőrség kapcsolatának erősítése

A lakosság és a rendőrség jó kapcsolatának alapfeltétele a lakosság bizalmának elnyerése, mely nagy előzékenységet, megvesztegethetetlenséget és igazságosságot követel. Ezenfelül a rendőrségnek meg kell ismernie a közösség rendészeti igényét. Amennyiben a lakosság elvárását nem ismeri a rendőrség, úgy természetesen nem is tud annak megfelelni. Ennek az lesz a következménye, hogy tovább csökken a lakosság elégedetlensége, a rendőrségbe vetett bizalom; tovább nő a különbség a rendőrség által nyújtott szolgáltatás és a lakossági elvárás között. Amennyiben a közösség nem segíti a bűnözés csökkentésére és megelőzésére tett rendőri kezdeményezéseket – a rendőrségi hír-, információszerzést, a 107-es és 112-es segélykérő vonalak használatát stb. –, akkor ezzel gyengíti a rendőrség hatékonyságát, és egyben növeli a lakosság bűnözéssel kapcsolatos költségeit.

A rendőri testületet folyamatosan érik kritikák. Lehet kényelmetlen, kellemetlen – az önelemzést el kell végeznie a rendőrségnek. Amennyiben önelemzést végez, és annak eredményéről tájékoztatja a közvéleményt, ezzel gyakran szolgálat alapot a kritikának. Elkötelezett vezetéssel, elszánt állománnyal betarthatja a rendőrség a lakossággal kötött „kvázi” szerződést. Amennyiben a rendőrség működtetéséhez nyújtott költségvetés nem

biztosítja a korábbi színvonal megtartását, az a lakossági elégedettség csökkenéséhez vezethet.

Minőségi mutatók

Egy-egy bírálat azt sugallja, hogy a rendőrség néhány területen nem volt képes megfelelni a lakossági elvárásoknak: például nem megfelelő a rendőrségnél alkalmazott rendészeti stílus, a nyújtott szolgáltatás minősége, néhány rendőr magatartása. Egyben az is érezhető, hogy eltér a rendőrség és a lakosság véleménye a rendőrség hatékonyságáról. A rendőrség tisztában van azzal, hogy hatékonyságának mérését olyan egyszerűsített mennyiségi statisztikákra korlátozták, mint pl. a felderítési mutatók, az ellopott gépjárművek száma stb. Ezek azonban nem tükrözik azt a sokrétű munkát, amit a rendőrség a lakosság érdekében végez.

Megfigyelhető, hogy ezek a statisztikák hozzávetőlegesen sem tükrözik a rendőrség nyújtotta szolgáltatás minőségét, valamint a lakosság elégedettségét; azonban nagymértékben segítenek meghatározni a rendészeti prioritásokat és a hatékonyság belső mércéit. Ettől függetlenül új hatékonysági, illetve minőségi mutatók bevezetése elengedhetetlen. A rendőrség olyan komplex szolgáltatást nyújt a lakosoknak, mely számos területének teljesítménye statisztikai mutatókkal nem mérhető. A lakossággal való kapcsolattartás mérésének egyik fő mérési formája a visszacsatolás lehetőségének biztosítása, az ügyfelek véleményének megismerése. A rendőrség hatékonyabb és technikailag fejlettebb, mint korábban, mégis úgy tűnik, hogy a lakosság nem elégedett a testület munkájával.

Rendőrségi Kiválósági Modell

Mit tekint a rendőri vezetés sikernek? Milyen teljesítményt kell a szervezet tagjainak elérni ahhoz, hogy tevékenységét sikeresnek értékelje a vezetés? Olyan tevékenységnél, mint a rendőri munka, nem könnyű a teljesítménymérés, sok absztrakt elemet tartalmaz, ezért sajátos teljesítménymutatók tervezése, bevezetése feltétlenül szükséges.

Az egyéni teljesítmények összessége mutatja meg a szervezet teljesítményét, amely tájékoztatja a vezetést arról, hogy a kitűzött célokat az adott időszakban a szervezet elérte-e vagy sem.

Az EU-csatlakozás a társadalmi szereplők közötti együttműködések területén jelentős változásokat kíván meg:

- emberi jogok liberalizációja,
- társadalmi kontroll szerep erősödése az állam, illetve annak szolgáltatásai felett,
- partnerségi viszonyok erősítése,
- decentralizáltabb működés (regionalizálódás stb.).

Mindezek az általános, a társadalmi, az emberi lét minőségében domináló hatások a rendőrség működését, szerepeit is átrendezik, más követelmények elé állítják. Ezért fontos, hogy a Magyar Köztársaság Rendőrségének minőségfejlesztése az ilyen „filozófia” szerinti működés irányába elmozduljon. Ez egy folyamat, elsődlegesen kultúraváltási folyamat, amit a humán elem és rendszerek változtatásával (hosszabb távon struktúraváltozással) lehet és kell intenzifikálni. Fontos, hogy a Magyar Köztársaság

Rendőrségének legyen önálló kiválósági modellje, ami az európai mintáknak megfelel, s ami a minőségfejlesztést, -irányítást a rendőrség belső irányítási és fejlesztési tevékenységrendszerébe integrálva működteti. Fontos a társadalmi szereplőkkel, ügyfelekkel, lakossággal, saját munkatársaikkal, partner szervezetekkel, civil szférával való együttműködés és az új értékrendek feljük való megjelenítése.

A mérhetőség fontossága

Pozitív irányultságú, azonban a tényeken alapuló fejlesztő- és értékelőrendszer fokozatos kiépítése és fejlesztése, társadalmi és kormányzati elfogadtatása és működtetése érdekében:

- a szervezeti eredményesség mérésének csak kis részét képezi a "rendőrségi statisztika";
- a helyes önértékelés igényeinek kialakulása; – a hibákkal való szembenézés a belső célorientált, lokális javítást szolgálja;
- az eredmények nyilvánvalóvá válása a külső partnerek (civil szervezetek, önkormányzat) elismerésének reális alapjává válik.

A sikeresség feltételei

Tárgyi:

- az RKM bevezetésének nincs (!), a fejlesztési hatékonysági, hatásossági programoknak, projekteknek lesz, amit mindig a vizsgálat determinál.

Személyi:

- a meglévő állomány tudatos átképzése, a kiválósági szemléletnek a szervezet értékrendjébe való integrálása, illetve az ehhez kapcsolódó ösztönzési elemek megjelenítése;
- országos kiterjesztés esetén rendszergazdai szerepeket ellátó személyek és szervezetek biztosítása a meglévő állományból.

Szervezeti:

- rugalmasabb és projektszerű működésre való átállás megvalósítása.

A Magyar Köztársaság Rendőrsége hosszabb távon nem kerülheti ki a stratégiai tervezés bevezetését, amely magával hoz egyfajta struktúraváltást is. Minőségfejlesztő munkánkért 2002. október 18-án IIASA-SHIBA Díjat kaptunk az IIASA SHIBA Alapítványtól. 2003. június 20-án átvehettük a Nemzeti Minőségi Klub tagságot igazoló oklevelet is.