

HATÉKONY KÖZIGAZGATÁS

ÖSSZEFOGLALÓ¹

A hatásterület célja és kapcsolódási pontjai

2015 óta sorban a negyedik *Jó Állam Jelentés* készül el, és benne különböző mérésekből származó adatokat közlünk a magyar közigazgatás állapotáról, strukturális jellemzőiről, kapacitásairól, szolgáltatásairól és társadalmi megítéléséről. Tesszük mindezt annak biztos tudatában, hogy ez a formálódó mutatókészlet inkább alkalmas a közigazgatás egy-egy szegmensének értő bemutatására, esetleg összefüggések, ellentmondások feltárására, mintsem egy koherens és teljes körű közigazgatáskép megrajzolására. Ezen defenzívnek tűnő megállapítás mögött egyrészt a már sokat hivatkozott módszertani korlátok, adatszolgáltatási hiányosságok és szerkesztési kötöttségek állnak, de kétségkívül egyfajta mentegetőzés is, amiért nem vállalkozunk a közigazgatás – jó voltának vagy hatékonyságának – összegző megítélésére. Mindez nem ment fel az alól, hogy törekedjünk olyan indikátorok megtalálására vagy feltalálására, amelyek mögött meghúzódó értéktartalom segít annak eldöntésében, hogy a közigazgatás részleteiben *jól, jobban* látja-e el a szerepét. Azonban a kihívást pontosan az jelenti, hogy a közigazgatásnak „rendelt szerep” miként írható le, és ki által, és vajon mennyire vagyunk képesek ezen komplex, mindent átszövő társadalmi-gazdasági alrendszer teljesítményére ható tényezők egy irányba mutató eredőjét megtalálni. A közpolitikai problémáknak (és ilyenek tekinthetjük a közigazgatás problémáit is) éppen az a sajátosságuk, hogy heterogén érintetti körnek igyekeznek a szétartó érdekeit szintetizálni megannyi eszünkkel és mechanizmusukkal. Mást akar az ügyfél, és mást akar az adófizető, mást akar a közszolgáltatásokat fogyasztó, és mást a jogaival és kötelezettségeivel birkózó állampolgár. Máshogy látja a közigazgatást a politikus, a tőkebefektető, a kisvállalkozó, a közszolga és a jövő nemzedék(ek) is. Minden szereplő minden énjé megfogalmazza a maga jó és hatékony közigazgatását, majd egy másik énje rögvést méltatlankodni kezd miatta. Ebben a lehetetlen helyzetben mi sem tehetünk mást, mint igyekszünk vegyíteni a különböző nézőpontokat, és vizsgálni azok mérhetőségét, értelmezhetőségét és védhetőségét. Albert Einstein intésével ajánljuk minden érdeklődő olvasó számára a magyar közigazgatás 2018. évi látletét: *„Nem minden számszerűsíthető, ami számít, és nem minden számít, ami számszerűsíthető.”*

Az egyes dimenziók jelenítik meg a hatékony közigazgatás képességeit, amelyek a közpolitikai szakirodalomban talán az adminisztratív kapacitás fogalmával rokoníthatók. Utóbbi építése, bővítése az EU tagállami közigazgatásaival szembeni elvárásaként is időről időre megfogalmazódik a következő elvek mentén: a közigazgatási szolgáltatások színvonalának emelése, az ügyfelek terheinek csökkentése és méltányos kezelése, az eszközök és erőforrások hatékony felhasználása.

Ennek analógiájára határoztuk meg azt a 4 + 1 hatásterületi dimenziót, amelyek a közigazgatás legfontosabb képességei:

1. *Hozzáférhetőség.* Ebben a dimenzióban azt vizsgáljuk, hogy az állam miként törekszik arra, hogy a közigazgatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés egyéni élethelyzetekből fakadó korlátait lebontsa, illetve az azokból fakadó előnyeit kihasználja. Az infokommunikációs technológia soha nem tapasztalt ütemű fejlődésével és elterjedésével a közigazgatási folyamatok elektronizálása ma már nem fő szabályt erősítő kivétel, és nem is modernizációs irány, hanem norma. Ennek jellemzőit mérjük a közigazgatás mind kínálati, mind keresleti oldalán: milyen, hagyományostól eltérő ügyintézési csatornák állnak rendelkezésre, ezek milyen fejlettségűek, illetve ezen szolgáltatásokat mennyire használják ki az ügyfelek.

2. *Ügyfélteher.* Az előzőhöz hasonlóan ez a dimenzió is a közigazgatás-ügyfél kapcsolatrendszer vizsgálatát vizsgálja. Itt az ügyfelek közigazgatási ügyintézésük során felmerülő terheinek azonosítása és mérése, továbbá a közigazgatás tehermentesítő szolgáltatásainak számbavétele volt a célunk. Ezek az ügyintézés menetét támogató ún. kényelmi szolgáltatások már nem csupán az alapszolgáltatások hagyományos ügyintézési csatornáit szélesítik ki az elektronikus csatornával, hanem kifejezetten proaktív szemlélettel az ügyfélterhek csökkentését célozzák.

3. *Erőforrás-gazdálkodás.* A közpénzfelhasználás elvei, a költségvetési korlátok és a társadalmi igények is a személyi és szervezeti erőforrásokkal való prudens, költséghatékony gazdálkodást követelik meg. Látható, hogy az előző két dimenzió zömében erőforrás-igényes fejlesztéseivel konkurálnak ezen dimenzió céljai. A közigazgatási átszervezések legfőbb mozgatórugója a hatékonyságnövelésbe vetett hit, ezért itt nem csupán gazdaságossági szempontok, hanem a többi dimenzióra is tekintettel lévő eredményességi szempontok szerint vizsgáljuk a kapcsolódó képességet.

4. *Felkészültség.* Az eljárások és a szervezet mellett a közigazgatás harmadik nagy alrendszere a humán erőforrás. A közigazgatás személyi állományának felkészültsége alapvetően meghatározza a közszolgálat minőségét, szervezeteinek teljesítőképességét. Csak felkészült és kellően motivált szakembergárda képes a csökkenő erőforrások és a romló környezeti feltételek mellett is ugyanazt a teljesítményt és rugalmasságot biztosítani. A felkészültséget ilyen értelemben nemcsak az egyéni kompetenciák, hanem a teljes személyzeti rendszer szintjén vizsgáljuk: képesek-e az egyes HR-alrendszerek elvégezni a megfelelő toborzást-kiválasztást, biztosítani a közszolgálat munkaerővonzó és -megtartó képességét, a motiválást, előmenetelt, összességében a feladatellátás személyi feltételeinek stabilitását.

5. *Elégedettség.* A felsorolt négy dimenzióval kapcsolatos társadalmi percepció vizsgálatára szolgál ez a dimenzió, amely a közigazgatásnak azt a képességét méri és kéri számon, hogy szolgáltatásainak, szervezetszervezésének és személyi állományának társadalmi beágyazottsága megfelelő-e.

¹ A fejezet szerzői: dr. Kádár Krisztián (a munkacsoport vezetője), Balogh Gábor, Fibinger Anita, Papp-Somlai Alexandra, Tarpai Zoltán