

# HATÉKONY KÖZIGAZGATÁS

## ÖSSZEFOGLALÓ<sup>1</sup>

### A hatásterület célja és kapcsolódási pontjai

A *Hatékony közigazgatás* hatásterület a Jó Állam fogalmi rendszerében horizontális és kiegészítő jellegű a többi hatásterülethez képest. Értelmezésünkben az állami működést infrastruktúra-szerűen kiszolgáló igazgatási gépezetet (adminisztrációt) írja le. A közigazgatás *képessé tesz* más szereplőket, hogy eredményesebben ellássák társadalom-irányító, közszolgáltatást nyújtó funkciójukat. Ugyanakkor ez a „mögöttes” pozíció nem kizárólagos, hiszen a közigazgatással közvetlenül is találkoznak az állampolgárok, amikor ügyeket intéznek, jogokat és kötelezettségeket szereznek: azaz ők is használják a közigazgatási infrastruktúrát. Fontos azonban leszögezni, hogy ez a „használat” is eszköz az állampolgári igények további érvényesítésére, a jogok kiteljesítésére, amelyek már a többi hatásterület szférájában értelmezhetők és kutathatók. Ily módon a civil közigazgatási gépezet olajozottsága hozzájárul a belső rendvédelmi szervek eredményes működéséhez, a hatósági-felügyeleti tevékenység a jog- és közbiztonsághoz, a piaci verseny tisztaságához, a versenyképességhez. Emellett a közigazgatás az egyes szakpolitikák (oktatás, egészségügy, foglalkoztatás, környezetvédelem stb.) végrehajtó „idegrendszere”, a demokratikus jogok gyakorlásának szükséges feltételrendszere.

### A dimenziók meghatározásának szempontjai

Az egyes dimenziók jelenítik meg a hatékony közigazgatás képességeit, amely a közpolitikai szakirodalomban talán az adminisztratív kapacitás fogalmával rokonítható. Utóbbi építése, bővítése az EU tagállami közigazgatásaival szembeni elvárásként 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 és a célokkal összhangban határoztuk meg a 4+1 hatásterületi dimenziót, azaz azt, melyek 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 előnyeiket kihasználja. Az infokommunikációs technológia soha nem tapasztalt ütemű fejlődésével és elterjedésével a közigazgatási folyamatok elektronizálása ma

már nem főszabályt 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-hatékonyság.* 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 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 szintjén, hanem a teljes személyzeti rendszerének 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. Arra keressük a választ, hogy ismerik, értik és használják-e az állampolgárok a közigazgatást, valamint megfelel-e az elvárásaiknak, a tapasztalataik megfelelnek-e az igényeiknek, és összességében

<sup>1</sup> A fejezet szerzői: Dr. Kádár Krisztián (a munkacsoport vezetője), Dr. Rupp Zoltán, Dr. Kovács Éva, Tarpai Zoltán, Fibinger Anita, Dr. Kovács Péter Szabolcs, Magyar András