

ÉRTÉKELEMZÉS A KÖZIGAZGATÁSBAN

VALUE ANALYSIS IN THE PUBLIC ADMINISTRATION

Kummer Gábor, Nemzeti Adó- és Vámhivatal/ pénzügyőr alezredes/ kummer.gabor@nav.gov.hu

Glávits Aliz, Nemzeti Adó- és Vámhivatal/ pénzügyőr hadnagy/ glavits.aliz@nav.gov.hu

ÖSSZEFOGLALÁS

Egy állami fenntartású szerv működése kapcsán hogyan állapítható meg maga az érték, vagy mi-ként vizsgálható annak létrejötte? Kísérletet tet-tünk arra, hogy górcső alá helyezve a mai modern, elektronikus közigazgatási ügyintézés közérthetőségét, olyan mutatószámokat viz-szsgáljunk, melyek segítségével megítélésünk sze-rint ábrázolható az előrehaladás, emellett azon-ban kimutathatók az esetleges hiányosságok, a fejlesztésre szoruló eljárások. Az értékelemzés alkalmazása az államigazgatás gördülékeny, át-látható, szabályos, mégis rugalmas működését támogatja, azonban a folyamatos előrehaladás-hoz elengedhetetlen a rendszeres helyzetértéke-lés.

ABSTRACT

How can the actual value of an organization managed by the Government be identified, and how can the added value be analyzed? While examining the understandable of the modern present-day digital systems for public administration, We made an attempt to study KPI's that in my opinion can help visualize not just the progress, but the deficiencies and the room for improvements as well. Utilizing the value analysis for public administration reinforces the smooth, transparent, regulated but still flexible operations, however in order to sustain the continuous improvements, the evaluation of the processes on a regular basis is crucial.

1. BEVEZETÉS

Egy közigazgatási szervre tekinthetünk úgy, mint egy jogszabályi keretrendszer alapján működő szolgáltatóra, aki – mint amolyan összekötő kapocs – a törvény szabta feladatait ellátva gondoskodik az állam és az állampolgár között

kötelezően teljesítendő tranzakciók, folyamatok és kommunikáció megvalósulásáról. Ahol az érték nem feltétlenül az anyagiakon, vagy a számviteli adatokon mérhető, bár természetesen elengedhetetlen szem előtt tartani a legfőbb célt is: a feladatokat ellátni, a szükséges igényeket kielégíteni a legkisebb ráfordítás mellett. Az állami szférában működő hivatalok azonban nem profitorientált vállalatok, ezáltal esetükben kevésbé állapítható meg egyértelműen a ráfordítás és az eredmény mértéke, aránya. A hatékonyság, a megtakarított idő, az elégedettség is mérce, mellyel a szervezet értéket teremthet. A közigazgatás egyre inkább törekszik arra, hogy az új közszolgálati menedzsment (NPM) eszméit a működésébe, a szervezeti koordinálásába beépítse. Ezek a metódusok, újítások, elméletek fellendülést, gyarapodást, változást eredményeznek mind az államigazgatásban, mind az iparvállalatoknál, sőt a nemzetgazdaság bármely területén. Az innováció lendülete, haladása és folyamatossága feltétlenül igényli az együttműködést a gazdaság szektorai között.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

Az értékelemzés funkciókkal dolgozik. Minden igényt funkcióként jelenít meg, így átláthatóan és könnyedén képes a fejlődést elősegíteni. Hiszen egyértelműen megfogalmazza, mi az elvárás, ehhez képest mit „kapunk”, és szükség esetén mivel lehetne helyettesíteni az adott „funkcióhordozót” annak érdekében, hogy még gyorsabbá, még eredményesebbé váljon a folyamat. Ezáltal állandó jelleggel monitorozhatjuk a megvalósítást és a működést, aminek következtében folyamatában orvosolhatjuk a kevésbé sikeres megoldásokat. Az igények nyilván nem kizárólag az ipari szegmensben, hanem szolgáltatásokat nyújtó szervezetek működése esetén is jelen vannak.[1] Bár az értékelemzés korábban kizárólag a költségcsökkentésre irányult, mára

már sokkal inkább egy eszköz, amely egy fejlődési folyamat elengedhetetlen eleme.[2] A hivatalok olyan módon igyekeznek teljesíteni, gyarapodni, értéket teremteni, hogy közben minél költséghatékonyabbak próbálnak maradni.[3] A közigazgatás szervezetei erősen szabályozottak, funkcionális típusúak, hierarchikus struktúrában felépítettek [4], ezzel szemben az e-közigazgatás kiszámítható, átlátható, gyorsan és állandóan elérhető, hatékony, bürokrácia-mentes, empatikus, segítőkész, törvényes, igazságos és pénzkímélő.[5] Az alábbi tanulmány azt vizsgálja, hogy a szóban forgó módszer miképp alkalmazható a közigazgatásban.

3. MERRE TART MAGYARORSZÁG KÖZIGAZGATÁSA?

Az NPM ismérvei töretlenül szivárognak be Magyarország fejlődő közigazgatásába. Az államigazgatás fölényes, uralkodó szerepe egyre inkább csökken, a felhasználói kör szempontjainak folyamatos térnyerése figyelhető meg. A versenyszféra szervezetre irányítási módszereinek alkalmazása egyre gyakrabban fordul elő a közigazgatásban, idővel realizálódott a felismerés, miszerint a szolgáltatásorientáció egy olyan társadalmi elvárás, melyből következik, hogy az ügyfél a „tulajdonos”, a központi szereplő. Ehhez viszont kétségkívül olyan közigazgatásra van szükség, amelyik támogatja a változást, hajlandó áldozatokat hozni, a munkavállalók nyitottak az új rendszer hozta átalakulásra, és a szervezetek képesek ezen változások révén értéket teremteni mind a felhasználók, mind az állam számára.

A mai magyar közigazgatás küldetésének vallja, hogy megcélazza ügyfelei elégedettségét, azok érdekeit előtérbe helyezi, és olyan szolgáltatást igyekszik nyújtani, amely a lehető legtöbb téren eleget tesz a kívánalmaknak, és minél kevesebb akadályozó tényezőt enged megjelenni az eljárásaiban, amik lehetnek fizikai (pl. földrajzi kötöttség), kommunikációs jellegű (bonyolult, nem közérthető megfogalmazás) vagy tárgyi akadályok (eszközfüggő alkalmazások, digitális hozzáférés).

A külső körülmények vizsgálata alapvető feltétel egy értékelemzés teljeskörű és pontos kivitelezéséhez. Egyértelmű, hogy a fejlődéshez elengedhetetlen tényező a gazdaság aktuális állapota, teljesítménye. Nyilván a közigazgatási rendszer újra-definiálása csakis a fellendülés időszakában valósítható meg, egy válság közben / után esélytelen akkora mértékű ráfordítást

kivitelezni, ami végül egy modern, digitális kormányzást eredményezhetne. A KSH adatait értékelve, továbbá a Portfolio Csoport Magyarország cégcsoport tőzsdei és gazdasági elemzéseit és becsléseit tekintve kijelenthető, hogy a magyar gazdaság (természetesen elsősorban a járványra kevésbé érzékeny szektorok által) a COVID-19 vírus okozta pandémia ellenére is kiemelkedően teljesített az elmúlt 2-3 évben.[6]

4. A KUTATÁSAINK EREDMÉNYEI ÉS AZOK ELEMZÉSE

4.1. Cél és hipotézis

Első körben meghatároztuk a célt, a projektet, amelyre irányulóan a kutatásainkat végeztük:

Cél az e-közigazgatás megvalósítása úgy, hogy a közigazgatás legyen hatékony, közérthető, gyors és rugalmas.

Ezen túl két hipotézis helytállóságát vizsgáltuk a primer kutatásunk során:

1. Az állampolgárok nem elégedettek (összesítve 4-es átlagpont alatt) a közigazgatási ügyintézésre vonatkozó tájékoztatás mennyiségével és elérhetőségével.
2. Azt állítjuk, hogy az állampolgár minél idősebb, annál kevésbé tudja, hogy az adózási ügyét hol és hogyan intézheti el.

4.2. SWOT analízis

Az elemzéseink elvégzéséhez – az egzakt és helytálló vizsgálatok érdekében – leszűkítettük a scope-ot (minta terjedelme) egyetlen szervezetre, hogy az általunk alkalmazott módszerek hatékonyságára pontosabban rávilágíthassunk. A tanulmányainkat a Nemzeti Adó- és Vámhivatal (NAV) vonatkozásában készítettük el. A NAV 10 éve végzi a tevékenységét, működésében és kommunikációjában töretlenül a fejlődés, az innováció és az **ügyfélorientált hozzáállás** a meghatározó. Ezért úgy véljük, amellet, hogy a központi költségvetési szerv sorozatosan állítja elő a különböző online ügyféltámogató eszközöket, alkalmazásokat, azt is vizsgálnunk kell, hogy ezek a szolgáltatások elérik-e a kívánt célt, és növelik-e a felhasználók elégedettségét.

A SWOT analízis eredményeképpen kimutattuk, hogy a NAV mely erősségei felhasználásával, illetve gyengeségei leküzdéséhez használhatja ki a külső lehetőségeket. Ezen felül rámutattunk arra, hogy a szervezet egyes erősségei milyen módon segítik kivédeni a belső gyengeségeket célzó külső fenyegetéseket. Meglátásunk szerint az elkészített SWOT alapján kiemelendők – a teljesség igénye nélkül – az alábbi stratégiai célok, szükséges intézkedések:

- > Az online szolgáltató platformok, ügyintéző alkalmazások a magyar közigazgatás digitalizációjának részeként továbbfejleszthetők.
- > Az ügyfelek igényeinek és elégedettségének folyamatos mérése a szolgáltatások szükség-szerű és hatékony fejlesztése érdekében.
- > Munkavállalói elégedettség és elkötelezettség növelése az integritás megszilárdítása, továbbá – a nem versenyképes – jövedelem rendezése érdekében.
- > Egy jogszabályváltozásokra, külső környezeti hatásokra gyorsan és hatékonyan reagáló szervezeti működés kialakítása.

4.3. Szekunder kutatások

Az elmúlt 10 évre visszatekintve stabil előrehaladás figyelhető meg a NAV tevékenységvégszében, ami az értékelemzés részeként számszerűen a következőképpen mutatható ki: míg 2011-ben 2,5 millió ügyfél élt a személyes ügyintézési formával, addig ez a szám mára 1,5 millióra csökkent. Ezzel nemcsak időt takarítottak meg a folyamatban résztvevő szereplők, hanem költséget is (utazás, ügyfélszolgálat üzemeltetése, stb). Tíz évvel ezelőtt 0,05 petabyte (PB) mennyiségű adatot kezelte az állami adó- és vámhatóság, ma 7,6 PB adattal gazdálkodik. Az említett adatok is szembeütően tükrözik a változás mértékét, azonban a Papirstop-kampány eredményeképpen érezhető leginkább az előrelépés hordereje:

1. táblázat NAV Papirstop-kampány keretében 2020-ban megtakarított papír mennyisége [12]

Amit 2020-ban a NAV a Papirstop kampány keretében megtakarított:	
Papírlap mennyisége	20 000 000 db
Papír súlya	100 tonna
Ez hány felnőtt fa?	2400 db
Víz felhasználás	5 209 200 liter
CO ₂ kibocsátás	105 780 kg
Költség (br. 800,-Ft/ 500db)	32.000.000,- Ft
<i>saját szerkesztés</i>	

Ezek a számok már önmagukban is kellő motivációval szolgálhatnak a közszolgáknak ahhoz, hogy a megoldásra való törekvés felül tudjon kerekedni a leterheltségből eredő apátián, és értéket jelentsen az „új”, a „szokatlan”. Ebben az értékteremtő folyamatban várhatóan annak is nagy szerepe lesz, hogy a munkaerő fluktuáció során a szervezetbe bekerülő, Z generációhoz tartozó fiatalok a globalizációnak és

a digitalizációnak köszönhetően a korábitól eltérő egyéni és kollektív értékeket tartanak fontosnak, és másként is szocializálódnak ebben a közegben. Az autonómia, a szabadság iránti vágy mellett kimondottan igényük van a változatosságra és a fejlődésre, továbbá kiemelt súlyt fektetnek a környezettudatosságra.[7] [11]

A fentiekben részletezett újítások sikeres bevezetése azért is olyan jelentős, mivel a szervezet a változtatások ellenére töretlenül és eredményesen képes ellátni alapfeladatát, ami az adóbevételek teljesülésének biztosítása.[10]

4.4. Igények és funkciósema

Első ízben az igényeket térképeztük fel. Természetesen egy nagy kiterjedésű, komplex állami program esetében szinte lehetetlen teljességgel meghatározni az elvárásokat, ezért csak a legfőbb igényeket vázoltuk fel. Az általunk felmért, és a NAV működésével, egyúttal e-ügyintézésével szemben támasztott „követelmények” tekintetében három szereplőt határoztunk meg, akik részéről megfogalmazódhatnak az alábbi kívánalmak, ezek a Kormány, a NAV és az Adózók:

2. táblázat: Igények a NAV működésével és e-ügyintézésével szemben

Igények a NAV-val szemben		
Kormány	NAV	Adózók
I_K/1 előirányzott adóbevételek teljesüljenek	I_N/1 adófizetés határidőben történő teljesülése	I_A/1 közérthető jogszabályok
I_K/2 állampolgárok részéről adótudatos, jogkövető magatartás	I_N/2 folyamatos kontroll az adózók felett	I_A/2 gyors és egyszerű ügyintézés és kétoldalú kommunikáció
I_K/3 A NAV törvényesen és szabályosan működik	I_N/3 jogszabályok betartatása	I_A/3 teljeskörű és folyamatos tájékoztatás a közigazgatás részéről
I_K/4 minél kevesebb adóhátralék	I_N/4 hatékony kockázatelemzés	I_A/4 bármely saját vonatkozású személyes, vagy eljárásbeli adathoz, ügyin-
I_K/5 eredményes hatósági ellenőrzések	I_N/5 az adózók elérése	

I_K/6 bürokráciamentesség	egyszerűen és gyorsan	tézési platformhoz nonstop hozzáférés
<i>saját szerkesztés</i>		

Az elsődleges funkció (főfunkció vagy F_0) ebben az esetben a hatékony, közérthető, gyors és rugalmas közigazgatási ügyintézés. Ezt alfunkciókra, azaz további rendeltetésekre, elvárásokra bontottuk (I., II. szint). Ahhoz, hogy teljesüljenek az igények, ezeket a funkciókat kell megvalósítani, majd megvizsgálni, hogy miként tudjuk ezt a lehető legkisebb ráfordítás mellett kivitelezni. Az e-közigazgatás, azon belül is a NAV fejlődő, ügyfélközpontú működése, az e-ügyintézés I. szintű funkcióiként az alábbiakat determináltuk:

$F_1 \rightarrow$ digitális felületek, alkalmazások létrehozatala (pl. eBEV, eÁFA, eFIP, ONYA)

$F_2 \rightarrow$ tájékoztatások naprakészen tartása, online közzététele

$F_3 \rightarrow$ belső szabályzások, eljárási rendek felülvizsgálata, újra alkotása

$F_4 \rightarrow$ online fizetési rendszer bevezetése

$F_5 \rightarrow$ e-kommunikáció bevezetése

$F_6 \rightarrow$ adatbázisok kezelése, rendszeres frissítése, elérhetővé tétele

$F_7 \rightarrow$ a gazdaság fehéritése érdekében digitális eszközök kidolgozása (pl. EKAER, eSzámla, Online Pénztárgép Rendszer, stb.)

4.5. Problémafa és célfa

A cél meghatározásához vezető egyik út a problémák feltárása és csoportosítása. Ennek egyik ábrázoló eszköze a problémafa, amit a SWOT analízis gyengeségek és veszélyek adataiból állítottunk össze.

A problémafa világosan elénk tárja a projektünk tekintetében a legsúlyosabb nehézségeket: az elsőszámú és legkritikusabb pont, hogy a közigazgatásban az ügyintézési rendszer átláthatatlan és lassú. Ennek az okai lehetnek a bürokrácia, nem egységes eljárások, az állampolgárok számára nehezen átlátható információk, bonyolult jogszabályi környezet, a korlátolt és szűk költségvetési mozgástér, vagy az alacsony köztisztviselői motiváltság. Ezek pedig okozhatják a nehézkes ügyintézés, tájékoztatlan állampolgárokat, magas arányban keletkező adótartozásokat, elavult szervezetirányítást, vagy lassú hivatali reagálást generálhatnak.

A célfa a fentiekben alapuló ábrázolási mód, amely megoldásokat keres arra, hogy az elvárások, funkciók megvalósuljanak. Tehát a legfőbb cél – ahogy azt feljebb már több ízben

említettük – a hatékony, közérthető, gyors és rugalmas közigazgatási ügyintézés. A problémákat szem előtt tartva elérési útként és eredményként az alábbiakat határoztuk meg a célfa alkalmazásával:

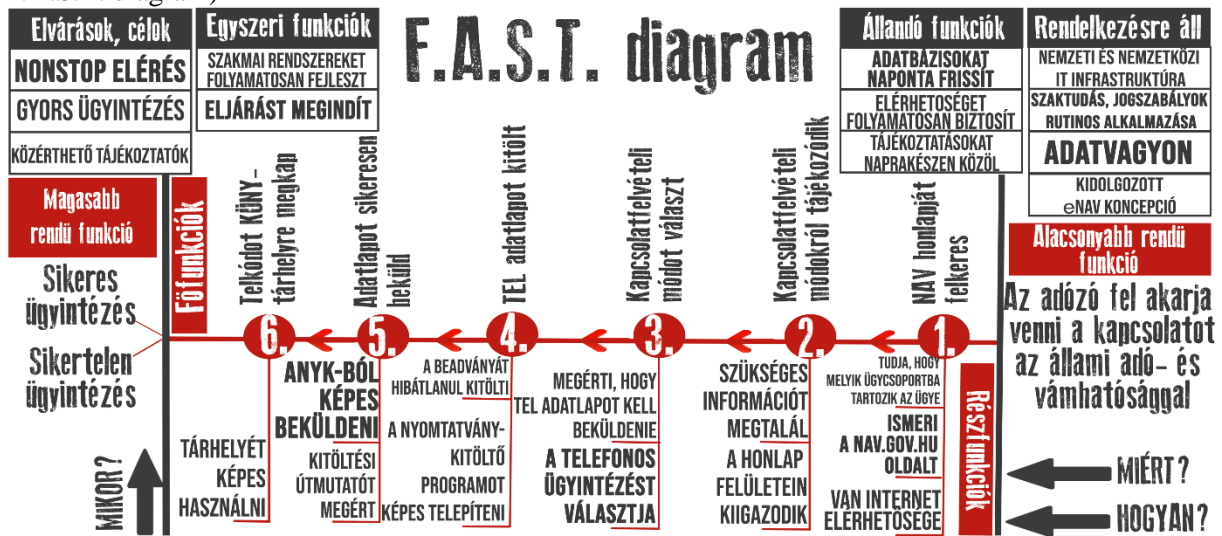
- > elérési út: e-ügyintézés bevezetése; online felületek összevonása; szervezeten belül eljárási rendek felülvizsgálata, újra-alkotása; front office egyszerűsítése; adózoói tájékoztatás folyamatos megújítása, átalakítása; elégedettség növelése.
- > eredmény: egyszerű és gyors ügyintézés; jogkövető, adótudatos állampolgárok; non-stop online ügyintézés és adatelérés; közérthető eljárási szabályok; folyamatos kapcsolat állampolgár és hivatal között; jól kontrollálható közigazgatás; hatékony, eredményes hatósági működés; jogsértések csökkenése.

4.6. F.A.S.T. diagram

Miután azonosítottuk az igényeket, a funkciókat, a lehetséges szűk keresztmetszetet, valamint a célokat, a következőkben az egyes funkciók közötti kapcsolatot ábrázoljuk annak érdekében, hogy még jobban megismerhessük a változtatásra szoruló folyamatot, az elérni kívánt célt, annak működési logikáját. Ehhez a Function Analysis System Technique-et, azaz a F.A.S.T. diagramot alkalmaztuk. A F.A.S.T. diagram segítségével felszínre hozhatók azok a funkciók, melyek eddig esetleg kívül estek a fókuszba helyezett ügykörökön, továbbá meghatározhatók a fontosabb funkciócsoportok és a kritikus útra irányítja a figyelmet. Az általunk elkészített F.A.S.T. analízis egy egyszerű kapcsolatfelvételi folyamatot ábrázol az átlagos adózó oldaláról megközelítve.[8] A kritikus út meghatározásával irányítható a kreativitás, feltárhatók az akadályok, emellett a megoldási lehetőségek is, valamint a funkciócsoportok foglalt funkcióábrázoláshoz képest bővebb képet ad, hiszen az egyszeri és állandó funkciók feltüntetésével még szélesebb körben tekinthetünk a vizsgálandó folyamatra.[9]

A képzeletbeli „ügy”, amelyet felvázoltunk: az adózó elvesztette gyermeke adókértvényét, azonban szüksége lenne rá, ezért sürgősen pótolni akarja azt. Személyes ügyfélszolgálatra bemenni a munkarendjéből kifolyólag nincs lehetősége. Elemeztük, miként haladhat az ügyfél, milyen mozzanatokot végezhet el és mik azok a körülmények, amik meghatározhatják a sikeres kimenetelt. Az ábrán a kritikus mozzanatokot, hibalehetőségeket igyekeztünk megjeleníteni, rávilágítva arra, hogy hány akadállyal

találhatja szembe magát az ügyfél ebben a szimpla, hétköznapi situációban. (lásd: 1. ábra F.A.S.T. diagram)

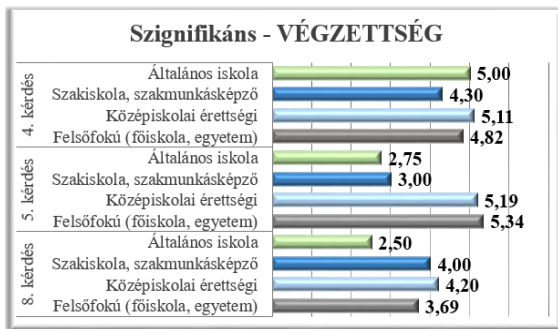


1. ábra F.A.S.T. diagram, saját szerkesztés

4.7. Primer kutatás – kérdőíves felmérés

Mivelhogy egy újítás bevezetése esetén az elsőszámú és legfontosabb feladatunk a visszacsatolás vizsgálata, úgy ítéltük meg, a jelen eset sem kivétel. Alapvetően a közigazgatás folyamatosan modernizálódik, fejlődik, egyre több szolgáltatás, ügyfélbarát innováció áll az állampolgárok rendelkezésére. A kérdés az, hogy a célközönség tagjai elégedettek-e mindazzal, amit az államigazgatás szervei biztosítanak a számukra, tudják-e használni, értik-e az ügyintézési módokat, a lehetőségeket. Az anonim kérdőív 8 db, a közigazgatási ügyintézésre irányuló állítást, valamint 3 db, a kitöltőre vonatkozó kérdést (életkor, lakóhely, legmagasabb iskolai végzettség) tartalmaz. Az állításokat egy 1-től 7-ig terjedő skálán kellett osztályozni, ahol az 1-es azt jelöli, hogy egyáltalán nem ért egyet azzal, a 7-es pedig azt, amikor a válaszadó teljes mértékben egyetért. Az általunk vizsgált kérdéskör a laikus, hétköznapi értelemben vett „átlagos” állampolgárok elégedettségét hivatott kideríteni, ezért törekedtünk arra, hogy a megkérdezettek kivétel nélkül ezen felhasználók közé tartozzanak. Ügyeltünk rá, hogy a közsférában dolgozók, könyvelők, különböző ügyintézőként dolgozók a szakértelmükből eredő rutinjukkal ne torzítsák az eredményt. 227 fő töltötte ki ezt a kis volumenű, és kevés ideig közzétett online kérdőívet, ennek ellenére úgy véljük, a kapott eredmény jól értelmezhető és megfelelően bemutatja a jelenlegi állampolgári megítélést a közigazgatási ügyintézés tekintetében.

A kitöltők a válaszok átlagait tekintve a 6. kérdéssel értettek egyet leginkább, hiszen az 1-7-ig terjedő skálán átlagosan 5,29 ponttal értékelték az állításra vonatkozó egyetértést. („Ismerem a <https://nav.gov.hu/> honlapot, tudom, hogy létezik, és ha kell, használom is az onnan elérhető alkalmazásokat.”) A legalacsonyabb átlag pontszámot a 8. állítás kapta („Elégedett vagyok a közigazgatási, adózási ügyek ügyintézési módjáról szóló tájékoztatásokkal, információkkal. Az állampolgárok megfelelő tájékoztatást kapnak arról, hogyan intézhetik el az ügyeiket.”) Khi négyzet próbát alkalmazva megvizsgáltuk és megállapítottuk, hogy a kitöltők esetében az életkor, a lakóhely vagy az iskolai végzettség nem mutat szignifikáns kapcsolatot egymással. Korrelációval kimutatható továbbá, hogy minél magasabb rendű a kitöltő lakóhelye, annál elégedetlenebb a közigazgatás nyújtotta szolgáltatásokkal és tájékoztatásokkal. Ez vélelmezhetően abból ered, hogy az igények teljesen mások egy fővárosi személynél, mint egy kisvárosi esetében, ezért ennél a részeredménynél további vizsgálat elvégzése lenne indokolt. Anova teszttel konstatáltuk, hogy az iskolai végzettség mindössze 3 kérdéssel mutat összefüggést:



2. ábra Az iskolai végzettséggel összefüggő kérdések, saját szerkesztés

Ennek értelmében kijelenthető, hogy egyaránt függ az iskolai végzettségtől az, hogy az illető megtalálja-e az információt, amikor nem tudja, miként kell intéznie az ügyét, hogy ismerje-e a <https://magyarorszag.hu/> platformot, és az is, hogy milyen mértékben elégedett a közigazgatási ügyintézésről rendelkezésre álló tájékoztatóssal a kitöltő. Ilyen összefüggést mutattunk ki a lakóhely, és aközött is, hogy a válaszadó tudja-e, hogy hol kell intéznie az ügyét, illetve az elégedettség mértéke között. Fontos leszögezni, hogy ezen eredmények további vizsgálódási lehetőségeket vetnek fel. Hiszen feltételezhető, hogy például a lakóhely és a „tudom, hol kell az ügyemet intéznie” állítás közti szignifikáns összefüggés sokkal inkább magyarázható azzal, hogy kisebb településen egyszerűbb átlátni az ügyintézését kiszolgáló hivatalokat. Sok esetben kis településen egy kormányablak lát el minden közigazgatási ügy kezdeményezésére hivatott funkciót. Ezért ahhoz, hogy erről hiteles képet kapjunk, további elemzések elvégzése lenne szükséges.

A kérdőív állításai összességében egy irányba mutatnak, ezért értelemszerűen szignifikáns összefüggés jelenik meg közöttük. Hiszen minél jobban érti valaki az e-ügyintézés menetét, lépéseit, logikáját, annál inkább használja az online felületeket, annál előbb találja meg a kérdésére a választ a digitális térben.

4.8. eVÁM bevezetése

2021. július 01-jén az adózók számára elérhetővé vált az online eVÁM felület (<https://evam.nav.gov.hu/>), ami a vámeljáráások elektronikus úton történő kezdeményezését biztosítja harmadik országból az Európai Unióba érkező 150 euró (~ 52 670 forint, 2021.08.17.) értékhatár alatti árukra vonatkozóan. Ez az új felület jelenleg, a bevezetés szakaszában plusz feladatokat generál a folyamatban részt vevő személyeknek, hiszen a betanulás, a rendszerezés kezdeti nehézségekkel jár. Azonban már a

jelen tanulmányhoz elvégzett, elnagyolt felmérésünk is azt tükrözi, hogy az alkalmazás használata megkönnyíti a szereplőknek a kötelezettségeik teljesítését, és hosszú távon költséghatékony megoldást jelent a számukra. (Az általunk készített folyamatleírás hozzávetőlegesen, tájékoztató jellegű adatokat tartalmaz a vámárnyilatkozat benyújtása folyamatának legoptimálisabb változatáról, amit számos körülmény befolyásolhat, pl. informatikai karbantartás, az adózó részéről akadály stb.)

Elsőként rögzítettük a folyamatok lépéseit úgy, hogy minden mozzanat vonatkozásában felmértük az elvégzéshez szükséges időt (percben), a humán erőforrás igényt, valamint a szakmai rendszer(ek)t. A lépések közti lehetséges időintervallumokat nem tüntettük fel, mivel ez a szereplők részéről, illetve számos körülménytől függhet. Végül összegeztük, hogy az adózók, akik vámárnyilatkozatot kötelesek tenni, megközelítőleg mit tapasztalnak a papír alapú, klasszikus ügyintézési mód, és az eVÁM felület használata során. Az alábbi táblázatban bemutatjuk a két metódus folyamán feltérképezett adatokat.

3. táblázat Vámárnyilatkozat-benyújtás folyamatának összehasonlítása

	Folyamat megnevezése:	
	Vámárnyilatkozat benyújtása papír alapon	eVÁM használata
Szükséges lépés a folyamat során	25	14
Ráfordított idő (perc)	557	43,5
Szükséges IT rendszer	4	5
Keletkező papír alapú dokumentum (papírlap, db)	15	0
<i>saját szerkesztés</i>		

5. ÖSSZEFOGLALÁS

Végeredményként rögzíthető, hogy az 1. számú hipotézisünk korrekt, mivel a kérdőívre kapott válaszokat tekintve a legalacsonyabb átlag pontszám (3,89) éppen az e-ügyintézésről szóló tájékoztatáshoz kapcsolódó elégedettségmérésnél mutatkozott. A 2. hipotézisünk – mi-

szerint az állampolgár minél idősebb, annál kevésbé tudja, hogy az adózási ügyét hol és hogyan intézheti el – nem helytálló, mivel az életkor és a kérdőív 2. számú kérdése között szignifikáns kapcsolat van (sig.0,47), tehát minél idősebb az alany, annál inkább tisztában van az ügyintézés menetét illetően (ez a megállapítás szintén további vizsgálatot igényel, hogy megtudjuk, mi áll a kapott eredmény hátterében).

Előzőeken felül és az ügyfélelégedettséghez kapcsolódóan figyelemre méltó, hogy a NAV által a 2020. év végén rendezett Online Adókonzultáción végzett felmérésen a résztvevőknek 4 kérdésben volt lehetőségük véleményt nyilvánítani, ennek során határozottan kirajzolódott a válaszadók azon álláspontja (32%), miszerint számos lehetősége van az ügyfeleknek a személyes megjelenés nélküli, digitális ügyintézésre, azonban ezekről az ügyfeleknek nincs elég információjuk. [13]

Összességében úgy értékeljük, hogy a közigazgatás fejlődésének folyamatában nem hagyhatók figyelmen kívül a kimutatott problémák, kiemelt figyelemmel, elszántsággal és ráfordítással kezelendő:

- > **az ügyféli- és a munkavállalói elégedettség folyamatos mérése;**
- > **az állampolgárok számára nyújtott tájékoztatói módok átalakítása, közérthetővé, átláthatóvá formálása;**
- > **a közigazgatás digitális ügyintézési felületeinek teljes körűvé tétele, egyszerűsítése, egységesítése.**

Továbbá úgy ítéljük meg, hogy az általunk bemutatott elemzések többsége a gépiparban szintén jól hasznosítható. Ezt az állítást az is bizonyítja, hogy amikor áttekintettük a projektben használható módszereket, akkor az iparvállalatoknál alkalmazott néhány eljárást adaptáltuk a kutatásaink kidolgozásánál. Egy értékelemzési projekt általában K+F+I (Kutatás + Fejlesztés + Innováció) kategóriába tartozik. Hasznosnak tartjuk a szakirodalom áttekintését, a „*merre tart a cég*” elemzés elvégzését, külső kutatási eredmények tanulmányozását (a hazaiak mellett a nemzetközi eredmények megismerését is beleértve), a SWOT analízis elkészítését, az igények és a funkciók felkutatását, a FAST diagram árbázolását stb. Az igények pontosabb megismerése érdekében kérdőíves felmérést végeztünk, amely lehetővé tette fejlesztési céljaink pontosítását. Meglátásunk szerint a gépipari vállalatok számára is hasznos lehet egy állami intézmény munkájába történő betekintés,

mint ahogy fordított esetben, a közszféra szervezetei szintén fokozatosan nyitnak a verseny piacon használatos módszerek felé.

6. FELHASZNÁLT IRODALOM

[1] Dr. habil. Nádasdi Ferenc, (CSc), Dr. Keszi – Szeremlei Andrea, Ph.D: A tudomány közvetlen alkalmazása a társadalmi- gazdasági működés fejlesztésében, Dunaújváros, 2014

[2] Bytheway, Charles W: FAST Creativity & Innovation: Rapidly Improving Processes, Product Development & Solving Problem, USA, 2007

[3] Dr. Iványi Attila Szilárd - Dr. Hoffer Ilona: Value Management technikák alkalmazása a beruházások hatékonyságának növelése céljából, Vezetéstudomány XXXIII.évf. 2002. I. szám

[4] Budai Balázs Benjámin: E-közigazgatás axiomatikus megközelítésben, Ph.D. doktori értekezés, Pécsi Tudományegyetem Állam- és Jogtudományi Kar Doktori Iskola, Pécs, 2008

[5] Gáspár Mátyás: Közigazgatási Közönségszolgálat, E-government tanulmányok XIII, E-government Alapítvány, Budapest, 2007

[8] Glávits Aliz: A NAV ügyfélbarát? (DOI: 10.37372/mrtvtpt.2020.1.5), Közös kihívások – egykor és most (ISBN 978-615-81441-1-7) tanulmánykötet, Budapest, 2020

[9] Dr. habil. Nádasdi Ferenc, (CSc): Az értékelemzés alapjai. Dunaújvárosi Főiskola, Dunaújváros, 2012.

7. FELHASZNÁLT ELEKTRONIKUS TARTALMAK

[6]<https://www.porfolio.hu/gazdasag/202012/01/itt-a-gdp-adat-kiderult-hogy-teljesített-a-magyar-gazdasag-459768> elérhető: 2021.08.03.

[7] <https://szommerkonyvelo.hu/elmult-egy-ev-tized-10-eves-a-nav/> elérhető: 2021.08.06.

[10] NAV évkönyvek http://kozdo.k.apeh.local/nav/kozponti_iranyitas/sajto_foosztaly/rovatok/nav_kiadvanyok/nav_evkonyvek/nav_evkonyv_2020.html?qery=%C3%A9vk%C3%B6nyv letöltés: 2021.08.13.

[11] <https://www.heol.hu/gazdasag/hazai-gazdasag/papirmentes-hivatalla-valik-nav-2021-re-1173981/> elérhető: 2021.08.09.

[12] <http://papir.okostudiogyor.hu/>
elérhető: 2021.08.10.

[13] <https://www.aszhirportal.hu/hu/hirek/sors-laszlo-a-hangsuly-az-uj-generaciok-megszolitasan-van> elérhető: 2021.08.09.