

Megosztott szolgáltatások

Összefogott tudás

A hazai közigazgatásban, illetve az önkormányzatoknál is napirenden van a megosztott szolgáltató központok kialakítása. A piaci gyakorlat alapján a megosztott szolgáltatások igénybevételével a vállalatok akár 15–20 százalékot is megspórolhatnak az adott háttérfunkció költségéből; a Stratis tanácsadója szerint ugyanakkor kerülni kell a túlzott elvárásokat.

A közigazgatás az egész világban, így hazánkban is azzal az elvárással szembe-sül, hogy kiegyensúlyozott gazdálkodás mellett egyre magasabb színvonalú szolgáltatásokat kell nyújtania a polgároknak. Habár ez az elvárás nem új, a választási ígéretekben is megmutatkozó kiéleződött verseny, valamint a privát szférában egyre inkább megszokottá váló magas szolgáltatási színvonal az elmúlt időszakban jelentősen növelte a polgárok elvárásait, és ezáltal a szolgáltatások javításának politikai tétjét is. Lehet-e párhuzamosan növelni a szolgáltatások színvonalát és biztosítani a költségvetés egyensúlyát, illetve csökkenteni az önkormányzatok eladósodottságát? – tette fel a kérdést *Géror Péter*, a vezetési és informatikai tanácsadással foglalkozó Stratis partnere.

Az önkormányzatok költségvetési stabilitásán – a települések adottságaitól függően – a bevételek növelésével vagy a kiadások csökkentésével lehet javítani. Az új, illetve felszabaduló források mindkét esetben felhasználhatók a szolgáltatások színvonalának növelésére. Az önkormányzatok saját bevételeiket a helyi adóbevételek növelésével vagy pedig saját tevékenységéből, a saját és a magánszektorral közösen kialakított vállalkozásokból, emellett az önkormányzati vagyon hozadékából származó bevételekből gyarapíthatják. Amennyiben egy önkormányzat a kiadásai csökkentésével próbálkozik, az gyakran egyszerűen egyes költségvetési feladatok elhalasztása (például felújítási feladatok elhalasztása) jelenti, amely csupán tüneti kezelés.

Konzolidált háttérfunkciók

A kiadások csökkentésének hosszú távú megoldására a tevékenység racionalizálása, az önkormányzati munka egyszerűsítése, a települési önkormányzatok összefogására épülő megoldások alkalmazása lehet jó módszer, amelynek egyik fő eszköze lehet a megosztott szolgáltatások megvalósítása. A piaci szférában már bevált gyakorlat a háttérfunkciók (pénzügy, IT, HR, beszerzés) konzolidációja, szolgáltató központokba való összevonása, illetve kiszervezése. Az ebből származó fő előnyök a csökkenő költségek, növekvő hatékonyság, felkészültebb alkalmazottak. Ez a bevált gyakorlat példaértékű lehet az önkormányzatok számára is. A modern informatikai eszközök közigazgatásban való megjelenésével és terjedésével pedig gyakorlatilag az eddigi esetleges technikai akadályok is elhárultak ennek a gyakorlatnak a közigazgatásba való átültetése előtt – hangsúlyozta Géror Péter.

Természetesen az önkormányzatok működésének fejlettsége, szervezetsége, azaz a kiinduló pont különböző lehet, de a költségvetési stabilitás elérése érdekében a cél mindenhol azonos: a megosztott szolgáltatások által a háttérfunkciók, back-office funkciók és folyamatok hatékonyságának növelése. A piaci gyakorlat szerint a megosztott szolgáltatások alkalmazásával a vállalatok akár 15–20 százalékot is megspórolhatnak az adott háttérfunkció költségéből. A megosztott szolgáltatásoknak – a költségmegtakarításon túl – az ügyintézés szempontjából az is előnyük lehet, hogy a szervezet a fő tevékenységére koncentrálhat, a megosztott szolgáltatások pedig a kapcsolatok, folyamatok formalizálásán keresztül javítják a belső ügyfeleknek, így például az ügyintézőknek nyújtott szolgáltatások minőségét, illetve azok számon kérhetőségét; mindez a belső felhasználók elégedettségét is javítja.

Központi törekvések

Úgy tűnik, hogy a központi közigazgatásban már kezdik felismerni a megosztott szolgáltatásokban rejlő lehetőségeket, ezek kiaknázását az államreform egyik alappillérenek tekintik; a megvalósítás stratégiai előkészítése eddig azonban elmaradt. Általánosságban már megjelenik az operatív programokban (ÁROP, EKOP), hogy a reformok megvalósításának csak eszköze az elektronikus közigazgatás, amelynek a tervezett szervezeti és működési reformok megvalósítását kell szolgálnia. Ennek azonban ellentmond, hogy mindeddig közigazgatási stratégia nem készült el, az e-közigazgatási stratégiát azonban várhatóan már hamarosan jóváhagyják; így a megosztott szolgáltatások terén tervezett szervezeti és működési reformokra főképpen csak az e-közigazgatási stratégiai irányokból lehet következtetni – mondta Géror Péter.

A költséghatékonyság növelését segíti, hogy a közigazgatási szervezet eredeti küldetését kiszolgáló pénzügyi, személyügyi, beszerzési és más hasonló funkciókat egy közös helyről látnák el. A központi közigazgatásban az ezzel kapcsolatos előkészületek, a szolgáltató központok megvalósítása már elkezdődött, a kiemelt projektek között is több erre irányuló projektet fogadtak el. Az önkormányzatok esetében a cél a kistérségi társulások ilyen célú megerősítése (például a tagtelepülések pénzügyi funkciójának a közös ellátására), vagy az önkormányzatok közötti egyéb közös megoldás ösztönzése.

A kormányzat emellett kistérségi közigazgatási szolgáltató központok felállítását is tervezi, amelyek a közös ügyfélszolgálat, ügyfélkapcsolatok



Géror Péter, partner
Stratis

kiemelt színtere lehetne. A szolgáltató központok felállításával biztosítható az ügyfelek szakszerű eligazítása, a kialakuló azonos ügyfélszolgálati módszer pedig egyszerűsíti és közérthetőbbé teszi az ügyintézését. A szolgáltató központok bevezetésével tehát megvalósítható az érintett ügymenetek ügyfélszolgálati elemeinek közös platformra helyezése, szabványosítása, és fontos eszközei lehetnek az ügyintézési folyamatok ügyfélkapcsolati lépései egyszerűsítésének is.

A központok felállításával az ügyfelekkel való kapcsolattartási (ügyfélszolgálati) és az ügyek érdemi feldolgozási funkcióinak szervezeti elkülönítése is megoldható lenne. Az ügyfelek az elektronikus út mellett egy központi helyen elindíthatják, és nyomon követhetik ügyeik előrehaladását, de maga az érdemi ügyintézés az ügyfélkapcsolati szolgáltató központoktól szervezetenként és akár földrajzilag is elkülönülő államigazgatási, önkormányzati szervezetekben, illetve ügyintézési szolgáltató központokban történhetne.

Erősítenék a kistérségeket

Az államigazgatásban évek óta újra és újra felmerülő kérdés a jogilag lehatárolt és szabályozott kistérségi szint létrehozása az államigazgatás rendszerében. A különböző ágazati jogszabályok nagyszámú, közel 2500 államigazgatási feladatot és hatáskört telepítettek a jegyzőkhöz, ezek települési szintű ellátása helyett a korszerű technikai eszközök megjelenésével már létezhet hatékonyabb módja. A központi elképzelések szerint pél-

ok figyelembevétele