

**BUDAPESTI GAZDASÁGI FŐISKOLA
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

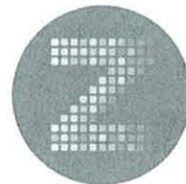
**A Jó Állam születésének útján: Területi
közigazgatási reform, ahogy az
állampolgárok látják – fókuszban a
Nyugat-dunántúli régió**

Belső konzulens: Balázsne Dr. Lendvai Marietta

Külső konzulens: Dr. Rumi Kriszta

**Horváth Nikolett
Nappali tagozat
Közzolgálati szak**

2015



NYILATKOZAT

a szakdolgozat digitális formátumának benyújtásáról

A hallgató neve: Horváth Nikolett
Szak/szakirány: Közszolgálati szak
Neptun kód: C3G5WG. A szakdolgozat megvédésének dátuma (év): 2015
A szakdolgozat pontos címe:
A Jó Állam születésének útján: Területi közigazgatási reform, ahogy az
állampolgárok látják – fókuszban a Nyugat-dunántúli régió
Belső konzulens neve: Balázsne Dr. Lendvai Marietta
Külső konzulens neve: Dr. Rumi Kriszta
Legalább 5 kulcsszó a dolgozat tartalmára vonatkozóan:
járás, reform, közigazgatás, ügyfélbarát, Jó Állam, hatékony, kormányablak,
települési ügysegéd

Benyújtott szakdolgozatom **nem titkosított / titkosított.**

(Kérjük a megfelelőt aláhúzni! Titkosított dolgozat esetén kérjük a titkosítási kérelem egy eredeti példányát leadni: a kérelem digitális másolatának a szakdolgozat digitális formátumában szerepelnie kell.)

Hozzájárulok / nem járulok hozzá, hogy nem titkosított szakdolgozatomat a főiskola könyvtára az interneten a nyilvánosság számára közzétegye. *(Kérjük a megfelelőt aláhúzni!)* Hozzájárulásom - szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett – egy nem kizárólagos, időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

Felelősségem tudatában kijelentem, hogy szakdolgozatom digitális adatállománya mindenben eleget tesz a vonatkozó és hatályos intézményi előírásoknak, tartalma megegyezik a nyomtatott formában benyújtott szakdolgozatommal.

Dátum: 2015. május 14.



hallgató aláírása

A digitális szakdolgozat könyvtári benyújtását és átvételét igazolom.

Dátum: 2015 MAJ 16.


könyvtári munkatárs
Budapesti Gazdasági Főiskola
Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg Könyvtára
8900 Zalaegerszeg
Gasparich u. 18/A
Adószám: 15329822-2-42

TARTALOMJEGYZÉK

Tartalomjegyzék	1
1. BEVEZETÉS	2
2. JÁRÁSTÖRTÉNETI ÁTTEKINTÉS	4
2.1. Járások: a magyar közigazgatás jellegzetes intézményei	4
2.1.1. A szolgabírói hivatal és a szolgabírói járások	5
2.1.2. A járások a modern polgári államszervezet megteremtése idején	6
2.1.3. A járások sorsa a két világháború között	7
2.1.4. Járások sorsa a demokratikus közigazgatás megteremtése idején	8
2.1.5. Járások szerepe az államszocializmus időszakában.....	9
2.2. A korábbi járás megszűnése, kísérletek a hiány pótlására	10
3. Európai járás-körkép – fókuszban Németország.....	14
4. A TERÜLETI KÖZIGAZGATÁS MEGÚJÍTÁSA.....	17
4.1. A fővárosi és megyei közigazgatási hivatalok újjászervezése, kormányhivatalok felállítása.....	19
4.2. Kormányablakok	23
4.3. A járások kialakítása a közigazgatási reform keretében 2013-tól.....	27
4.3.1. A kialakítás elvei.....	29
4.3.2. Hatáskör, illetékességi szabályok	30
4.3.3. A járási hivatal szakmai irányítása	31
4.3.4. A járási hivatal szervezeti felépítése.....	31
4.3.5. A járási hivatalok 2015. évi szervezeti integrációja	32
4.3.6. A települési ügysegéd elhelyezkedése és szerepe a járási rendszerben	33
5. Az új típusú Területi államigazgatási rendszer működésének tapasztalatai.....	35
5.1. A kutatás módszere és eszköze.....	36
5.1.1. Az online kérdőívek eredményeinek értékelése	36
5.1.2. A mélyinterjúk eredményeinek értékelése.....	52
5.1.3. A kérdőíves kutatás és a mélyinterjúk eredményeinek összevetése	58
6. Összefoglaló értékelés, következtetések, javaslatok.....	61
Felhasznált források	66
Ábrajegyzék.....	72
Táblázatjegyzék	72
Mellékletek jegyzéke.....	72
Mellékletek	73

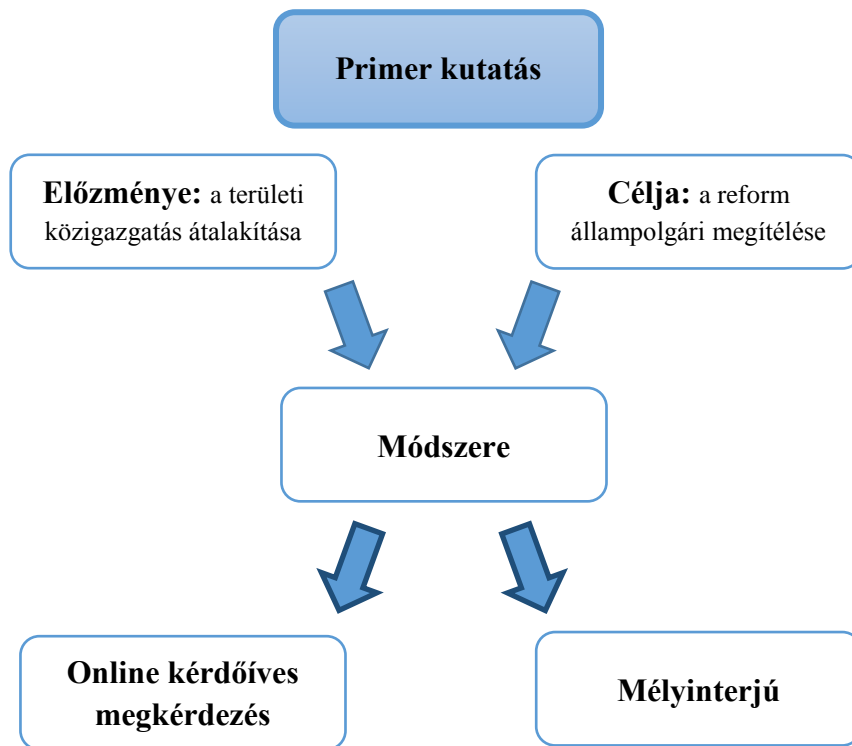
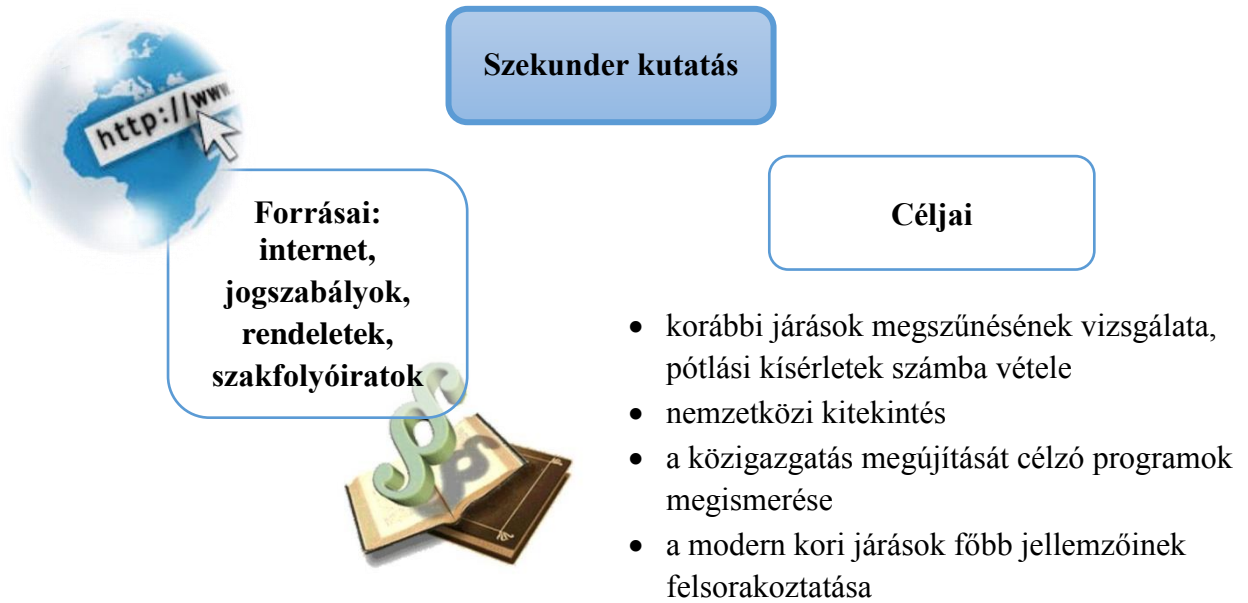
1. BEVEZETÉS

A Közigazgatás Hírszolgáltatójaként működő OrientPress Hírügynökség honlapján az alábbi címet viselő cikkre leltem: „Egy közigazgatási reformot sosem lehet lezárni”. A cikkben dr. Zöld-Nagy Viktória helyettes államtitkár szavait idézte a szerző: *„A közigazgatás folyamatos fejlődésben van, az igazgatási szerveknek naprakésznek és fejlesztésre nyitottnak kell lennie. A járási hivatalok és a kormányablak-rendszer kiépítése e célok kiteljesítése. A kormányablakok informatikai tudásbázis, ügyfél- és gyermekbarát működés révén nemzetközi színvonalat képviselnek. A járási hivatalok nemcsak a térségi foglalkoztatásban, hanem az ügysegédek révén a hétköznapi ügyintézésben is jelen vannak. [...] Egy közigazgatásnak mindig ki kell elégíteni az aktuális piaci, gazdasági követelményeket, igazodnia kell az állampolgárok igényeihez, amelyek folyamatosan fejlődnek.”*

Dr. Zöld-Nagy Viktória gondolatai fokozták kíváncsiságomat a közigazgatás jelenleg zajló átalakítását illetően, amelynek keretében a területi közigazgatás átalakításával jelentős lépést tettek a Jó Állam megteremtése felé. E törekvés egyik legfőbb eszköze a Magyary Zoltán nevét viselő Közigazgatás-fejlesztési Program, amely szerint az államot akkor tekinthetjük jónak, ha az egyének, közösségek és vállalkozások igényeit legmegfelelőbb módon szolgálja a közjó érdekében. A Program fontos célkitűzése az állampolgárok megrendült bizalmának helyreállítása, valamint a széttagolt közigazgatási szervezetrendszer egységesítése. A reform célja az is volt, hogy olyan modern kori járássok jöjjenek létre, amelyek hozzájárulnak egy alacsonyabb társadalmi költséggel, eredményesebben és ügyfélközpontúan működő területi közigazgatás megvalósulásához.

Dolgozatomban a modernkori járássok kialakításának bemutatására koncentráltam, valamint a területi közigazgatás megújítására szolgáló reformintézkedéseknek a lakosság által érzékelt hatásait, előnyeit-hátrányait kívántam feltérképezni online kérdőív segítségével, amelynek eredményeit szembeállítottam a közigazgatásban dolgozó személyekkel készített mélyinterjúk eredményeivel. A kérdőíves kutatás lefolytatása és a mélyinterjú elkészítésének célja az volt, hogy a közigazgatás lakossági megítéléséről átfogó képet kapjak mind ügyintézői mind állampolgári oldalról, és rámutassak a jelenlegi közigazgatás gyenge pontjaira, esetleges jövőbeli fejlesztési irányaira.

1. ábra: A dolgozat logikai vázát szemléltető kutatási algoritmus¹



Forrás: Saját szerkesztés

¹ Képek forrása: <http://netsains.net/wp-content/uploads/2012/05/asd-300x213.jpg>, és <http://vecshirek.hu/wp-content/uploads/2012/06/rendelet.jpg>, Letöltés ideje: 2015. március 10.

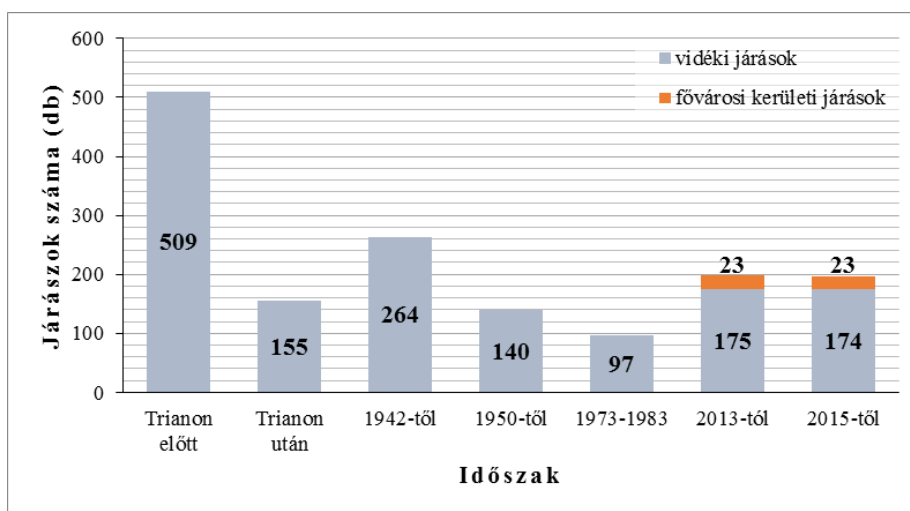
2. JÁRÁSTÖRTÉNETI ÁTTEKINTÉS

2.1. Járások: a magyar közigazgatás jellegzetes intézményei

A járások – melyek létrehozása a XIII. századra tehető (valószínűleg 1232-re) – a magyar közigazgatás jellegzetes intézményei voltak több évszázadon át. A járás a megye részét képezte, községeket és városokat foglalt magába, területi közigazgatási egységként funkcionált. A járás elnevezés abból adódott, hogy akkoriban a legelterjedtebb „közlekedési eszköz” a ló volt, és a járások területét a lóháton történő bejárhatóság alapján határozták meg (Dominkovits P.-Horváth G. K. [2014] p. 16).

A járások „lényegében tehát a királyi vármegyék alközpontjai voltak, és a területükön ellátták elsősorban az adóösszeírást és a beszedést, valamint a határjárást és nem elhanyagolható módon az igazságszolgáltatást is. Ez a rendszer az évszázadok során természetesen jó néhányszor változott, területük és feladatkörük módosult.” (Kara P. [2011]). A járások különlegessége az volt, hogy a vármegyék közigazgatási feladatainak ellátását kezdetben fősolgabírák, később járási főjegyzők, majd a járási hivatalok útján gyakorolta. A Tanácsköztársaság idején, illetve 1950 és 1971 között ez a szerkezet némileg átalakult, ekkor ugyanis választott tanácsok működtek a járásokban. A járások területi felosztása nem volt állandó, területük és számuk többször is változott. Magyarországon 1914 végén 442 járás volt, majd a második világháború befejeztével ez a szám 140-re csökkent. Az 1950-es év során – a tanácsrendszer megalakulásakor – a járások száma 150-re növekedett, majd ismét csökkenésnek indult, míg 1983. december 31-én – ekkor csupán 83 járás maradt – megszűnt a járási rendszer.

2. ábra: Járások számának alakulása a XX. századtól



Forrás: saját szerkesztés MP 12.0 alapján (p. 25.)

A magyar kormány a 2011-es év augusztusában reformtervezetet dolgozott ki a területi közigazgatásra (és az önkormányzatokra) nézve. A tervezet alapján 2013-ban ismét létrejöttek járás elnevezést viselő közigazgatási egységek. Járások – illetve a járásokhoz hasonló területi igazgatási egységek – más országokban is előfordulnak, mint a közigazgatás területi szervei, erről bővebben is írok nemzetközi kitekintésben.

2.1.1. A szolgabírói hivatal és a szolgabírói járások (13-19. század)

A szolgabíró a középkori nemesi vármegyék egyik legfőbb hivatalnoka volt. A szolgabírákat a megyei nemesek által választott, eskütételre kötelezett megyei tisztviselők voltak. A szolgabíró elnevezés eredete feltehetően abból fakad, hogy az alispánt segítették a bíraskodásban – úgymond szolgáltak neki.

A szolgabírói járások – amelyek a tisztség megjelenése után jöttek csak létre – jelentették a szolgabírók illetékességi területét. A szolgabírákat kirendelték a járások vármegyei bíróságaihoz, valamint a megye nemessége is ezek körül csoportosult a XV. században. A járásbeosztás megszilárdulásával a bíróságokat felváltották a szolgabírói ítélőszékek.

A középkori „járásokról [...] annyit mondhatunk, hogy azok a pénzügyigazgatás legalsó, adminisztrációs fokát jelentették, s a világi igazgatásban a középkor folyamán nem töltöttek be szerepet. A megyéket a járások nem egyforma területre osztották. A járáshatárok meghúzásakor az adott megye fekvése (domborzat és vízrajz) vagy a nemesség létszáma volt az elsődleges szempont.” (C. Tóth N. [2007] p. 391)

A járások kialakulása kapcsolatban állhat azzal, hogy I. Lajos király uralkodása idején az adórovók mellé feltevések szerint járásonként egy-egy szolgabírót is kirendelt. A járások a pénzügyigazgatásban ezáltal jelentős szerepet töltöttek be, de a világi igazgatásban nem volt különösebb szerepük. A 16-17. században a járások elnevezése a hivatalviselő szolgabírók után történt.

A szolgabírák a középkorban a járásokhoz kapcsolódóan főként a központi pénzügyigazgatási feladatok helyi megvalósításában vettek részt, így feladataik közé tartozott az adókvetés és az adóbeszedés is. A 16-17. században hatáskörük fokozatosan kiterjedt a közigazgatási feladatok elvégzésére is. Az igazgatási feladatok közé tartozott például a közutak, a vízi utak illetve a malmok felügyelése, valamint az árvíz által veszélyeztetett kistájakon a csatornarendszer felügyelete is.

Az oszmán háborúk miatt feladat- és hatáskörük a katonai feladatokra is kiterjedt. Ezen kívül bíraskodási feladatokat is elláttak a szolgabírók. A 16. század végén pedig

megjelent a törvényekben a szolgabírói szék, amely a szolgabírót önálló bíraskodási jogkörrel ruházta fel. A szolgabírók illetékessége a számukra kijelölt járásokra terjedt ki. Munkájukat a hozzájuk rendelt esküdtekkal együtt látták el. Feladataik közé tartoztak többek között a vagyonosztályok, az idézések és a tanúkihallgatások.

A rendi- képviseleti-abszolút monarchia idején (18. század közepe – 19. század eleje) a vármegyék jelentették a helyi igazgatás alapját, a közgyűlés pedig azok testületi szerveként működött. A főszolgabírót a vármegyék önkormányzatának közgyűlésén választották meg. A szolgabíró személyének változásakor a járási székhely is változott.

A járásokban a közigazgatási és az igazságszolgáltatási teendőket olyan, képzettséggel nem rendelkező földesurak végezték, akik a vármegye lakosságának bizalmát élvezték. Munkájukat szakértők segítették. A szolgabíró mellé a közgyűlés minden esetben kirendelt egy – a jogban jártas – esküdtet, akinek közreműködése nélkül fontosabb ügyek tekintetében a szolgabíró nem hozhatott határozatot.

A szabadságharc leverése után kerületi igazgatás jött létre az 1850-es évek Bach-féle közigazgatási reformja nyomán. A járások a megyék élén álló megyefőnökök alárendeltségében működtek, feladataik közé mind a bíraskodás mind a közigazgatás beletartozott. A szolgabírónak – amennyiben bírói képesítéssel rendelkezett – kisebb jogvitákban ítélezési joga is volt. Ezen kívül ellátta a belügyi és igazságügyi közigazgatás teendőit, irányította a községi közigazgatást, ellenőrizte a járási adóhivatalok működését.

2.1.2. A járások a modern polgári államszervezet megteremtése idején (1867-1914)

Az 1867-ben aláírt kiegyezés egyrészt tisztázta Magyarország és Ausztria közjogi viszonyát, másrészt lehetőséget nyújtott a történelmi Magyarország belső területi helyreállítására. Az önálló és független bírói hatalom létrehozása fontos lépése volt a modern magyar államszervezet megteremtésének. Az 1869. évi IV. törvénycikk (a bírói hatalom gyakorlásáról) szétválasztotta az igazságszolgáltatást és a közigazgatást.

A 19. században egymással párhuzamosan kerültek kiépítésre az önkormányzatok, az állami szervek és a központi igazgatás szervei. A területi igazgatási rendszer – azaz a megye-járási-község modell – a kormány alárendeltségében működött, hatékonysága a többfokozatúságban rejtett.

A törvényhatóságok belső szervezeti rendjét, jogállását és feladatait az 1870. évi XLII. törvénycikk rendezte, amely tartalmazta, hogy a költisztviselő a járásban köteles lakni, a központi tisztviselő pedig a törvényhatóság székhelyén.

Az 1886. évi XXII. törvénycikkely értelmében a községek járási beosztása, valamint a megyénkénti járások számának meghatározása a megyei kisgyűlések hatáskörében maradt.

„47. § A választást: kis- és nagyközségekben a főszolgabíró vagy az általa megbízott szolgabíró, akadályoztatásuk esetén az alispán által e célból külön kirendelt helyettes, - rendezett tanácsu városokban a törvényhatóság által e végre kiküldött elnök vezeti.

Ha a választás több kerületben történik, a vezetőket a főszolgabíró, illetve a törvényhatóság által kiküldött elnök jelöli ki.

A választók a választás megnyitásakor az elnök mellé 4 bizalmi férfit jelölnek ki maguk közül. Ha e joggal élni nem akarnak, a bizalmi férfiakat az elnök nevezi ki.” (1886. évi XXII. törvénycikk a községekről 47. §)

A különbségek a megyék között, ezáltal továbbra is megmaradtak, illetve a járások megyénkénti eloszlása is egyenetlen volt. A magyar közigazgatás működése 1900-ban a népesség szerkezetét és területi rendjét tekintve is rendkívül aránytalan volt.

A rendi világban a közigazgatásra az egyes szervek hatáskörének kiterjedtsége volt jellemző. A szolgabírónak szinte mindentudónak kellett lennie. A modern magyar jogban ez a sokoldalúság megszűnt – szakminisztériumok sorozata váltotta fel a helytartótanácsot, a közigazgatást és az igazságszolgáltatást különválasztották, állandó járási székhelyet jelöltek ki a szolgabíráknak –, kiépítették a modern állami közigazgatást és önkormányzatot.

2.1.3. A járások sorsa a két világháború között (1919-1944)

Magyarországon az első világháború előtt 509 járás volt, ez megyénként nagyjából 6-7 járást jelentett. Átlagterületük kb. 650 km², lélekszámuk pedig megközelítőleg 40.000 fő volt. A Trianoni eseményeket követően a járások száma jelentősen visszaesett, mindössze 155 maradt belőlük. A határok átrendeződése miatt 27 vármegye és 60 járás is kettészakadt. A magyar közigazgatás területi elrendeződése a két világháború között számos változáson ment át.

A Tanácsköztársaság 1919-ben megkísérelte az új belső alkotmányos rend megteremtését. A helyi- területi igazgatás szabályozója az ideiglenes alkotmány volt. Ekkor vált először önkormányzati szintté a járás a magyar közigazgatás történetében. A Horthy korszakban az 1923. évi XXXV. törvénycikkének II. fejezetében rögzítették a szervezeti változásokat, kitértek a megyei közigazgatás megújult területi rendjére és az

államhatár által kettévágott csonka megyék egyesítésére. A létrejött felosztás területileg és lélekszám szempontjából is egyenlőtlen volt.

Az 1929. évi XXX. törvénycikk rendezte az közigazgatás szervezetét, valamint bevezette a megyei jogú város fogalmát. „*A megyei város tehát egyetlen községből álló járás, amely közvetlenül a vármegyének van alárendelve és nem tartozik járási kötelékbe.*” (Magyary Z. 1942, p. 274)

A kialakult rendszer két problémája – a túl alacsony lélekszámú járások megtartása és a nem megfelelő közlekedési lehetőségek figyelmen kívül hagyása – még az 1930-as években is megmaradt. A 149 járás intézményi szerkezete nem került egységesítésre.

A területi revíziót követően, az 1942-es területi visszacsatolásokat követően 264 járás működött hazánkban. A lakosság lélekszáma 12.154.571 fő volt, és megyénként átlagosan hat járást alakítottak ki. A járási joggal rendelkező megyei városok száma hetvenre tehető, emellett húsz törvényhatósági jogú város volt a főváros alá rendelve.

2.1.4. Járások sorsa a demokratikus közigazgatás megteremtése idején

1944-ben az Ideiglenes Nemzetgyűlés felállítását követően megalakult az Ideiglenes Nemzeti Kormány, amely a végrehajtásért felelős szerv volt. Rendeletekkel kormányoztak az Ideiglenes Nemzetgyűlés felhatalmazását követően.

A közigazgatás újjászervezéséről meghozott 14/1945. ME. számú rendelet a korábbi szervezeti felépítéshez illeszkedő, önkormányzati alapokon történő helyreállítást célozta meg. A járási főjegyzőt az 1030/1945. ME. rendelet ruházta fel főszolgabírói hatáskörrel.

Az 1945 és 1948 közötti közigazgatási reformelképzelések, és a közigazgatás átalakítását célzó pártprogramok politikai indíttatásúak voltak. A járások kapcsán az egyes pártok elgondolásai eltérőek voltak.

A kispártok elképzeléseiben a járásokat önkormányzati joggal ruházták volna fel, a közegészségügyi, az anyakönyvi, a katonai, valamint a vallás- és közoktatásügyi feladatokat pedig a kispártok a főbíróval együttműködve látták volna el. A parasztpárt teljesen új szervezet felállítását, és a régi vármegyei rendszer teljes felszámolását kívánta elérni, melynek helyébe a városmegyék kerültek volna. Az 1937-es határokat visszaállító, 1947 februárjában aláírt párizsi békeszerződés hatására a közigazgatás megújításának szorgalmazása is újra trianoni határok közé került.

1947-ben – Eszláry Károly és Sikó Attila közbenjárására – felvetődött a közép- és nagymegyerendszer formában működő területfelosztás lehetősége. Kialakult a Magyar

Dolgozók Pártja, melyet a Magyar Kommunista Párt és a Szociáldemokrata Párt alkotott. A létrejövő párt közigazgatási céljai között a népi jellegű közigazgatási kialakítása is szerepelt.

2.1.5. Járások szerepe az államszocializmus időszakában (1949-1983)

1949. augusztus 20-án hirdették ki az új alkotmányt, amely a következő évben bevezetésre kerülő tanácsrendszer kereteiről is rendelkezett. Az alkotmány értelmében az államhatalom területi szervei a megyei, járási, városi és községi tanácsok voltak. Az 1945-50-es közigazgatási reform pedig a 25 megyét 19-re redukálta, az összevonást követően pedig a megyeszékhelyek városi jogállással bíró településekké váltak. 1949-ben létrejött Nagy-Budapest, amelyet 7 város, és 16 határos község alkotott, a városon belül pedig XXII kerületet különítettek el.

A területi rendezés után 19 megyében összesen 140 járás maradt meg, melyek határainak kialakítása a KSH által végzett kutatások eredményeire épült. A járási szint jelentősége felerősödött, betagozódott a tanácshierarchiába, és lényeges szereppel ruházták fel a falusi térségek folyamatainak vezetésében és ellenőrzésében. Az I. Tanácstörvény kimondta, hogy a kisebb városokat a járási tanácsok, míg a nagyobbakat a megyei tanácsok irányítják. Megtörtént a községek és városok fejlesztési osztályokba sorolása, amely alapján a járási székhelyek a II. kategóriába kerültek, mivel még jelentős fejlesztések előtt álltak.

A Tanácsköztársaság elméletben lehetőséget nyújtott arra, hogy a járási szint bizonyos mértékben önkormányzati irányba tolódjon, de ez csak formailag valósult meg.

1954-re teljesen új beosztást akartak létrehozni a közigazgatás terén, mivel az 1950-es rendszert nem tartották elég radikálisnak. Az elképzelések alapján nagyobb megyei egységeket akartak kialakítani, így 1953-ban létrehoztak egy tervezetet, amely 10 megyére és 87 járásra osztotta volna az ország területét. A belpolitikában bekövetkező válság azonban megghiúsította a tervezet megvalósítását.

1954-ben a városok kikerültek a járási tanácsok alól, mivel a II. Tanácstörvény nagymértékben átszervezte a városigazgatás rendszerét, így a városok járási jogú várossá váltak és a megyei jogú városok irányítása alatt működtek. A községek a járási tanácsnak alárendelve működtek.

Az 1954. évi IX. számú rendelet értelmében a járáshatárra vonatkozó ügyekben az érdekelt települési tanácsok határoztak, amit a kijelölt megyei tanács végrehajtó bizottsága terjesztett fel az Elnöki Tanácshoz megítélésre.

Az 50-es évek elején megkezdődött az intézményelvonások és összevonások folyamata mindaddig, míg a járások 1984-ben meg nem szűntek. 1956-ban az Elnöki Tanács először 8 járást szüntetett meg, majd 1960-tól tömegesen alakultak községi közös tanácsok, és a járások összevonási valamint átszervezési folyamata miatt 1983-ra csak a járások fele maradt meg. Az új tanácstörvény kidolgozásánál újra felmerült a közigazgatás reformjának kérdése. A viták főként a járások elhelyezkedését, funkcióját, szerepét „boncolgatták”, sokan feleslegesnek vélték a járásokat, meg akarták szüntetni őket.

A III. Tanácstörvény értelmében 1971-től a járások addig is csak formálisan létező önkormányzati jellege megszűnt. A járások területi közigazgatási egységek maradtak, de megyei hivatalokká váltak, ami a járási tanács helyébe lépő járási hivatal nevében is tükröződött. A járási, más néven községi közös tanács székhelye a térség központi fekvésű, gazdaságilag számottevő, nagy kiterjedésű települése lett.

1973-ban a járások száma országos szinten 97 volt. A hatósági jogkör továbbra is első- és másodfokú maradt. A járási hivatalok önálló osztályokkal rendelkeztek, ezek az alábbiak voltak: igazgatási, pénzügyi, terv- és munkaügyi, élelmiszergazdasági és kereskedelmi, műszaki, művelődésügyi, egészségügyi, továbbá titkársági osztály.

A 80-as évek elején városkörnyékké nyilvánítási akcióval próbálták felkészíteni a közigazgatást a járások felszámolása utáni időszakra. Ezt megelőzően 83 járás és 61 városkörnyék fogta össze a községeket. A járások megszüntetését célzó szabályozások 1983. december 28-án készültek el, és 1984. január 1-jén léptek hatályba.

2.2. A korábbi járás megszűnése, kísérletek a hiány pótlására

A járások területi felosztása nem volt állandó, területük és számuk többször is változott. Magyarországon 1914 végén 442 járás volt, majd a második világháború befejeztével 140-re csökkent. Az 1950-es év során – a tanácsrendszer megalakulásakor – a járások száma 150-re növekedett, majd ismét csökkenésnek indult, míg 1983. december 31-én – ekkor csupán 83 járás maradt – megszűnt a járási rendszer.

A rendszerváltás időszakában ismét előtérbe került a kistérségi problémakör, de ekkor csak mellékes kérdésként vetődött fel a járások visszaállításának gondolata. Az államszervezet egyéb területein megmaradtak a járási-városkörnyéki méreteknek

megfelelő képződmények. Az önkormányzati törvény korlátlan társulási joggal ruházta fel az önkormányzatokat, így e törvény megszületése nyomán kialakultak az önkormányzati társulások a kistérségekben.

Az önkormányzatok számára a helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény (továbbiakban: Ötv.) széles körű társulási lehetőségeket biztosított. Az önkormányzatok alapjai között rögzítésre került a szabad társulás joga, így már a 90-es évek elején megjelentek az önkormányzatok különféle feladatok együttes végrehajtására létrehozott társulásai. A társulások lényege, hogy az alacsony lélekszámmal és kis gazdasági teljesítőképességgel rendelkező önkormányzatok közös erővel hatékony és megfelelő színvonalú feladatellátásra legyenek képesek. Ezen kívül létrejöttek a KSH statisztikai kistérségei is, amelyek kialakítását a feldolgozási és folyamatlemezési munkálatok indokolták. (Fábián [2011])

„A KSH elnökének 9006/1994. (SK. 3.) sz. közleményével (a területi számjelrendszer kistérségi nomenklatúrájának módosításáról) 1994. január 1. napján hatályba lépett a 138 statisztikai körzet lehatárolása.” (Egyed K. 2009, p. 26)

A területi besoroláskor alapelveként figyelembe vették, hogy a kistérségek beosztása nincs összefüggésben a közigazgatással, valamint, hogy kistérségi területbeosztásnak az országot teljes területében le kell fednie. Emellett szem előtt tartották, hogy a kistérség és vonzáskörzete között mindennapos (vagy gyakori) vonzásokapcsolat áll fenn, amely jelenthet például közlekedési kapcsolatot vagy lakóhely-munkahely kapcsolatot is. A kistérségek számát nem igazították mechanikusan a városok számához, mivel a szerkezetileg összetartozó városokat nem kívánták szétválasztani, illetve előfordult olyan kistérség is, amelynek központi települése nem viselt városi rangot (pl. őriszentpéteri kistérség). A kistérségek központjának kijelölésekor elsősorban azt vették figyelembe, hogy mely település vonzáskörzete jelentősebb, majd ezután meghatározták azon települések körét, amelyeket a központ bevonz. A kistérségi szint a statisztikai szerep betöltése mellett a regionális politika meghatározó elemévé vált, mivel lehetővé tette a települési önkormányzatok területfejlesztési szempontú együttműködését.²

A kistérség olyan településcsoport, amely egy vagy több település funkcionális kapcsolatára épülve teszi lehetővé a térségi feladatok ellátását. A társulások nem fedték le teljes egészében az ország területét, ugyanakkor a megyehatárokat sok esetben átlépték, további hátrányként jelentkezett, hogy mivel önkéntességen alapultak, nem

² <http://www.vati.hu/static/otk/int/jelentes2005309.pdf>, Letöltés ideje: 2014. 11. 05.

voltak elég stabilak. A területfejlesztésről és a területrendezésről 1996. évi XXI. törvény e hátrányok megszüntetése érdekében létrehozta a statisztikai kistérséget. A kistérségek területfejlesztési statisztikai egységként működtek, határaik illeszkedtek a megyehatárokhoz, területük átfedés nélkül lefedte az ország területét. A statisztikai kistérségek kialakítása a korábban megszüntetett járási rendszerhez hasonlított. A statisztikai kistérségek kialakításakor az oktatási, művelődési, kereskedelmi, közigazgatási, egészségügyi ellátási funkciókat vették alapul. A statisztikai kistérségek település és lakosság száma eltérően alakult, kialakításuk során nem vették figyelembe a helyi érdekeket.

A kistérségbe tartozó települések száma 2 és 65 közé esett, míg a lakosság szám 6 ezer és 270 ezer fő között alakult. A debreceni kistérség mindössze két településből – Debrecenből és Mikepércsből – állt, a lakosok száma pedig meghaladta a 210 ezer főt. A zalaegerszegi kistérséget 65 település alkotta, melyből 39 csupán 500 fő alatti lakossal rendelkezett. Lakosság számot tekintve az őriszentpéteri kistérség tekinthető a legkisebbnek, 6000 fővel. A miskolci kistérség népessége 2011-ben meghaladta a 263 ezer főt, emellett megyéjében (Borsod-Abaúj-Zemplén megye) terület szempontjából is első helyen állt.

A statisztikai kistérségek területén jogszabályban előírt feladatok elvégzése céljából önkéntes alapon szerveződő kistérségi társulások jöttek létre. A társulások vezető testületét – a közgyűlést – a települési polgármesterek alkották, a közgyűlés elnöke pedig a térség székhelyének polgármestere volt. A kistérségi társulások önállóan gazdálkodó, önálló jogi személyiséggel rendelkező szervként jöttek létre, költségvetésük a székhely önkormányzat költségvetésének részét képezte. A feladatellátást vagy a székhelytelepülés látta el, vagy munkaszervezet létrehozásával zajlott.

2004. évi CVII. törvény alapján 2006. október 1-je és 2007. március 30-a között felülvizsgálták a kistérségek rendszerét. A felülvizsgálat során a települési önkormányzatok 174 kistérség kialakítását kezdeményezték. A 2004. évi CVII. törvény melléklete helyébe a 2007. évi CVII. törvény melléklete lépett, ez tükrözte az új kistérségi rendszert. A kistérségek felülvizsgálata során átsorolások, kiválások történtek, a kistérségek száma 6-tal nőtt. A 2010-es iszapkatasztrófát követően az Országgyűlés módosította a 2004. évi CVII. törvény Veszprém megyei lehatárolást magában foglaló utasításait. A 2010. október 4-i gátszakadás társadalmi, természeti és gazdasági tisztítása által sújtott települések megsegítése érdekében azonnali, hatékony

beavatkozásra volt szükség. Az ajkai kistérség 39 településből állt, amelyben a devecseri rész érdekei sok esetben háttérbe szorultak, ezért együttesen nyilvánították ki az új kistérség kialakítására vonatkozó szándékukat. Az iszapkatasztrófiával érintett települések (valamint néhány környező település) kiváltak az Ajkai kistérségből és Devecseri kistérségként működtek tovább. Az új kistérség létrejöttének célja a gazdasági, társadalmi fejlődés elősegítése, valamint a hatékonyabb és költségtakarékosabb feladatellátás megvalósítása volt.³ A 2010. évi CXLIX. törvény hatályba lépésével (2011. január 1.) 175-re nőtt a kistérségek száma.

2013. január 1-jét követően a kistérségek ismételen csak területfejlesztési és statisztikai területi egységként funkcionálnak. Területi közigazgatási egységként létrejöttek a járások, így a kistérségek közigazgatási szerepe megszűnt. A kistérségek a Tftv. 1. melléklete tartalmazta, amelyet csak 2014. február 25-én helyezett hatályon kívül a 2014. évi XVI. törvény 264. § (12) bekezdése. E törvény a városkörnyék és a kistérség fogalmát is megszüntette.

³ <http://2010-2014.kormany.hu/hu/belugyminiszterium/parlamenti-allamtitkarsag/hirek/hatekonyabb-devecseri-kisterseg>, Letöltés ideje: 2015. május 8.

3. EURÓPAI JÁRÁS-KÖRKÉP – FÓKUSZBAN NÉMETORSZÁG

A modern kori járások kialakításának tanulmányozása során számos kérdés felvetődött bennem: A reform-elgondolásokon túl volt-e egyéb mozgatója a magyar területi közigazgatás átalakításának, történtek-e hasonló beavatkozások Európában? Figyelembe vették-e a hasonló szintű közigazgatási egységek működési tapasztalatait, előnyeit-hátrányait a magyarországi járások újbóli életre hívása előtt? *A mi járásaink* vajon beleillenek-e az európai területi közigazgatási rendszerbe?

Mindezek áttekintéséhez elsőként azt kell megállapítani, hogy európai viszonylatban milyen területi szintnek felel meg a járás. Alapjában véve azt mondhatjuk, hogy a járás kapcsán *a települési és a regionális szint között elhelyezkedő területi szint*ről beszélünk.

3. ábra: A járási szint elhelyezkedés Magyarországon



Forrás: saját szerkesztés Szabó (2011) alapján

Magyarországon, ha a járásra gondolunk, települések csoportját értjük alatta. Az ország határait átlépve azonban gyakran előfordul, hogy egymástól elkülönült települések egy önkormányzathoz tartoznak, így közigazgatási értelemben véve is egy közösség részét képezik. Ezért a járás fogalma alatt nemzetközi értelemben önkormányzatok csoportjának, illetve a több települést magában foglaló államigazgatási egységeknek legalsó szintjét értjük (Szabó P. [2011] p. 114.)

Tudományos megközelítés alapján – mivel a régió funkcióit tekintve már nem helyi, de még nem állami keretek közt működik – a regionális szint a helyi és a nemzeti szint között helyezkedik el. *Anssi Paasi* – finn geográfus professzor – egyik fő kutatási területét a régiók, illetve azok fejlődése alkotja. Paasi a régiót egy folyamatnak, emberi és társadalmi kategóriának tekinti, amelynek meghatározó eleme a társadalom és a

térszervezés közötti kapcsolatrendszer. Ebben az értelmezésben a régió jellegéből adódik, hogy csupán szimbolikusan van jelen, és az intézményi szférán keresztül ölt testet (Paasi A. 1989, pp. 70-71).

Csatári Bálint – magyar geográfus, egyetemi oktató – a Nagyalföld társadalmi földrajzának kutatójaként a kistérségi folyamatokat és a területfejlesztési politikát vizsgálta. Csatári elgondolása szerint a kistérségek esetében a méret a meghatározó. Területfejlesztési megközelítés alapján a kistérség egyfajta tervezési-fejlesztési területi egység, ahol olyan térfolyamatok (pl. gazdasági, piaci-kereskedelmi, infrastrukturális) játszódnak le, amelyek a vidéki lakosság mindennapi szükséglet-kielégítéséhez kapcsolódnak (Csatári [1996]). A méret középpontba állítása esetén figyelembe kell venni, hogy az Európai Unió NUTS jegyzékében szereplő NUTS 2 és NUTS 3 szint regionális szintnek tekinthető; valamint azt is, hogy a járásvizsgálat területi modellezése során felhasznált járásszámok alapján átlagos népességszám-intervallumot felhasználva, eredményül 25 és 150 ezer fő közötti átlagos népességméretet kapunk.

Európát tekintve a települési szint feletti szintnek 8 típusát különböztethetjük meg:

- 1) települési önkormányzatok önkéntes társulása
- 2) települési önkormányzatok és önálló önkormányzatok kötelező társulása
- 3) egy önkormányzat alá tartozó településekből álló településközösség
- 4) statisztikai területi egység
- 5) terület- és gazdaságfejlesztési egység
- 6) nem közigazgatási szervek által nyújtott közszolgáltatási tevékenységek területi egysége
- 7) dekoncentrált területi hivatalok és körzeteik
- 8) helyi önkormányzatok együttese

Európai szinten a járásnak megfeleltethető területi szint a LAU 1 szint. A LAU szintek szabályozása kevésbé részletes, mint a NUTS szinteké, így – mivel nem kötelező – több ország esetében LAU 1 szint nem is került meghatározásra. A LAU 1 egységek vizsgálata során az átlagos lélekszámot és területet alapul véve rendkívül eltérő átlagméretű egységeket fedezhetünk fel. A méret mellett a funkciókat tekintve is változatosak ezek az egységek. Léteznek

- tervezési-fejlesztési célú,
- statisztikai adatgyűjtési célú,
- államigazgatási funkciójú,
- választott önkormányzattal rendelkező,

- valamint közszolgáltatás-szervező

egységek is (Csite A. – Oláh M. [2011] pp. 2-12).

A magyar Országos Településhálózat-fejlesztési Konceptióval közel egy időben a nyugat-európai államok nagy részében – például Nyugat-Németországban – is jelentősen átalakult az addigi önkormányzati rendszer. Ez idő tájt a legtöbb országban megszűntették a városok és falvak között fennálló jogi különbségeket, és jelentősen lecsökkentették a települési önkormányzatok (egységek) számát is. Mivel a történelem során meglehetősen erős volt a német minta követése, illetve Németország jelenleg az Európai Unió legnépesebb állama, nemzetközi kitekintésem során Németország „járásait” tekintem át.

Németország területi-közigazgatási szemszögből szövetségi tartományokból, körzetekből, és községekből áll. A – vidéki (*Landkreise*), illetve városi (*Stadtkreise*) – körzetek NUTS 3 szintű területi egységek. A német körzetekre a 190 ezer fős átlagnépesség jellemző, ezért ún. „nagyjárásoknak” tekinthetjük őket. Járási jellegük abból adódik, hogy alsószintű területi közigazgatási egységként funkcionálnak, tulajdonságaik és feladataik pedig az állami és önkormányzati szervekéhez hasonlíthatóak. Tevékenységüket önkormányzati hatáskörben végzik, emellett pedig államigazgatási feladatokat is ellátnak. A körzetek irányítását a – *Kreistag* – testület látja el, végrehajtó szervként pedig a – *Landratsamt* – körzeti hivatal működik. A végrehajtó szervezet főként szociális ellátással, közútfenntartással és hulladékkezeléssel kapcsolatos tevékenységet lát el, emellett például a kultúra, a gazdaság vagy a turizmus területén önként is vállalhat feladatokat.

Németországban a LAU 1 szintnek megfelelő területi egység az ún. *Verwaltungsgemeinschaft*, vagyis *közigazgatási közösség* melynek átlagos lakosság száma megközelítőleg 55 ezer fő. Németországban a magyarországi átlagos lakosság számokat figyelembe véve nem beszélhetünk járásról, azonban a körzetek, mint „nagyjárások” viszonylag közel állnak a járási szinthez.⁴

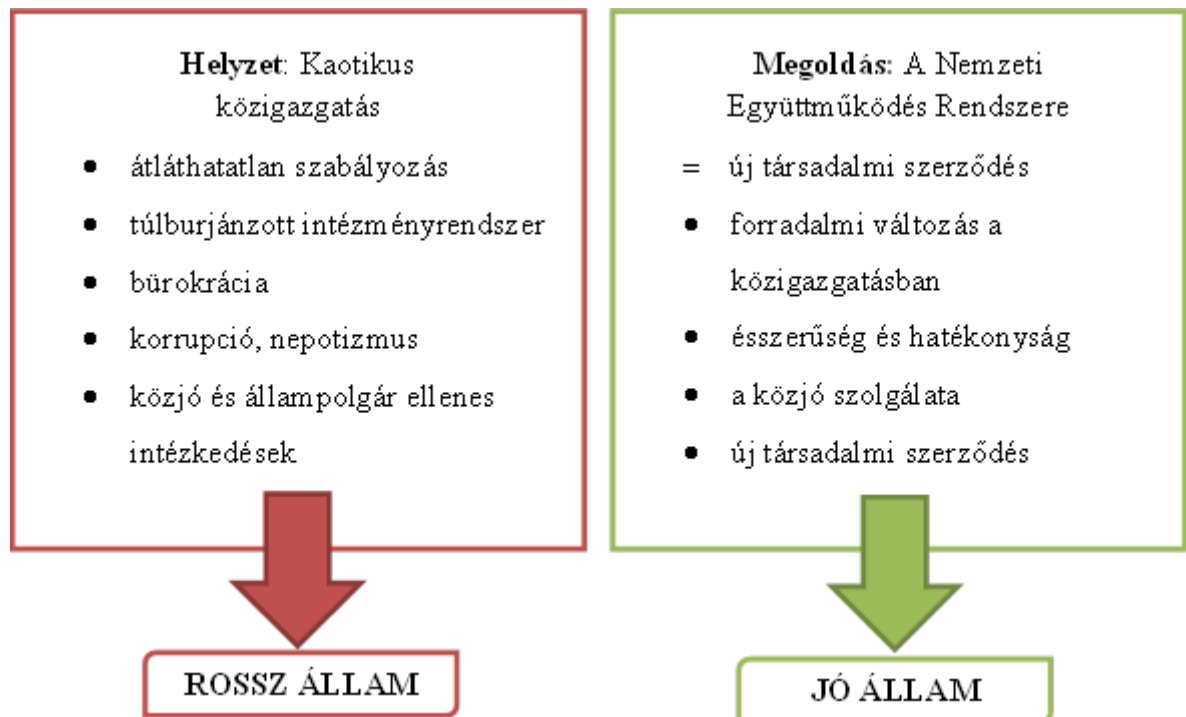
⁴ <http://www.terport.hu/europai-unio/teruleti-szintek>, Letöltés ideje: 2015. 03. 30.

4. A TERÜLETI KÖZIGAZGATÁS MEGÚJÍTÁSA

„A magyar közigazgatásra a szocialista közigazgatási szemlélet (régioalapú gondolkodás), a túlzott bürokrácia, a párhuzamos feladatmegosztás, az elhibázott finanszírozás, a közszolgálati életpálya megbecsülésének hiánya, a stratégiai szemlélet elmaradása és a korrupciós ügyek egyaránt jellemzőek voltak, sorolta a kormány megbízott. A társadalom bizalmatlanná vált az állammal, a hivatalokkal, az ott dolgozókkal szemben.” (Tremmer T. 2014)

A 2010-ben Magyarország élére került Kormány az ország, ezen belül pedig az állam megújítását, szerepének újragondolását tűzte ki egyik fő céljaként. Ebben kiemelt szerep jutott a közigazgatásnak is, melynek hatékonysága a korábbi években jelentősen visszaesett.

4. ábra: A közigazgatás helyzete 2010 tavaszán



Forrás: Csonka (2010) alapján saját szerkesztés

Az új kormányzat alapvető feladatának tekintette az állam megfelelő, racionális és eredményes működtetését, azaz a Nemzeti Együttműködés Programjában megfogalmazott Jó Állam megteremtését. A program megfogalmazta a nemzet közös céljait, azaz a nemzeti ügyeket, amelyek az emberek életének alapértékeit képezik, ezek: munka, otthon, család, egészség, rend. Ezen értékek köré építették fel a programot, melynek megvalósításával az ország rendjének helyreállítását célozták meg.

E törekvések megvalósítása érdekében született meg a Magyary Zoltán nevét viselő közigazgatás-fejlesztési program is 2011-ben. Az MP 11.0 négy beavatkozási területre fókuszál: szervezet, feladat, eljárás, személyzet.

A közigazgatás hatékony működéséhez elengedhetetlen a megfelelő szervezeti felépítés, amely hozzájárul a feladatok takarékosabb, átláthatóbb ellátásához. A területi közigazgatás szervezetének teljes megújítása jelentős részét képezte az átalakításnak, ennek első lépéseként jöttek létre 2010. szeptember 1-jén a megyei (fővárosi) közigazgatási hivatalok, 2011. január 1-jén pedig megkezdték tevékenységüket a Kormány általános hatáskörű területi államigazgatási szervei.

A Magyary Program 11.0⁵ a feladatot az állam működés elemi egységeként definiálja, emellett meghatározza, hogy melyek a feladat kötelező, és eshetőleges elemei. Ez alapján



kötelező tartalmi elemnek tekintendő a feladat felelőse, tárgya, forrása és határideje; eshetőleges elemnek pedig a feladatellátás körülményeit, hatékonyságát befolyásoló tényezők, mint például közreműködők, érintettek, az eljárás típusa vagy a végrehajtás módja. A közigazgatási feladatvégzés során törekedni kell a szakmaiság, a pontosság és a lényeglátás együttes alkalmazására, a fegyelmezett, ugyanakkor kreatív feladatellátásra. A feladatellátás tekintetében fontos elem volt az elektronikus közigazgatás kiterjesztése és az adminisztratív terhek csökkentése, melyek hozzájárulnak a munkavégzés felgyorsításához, egyszerűsítéséhez, hatékonyságának növeléséhez.

A közigazgatási eljárások hatékonyságának növelését egységes normák és követelmények bevezetésével, valamint ezek betartásával kívánták elérni. Az eljárások során az ügyfelek érdekeit és igényeit kell szem előtt tartani, mindenki számára biztosítani kell a magas színvonalú ügyintézéshez való hozzáférést.

A személyzet tekintetében a program fontos eleme volt a létszámtervezés, valamint a közigazgatási életpálya modell előtérbe helyezése. Magyary szerint szükség van egy központi szellemi centrumra, amely kidolgozza a humánpolitikai stratégiát, és összehangolja az egyes személyzetpolitikai elemeket. A közszolgálati életpályamodell középpontjában stabilitásra és kiszámíthatóságra törekvő karrier-elv áll, amely ötvözi a hatékonyság és teljesítmény értékeit és rugalmas alkalmazkodásra való képességet.

⁵ Kép forrása: http://www.vati.hu/files/articleUploads/22133/magyary_final_logo.jpg, Letöltés ideje: 2014. 09. 20.

A Kormány a közigazgatási rendszer ésszerű működtetését és a közjó szolgálatát tartotta szem előtt. Célkitűzésének két legfőbb eleme az egyablakos ügyintézési rendszer megvalósítása, valamint a területi közigazgatás szervezetrendszerének egybehangolása volt.

4.1. A fővárosi és megyei közigazgatási hivatalok újjászervezése, kormányhivatalok felállítása

A kormányhivatalok⁶ 14 területi államigazgatási szerv valamint a fővárosi, megyei közigazgatási hivatalok



integrációjával jöttek létre, és 2011. január 1-jén kezdték meg tevékenységüket. Az helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény (továbbiakban: Ötv.) módosításáról szóló 1994. évi LXIII. törvény tartalmazta a közigazgatási hivatalokra vonatkozó rendelkezéseket. A fővárosi és megyei közigazgatási hivatalokat államigazgatási feladatok ellátására hozták létre 2010 szeptemberében „előre meghatározottan ideiglenes jelleggel” (Navracsics T. 2013, p. 53.). Az Országgyűlés a hivatal üzemeltetésének költségeit elkülönítetten biztosította. A közigazgatási hivatal vezetője megfelelő képesítéssel rendelkező pályázók közül került ki a belügyminiszter megbízásával, aki munkáltatói jogokat gyakorolt felette és irányította tevékenységét. A közigazgatási hivatal vezetőjének feladatkörébe főként az önkormányzatok törvényességi ellenőrzésének ellátása, az önkormányzati döntések jogszerűségének vizsgálata, az elsőfokú hatósági jogkör gyakorlása, a hatáskörébe utalt államigazgatási feladatok ellátása és az államigazgatási szervek igazgatásszervezési szempontú összehangolása volt. A fővárosi és megyei közigazgatási hivatalok teremtették meg az alapot a kormányhivatalok létrehozásához.

Magyarország Alaptörvénye rögzítette, hogy a Kormány általános hatáskörű államigazgatási szerve a fővárosi és megyei kormányhivatal (Magyarország Alaptörvénye, 17. cikk (3)), valamint, hogy az önkormányzatok törvényességi felügyelete e szervek útján biztosított (Magyarország Alaptörvénye, 34. cikk (4)).

A fővárosi és megyei kormányhivatal felépítését tekintve a törzshivatalból és az ágazati szakigazgatási szervekből állt, e szervezeti elemek pedig egy költségvetési szervet alkottak a járási hivatallal. A törzshivatal a kormány megbízott által közvetlenül vezetett szervezeti egységekből épült fel, az ágazati szakigazgatási szervek pedig önálló

⁶ Kép forrása: http://www.jnszmkh.hu/logo_kormanyhivatalok.png, Letöltés ideje: 2014. 09. 15.

feladat- és hatáskörrel bíró szervezeti egységekkel rendelkezettek. A kormányhivatalok esetében kettős irányítás valósult meg, mivel magát a kormányhivatalt a közigazgatási és igazságügyi miniszter, míg a szakigazgatási szervek szakmai tevékenységét a hierarchiában felettük álló szakminiszter, vagy főhatóság irányította.

Az egyes közigazgatási tárgyú törvények módosításáról szóló 2015. évi VI. törvény 2015. április 2-án történő hatályba lépésével a korábbi szervezeti felépítés megváltozott: kormány megbízott által közvetlenül vezetett szervezeti egységek és önálló hatáskörrel rendelkező járási (fővárosi kerületi) hivatalok alkotják e törvény értelmében a kormányhivatalokat (2015. évi VI. törvény 27. § (2)).

A hivatal vezetését a kormány megbízott a kormány megbízatásával megegyező időtartamban látja el a miniszterelnök kinevezése alapján. A kormányhivatalok hivatali vezetését – határozatlan időtartamban – a főigazgató látja el, aki a kormány megbízott távolléte vagy akadályoztatása esetén helyetteseként járhat el. A főigazgató általános helyettesét, az igazgatót a kormány megbízott nevezi ki és menti fel, e poszt betöltéséhez előírás az egyetemi/főiskolai szintű közgazdász, a felsőfokú igazgatásszervezői, az okleveles közigazgatási menedzser vagy az okleveles jogász végzettség. Az igazgató megbízatása a főigazgatóhoz hasonlóan határozatlan időre szól. A fővárosi és megyei kormányhivatalok

- összehangolják a kormányzati feladatok területi lebonyolítását,
- ellenőrzik a dekoncentrált szervek működését,
- véleményezési jogkört gyakorolnak a kormánynak alárendelt szervek területi szervei felett,
- elvégzik a választásokhoz és a népszavazásokhoz kapcsolódó informatikai feladatokat,
- felelnek a kormánytisztviselők és köztisztviselők képzéséért, továbbképzéséért,
- törvényességi felügyeletet gyakorolnak a helyi önkormányzatok felett,
- valamint ügyfélszolgálati feladatokat látnak el a kormányablakok útján. (Horvát A. 2013, pp. 75-79)

A 2010. évi CXXVI. törvény jóváhagyását követően született meg a fővárosi és megyei kormányhivatalokról szóló 288/2010. (XII. 21. Korm. rendelet, amely tartalmazta a kormányhivatalok szervezeti egységeként működő 17 szakigazgatási szervet. Ezek az alábbiak voltak:

1. *szociális és gyámhivatal,*

2. építésügyi hivatal,
3. igazságügyi szolgálat,
4. növény- és talajvédelmi igazgatóság,
5. erdészeti igazgatóság,
6. földművelésügyi igazgatóság,
7. élelmiszerlánc-biztonsági és állategészségügyi igazgatóság,
8. földhivatal,
9. egészségbiztosítási pénztári szakigazgatási szerv,
10. nyugdíjbiztosítási igazgatóság,
11. munkaügyi központ,
12. munkavédelmi és munkaügyi szakigazgatási szerv,
13. fogyasztóvédelmi felügyelőség,
14. népegészségügyi szakigazgatási szerv,
15. mérésügyi és műszaki biztonsági hatóság,
16. közlekedési felügyelőség
17. rehabilitációs szakigazgatási szerv (288/2010. (XII. 21.) Korm. rendelet, 2. § (1))

2015. április 1-jén újabb mérföldkőhöz érkezett a közigazgatás: **belső és külső integrációs folyamat** vette kezdetét a kormányhivatalokban. A működés javítására szolgáló ÁROP szervezetfejlesztési program⁷ sikerrel lezajlott, az idei évben elindult modernizációs folyamat lebonyolítása pedig az Államreform 2 elnevezésű program alapján történt. A Program részét képezi az állami szolgáltatások díjának csökkentése, az illetékek mérséklése, valamint a köztisztviselői életpályamodell kialakítása. A törekvés legfőbb célkitűzéseiként a bürokrácia mérséklését, a minőségi szolgáltatásnyújtást, és a szolgáltató közigazgatás megvalósítását jelölték meg, amely képes érzékeltetni az állampolgárokkal, „*hogy az állam értük és nem ellenük van*” (Kállai M. [2015]).

Az április 1-jével bekövetkezett külső integráció során a kormányhivatal szervezetébe kerültek a korábban nem szakigazgatási szervként működő területi államigazgatási szervek:

- a bányakapitányságok és a környezetvédelmi főfelügyelőségek teljes szervezete beolvadt az arra kijelölt kormányhivatalba;

⁷ <http://magyaryprogram.kormany.hu/szervezetfejlesztési-program>, Letöltés ideje: 2015. 04. 23.

- a Magyar Államkincstár esetében a lakhatási támogatáshoz kapcsolódó feladatok, és a családtámogatási eljárások,
- az Országos Egészségbiztosítási (OEP) pénztár egyes feladatai, valamint kerültek a kormányhivatalokhoz. Emellett a Bevándorlási és Állampolgársági Hivatal hazai anyakönyvezéssel összefüggő feladatait országos hatáskörrel átvette a Fővárosi Kormányhivatal.

Az Államkincstártól átkerülő feladatok és az OEP területi szinten ellátott feladatainak meghatározott része a személyzettel együtt került átadásra.

A Családtámogatási Osztály

- folyósítja:
 - a családtámogatási ellátásokat,
 - az anyasági támogatást,
 - a családi pótlékot,
 - a gyermekgondozási segélyt,
 - a gyermeknevelési támogatást,
 - valamint a fogyatékosági támogatást;
- elbírálja a nagycsaládos gázárkedvezmény iránti kérelmeket;
- hatósági bizonyítványt állít ki különféle kedvezmények igénybevételéhez.

A reform ezen lépése hatalmas jelentőséggel bír, mivel a jogszabályváltozás eredményeként a családtámogatási ellátásokra irányuló kérelmek benyújtására a járási hivataloknál, a települési ügysegédeknel, valamint a kormányablakoknál is lehetőség van. A változás további pozitívuma, hogy az állampolgárok számára hatékonyabb ügyintézészt biztosít, mivel ezután a megyeszékhelyek mellett a lakóhelyükhöz közel is kezdeményezhetik ügyeik intézését, vagyis az ügyfélbarát közigazgatás megteremtését.⁸

Az OEP területi hivatalaitól a kormányhivatalhoz került:

- a baleseti megtérítési eljárás és a hozzá tartozó követeléskezelés,
- az anyatej-elszámolások fogadása, ellenőrzése és feldolgozása,
- az üzemi balesetből/foglalkoztatási megbetegedésből származó egészségkárosodás miatt igénybe vett gyógyszer/gyógyászati segédeszköz térítési díjának utólagos visszafizetése,
- valamint a kereső-képesség, keresőképtelenség vizsgálata.

⁸ <http://www.gyomaendrod.com/felhivasok/kormanyhivatalokhoz-kerulnek-2015-aprilis-1-jevel-csaladtamogatasi-ellatasok-11482>, Letöltés ideje: 2015. 04. 24.

A belső integráció során a kormányhivatal törzshivatalra és szakigazgatási szervekre tagoltsága megszűnt, az egyes szakfeladatok ellátásával foglalkozó, a kormányhivatallal eddig csupán funkcionális kapcsolatban álló szakigazgatási szervek főosztályokként folytatják tevékenységüket. **A kormányhivatalok 2015 áprilisa előtti szervezetét az I. számú, míg az integráció utáni felépítést a II. számú melléklet tartalmazza.** „Az ágazati miniszterek a tervek szerint ezentúl a kormány megbízottat és a járási hivatalvezetőt utasíthatják. A szakigazgatási szervek pedig az ottani irányítási rendszer részei lesznek. Ezzel megszűnik az eddigi kettős irányítás, ami így egyszerűbb, gyorsabb ügyintézését tesz lehetővé.” (Kovács Zoltán területi közigazgatásért felelős államtitkár)

A belső integráció megvalósulásával egy-egy főosztályhoz több szakigazgatási szervtől is kerülnek át feladatok, ezzel csökkent a vezetők száma is. A hatósági eljárások egyszerűsítése és gyorsítása érdekében 2015. április 1-jétől a kormányhivatalon belüli szakhatósági eljárások megszűntek, e feladatok ellátását a hivatalba integrálódott szervezeti egység végzi, így az ügyintézés időtartama is lecsökken.

4.2. Kormányablakok

„Mi is az a kormányablak, vagy egyablakos ügyintézés? Leegyszerűsítve egy olyan rendszer, ahol az emberek egy helyen, gyorsan, egyszerűen, szakszerű hivatalnokok segítségével bonyolíthatják le mindennapos ügyeiket. Ami idáig hosszú, többlépcsős procedúrából álló ügyintézés volt, az mára már csak rossz emlék.”⁹

2011. január 3-án 29 kormányablak¹⁰ nyitotta meg „kapuit” az ügyfelek előtt. A kormányablakok jó része ma a megyei kormányhivatalok és a járási hivatalok összevont



ügyszolgálati irodájaként működik, és az egyablakos ügyintézési rendszer kialakításának első fázisaként jött létre. A kormányablakok lehetővé teszik egyes ügyek helyben történő intézését, valamint egyes ügykörökben az ügyek indítását. Emellett fontos feladatuk az ügyfelek teljes körű tájékoztatása az államigazgatási ügyekkel kapcsolatosan felmerülő kérdésekben. Ezen feladatok felsorolását a kormányablakokról szóló 515/2013. (XII. 30.) kormányrendelet mellékletei tartalmazzák

⁹ <http://www.monitormagazin.hu/24-ora-hirei/ugyintezes-ketto-az-egyben>, Letöltés ideje: 2014. 11. 12.

¹⁰ Kép forrása: <http://www.szolfix.hu/okmanyiroda-es-kormanyablak>, Letöltés ideje: 2015. 02. 18.

- a kormányablakban azonnal intézhető ügyek (1. melléklet)
- a kormányablak saját hatáskörében intézhető ügyek (2. melléklet)
- a kormányablakban továbbítás céljából előterjeszhető beadványok (3. melléklet)
- ügykörök, amelyekben a kormányablak kizárólag tájékoztatást nyújt (4. melléklet)
- a kormányablakok által végzett kiegészítő szolgáltatások (5. melléklet)
- a kormányablakban hivatalból intézhető ügyek (6. melléklet).

A kormányablakok között megtalálhatóak a régi típusú kormányablakok, amelyek a törzshivatalhoz tartoznak, valamint az új generációsak, amelyek okmányirodai feladatok ellátását is lehetővé teszik. Az idei évben átadott kormányablakokkal együtt már 100 ilyen ügyintézési helyszín áll országos szinten az állampolgárok rendelkezésére, és a kormány tervei között szerepel e szám további növelése.¹¹

A kormányablakok arculata egységes, szolgáltatásaik azonosak, a helyszínek akadálymentesítettek, lehetővé teszik az ügyintézését a mozgáskorlátozottak, idősek, kisgyermekesek számára egyaránt. A kormányablakok nyitvatartási ideje működésük kezdetén rendkívül ügyfélbarát volt, az állampolgárok napi 12 órában – reggel 8 és este 20 óra között – kereshették fel őket ügyintézési szándékkal, ezért a tisztviselők kétműszakos munkarendben dolgoztak.

2014. december 1-jét követően azonban¹² csak a hétfői (7:00-17:00) és a csütörtöki (8:00-18:00) nap nyitva tartási ideje egységes országos szinten, míg a



többi munkanap esetében a helyi specialitásokhoz igazodva megyénként (kerületenként) a kormányhivatalok határoznak az ügyfélfogadás idejéről a teljes kapacitás-kihasználást érdekében.¹³

A kormányablakokról szóló 515/2013. (XII. 30.) Korm. rendelet értelmében az új kormányablakok 255 hatósági ügytípus elintézését teszik lehetővé, emellett pedig 10féle ügytípusban kiegészítő szolgáltatást is nyújtanak. Az egyes ügykörök ügykörszintekre oszlanak, amely alapján az állampolgároknak

- azonnali ügyintézésre,
- normál ügyintézésre,

¹¹ <http://www.kormanyhivatal.hu/hu/pest/hirek/kormanyablak-nyilt-gyalon>, Letöltési ideje: 2015. 04. 10.

¹² Kép forrása: KEKKH: AKTAkuk@c, II. évf. 1. sz. p. 4., Budapest, 2015. ISSN 2064-5953

¹³ <http://www.jarasikormanyablak.hu/valtozik-kormanyablakok-nyitva-tartasa/>, Letöltés ideje: 2015. 04. 10.

- beadványok továbbíttatására,
- tájékoztatás kérésére,
- hatósági szolgáltatások igénybevételére,
- valamint okmányirodai ügyek intézésére

nyílik lehetősége. (515/2013. (XII. 30.) Korm. rendelet 3. § -11. §)

A kormányablak-rendszer kivitelezése három pilléren nyugszik – fizikai, szellemi, informatikai –, melyek finanszírozására közel 30 milliárd forint áll rendelkezésre. A *fizikai pillér* a helyszínek biztosítására irányul, amely a beruházások lebonyolítását és az irodaszerek beszerzését foglalja magában. A hálózat kiépítését részben a már meglévő okmányirodákra alapozták, emellett olyan helyszínekkel bővítették, ahol nagy számban fordulnak meg az állampolgárok, mint például pályaudvarok, bevásárlóközpontok.

A munkavégzéshez szükséges ügyintézői felület kifejlesztése és a munkaerő képzése alkotta a *szellemi pillért*. Az ügyintézők munkáját segítő kidolgoztak egy központi tudástárat, melynek célja az ügykörök közötti eligazodás megkönnyítése volt. Az irodákban 300 ügyfélszolgálati vizsgát tett, képesítéssel rendelkező kormánytisztviselő állt munkába, akik kezdetben (2011) 29 ügykörben nyújtottak tájékoztatást. Az ügyfélszolgálaton dolgozók egy éves elméleti, illetve négyhetes ún. „munkába illesztő képzésben” vettek részt, amely során szakmai és gyakorlati ismereteket sajátíthattak el. Az első 300 fő kiválasztása részben közigazgatási gyakorlattal rendelkezők közül, részben pedig a közigazgatáson kívülről történt a tanfolyamot lezáró szigorú vizsgakövetelmények teljesítése után. A kormánytisztviselőknek szigorú etikai alapelvek alapján is kell tevékenykedniük, amelyek között például a korrupció elleni fellépés és az udvariasság is szerepel. Az etikai előírások az ügyfélszolgálati irodákban kifüggesztésre kerültek.

Az *informatikai pillér* fő összetevője az informatikai infrastruktúra kialakítása volt, melyhez 3 milliárd forint értékű hardverbeszerzést valósítottak meg. Ennek fontossága az egyes ügyintézési helyeken működő munkaállomások rendkívül eltérő műszaki teljesítményében rejlett, mivel a rendszer összehangolatlansága nem teszi lehetővé az egységes ügyintézést. A kormányablakokban intézhető, indítható ügyek száma napról-napra növekszik, végső célként mintegy 2500 ügykör ellátását tűzték ki. Az ügyintézés zökkenőmentességének biztosításához elengedhetetlen a megfelelő informatikai háttér, amely folyamatos kapcsolatot biztosít az ügyintézők, a háttéralkalmazások és a szakigazgatási rendszerek között. Az állampolgárok ügyintézésének megkönnyítése érdekében a kormányablakokban *tablet* áll az ügyfelek rendelkezésére, amelynek

segítségével lehetőség nyílik ügyfélkapus ügyintézésre; bankkártyával történő fizetésre; dokumentumok kitöltésére, jóváhagyására és elküldésére egyaránt.

A kormányablakok szerteágazó feladatainak eredményes ellátásához a Közigazgatási és Elektronikus Közszolgáltatások Központi Hivatala (továbbiakban: KEKKH) által üzemeltetett digitális **Tudástár** szolgál alapul, melynek folyamatos karbantartásáért a Miniszterelnökség valamint a szakminisztériumok felelnek. A Tudástár egy olyan összetett felépítésű, informatikai alapú adatbázis, amely tartalmazza az egyes ügyadatlapját. Az online adatlapokon az ügykörökre vonatkozó érdemi információk, az ügyintézéshez szükséges nyomtatványok, az ügyek és az ügyintézési folyamatok részletes leírásai állnak rendelkezésre az ügyintézők számára. A Tudástár létrehozását az Európai Unió támogatta, a létrehozásához kapcsolódó feladatokat a 2039./2013. (XII. 30.) Korm. határozatban rögzítették. A kialakított rendszer 2014. december 3-tól naponta frissítésre kerül a hatályos jogszabályok alapján ezzel is biztosítva a megbízható háttérrel az ügyfelek tájékoztatásához.¹⁴

Dr. Kovács Zoltán területi közigazgatásért felelős államtitkár február 11-én a Rádió Orientnek adott interjúbán arról számolt be, hogy a Belügyminisztérium által működtetett, főként okmányirodai tevékenységet ellátó autóbuszok mintájára „mozgó kormányablakok” fejlesztésében is gondolkodnak. Az ötlet hazai forrásból valósulna meg egy igényfelmérést követően. A buszok lehetővé tennék a nehezen megközelíthető településen, illetve az ún. zsákfalvakban élők számára is a kormányablakok teljes ügykörében történő ügyintézését.

A KEKKH országos telefonos ügyfélszolgálatot működtet a 1818-as és a 185-ös telefonszámokon. A Kormányzati Ügyfélvonal (KÜ) rendeltetése a közigazgatással összefüggésben felmerülő kérdések azonnali, érthető módon történő megválaszolása hatékony és átfogó többszörös fogadó-válaszó szolgálat keretében az állampolgárok és a vállalkozások számára egyaránt. A KÜ üzemeltetése a www.magyarorszag.hu címen elérhető kormányzati portállal, valamint az Ügyfélkapuval együttműködésben történik.

A tájékoztatási szolgáltatást a hét bármely napján, a nap bármely szakában igénybe vehetik az állampolgárok, a vállalkozások és egyéb szervezetek. Az Ügyfélvonal felhívásával szakszerű és átfogó információhoz juthatnak az ügyfelek, így a

¹⁴ http://www.sugopart.hu/public/uploads/kab-sajto-hatteranyag-2015-jan-31-baja_54ce72d46626c.docx, Letöltés ideje: 2015. 04. 10.

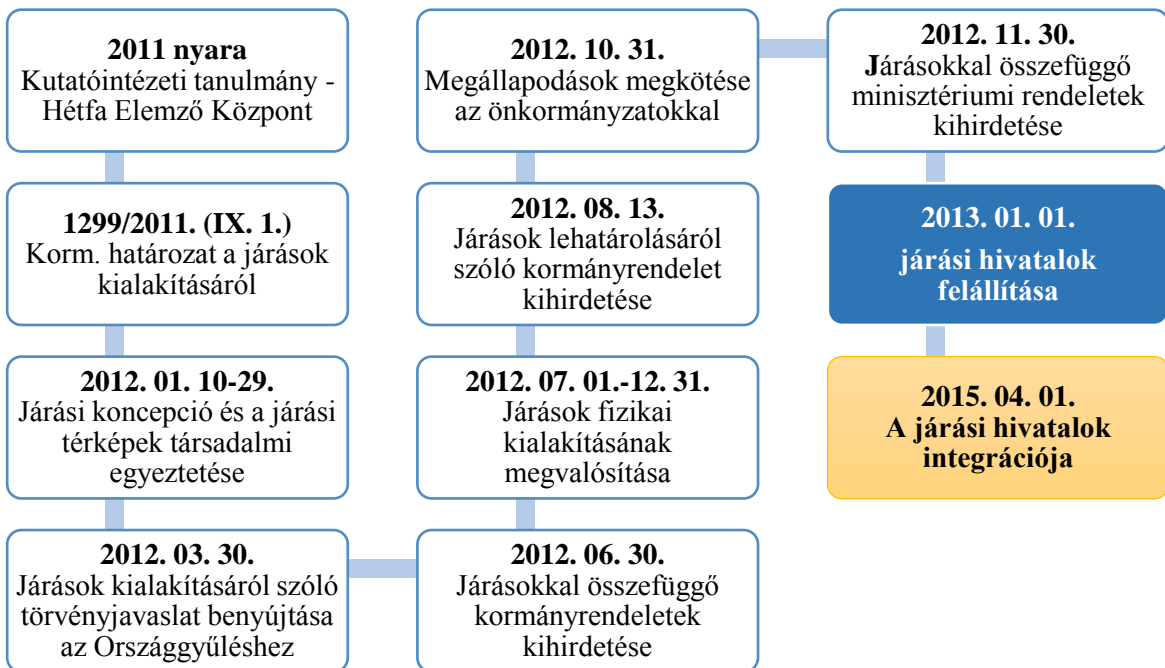
közigazgatással kapcsolatos ügyintézés gyorsabbá, hatékonyabbá válik. A Kormányzati ügyfélvonal telefonszámai belföldről helyi tarifával hívhatóak.

4.3. A járások kialakítása a közigazgatási reform keretében 2013-tól

„Az állam a járási hivatalok felállításával saját maga látja el feladatait, nem terheli azokkal az önkormányzatokat, így finanszírozási probléma sincs. Országosan egységes, magasabb szintű szolgáltatásokra van mód, ahol az ügyfélközpontúság elsődleges. Az államigazgatás legalsó szintjének reformjával – a járások kialakításával – csökkent a teher az önkormányzatokon, a kormányablakokkal pedig biztosíthatóvá vált az állampolgárok számára a nyugodt és egyszerű ügyintézés...” (Tremmer T. [2014])

A Jó Állam kialakításának jelentős lépése volt a területi közigazgatás átalakítása, amely magában foglalta a járási rendszer kiépítését is. A modernkori járások kialakításának célja a területi közigazgatás megreformálása volt annak érdekében, hogy működése hatékonyabbá, költségtakarékosabbá és ügyfélközpontúvá váljon. A járás nem önkormányzati szint, és nem áll kapcsolatban az önkormányzati társulásokkal sem. Azáltal, hogy a jegyző jogköreinek egy része a járásokhoz került, az állam jórészt a járási hivatalok útján látja el feladatait saját szervezeti rendszerén belül.

5. ábra: Járások, járási kormányhivatalok kialakításának folyamata



Forrás: saját szerkesztés Virág (2013) alapján

A járási rendszer kialakításának szakmai előkészítése érdekében a Nemzeti Közigazgatási Intézet megbízására a HÉTFA Elemző Központ társadalmi és területi vizsgálatot bonyolított le („*Kormányozni lehet ugyan távolról, de igazgatni csak közelről lehet jól...*”). A tanulmány keretében lakossági, valamint kormány- és köztisztviselői véleményvizsgálatot is végeztek „Stabilitás, szakmaiság, megbecsülés” elnevezéssel. A lakosság körében telefonos vizsgálat zajlott, 1000 főt kérdeztek meg. A fővárosi és megyei kormányhivatal-vezetők valamint a jegyzők esetében online véleményvizsgálatot végeztek. Az eredményekből kiderült, hogy az emberek – általában keveset utaznak és kerülik a gyakori, hosszabb utazásokat – a jó minőségű ügyintézés érdekében átlagosan 14 km-t hajlandóak utazni. „*[...]a teljes lakosság egyötöde számára pedig szinte vállalhatatlan a 20 km-nél nagyobb távolságok viszonylag nagy gyakoriságú megtétele. [...] ez az a távolság (20 km), amelyet a területlehatárolás során a tervezett járáások központjai és a tőlük legtávolabb eső települések besorolása alkalmával érdemes figyelembe venni.*” (Csire A. – Oláh M. [2011] p. 4)

A kormány- és köztisztviselői véleményvizsgálat során a megkérdezettek az elmúlt 21 év legkedvezőtlenebb változásai között

- a szervezeti instabilitást,
- a túlbürokratizáltságot és a jogszabályi instabilitást,
- a feladatellátás alulfinanszírozottságát,
- a szétaprózottságot,
- a köztisztviselői életpálya presztízsvesztését (a 2000-es években)
- a jegyzői státusz problémáit,
- és a túlpolitizáltságot

jelölték meg.

A kormányhivatalok kialakítását vizsgálatba bevont személyek többségében támogatták. Ez az intézkedés a területi középszintet megerősítette, megeremtette a gazdaságosabb és eredményesebb működés feltételeit, és helyreállította az önkormányzatok törvényességi felügyeletét, továbbá egyszerűsítette az állampolgárok számára az ügyintézését. A járási államigazgatás kialakítását leginkább a törzshivatalok vezetői támogatták, a megkérdezett jegyzők és körjegyzők 25 százaléka pedig ellenezte a járási államigazgatás kialakítását (az akkor rendelkezésükre álló információk alapján). A városi jegyzők feleslegesnek vélték a járási kormányablakok kialakítását a községi- és körjegyzőkkel együtt, akik az ügyélközpontúság csorbulásával és az elérhetőség romlásával érveltek.

Az előkészítés után a kormány határozatot hozott a járások kialakítását illető elképzeléseiről. Az 1299/2011. (IX. 1.) Kormányhatározatban a kormány meghatározta a járások kialakításának célját, időpontját, alapelveit, és kijelölte az egyes miniszterek feladatait a járások kialakításával kapcsolatban. A tevékenységüket 2013. január 1-től megkezdő járási hivatalok székhelyeit és illetékességi területeit 2012. augusztus 13-án a Magyar Közlönyben jelentették meg. A főváros kerületei egy-egy járásnak számítanak, míg a vidéken 175 járási hivatal működtetését vélték megfelelőnek. A járási hivatalok – melyek illetékességi területéről 2012. július 25-én döntött a kormány – átvették a jegyzőktől az államigazgatási feladatokat.¹⁵

A járási (fővárosi kerületi) hivatalokról szóló 218/2012. (VIII. 13.) Korm. rendelet és az ezzel összefüggő egyes kormányrendeletek módosításáról szóló 308/2014. (XII. 9.) Korm. rendelet értelmében megszűnt a Polgárdi Járás, vele együtt pedig a Fejér Megyei Kormányhivatal Polgárdi Járási Hivatala. 2015. január 1-jétől tehát a járások száma 174-re csökkent.¹⁶

4.3.1. A kialakítás elvei

A járási rendszer szakmai háttérének kialakításához kutatóintézeti szakmai tanulmány szolgált alapul, amely több szempontból vizsgálta a járások történelmi előzményeit, számba vette a földrajzi viszonyokat és a közlekedési lehetőségeket, elemezte a társadalmi-kulturális kapcsolatokat és figyelembe vette az európai gyakorlatot is. A Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium mindezeket alapul véve, széles körű egyeztetéseket követően dolgozta ki szakmai javaslatait, amelyek az államigazgatási feladat- és hatáskörök szétválasztására irányultak.

A Kormány az 1299/2011. (IX. 1.) kormányhatározattal rendelkezett a járások kialakításáról. A határozatban megfogalmazásra kerültek a járások kialakításakor figyelembe veendő alapelvek. A járási rendszer kiépítésével olyan alsószintű államigazgatási egységek létrehozása volt a cél, amelyek a feladatok méretgazdaságos ellátását biztosítják. Az ország településszerkezeti különbségeit és az egyes nagytérségek sajátosságait figyelembe véve kívánták kialakítani a járási rendszert annak érdekében, hogy a térszervező funkciókat betöltő települések fejlődését ne gátolják meg, valamint elősegítsék az elmaradott térségek felzárkózását. A járások területét a megyehatárokhoz igazították, székhelyként pedig közlekedési és államigazgatási

¹⁵<http://www.terport.hu/vezercikkek/jarasok-kialakitasa-a-kozigazgatasi-reform-kereteben-2013-tol>, Letöltés ideje: 2014. 05. 02.

¹⁶<http://www.polgardi.hu/cikk.php?CikkID=706>, Letöltés ideje: 2015. 04. 23.

infrastruktúrával rendelkező települést jelöltek ki, amely legfeljebb 30 km távolságra helyezkedik el a járás legtávolabb eső településétől. Fontosnak tartották továbbá, hogy a korábban meglévő ügyintézési helyszínek ne kerüljenek megszüntetésre.

Az eredeti tervek alapján mindössze 168 járás és 7 fővárosi körzeti hivatal került volna kialakításra, azonban a Kormány az állampolgárok érdekeit figyelembe véve a hivatalok számának növelése mellett döntött. Így biztosítva az állampolgárok számára, hogy lakóhelyükhöz legközelebb tudják intézni hivatalos ügyeiket.

4.3.2. Hatáskör, illetékességi szabályok

A lakosság jelentős hányadát érintő feladat- és hatásköröket rendszerint helyi szintre telepítik, mivel ezek iránt nagyszámú igény jelentkezik. Ezen feladatok ellátását a kormányhivatalok járási hivatalai végzik.

A fővárosi és megyei kormányhivatalokról, valamint a fővárosi és megyei kormányhivatalok kialakításával és a területi integrációval összefüggő törvénymódosításokról szóló 2010. évi CXXVI. törvény a járási hivatalt kettős jogállású szervezetként határozta meg. Egyfelől a megyei kormányhivatal kirendeltségként a járás székhelyén működő szerv, amely a kormányhivatallal egységes költségvetési szervet képez. Másfelől autonóm, általános hatáskörrel rendelkező elsőfokú hatóság.

A települési képviselőtestület határozat útján kezdeményezheti a település másik járási hivatal illetékességi területéhez történő hozzátcsolását, valamint új járás létrehozását. A fővárosi és megyei kormányhivatal ez esetben megvizsgálja az új járás kialakításának illetve a település másik járási hivatalhoz csatolásának indokoltságát. Indokolt esetnek tekinthető, ha a kezdeményezés az államigazgatási feladatok hatékonyabb ellátásának biztosítására irányul, valamint ha a közlekedésben jelentős változás történik. Az indítványok továbbításra kerülnek a közigazgatás szervezéséért felelős miniszterhez, aki az beérkezett kezdeményezéseket az általános önkormányzati választások évében április 30-ig benyújtja a Kormányhoz. A település átcsatolása, valamint új járási hivatal létrehozása a Kormány döntése szerint az önkormányzati választások napján történik meg.

A járási hivatal 2015. március 31-ig két szervezeti részből állt a törzshivatalból és a szakigazgatási szervekből. A törzshivatal vezetését a hivatalvezető látta el, a szakigazgatási szervek irányítását pedig önálló hatáskörrel rendelkező vezetők végezték. A járási hivatal szakigazgatási szervei és törzshivatala ellátták a jogszabály alapján hatáskörükbe tartozó feladatokat, segítették a kormányzati célok területi szintű

végrehajtásához kapcsolódó feladatok elvégzésében a fővárosi és megyei kormányhivatalokat.

A belső integráció keretében a szakigazgatási szervek főosztályként a kormányhivatal szervezetébe integrálódtak, vezetésüket a kormány megbízott közvetlenül látja el. A járási szinten működő szakigazgatási szervekből járási osztályok jöttek létre.

4.3.3. A járási hivatal szakmai irányítása

A 218/2012. (VIII. 13.) kormányrendelet alapján a járási törzshivatal hatáskörébe tartozó államigazgatási ügyekkel kapcsolatos hatásköröket a kormány megbízott, a törzshivatalokban működő okmányirodák által ellátott tevékenységek esetében a pedig az okmányirodai feladatokért felelős szerv vezetője gyakorolta. A hivatalvezető munkavégzésének szakmai irányítását a kormány megbízott látta el. A hivatalvezető feladatai közé tartozott

- a) a járási hivatal vezetése;
- b) a törzshivatal feladat- és hatásköreinek gyakorlása;
- c) a járási szakigazgatási szerv feladatellátási feltételeinek biztosítása;
- d) a kormány megbízott által meghatározott belső szabályzatokat elkészítése;
- e) a járási hivatal üzemeltetésével kapcsolatos feladatok ellátása.

A járási hivatal szakigazgatási szerveinek illetékessége megegyezett a járási hivatal illetékességével amennyiben kormányrendelet ettől eltérően nem rendelkezett.

4.3.4. A járási hivatal szervezeti felépítése

A Kormány járási (fővárosi kerületi) hivatalokról szóló 218/2012. (VIII. 13.) kormányrendeletének 2. §-a értelmében járási szakigazgatási szervnek minősült:

- a) a járási gyámhivatal
- b) a járási építésügyi hivatal
- c) a járási építésügyi és örökségvédelmi hivatal
- d) a járási hivatal állat-egészségügyi és élelmiszer-ellenőrző szakigazgatási szerve
- e) a járási földhivatal
- f) a járási hivatal munkaügyi kirendeltsége
- g) a járási nép-egészségügyi intézet

A szakigazgatási szervek feladatai közé tartozó ellátások és támogatások felhasználásának, továbbá a szolgáltatásnyújtások szabályszerűségének ellenőrzésére,

hatékonysági vizsgálatára a megyei (fővárosi) szakigazgatási szerv vezetője törvényességi ellenőrzés keretében volt jogosult. Ezen kívül a szakigazgatási szerv vezetője ellátta a szakmai irányítása alá eső szakigazgatási szervek által elvégzett ellenőrzések összehangolását.

4.3.5. A járási hivatalok 2015. évi szervezeti integrációja

2015. április első napjával ismét változás következett be a területi közigazgatásban, amely a járási hivatalok szintjén feladatbővülést, feladat- és hatáskör módosulást, valamint szervezeti integrációt is jelentett. A fővárosi és megyei kormányhivatalokról, valamint a járási (fővárosi kerületi) hivatalokról szóló 66/2015. (III. 30.) kormányrendelet tartalmazza az integrációval létrejött szervezetre vonatkozó szabályokat, a 7/2015. (III. 31.) MvM. utasítás pedig a fővárosi és megyei kormányhivatalok (és a járási hivatalok) szervezeti és működési szabályzatát.

A járási hivatal korábban a hivatalvezető által vezetett törzshivatalból valamint a szakmai önállósággal rendelkező szakigazgatási szervekből állt. A járási szakigazgatási szervek szakmailag önállóan működtek, felettük a hivatalvezető funkcionális és munkáltatói jogokat gyakorolt. Az integráció felszámolta ezt a megosztottságot, és a korábban szakigazgatási szervként működő egységekből osztályok jöttek létre, melyek felett a hivatalvezető gyakorolja a szakmai és funkcionális irányítást. A járási hivatalok a kormányhivatal önálló feladat- és hatáskörrel rendelkező szervezeti egységei, míg a járási hivatalon belül működő osztályok nem önálló egységeket képeznek.

A járási hivatalok szervezete az alábbi osztályokra tagolódik:

- Kormányablak Osztály
- Okmányirodai Osztály
- Hatósági Osztály
- Gyámügyi Osztály
- Élelmiszerlánc-biztonsági és Állategészségügyi Osztály
- Foglalkoztatási Osztály
- Építésügyi Osztály
- Földhivatali Osztály
- Népegészségügyi Osztály

A kormányhivatalok – járási hivatalok felépítését is tartalmazó – szervezeti ábrája a 2. számú mellékletben található.

A járási hivatalok szakmai feladatellátásának feltételeit a kormány megbízott biztosítja, a járási hivatalvezető feladat- és hatáskör gyakorlása pedig a törzshivatal helyett a teljes járási hivatalra kiterjed, emellett a hivatal szakmai feladatellátásáról is gondoskodnia kell.

A járási hivatalvezető tekintetében a munkáltatói jogokat (*kivéve: a kinevezés és a felmentés, valamint a hivatalvesztés fegyelmi büntetés kiszabása*) a kormány megbízott; a járási hivatal kormánytisztviselői, kormányzati ügykezelői és munkavállalói felett pedig a járási hivatalvezető gyakorolja (7/2015. (III. 31.) MvM utasítás a fővárosi és megyei kormányhivatalok szervezeti és működési szabályzatáról, 5. § (1) bekezdés b)-c)). A járási hivatalvezető helyettesítésére a járási hivatalvezető-helyettes (vagy a járási hivatalvezető által kijelölt, vezetői munkakört betöltő kormánytisztviselő) jogosult; a hivatalvezető-helyettest pedig a hivatalvezető által kijelölt vezetői munkakört betöltő kormánytisztviselő helyettesítheti (7/2015. (III. 31.) MvM utasítás 6. § (2) bekezdés c)-d)). „*A járási hivatalvezető-helyettes egyben a járási hivatal valamely osztályának vezetője.*” (7/2015. (III. 31.) MvM utasítás 4. § (5) bekezdés)

4.3.6. A települési ügysegéd elhelyezkedése és szerepe a járási rendszerben

2013. január 1-jével újabb szolgáltató funkcióval gyarapodott a közigazgatás. Megkezdtek munkájukat a települési ügysegédek, mellyel a kistéleplésen élők hivatalos ügyeinek helyben történő intézését teszik lehetővé. Az ügysegédek mobil ügyintézőként tevékenykednek. A kistélepléseken élők számára a járási hivatal kétféle formában biztosítja az állampolgárok számára az ügyfélszolgálatot. Azon városok esetében, ahol a lakosság szám és az elintézendő ügyek száma magasabb, állandó ügyintézészt biztosító kirendeltséget működtetnek minden munkanapon. A kevésbé népes településeken hetente 1-2 alkalommal jelenik meg az ügysegéd, az ügyfélfogadás az önkormányzat által biztosított helyiségben történik. Az ügysegédi hálózat kialakításakor arra törekedtek, hogy a rendszer bővíthető, változtatható legyen amennyiben igény jelentkezik a lakosság, illetve az önkormányzatok részéről. A járási hivatal hatáskörébe tartozó ügyekben az ügysegéd tájékoztatást nyújt, rendelkezésre bocsátja a szükséges nyomtatványokat, valamint segíti azok kitöltését, majd továbbítja őket a megfelelő szervhez. A települési ügysegéd főbb feladatai:

- kérelmek átvétele és továbbítása
 - o a lakcímnnyilvántartáshoz kapcsolódóan,

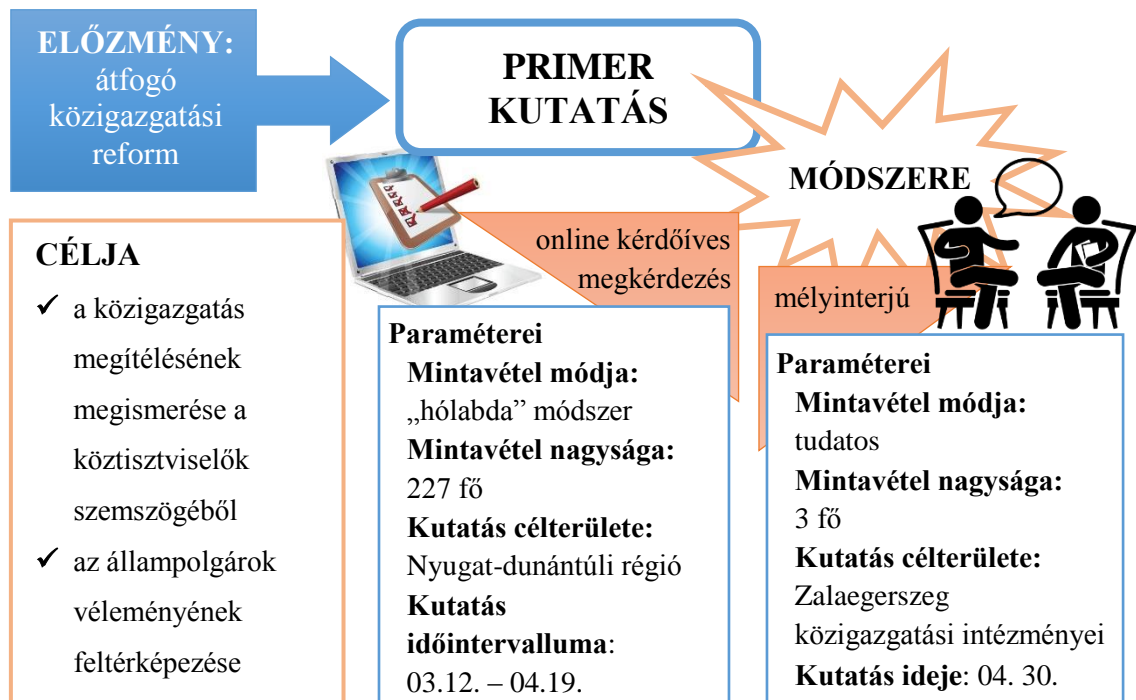
- a lakcímnnyilvántartásból történő adatszolgáltatásra vonatkozóan,
- szociális és gyámügyekben,
- egyéb, a törzshivatal hatáskörébe tartozó ügyekben,
- mozgáskorlátozottak parkolási igazolványával kapcsolatos ügyintézés;
- szabálysértési feljelentés átvétele és továbbítása;
- tájékoztatás az eljárás lebonyolításához szükséges nyilatkozattételről;
- helyszíni szemlék előkészítése;
- segédkezés a fölhasználati bejelentéssel kapcsolatos kérelem kitöltésében;
- a hatóság kérelme alapján közreműködés egyéb hatósági ügyekben.

Az ügysegédi rendszer célja, hogy az ügysegédi hálózatban szereplő településeken tartott ügyfelfogadások alkalmával valamennyi állampolgár lehetőséget kapjon a gyors és hatékony ügyintézésre.

5. AZ ÚJ TÍPUSÚ TERÜLETI ÁLLAMIGAZGATÁSI RENDSZER MŰKÖDÉSÉNEK TAPASZTALATAI

A közigazgatás *végigkíséri az ember életét*, ezért elengedhetetlen annak vizsgálata, hogy egy közigazgatási reform hogyan befolyásolja az állampolgárok életét, valóban megkönnyíti-e az ügyintézés, és ezzel együtt a mindennapokat. A magyarországi reformintézkedések fő célkitűzéseként a hatékonyság, az egyszerűség, az eredményesség, valamint az emberközpontú és állampolgárbarát működés elérését jelölték ki. Mivel az általam választott téma napi aktualitással bír, és a reformok az állampolgárok érdekében valósultak, illetve valósulnak meg, fontosnak tartottam a témakör kapcsán megfogalmazott kérdéseim primer kutatással történő megválaszolását, alátámasztását. Primer kutatásom során tehát azt vizsgáltam, hogy a reformintézkedések megvalósítása során a kitűzött célok milyen mértékben valósultak meg, létrejött-e a polgárbarát közigazgatás, melyek a rendszer erős és gyenge pontjai. Ennek feltérképezésére a lakosság körében online kérdőíves megkérdezést folytattam, három köztisztviselővel pedig mélyinterjút készítettem. A kutatás elkészítésének folyamatát az alábbi kutatási algoritmust felvázoló ábrával szemléltetem.

6. ábra: A primer kutatás célja és módszere¹⁷



Forrás: saját szerkesztés

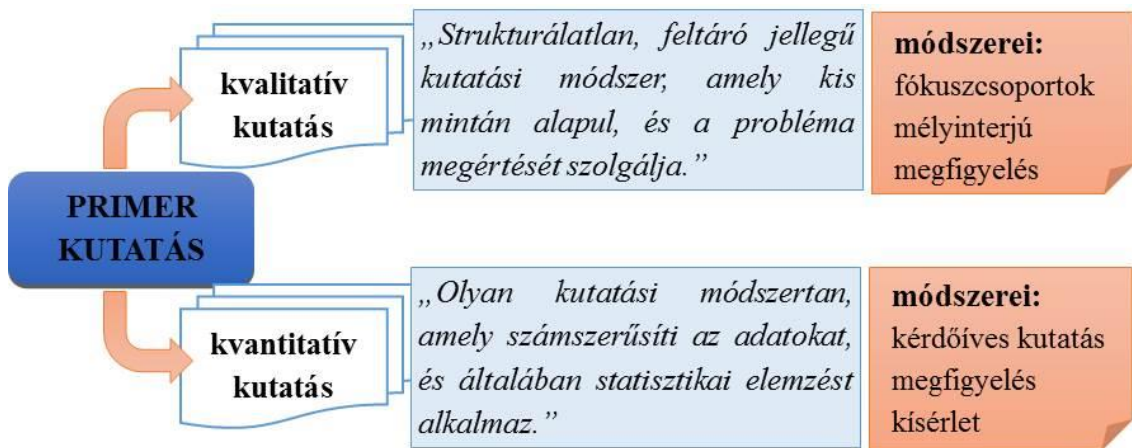
¹⁷ Képek forrása: <http://trustblogger.com/wp-content/uploads/2014/07/url1.jpg>, és <http://knitfreedom.com/wp-content/uploads/2014/10/interview-stick-figures.png>, Letöltés ideje: 2015. április 18.

5.1. A kutatás módszere és eszköze

Primer kutatásom főbb mozzanatainak szemléltetésére primer kutatási algoritmust készítettem, mely alapján elsőként feltártam a kutatási témához kapcsolódó előzményeket, majd kiválasztottam a kutatás módszerét, végül pedig értékeltem a kapott eredményeket.

„A primer kutatás még nem ismert és publikált, eredeti adatok saját célra történő megszerzését jelenti. A primer kutatást a kvalitatív és a kvantitatív kutatások alkotják. A primer kutatások két fajtája nemcsak módszertanában, hanem filozófiájában is különbözik egymástól.” (Bauer A. – Berács J. – Kenesei Zs. [2007] p. 119)

7. ábra: A primer kutatási típusok, jellemző módszerek



Forrás: saját szerkesztés Naresh K. Malhotra (2009) pp. 179-185 alapján

5.1.1. Az online kérdőívek eredményeinek értékelése

Primer kutatásom első lépéseként *kvantitatív* kutatási módszert alkalmaztam, amely során 22 kérdésből álló **kérdőívet** állítottam össze. A kérdőívezést önkitöltős módszerrel bonyolítottam le, az előre megfogalmazott kérdéseket kötött formában, elektronikus úton tettem közzé a www.kerdoivem.hu online felületen. Az online kérdőív leírásában a téma megjelölése mellett a kitöltőket arról is tájékoztattam, hogy adataikat, illetve válaszaikat anonim módon kezelem, és kizárólag a kutatáshoz használom fel, ezzel kívántam növelni az őszinte válaszadások esélyét.

A kérdőíves megkérdezés célterületeként a Nyugat-dunántúli Régiót jelöltem ki (de meghagytam a más megyében élők számára is a kitöltés lehetőségét). A kitöltők elérése érdekében a kérdőívre mutató hivatkozás e-mail üzenetben történő továbbítását, közösségi oldalon történő közzétételét, valamint a kitöltők általi továbbajánlást hívtam

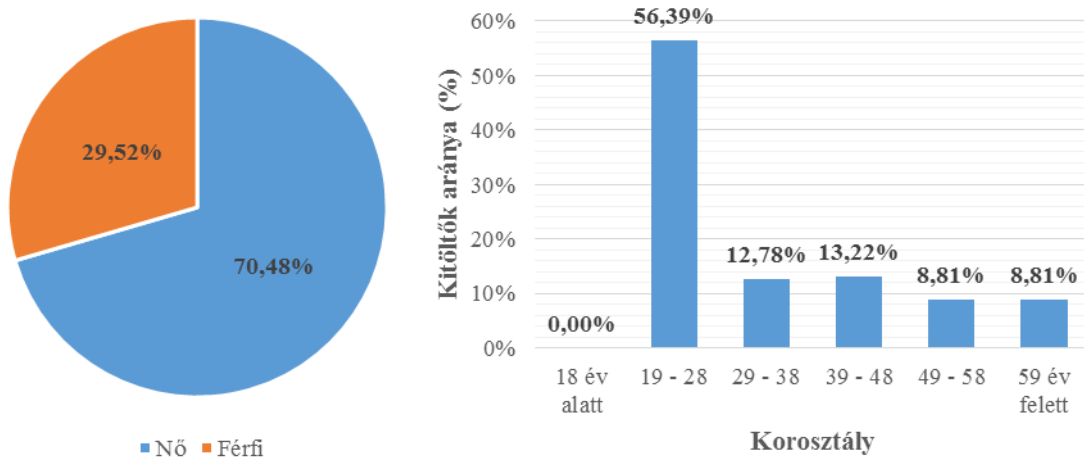
segítségül. A kérdőív-készítés célja az volt, hogy átfogó képet kapjak a közigazgatás megítéléséről és az állampolgárok ügyintézési tapasztalatairól.

A minta nagyságának meghatározásakor figyelembe vettem a kutatás célterületét, illetve a rendelkezésre álló időtartamot is, amely alapján a kétszáz fő elérését tűztem ki célul.

A kérdőíves megkérdezés időtartama körülbelül egy hónap alatt zajlott. A kérdőív 2015. március 12. és 2015. április 19. között volt elérhető az online felületen. A kérdőívet kitöltők száma 227 fő volt. A kutatás lezárását követően az online felületet összegyűlt adatok alapján részletes elemzésbe kezdtem. A kérdőív kérdései, valamint az elemzéshez használt segédtablák a dolgozat 1. számú mellékleteként kerültek csatolásra.

A kérdőívben szereplő kérdéseket két csoportra osztottam: az **alapadatok**, valamint a **téma specifikus kérdések** csoportjára. Az alapadatok kérdéscsoportban a nemre, életkorra, lakó- és munkahelyre, valamint iskolai végzettségre vonatkozó kérdések szerepeltek.

8. ábra: A válaszadók nem és életkor szerinti megoszlása



Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

A kitöltők nem szerinti megoszlása kutatásom szempontjából nem releváns, így nem törekedtem ennek elemzésére. Az életkort tekintve a 18 év alattiak köréből egyetlen kitöltőt sem sikerült elérni, ebből arra következtetek, hogy ez a korosztály valószínűleg más irányba mutat érdeklődést, nem rendelkezik ügyintézési tapasztalattal, így nem kísérté figyelemmel a közigazgatás reformját sem. A 19 és 28 év közötti korosztály a teljes mintasokaságnak több mint felét tette ki, ez az arány azt mutatja, hogy az említett csoport tagjai rutinosan eligazodnak a világhálón, és a közigazgatási ügyintézés kapcsán is rendelkeznek tapasztalatokkal. A 29 és 38 év közöttiek közel azonos arányban töltötték ki a kérdőívet a 39 és 48 év közöttiekkel, valamint a 49 és 58 év közöttiek és az

59 év feletti köréből kikerülő kitöltők száma is azonos volt. E két-két korcsoport kitöltési kedvét jelentősen befolyásolhatta, hogy nem mozognak otthonosan az informatika és az internet világában. *Mindezt alátámasztja az is, hogy az ismerőseim körében e korosztályokban megcélzott kitöltők jelezték számomra, hogy családtagjaik, illetve munkatársaik segítségét kérték az online kérdőív kitöltéséhez.* Összességében megállapítható, hogy a válaszadók jelentős többségét a 18 és 39 év közötti korosztály képviselte.

Kutatásomat a Nyugat-dunántúli régió megyéire – Vas, Zala, és Győr-Moson-Sopron – irányítottam, melyek közül a Vas megyei lakosok küldték be a legnagyobb számú kitöltött kérdőívet. Ez az eredmény azzal magyarázható, hogy Vas megyei lakóhelyemből adódóan ismeretségi köröm is főként erre a területre korlátozódik. A kutatásba bevont két másik megye kitöltőit a „hólabda” módszer segítségével igyekeztem elérni. A lakóhelytípust tekintve főként a községek és városok lakói járultak hozzá kutatásomhoz, e két településtípuson élő kitöltők aránya ugyanis meghaladta a 80 százalékot.

A válaszadók foglalkozása az életkorból (is) adódóan főként diák (hallgató), emellett viszonylag nagy számban szerepeltek a kitöltő között a kereskedelem területén tevékenykedők, valamint a nyugdíjasok. A kitöltők között ugyan kis arányban, de megjelentek a közigazgatás területén alkalmazásban lévő személyek is. A munkakörhöz kapcsolódóan rákérdeztem a válaszadók beosztására is, a legnagyobb arányban az alkalmazotti körben dolgozók töltötték ki a kérdőívet, valamint itt is megjelent a diákok jelentős, közel 33 százalékos aránya.

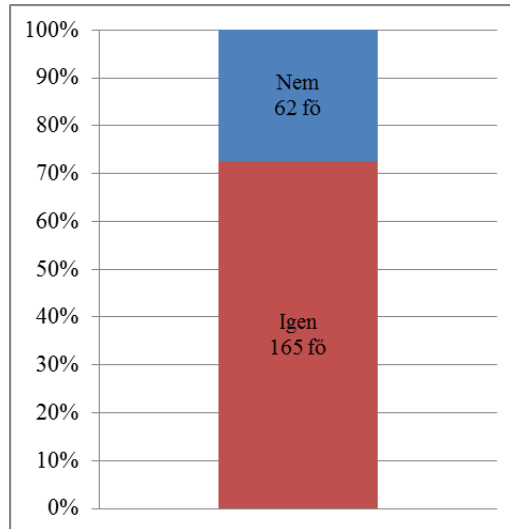
Az alapadatokra irányuló kérdések körében a kitöltők végzettségére is kíváncsi voltam, e kérdésre érkezett válaszok eredményéből lényegesnek ítélem meg, hogy kitöltőim több, mint 50 százaléka legalább középfokú szakképzettséggel rendelkezett.

A **téma specifikus** kérdések megfogalmazásával főként arra voltam kíváncsi, hogy az állampolgárok mennyire vannak tisztában a közigazgatási reform lebonyolításával, milyennek ítélik meg a közigazgatás színvonalát, valamint, hogy milyen tapasztalataik vannak ügyintézésükhez kapcsolódóan.

Az első kérdésemre – *„Hallott Ön a közigazgatás 2010. szeptember 1-jén megkezdett átalakításáról?”* – érkezett válaszok alapján megállapítható, hogy a válaszadók közel háromnegyede tisztában volt azzal, hogy a közigazgatásban átfogó reformintézkedések zajlottak/zajlanak. Ennek oka az lehet, hogy a kormányzati célkitűzésekhez kapcsolódó

reformtörekvések számos alkalommal megjelentek különböző médiákban, valamint, hogy a változással érintett szervek igyekeztek teljes körű tájékoztatást nyújtani az őket felkereső állampolgárok számára.

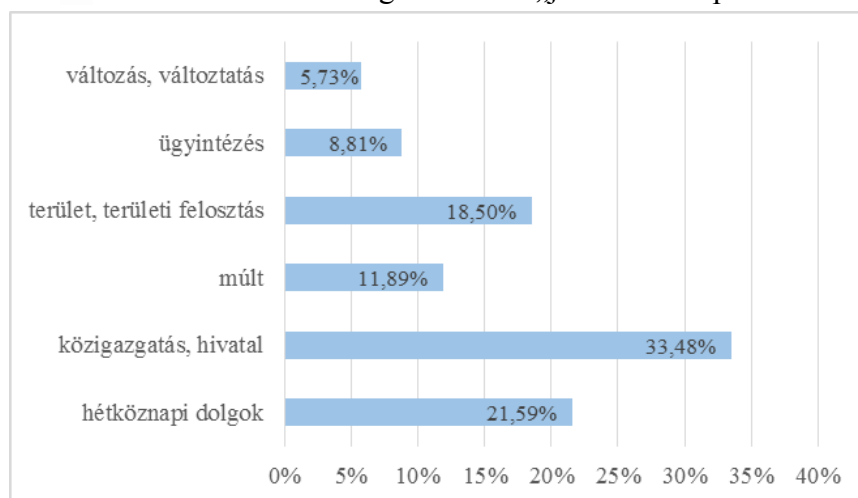
9. ábra: Hallott Ön a közigazgatás átalakításáról?



Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

Ezt követően azt kívántam felmérni, hogy a „járás” szót olvasva mire asszociálnak az állampolgárok elsőként. A kérdés kapcsán érkezett válaszokat rendszerezve a közigazgatási intézményekkel, hivatalokkal, a területi felosztással valamint az ügyintézésrel kapcsolatos (általam kialakított) csoportokba sorolható válaszok domináltak, emellett azonban megjelentek a járás szó teljesen hétköznapi – mozgáshoz, helyzetváltoztatáshoz – kapcsolódó értelmezései, az idősebbek körében a múltbeli – járáshoz kapcsolódó – emlékek, valamint a változással összefüggő gondolatok is.

10. ábra: A kitöltők első gondolata a „járás” szó kapcsán



Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

Az eredmények alapján arra következtettek, hogy a járás szó, mint 'régi-új' területi közigazgatási egységre utaló elnevezés mára már beivódott a köztudatba, mivel a válaszadók alig több, mint 20 százaléka jelezte, hogy csupán a mindennapokhoz kapcsolódó fogalmakat, illetve cselekvéseket (pl. sétálás, mozgás, helyzetváltoztatás, előrejutás, nyelvjárás, párkapcsolat) társította hozzá gondolatban.

A járással kapcsolatos gondolatok előmozdítása után felsorakoztattam öt olyan állítást, amelyek a kutatásom témájához illő hírközlésekben, a sajtóban, valamint az internetes portálokon közzétett tájékoztatásokban, állásfoglalásokban gyakorta megfogalmazódtak. Kiegészítőimre arra kértem, hogy az általuk helytállóan vélt állítás(oka)t jelöljék meg, amelyből az alábbi táblázatban látható eredmények születtek.

1. táblázat: Melyik állítással ért Ön egyet az alábbiak közül?

ÁLLÍTÁS	Kitöltők száma (fő)	Kitöltők megoszlása (%)
A járások bevezetésével könnyebbé vált a hivatali ügyintézés.	81	26,21
A járások bevezetésével gyorsabbá vált a hivatali ügyintézés.	73	23,62
A járások bevezetésével csökkentek az állampolgárok ügyintézési költségei.	29	9,39
A járások bevezetése növelte az állami kiadásokat.	59	19,09
A járási hivatalok rengeteg ügy intézését átvették az önkormányzatoktól, így sokan elvesztették korábbi munkájukat.	67	21,68
Összes válasz	309	100,00

Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

A táblázatból is kitűnik, hogy a válaszok száma a kitöltőket több, mint 30 százalékkal meghaladta, ami abból adódott, hogy a kérdésnél nem csupán egy válaszlehetőséget lehetett megjelölni. A hivatali ügyintézés egyszerűsödését, valamint az ügyintézés felgyorsulását kifejező állásponttal tudtak leginkább azonosulni a kitöltők. Fontosnak tartom megjegyezni, hogy e két kérdés kapcsán azt is figyelembe vettem, vajon hányan vélték mindkét állítást igaznak. Mélyebb elemzésem során arra jutottam, hogy a kitöltők valamivel több, mint 10 százaléka mindkét állítást helytállóan gondolta. Az utolsóként megfogalmazott állításommal kapcsolatban, miszerint „*A járási hivatalok rengeteg ügy intézését átvették az önkormányzatoktól, így sokan elvesztették korábbi munkájukat.*”

szintén 20 százalékot meghaladó arányú egyetértés született a kitöltők körében, amely véleményem szerint részben a média által gyakorolt nyomásból, részben pedig a személyes (vagy közeli ismerős, hozzátartozó miatti) érintettségéből adódhat. A járások bevezetésének az állami kiadások növekedését előidéző hatását a megkérdezettek körülbelül 19 százaléka vélte helytálló állításnak. A teljes mintasokaság nagyjából 5 százalékát kitevő csoportja ezen állítás mellett a munkahely-elvesztéshez kapcsolódó kijelentéssel is egyetértett.

Az öt kijelentéssel kapcsolatban egyértelműen megoszlanak a vélemények, a közös álláspontot képviselők száma, illetve aránya viszonylag alacsony, a válaszadók körében határozott állásfoglalás nem született.

Kérdőívem 11. témára irányuló kérdése a közigazgatás jelenlegi színvonalának megítéléséhez kapcsolódott. A válaszadás ötfokú skálán történő megjelöléssel történt, az eredmények súlyozott átlaga az abszolút közepes, 3-as értéket adta.

11. ábra: A közigazgatás jelenlegi színvonalának megítélése a kitöltők által



Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

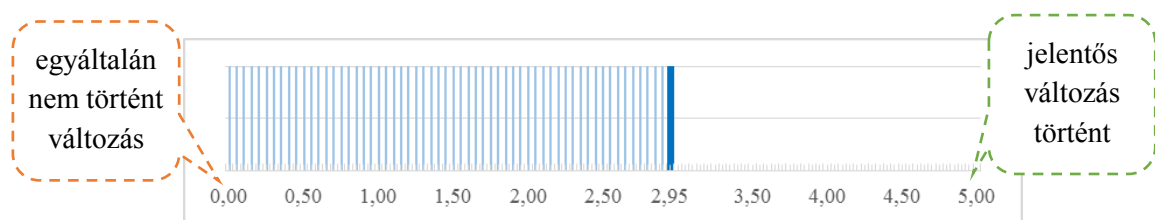
Ennek ésszerű magyarázata az, hogy a napjainkban is zajló átalakítások ugyan az állampolgárok igényeinek mind teljesebb kielégítésére irányulnak, azonban a változás folyamata bizonytalanságot, illetve bizalmatlanságot generál az ügyfelekben a közigazgatással szemben, amely leküzdésében, megszüntetésében kulcsszerepe van az időtényezőnek. Az embereknek ugyanis szükségük van bizonyos időre, amíg a korábban megszokott napi rutincselekvéseiket a jelenlegi közigazgatáshoz igazítják, kiismerik az új szervezetet, és az általa nyújtott új, innovatív, állampolgárbarát lehetőségeket, szolgáltatásokat.

A téma specifikus kérdések következő, nagyobb blokkjában a **személyes ügyintézési tapasztalatokat** kívántam felmérni. A kérdőív kitöltőit elsőként arra kértem: gondolják át, hogy a korábban tapasztaltakhoz képest az új közigazgatási szervezetrendszerben milyen mértékű változást észleltek ügyintézésük során. A kérdés megválaszolására ötfokú értékelő skála állt rendelkezésre, amely mellett egy plusz válaszlehetőségként

feltüntettem a '0' értéket is arra az esetre, ha a kitöltő *nem tudná megítélni* az általa tapasztalt változás mértékét. A skálát a következő magyarázattal láttam el:

- az 1-es értékhez az 'egyáltalán nem történt változás',
- míg az 5-öshöz a 'jelentős változás történt' elnevezést kapcsoltam.

A 227 kitöltőből 27 fő nem formált véleményt a kérdés kapcsán, így a nullás értéket jelölték meg válaszként. A mintát így e kérdés kapcsán kettébontottam: az egytől ötig terjedő skálán *ikszelőket*, valamint a nullát választókat külön kezeltem. Mindezeket figyelembe véve a mintasokaságot képező állampolgárok válaszainak súlyozott átlagaként a következő eredményt kaptam:



12. ábra: Az ügyintézésben tapasztalt változás mértéke

Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

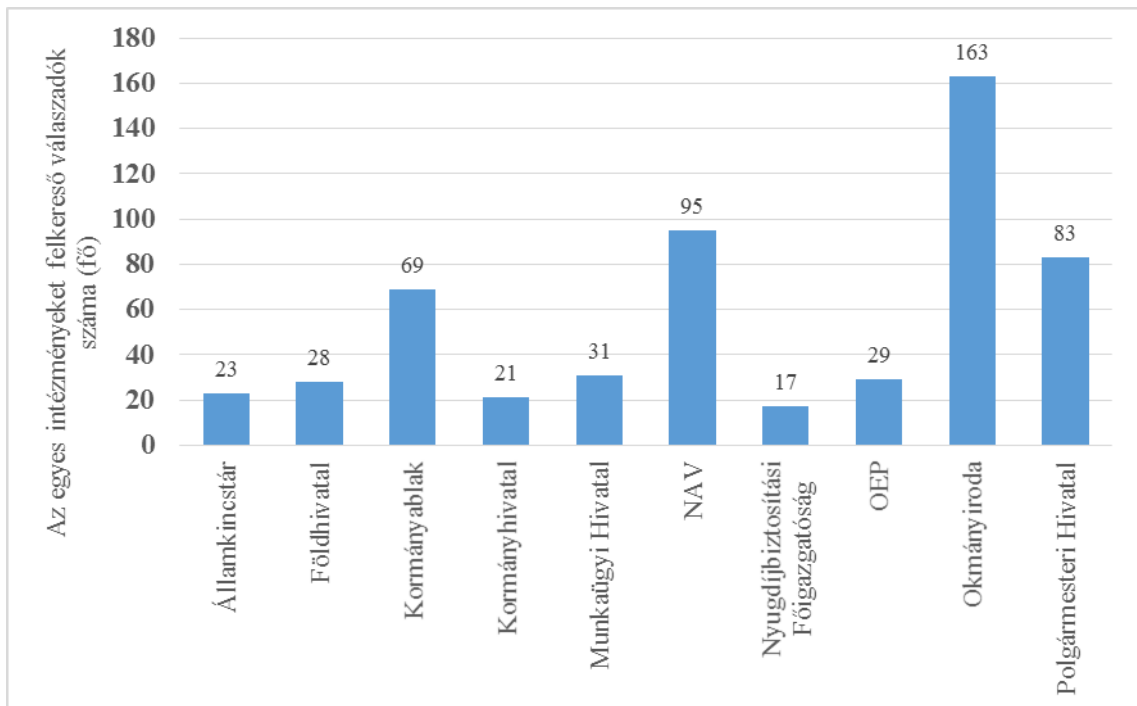
A válaszadók együttes véleménye a súlyozott átlag alapján 2,95 lett, amiből megállapítható, hogy az állampolgárok a reform kapcsán bekövetkezett átalakítások miatt közepes szintű változást érzektek a közigazgatás ügyintézési gyakorlatában, amely tükrözi a hatékonyság, eredményesség és emberközpontú közigazgatás megvalósulását.

Az ügyintézési tapasztalatok körében azt is szerettem volna felmérni, hogy melyek voltak azok a közigazgatási intézmények, amelyeket a leggyakrabban látogattak az állampolgárok az elmúlt időszakban. E kérdés kapcsán szintén több válasz megjelölésére volt lehetőség. A kapott válaszok száma ebből adódóan közel két és félszerese volt a kitöltők számának, amelyből arra következtetek, hogy az egyes állampolgárok átlagosan 2-3 szervezet kerestek fel ügyintézési szándékukkal. A leggyakrabban felkeresett intézmények az alábbi diagramon láthatók.

Az ábráról egyértelműen kiderül, hogy a leggyakrabban felkeresett intézmények az okmányirodák. Ez a tény egyrészt azzal magyarázható, hogy a kérdőív kitöltőinek több, mint 80 százaléka városokban, illetve községekben él, ahol a kormányablakok kialakítása valószínűleg még nem történt meg, másrészt pedig azzal, hogy az állampolgárok leggyakrabban a személyes okmányaikkal kapcsolatos ügyintézéseket

bonyolítanak le. A legtöbbször felkeresett intézmények rangsorában a következő szerv a Nemzeti Adó- és Vámhivatal (NAV) lett, amelynek háttérében az állhat, hogy a kitöltők nagyobb része munkahellyel rendelkezik, így a személyi jövedelemadó-bevallás benyújtása miatt kapcsolatba kell lépnie az adóhivatallal.

13. ábra: A válaszadók által leggyakrabban felkeresett intézmények

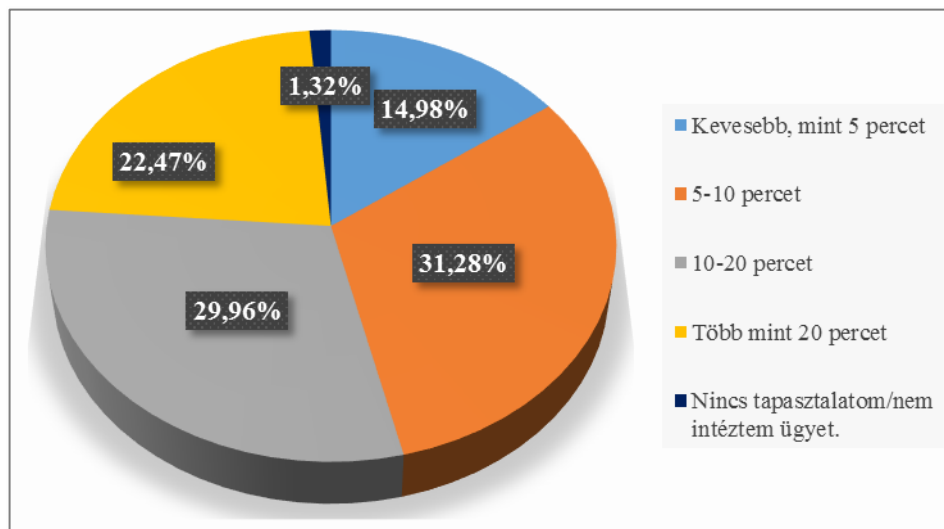


Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

A polgármesteri hivatalba látogatók magas létszámát szintén a kisebb települések nagy aránya indokolja, mivel ezek esetében a polgármesteri hivatal ad otthont a különféle ügyintézési helyeknek. Az intézmények sorából a kormányablakokat emelném még ki, mivel ezek az újonnan létrejött egységek egy helyen teszik lehetővé az ügyintézés széles körének lebonyolítását, ebből adódik az is, hogy a negyedik legnagyobb látogatottságot érte el a kitöltők válasza alapján.

A reformok egyik kulcsfontosságú eleme a gyors és hatékony ügyintézés megvalósítása, amelyhez szorosan hozzátartozik az ügyintézésre való várakozás idejének csökkenése is, ezért kíváncsi voltam arra, hogy az állampolgárok ügyintézéseikhez kapcsolódóan mennyi időt töltöttek várakozással. Az alábbi diagram jól szemlélteti, hogy a várakozási idő az esetek nagy többségében nem éri el a húsz percet, valamint, hogy az esetek közel ötven százalékában még ennél is hamarabb sorra kerülnek az ügyfelek.

14. ábra: Legutóbbi ügyintézése során mennyi ideig kellett Önnek várakoznia?



Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

A közigazgatási reformok egyik előidézője volt a túlzott bürokrácia, amely jelentősen megnehezítette az ügyintézés lebonyolítását. Emellett az is hátráltatta az ügyintézés, hogy az ügyfelektől bonyolult nyomtatványok kitöltését várták el egy-egy igazolás kiadásához kapcsolódóan. Kíváncsi voltam arra, hogy a kérdőív kitöltőinek milyen mértékű nyomtatvány-kitöltési nehézségekkel kellett megbirkózniuk ügyeik elintézése során, valamint arra is, hogy a felmerült nehézségek leküzdésében ügyintézőjük segítségükre sietett-e? Az észlelt nehézség mértékét ötfokozatú skála segítségével jelölhették meg a kitöltők, amelyből az alábbi eredmény született:

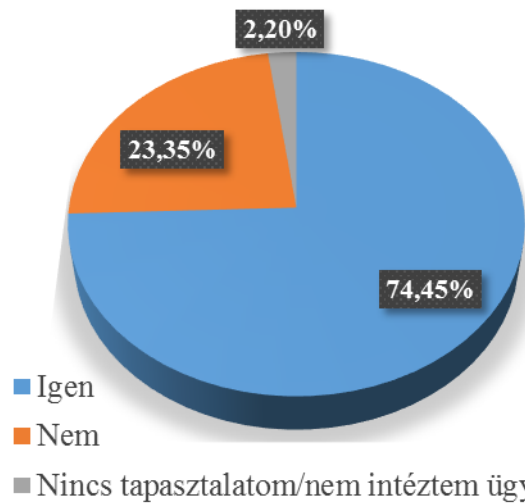
15. ábra: A nyomtatványkitöltés során észlelt nehézség mértéke



Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

A kitöltési nehézségekre adott válaszártékek súlyozott átlagából az 1,73 eredmény született, amely azt mutatja, hogy az ügyfeleknek nem okozott különösebben gondot a formanyomtatványok kitöltése az ügyintézés során. Ezt követően arra is választ kaptam, hogy amennyiben mégis problémába ütköztek, milyen arányban kaptak segítséget annak megoldásához. Az ügyintézőkről rendkívül pozitív képet fest az alábbi kördiagram, amely jól szemlélteti, hogy az esetek közel 75 százalékában segítőkészségükről tettek

tanúbizonyyságot a nyomtatványkitöltési nehézségek esetén mindamellet, hogy a válaszadók több, mint 50 százaléka csupán minimális nehézséget észlelt.

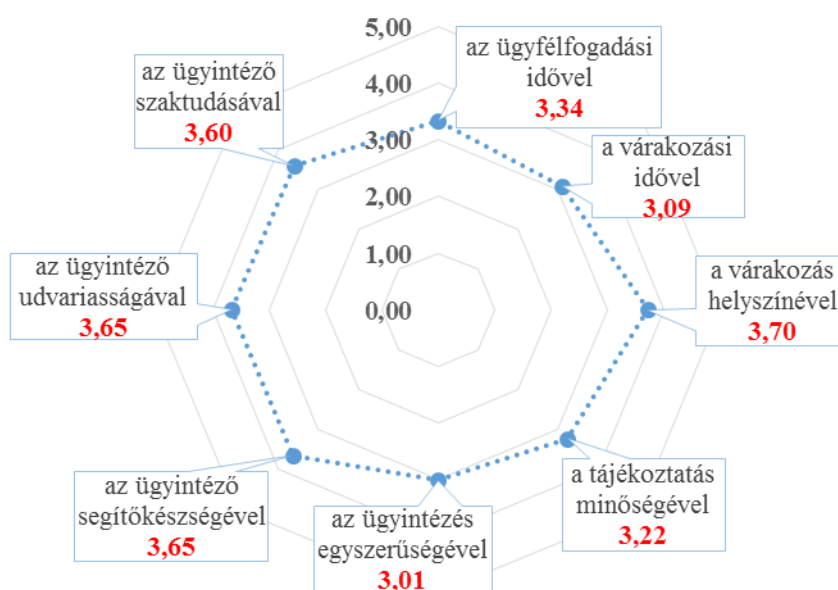


16. ábra: Kapott-e segítséget az ügyintézőtől a nyomtatványok kitöltésében?

Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

Ezt követően felmértem az ügyfelek elégedettségét az ügyfélfogadásra, az ügyintézés megelőző várakozásra, a tájékoztatásra, valamint magára az ügyintézésre és az ügyintézőre vonatkozó tényezők felsorakoztatásával. Az egyes elemek értékelésére öt fokozatból álló skálán kerülhetett sor, amelyben az 1-es számot abban az esetben jelölhette be a kitöltő, ha elégedetlen volt az adott tényezővel, míg az 5-ös jelölésével azt jelezte, ha kiemelten elégedett volt. A kapott válaszok súlyozott átlagait egy közös pókháló-diagram segítségével szemléltettem.

17. ábra: Az állampolgárok elégedettsége



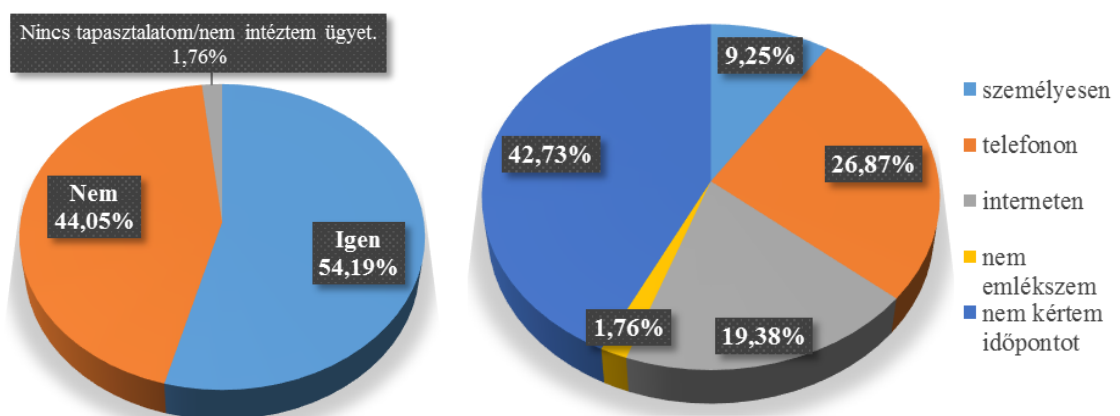
Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

Az ábráról leolvasható, hogy az értékelt tényezőket a válaszadók a közepes (3-as) és a jó (4-es) érték között helyezték el. A legalacsonyabb elégedettségi értéket az *ügyintézés egyszerűsége* kapta. Ebből arra következtettek, hogy bár a bürokrácia visszaszorítására vannak törekvések, jelentős időnek kell eltelnie, míg az ügyfelek által valóban könnyen érthető és átlátható ügyintézési környezet jön létre. A *várakozási időre* vonatkozó elégedettségi szint felmérése is közepeshez közeli eredményt hozott. Ez az eredmény a korábbi várakozási időhöz kapcsolódó pozitív visszajelzések miatt számomra meglepő volt, mivel úgy ítélem meg, hogy a 20 perc alatti várakozás még abszolút elfogadható egy ügyintézés kapcsán, ennél hosszabb ideig pedig viszonylag kevesen várok. A *tájékoztatás minősége* 3,22-es értéket kapott, ami egyrészt abból adódhat, hogy sok esetben az ügyfelek maguk sem tudják igazán megfogalmazni, hogy mit is szeretnének, így pontos tájékoztatást nem tudnak adni számukra, másrészt a rendszer összetettsége miatt a kapott információt nem feltétlenül tudják értelmezni az állampolgárok. Az *ügyintézési időhöz* a 227 kitöltő válaszáinak súlyozott átlaga alapján a 3,34-es érték társult. Ez a kérdés elég összetett, mivel a különféle közigazgatási egységek eltérő ügyintézési időben várják az állampolgárokat. A kormányablakok működésük kezdetén országosan egységes, napi 12 órás ügyintézési idővel működtek egészen a 2014-es év decemberéig, amelynek fogadtatása rendkívül pozitív volt. Igyekeztek ugyanis lehetőséget adni az embereknek arra, hogy ügyeik intézését munkahelyi szabadság-kérés nélkül is meg tudják valósítani. Az *ügyintézőre* vonatkozó három tényezőt – *szaktudás, udvariasság, segítőkészség* –

nagyon erős közepesre osztályozták az online kérdőív kitöltői. Az ügyintézők igyekeztek magukévá tenni a reform által előhívott új, állampolgárbarát, ügyfélközpontú szemléletet, amely hatékony, gyors és eredményes munkavégzésre sarkallja őket, és növeli az állampolgárok közigazgatásba vetett bizalmát. A legmagasabb értékelés a *várakozás helyszínére* vonatkozóan született. Ebből arra következtettek, hogy a kormány azon törekvését, miszerint a régi okmányirodák bázisán kormányablakok jöjjenek létre, a lakosság támogatja, hiszen így a korábban már megszokott helyen, jelentősen kibővült ügykörben járhatnak el az állampolgárok. A kormányablakok, mint ügyintézési helyszínek egységes arculattal, újszerű stílusban kerültek kialakításra, amely egyértelműen megkülönböztethetővé tette őket a megszokott ügyintézési helyszínektől, bútorzatuk az ügyfél és az ügyintéző kényelmét egyaránt szolgálja.

Az ügyintézés felgyorsítása és a várakozási idő lecsökkentése érdekében az állampolgároknak élhetnek a személyes, telefonos vagy internetes időpontkérés lehetőségével. Ennek kapcsán elsőként arra voltam kíváncsi, hogy az ügyfelek mekkora hányada készül fel ügyintézésére előzetes időpontkéréssel. A diagramon jól látható, hogy az állampolgárok több, mint 54 százaléka az ügyintézése előtti időpontkéréssel élve igyekszik a hivatalban töltött időt a lehetőségekhez mérten lecsökkenteni. Ennek kapcsán a legtöbben a telefonos lehetőséget vették igénybe, emellett sokan éltek a világháló nyújtotta, valamint a személyes időpont-foglalási módokkal is.

18. ábra: Kért-e Ön időpontot legutóbbi ügyintézése előtt? Milyen módon?



Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

Ezt követően arra kértem a kérdőív kitöltésére vállalkozókat, hogy az általam felsorakoztatott hét állítás közül jelöljék az(oka)t, amely(ek)et önmagukra nézve

igaznak ítélnék meg. Az állításokat és a hozzájuk kapcsolódóan kapott eredményeket az alábbi táblázatban foglaltam össze.

2. táblázat: Melyik állítás igaz Önre?

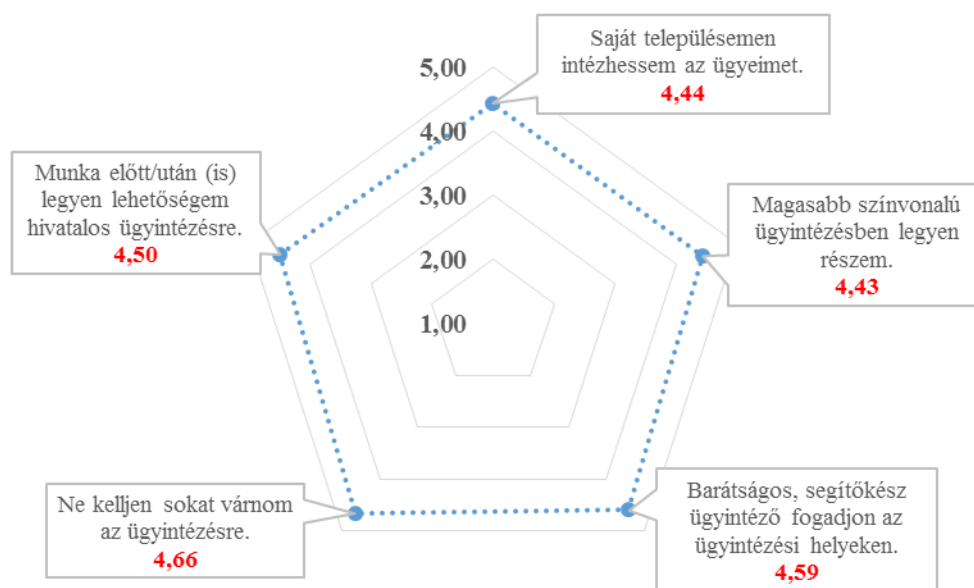
ÁLLÍTÁS	Kitöltők száma (fő)	Kitöltők megoszlása (%)
Intéztem már ügyet az interneten.	116	37,91
Nem intéztem még ügyet az interneten keresztül, de érdekel ez a lehetőség.	35	11,44
Bonyolultnak találom az internetes ügyintézését.	28	9,15
Biztonságosabbnak tartom a személyes ügyintézését.	96	31,37
Nem rendelkezem az ügyintézéshez szükséges számítógépes ismeretekkel.	11	3,59
Szerettem volna interneten ügyet intézni, de nem kaptam hozzá megfelelő tájékoztatást.	13	4,25
Nem rendelkezem interneteléréssel.	7	2,29
Összes válasz	306	100,00

Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

A korábbi állításokhoz hasonlóan - melyek esetében a kitöltők állásfoglalását kértem – ezek kijelentések kapcsán is lehetőség volt több válasz megjelölésére, így a válaszok száma több, mint 30 százalékkal túllépte a mintasokaság méretét. A fenti táblázatból kiderül, hogy a válaszadók közel 38 százaléka intézett már ügyet az interneten keresztül, emellett jelentős még azok aránya is, akik úgy vélik, hogy a személyes ügyintézés biztonságosabb, egyszerűbb. Az ügyfelek tehát jobban preferálják a személyes ügyintézését, azonban nyitottak az e-ügyintézésre is, amit az is bizonyít, hogy csupán 18 fő számára jelent gondot a számítógépes ismeretek vagy az internetelés hiánya.

Arra is szerettem volna fényt deríteni, hogy milyen szempontokat tartanak szem előtt az állampolgárok ügyintézéseik kapcsán. Ennek felmérésére felsorakoztattam öt tényezőt, amelyek befolyással lehetnek az ügyfelek benyomására, ügyintézésrel kapcsolatos döntéseire. Az egyes szempontokat mind-mind fontosnak tartják a kitöltők, ennek szemléltetését pókháló diagram segítségével kiviteleztem.

19. ábra: Mennyire fontosak az alábbi szempontok az Ön számára?



Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

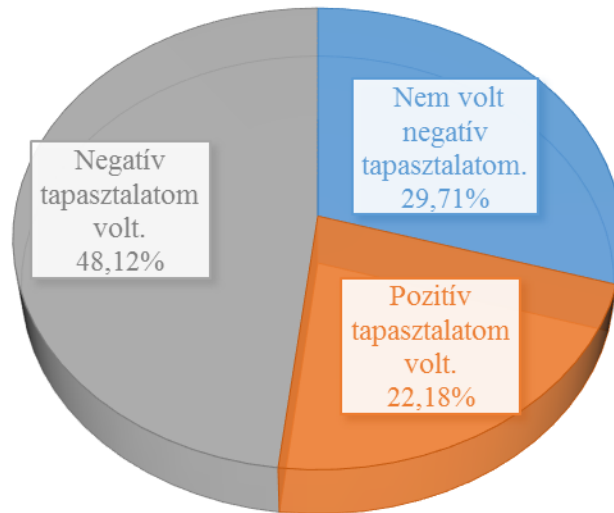
Az általam felsorakoztatott tényezők mindegyikét rendkívül fontosnak tartják az állampolgárok, ebből adódóan a válaszok súlyozott átlagaként minden esetben 4,3 feletti értékek adódtak. Az állampolgárok számára fontos, hogy a *saját településükön* intézhessék ügyeiket, azonban a *magasabb színvonalú ügyintézés* érdekében hajlandóak áldozatokat hozni. A mai felgyorsult társadalomban mindenki törekszik idejének legteljesebb kihasználására, ezért az ügyfelek elvárják, hogy ügyintézéseiket gyorsan, zökkenőmentesen tudják lebonyolítani, minimálisra csökkentve a *várakozás idejét*. Emellett az is fontos számukra, hogy az ügyeik intézése miatt ne kelljen szabadságot kérniük, hanem *munkába indulás előtt*, vagy onnan *hazafelé* menet, fel tudják keresni az egyes hivatalokat. A gyors és hatékony ügyintézés mellett fontos számukra az emberi tényező is, hiszen az ügyintézés kapcsán sokszor személyes dolgokat kell megosztaniuk az ügyintézővel, ami sokkal könnyebben megy, ha az asztal másik felén mosolygós, barátságos, segítőkész tisztviselő foglal helyet.

A kérdőív utolsó kérdéseként nyitott szöveges kérdés formájában arra kértem a válaszadókat, hogy – amennyiben van – számoljanak be negatív ügyintézési tapasztalataikról. Felhívtam a figyelmüket arra is, hogy e kérdés kapcsán azt is jelezzék, ha nem volt negatív tapasztalatuk, vagy épp ellenkezőleg pozitív tapasztalatuk volt. A kapott válaszokat tartalmuk alapján három csoportra osztottam:

- Nem volt negatív tapasztalatom.
- Pozitív tapasztalatom volt.

- Negatív tapasztalatom volt.

A szöveges válaszokat a fentebb megjelöltek alapján egy diagram segítségével szemléltetem:



20. ábra: Ügyintézési tapasztalatok megoszlása a kérdőívre érkezett válaszok alapján

Forrás: saját 2015. évi kutatás eredményei alapján

A válaszadók által megfogalmazott visszajelzéseket vizsgálva azt tapasztaltam, hogy:

- nagyjából 30 százalékuk nem tapasztalt sem kiemelkedően negatív sem kiemelkedően pozitív körülményt ügyintézése során,
- emellett 22 százalék feletti azok aránya, akik valamiféle pozitív dolgot észleltek,
- míg 48 százalék feletti hányaduk negatív tapasztalatokkal gazdagodott.

A pozitív tapasztalatok körében gyors, szakszerű és pontos ügyintézésről, segítőkész, szakmailag felkészült, udvarias dolgozókról, rövid várakozási időről, rendezett, kényelmes várakozási helyről számoltak be a kitöltők. Többen kiemelték, hogy különösen elégedettek voltak kormányablakok által nyújtott széleskörű és gyors ügyintézési lehetőséggel, és az ott dolgozók alapos felkészültségével, valamint a kártyás fizetési lehetőséggel. Az alábbiakban felsorakoztattam néhányat a kitöltők által megfogalmazott gondolatokból:

„Csak pozitív tapasztalatról tudok beszámolni: mindig kedves, segítőkész, barátságos, és szakmailag felkészült ügyintézők fogadtak.”

„Időpontot, kértem és percre pontosan hívtak nagyon meg voltam elégedve.”

„Pozitív változás az emberek idejére nézve a kormányablak bevezetése.”

A kérdésre adott pozitív visszajelzések alapján levonható az a következtetés, hogy az állampolgárok elégedettek a reformok által előidézett változásokkal, nyitottak az innovatív ügyintézési lehetőségekre, és örömmel veszik, hogy problémáikkal, kérdéseikkel bátran fordulhatnak a hivatalokban, kormányablakokban dolgozó köztisztviselőkhöz, illetve a lakóhelyükre kilátogató ügysegédekhez.

A **negatívumok** között főként a hosszú várakozási időt, a bonyolult formanyomtatványokat, az időpontfoglalás nehézségét jelezték a válaszadók, valamint, hogy nagy mennyiségű dokumentumot kell benyújtani egyes ügyek esetében rövid határidővel. Volt, aki arról számolt be, hogy ugyanazon ügyben 3 ügyintéző három teljesen eltérő tájékoztatást adott számára, így nem tudta hova forduljon. Akadtak olyanok is, akik az ügyintéző modorával nem voltak megelégedve, illetve nem kaptak segítséget a formanyomtatványok kitöltése során. Az egyik kitöltő pedig arról számolt be, hogy nehézséget okozott számára a hivatal megközelítése, mivel az átalakítások ellenére az akadálymentesség nem biztosított. Emellett sokakat negatívan érintett, hogy a kormányablakok korábbi, rugalmas és ügyfélbarát ügyintézési ideje a tavalyi év végétől lecsökkent. A válaszadók által megfogalmazott negatív irányú tapasztalatokból is felsorakoztattam néhányat:

„Kis községben élek és heti egyszer jön ki a járástól az ügyintéző. Egy lakcímkártya átírása körülbelül egy hónapba telt volna, ha nem megyek el a legközelebbi járási székhelyre.”

„Nem adnak azonos időpontot több dolog elintézésére, amit ugyanott lehet elintézni.”

„A korábbiakban nagyon jó volt az időpont-foglalási terminálok rendszere. Ezzel egyszerűen lehetett előre időpontot foglalni. Az ügyfélkapus megoldás macerás, s egyes rutinügyleteknél indokolatlan.”

A negatív visszajelzések rámutatnak arra, hogy olykor az ügyintézők legnagyobb igyekezetük ellenére sem tudják biztosítani az állampolgárok számára a rövid

várakozási időt, illetve leterheltségükből adódóan időnként a megfelelő segítségnyújtást sem. Az eltérő tájékoztatás véleményem szerint az ügyfelek bizonytalanságából adódhat, mivel ahogy már korábban is említettem, sok esetben az ügyintézőnek kell kitalálnia, hogy mit is szeretne az ügyfél, így eleve nehézkes a tájékoztatás, illetve különböző ügyintézők máshogy értelmezhetik a hallott információkat.

5.1.2. A mélyinterjúk eredményeinek értékelése

„A kvalitatív technikák közé tartozó mélyinterjú esetében csak a gondolati vázat határozzuk meg, s a megkérdezett egyéni véleményének kifejtését kérjük.” (Bauer A. – Berács J. – Kenesei Zs. [2007] p. 122)

A kérdőíves megkérdezés mellett *kvalitatív* kutatást is végeztem személyes **mélyinterjú** **megkérdezés** formájában. A mélyinterjú lebonyolítása során arra kerestem a választ, hogy a közigazgatásban dolgozók hogyan élték meg az átalakítási munkálatokat, hogyan látják a közigazgatás jelenlegi helyzetét, milyen visszajelzéseket kapnak az állampolgároktól e téren, illetve, hogy vannak-e javaslataik a közigazgatás további átalakítását illetően.

Az interjúk lebonyolítása előre elkészített, nyitott kérdésekből álló interjúvázlat alapján valósult meg. Az egyes beszélgetésekről részletes feljegyzéseket készítettem, amelyek megtekinthetők a 4. számú mellékletben.

„Egy adott személy esetén az összegzés nyomán általános kép alakul ki a személy intézményhez való viszonyáról, a minőségről való véleményéről. Az egyes személyek általános véleményeiből kiemelhetjük a közös, egymást erősítő mozzanatokat (...).”¹⁸

Az mélyinterjúk során kapott válaszok értékelése szöveges formában, a lényegi pontok kiemelésével történt.

A mélyinterjú megkérdezést az online kérdőíves kutatás mellett, annak kiegészítése céljából bonyolítottam le. Kvalitatív kutatás során a minta meghatározása véletlenszerűen vagy tudatosan történhet. Esetemben a mélyinterjú megkérdezés alanyainak kiválasztása tudatos volt, hiszen a köztisztviselők véleményét, tapasztalatait kívántam felmérni a területi közigazgatás reformja kapcsán. A kérdőívek célterületeként meghatározott kutatási területet (Nyugat-dunántúli régió) az interjúk esetében Zala megye (Zalaegerszeg) közigazgatására szűkítettem le. Az interjúalanyok kiválasztása

¹⁸ http://www.nefmi.gov.hu/letolt/kozokt/szemelyes_uj_interjuk.doc, Letöltés ideje: 2015. május 2.

kapcsán a reformok által életre hívott új intézményekben, munkakörökben tevékenykedő személyek véleményének megismerésére törekedtem.

A mélyinterjú megkérdezés vázát jelentő kérdéssort már március hónapban összeállítottam, az interjúk tényleges lebonyolítására pedig 2015. április 30-án került sor. Mivel feltáró jellegű kutatásként, az online kérdőíves kutatás kiegészítése céljából alkalmaztam mélyinterjú megkérdezést, elegendőnek véltem 3 fő megkérdezését.

Kutatásom fókuszpontját a Zalaegerszegi Járási Hivatal, valamint a Zala Megyei Kormányhivatal szervezeti egységei adták.

A mélyinterjú lebonyolítása az alábbi szervezeti egységeknél történt:

Zalaegerszegi Járási Hivatal Hatósági osztály

Zalaegerszegi Járási Hivatal Kormányablak Osztály

Zala Megyei Kormányhivatal Jogi és Koordinációs Főosztály

Az interjúkat az előre elkészített kérdéssorozat alapján bonyolítottam le, amely logikai sorrendben rögzítette a téma kapcsán felmerült kérdéseimet, amelyekre választ kerestem a kutatással. A köztisztviselőkkel folytatott beszélgetésekről személyenként készített részletes feljegyzések a dolgozat 4. számú mellékleteként kerültek csatolásra.

Az interjúalanyokkal folytatott beszélgetések során elhangzott válaszok alapján igyekeztem összefoglaló értékelést készíteni a közigazgatásról a köztisztviselők szemszögéből.

A területi közigazgatási reform-tervezetek kidolgozása során számos elérendő célt fogalmaztak meg, amelyek az akkori közigazgatási helyzet előmozdítására, javítására szolgáltak. A kitűzött reformcélok alapját a szakmaiság növekedése adja, hiszen **megfelelő szakmai alapokra helyezett rendszer sokkal eredményesebb és hatékonyabb működésre képes.** A helyi önkormányzatok által ellátott feladatok szakmai színvonala sok esetben nem volt megfelelő, számos jogosulatlan ellátást ítélték oda az állampolgárok számára, ezért szükséges volt a hatósági feladatellátás szakmai színvonalának emelése, amely a kormányhivatal szervezetébe integráltan valósult meg. A szakmaiság mellett a költségek optimalizálása is fontos célkitűzésként jelent meg. A hivatali gépjárműhasználat kapcsán bevezetett koordinációs rendszernek köszönhetően a gépjárművek kihasználtsága egyenletes, nincs szükség egyéb gépjárművek bérlésére. **A feladatok egy helyen történő koncentrálódása költséghatékonysági és**

eredményességi szempontból megkérdőjelezhetetlen, azonban az állampolgárok szolgálatának hátrányai is mutatkoztak meg ezen a téren. A feladatközpontosítás miatt jelentősen **megnövekedett a postaköltség**, mivel a határidők betartása és a nyomonkövethetőség biztosítása érdekében a postai küldemények – meglehetősen költséges módon – térítvevényes formában kerülnek továbbításra. Emellett az ügysegédi rendszer kialakítása ugyan számos előnyt hordozott magában, azonban **az ügysegédek utazásának költsége szintén jelentős**. A bürokrácia visszaszorítása időigényes folyamat, azonban erre is irányultak törekvések, amelyek jó irányba haladnak.

Az átalakítások egyértelmű pozitívumaként határozható meg, hogy **a rendszer átalakítása és az integrációs folyamat során nem került sor elbocsátásokra**. *A feladatokkal együtt 2013-ban átvették a személyzetet is. Rengeteg képzés volt az ezt követő időszakban, ami egyrészt a speciális ügysegédi feladatellátásra, másrészt a nagyobb szervezetbe integrálódás által, a feladatok megosztásának változásából adódó esetleges ideiglenes átcsoportosításra is felkészítette a köztisztviselőket.* A feladattal együtt átvett munkavállalók tehát minden esetben **megfelelő felkészítésben/képzésben** részesültek az új munkakörükbe történő átlépés előtt. Annak biztosítása érdekében, hogy a köztisztviselők mind több ügytípusban eligazodjanak, már a 2013-as évben indítottak kormányablak ügyintézői képzést, amely **komplex ismeretanyagot** nyújtott a kormányhivatal, valamint annak szervezeti egységei által ellátott ügykörökben. A képzés, átképzés mellett a **közigazgatási szemlélet frissítése**, és a **rugalmasság biztosítása** érdekében új munkaerő felvételére is sor került.

Az általam megkérdezett személyek mindegyike **pozitívként értékelte a reformot**. Ennek alátámasztására a járási rendszer előnyeit, az önkormányzati és hatósági ügytípusok szétválasztását, a változ(tat)ások pozitív állampolgári fogadtatását említették meg. Amekkora előny, talán akkora hátrány is a feladatok egy helyen koncentrálódása és az integráció. Mivel a már korábban is bonyolult szervezeti rendszer szinte teljesen felborult, így **az állampolgárok egyáltalán nem látják át mely ügyükkel hova fordulhatnak**. Azonban fontos megemlíteni, hogy az új szervezetrendszer lényegi pontja a tájékoztatás, hiszen bármely szerv, valamint az ügysegédek felkeresése esetén is útmutatást kaphatunk az ügyintézési teendőkről, a szükséges lépésekről.

Az elektronikus ügyintézés elterjedése még várat magára. Az e-ügyintézési lehetőséget biztosító Ügyfélkapu¹⁹ nemrégiben ünnepelte indulásának 10. évfordulóját. Az

¹⁹ <https://hirkozpont.magyarorszag.hu/hirek/ugyfelkapu10.html>, Letöltés ideje: 2015. május 5.

Ügyfélkapu lehetővé teszi az elektronikus szolgáltatásokat nyújtó állami szervekkel való biztonságos online kapcsolatba lépést a regisztrált felhasználók számára, azonban e szolgáltatásnak a közigazgatási ügyintézés során történő széles körű használata **még nem terjedt el**. Zala megye esetében erre az aprófalvas településszerkezet, az előregedő települések, az internetelérés és az informatikai ismeretek hiánya indokolják mindezt.

A reformot alapvetően pozitívan értékelték az interjúbeszélgetések során, az eredményesebb, hatékonyabb működés érdekében csupán **néhány javaslat** került megfogalmazásra. Az ügysegédi rendszert pillanatnyilag hátráltató tényező – **a technikai háttér, az elektronikus kommunikáció – biztosítása** elengedhetetlen a megfelelő munkavégzéshez. Ezek megléte **javítaná a hatékonyságot, felgyorsítaná az ügyintézési folyamatokat**, ezáltal **eredményesebbé is tenné a közigazgatás működését**. Az új rendszerek nem lehetnek eleve tökéletesek, akaratlanul is megjelennek benne módosításra szoruló elemek, ezért a rendszert természetesen folyamatosan felülvizsgálják, és szükség esetén módosításokkal élnek. A megkérdezett kormányablak ügyintéző elmondása szerint a lakosság széleskörű tájékoztatásával elősegíthető lenne az állampolgárok eligazodása a közigazgatási ügyintézés útvesztőjében. Fontosnak tartaná emellett az ügysegédi rendszer meglétének tudatosítását az állampolgároknál, hiszen mindez az ő érdeküket szolgálja, számukra (is) költségmegtakarítást eredményez, és lehetővé teszi ügyeik helyben történő intézését. A kormányablakok kapcsán úgy vélekedett, hogy azok ügyfélfogadási idejét a tavaszi-nyári időszakban vissza lehetne állítani, mivel azt tapasztalja, hogy a korábbi, hosszabbított ügyfélfogadási rendre ebben az időszakban nagyobb igény van. Szintén az állampolgárok érdekeit szolgáló javaslat az ügyfélhívó rendszer fejlesztése a kormányablakokban, amellyel megelőzhető lenne az ügyfelek feltorlódása, és a várakozás idejének megugrása.

A mélyinterjúk főbb megállapításai

1. kérdés: Az átalakítás fő céljai közül Ön szerint melyek valósultak meg?

- ✓ szakmaiság növekedése (korábban önkormányzati hatáskörébe tartozó szociális ellátások átvétele)
- ✓ költséghatékonyság (egy helyen koncentrálnak a feladatok)
- ✓ költségtakarékosság (gépjárművek kihasználtsága növekedett)
- ✓ eredményesség (integráció ⇒ egy helyen intézhető ügyek száma növekedett)
- ✓ hatékonyság

költséghatékonyság

- ✗ jelentős költségvonzata van az ügysegédek településekre való eljuttásának (személygépkocsi, autóbusz)
- ✗ postaköltség megnövekedése (tértivevény)

2. kérdés: Az átalakítás során történtek-e nagyobb számú elbocsátások, vagy jellemzően átképzéssel biztosították a szükséges személyzetet?

- ✓ nem történtek elbocsátások (a feladatokkal együtt 2013-ban átvették a személyzetet is)
- ✓ rengeteg képzés volt (ügysegédi feladatellátásra, feladatmegosztás változásából adódó átcsoportosítás miatt)
- ✓ kormányablak-ügyintézői képzés (komplex ismeretanyag elsajátítása a kormányhivatal szervezetébe tartozó ügyekben)
- ✓ felkészítés (kis létszámú főosztályok munkaerő-átcsoportosítása esetén)
- ✓ új tisztviselők felvétele, képzése (közigazgatási szemléletfrissítés, rugalmasság)

3. kérdés: Ön szerint a reform pozitív vagy negatív irányú változást hozott?

- ✓ pozitív (a járási rendszerben sok előny van: önkormányzati és hatósági ügytípusok szétválasztása)
- ✓ jó irányba haladnak a dolgok (kormányablakok kialakítását pozitívan fogadták: egy helyen sok ügyet lehet intézni)
- ✓ pozitív állampolgári visszajelzések (minden ügytípusban igyekeznek legalább tájékoztatást nyújtani)

4. kérdés: Mi a tapasztalata? Az ügyfelek mennyire látják át az új rendszert? Tudatosult már bennük, hogy mely ügyekkel hova fordulhatnak?

- ✗ nem látják át, de
 - nem is a dolguk
 - korábban is bonyolult volt a rendszer
- ✗ nem kell átlátniuk, mert
 - az ügysegédhez bármilyen ügyben fordulhatnak
 - a kormányablakokban minden ügykörben kaphatnak tájékoztatást

5. kérdés: Az elektronikus ügyintézés rendszere mennyire stabil? Megfelelő az informatikai háttér?

- ✗ nem jellemző az elektronikus ügyintézés (legfeljebb kapcsolattartás, e-mailen)
- ✗ nincs elektronikus aláírási rendszer
- ✗ irattovábbítás törvény alapján elektronikusan történik (a tényleges irat iktatása lényegesen később történik)
- ✗ Zala megyében nem preferálják az állampolgárok (aprófalvas, előregedett települések, hiányos informatikai ismeret)

- ✓ jókor kezdték bevezetni (40-50-es korosztálynak egyelőre gondot jelent, de van rá igény)
- ✓ fiatalok könnyen eligazodnak

6. kérdés: Ha Ön dönthetne a területi közigazgatás további sorsáról, mit tenné? Van-e olyan javaslata, amivel a rendszer még hatékonyabban és eredményesebben működhetne?

- ✓ ügysegédi rendszer tudatosítása, ügysegédi munka technikai feltételeinek biztosítása
- ✓ ügyfeltájékoztatás ügytípusok és ügyintézési helyek kapcsán
- ✓ kormányablak nyitva tartási idejének kitolása a tavaszi időszakban
- ✓ kormányablak ügyfélhívó rendszerének fejlesztése

5.1.3. A kérdőíves kutatás és a mélyinterjúk eredményeinek összevetése

Primer kutatásom során a területi közigazgatás reformjának társadalmi megítélését vizsgáltam. A visszajelzések alapján alapvetően pozitívan értékelik a közigazgatás helyzetét, azonban mind a köztisztviselők, mind az ügyfelek körében merültek fel kisebb hibák, hiányosságok. A reformok sikerességének egyik leglényegesebb mutatójaként az társadalmi elfogadottság szintjét határozhatjuk meg. E területre vonatkozóan számos kutatás lelhető fel. „*Az innováció az értelmező szótárak szerinti jelentése újítás, újdonság, megújulás, amelyhez pozitív tartalom, fejlődés feltételezése társul, gazdasági és társadalmi szempontból egyaránt. A különböző meghatározások szintetizálása alapján az innováció alatt új ismereteket, ötleteket, módszereket, eljárásokat, szervezeteket, új stratégiákat, piacokat, új termékeket és szolgáltatásokat értünk, és mindezek létrehozását az élet bármely területén.*” (Gerdesics V. [2013] p. 1)

A magyarországi közigazgatásban lezajlott átalakítási folyamatok rendkívül innovatívnak mondhatók, hiszen az új szervezet mellett újszerű szolgáltatásokkal is gazdagították az államigazgatás területi szintjét. Az innováció komplexitásából adódóan olykor társadalmilag nehezen elfogadható elemeket is magában hordoz. Az újítások háttérben álló összetettséget, az elfogadást nehezítő tényezőket már többen is próbálták felkutatni.

Egy – az innováció terjedését kutató – szociológus professzor az innováció elfogadását magyarázó változók három csoportját határozta meg: innováció, innovátorok, környezeti jellemzők. Az *innováció* mint tényező magában hordozza az újításnak állami és magánszektorban lecsapódó következményeit ezzel az előnyök és a felmerülő költségek szembenállását eredményezi. A második változó, vagyis az *innovátorok* „személye” nagyban befolyásolja az újítás elfogadásának valószínűségét. Ezen belül hat nyugtalanító tényezőt határozott meg a kutató: az innovátorok létezését, az innováció iránti bizalmat, státuszjellemzőket, társadalmi-gazdasági jellemzőket, a társadalmi hálózatban elfoglalt helyet és az innovátor személyes tulajdonságait. A *környezeti* összetevő magában foglalja a modern világ jellemvonásait, így például a változó a földrajzi viszonyokat, a társadalmi kultúrát, a politikai környezetet és a globalitást tekintve. (Wejnert, B. [2002] p. 297)

Az innováció elterjedése kapcsán Everett M. Rogers egy általános diffúzióelmélet megfogalmazására törekedett. Rogers az innováció témakörét a társadalmi elfogadás szempontjából vizsgálta. Arra a megállapításra jutott, hogy az innováció diffúziója egy

időbeli folyamat, amely során az újdonságok a társadalom egészében fokozatosan elfogadottá válnak. Ebben az értelmezésben az innováció időbeli terjedésének folyamatával párhuzamosan történik meg az innováció kommunikációja a társadalom tagjai között. A Rogers-féle modell alapján, tehát megállapítható, hogy **az innováció-elfogadás két kulcsfontosságú tényezője az idő és a kommunikáció**. Az újszerű dolgok – legyenek azok pozitívak vagy negatívak – minden esetben bizonytalanságot idéznek elő a társadalom tagjaiban, amely azonban enyhíthető az információk gyors áramlásának segítségével. A Rogers-i értelmezésben az innováció gondolatként, tárgyként és új gyakorlatként is felfogható, azonban a különféle újításokban rejlő különbségek miatt azok elfogadása/elfogadottsága is eltérően alakulhat.

Az egyén az alapján dönt az innováció elfogadásáról, hogy abban számára milyen előny rejlik a korábbiakhoz képest. Ebből a szempontból a közigazgatási reform társadalmi szempontból elfogadhatónak tekinthető, hiszen az állampolgár szolgálata mozgatta a reform-folyamatokat, hatékonyabb, eredményesebb közigazgatást eredményezve. Az állampolgárok szemszögéből vizsgálódva a kompatibilitás és komplexitás is felmerül, mint az újdonságok elfogadását befolyásoló tényező. A kompatibilitás a korábbi tapasztalatokra alapozhatóságra, míg a komplexitás az újszerűség egyszerűségére, megérthetőségére utal. A korábbi alapokon nyugvó, egyszerű újítások elfogadása, elterjedése jóval gyorsabban megy végbe, mint egy teljesen új alapokra helyezett, összetett reform. Mindezekon felül nagyban befolyásolja az emberek benyomását az is, hogy az innovációval érintett területen végbement változások előnyei mennyire számszerűsíthetőek. Hiszen ha a költséghatékony és eredményes működést nem csak megemlítjük, hanem számadatokkal, statisztikákkal is alátámasztjuk, sokkal elfogadhatóbbá tudjuk tenni vele a reformot a lakosság számára. (Rogers [2003] pp. 11-31.)

A tájékoztatás kulcsszerepe a jelenlegi reformok kapcsán is megmutatkozott. Tekintve az állampolgárok által elért, illetve elérhető információkat – amelyek például a következő címekkel riogatnak: „Nagy létszámleépítés jön a közszférában”²⁰, „Jön a tömeges leépítés a közszférában?”²¹, „Jön az államreform: megtizedelik a közszférát,

²⁰ http://magyarhirlap.hu/cikk/8047/Nagy_letszamleepites_jon_a_kozszferaban, Letöltés ideje: 2015. május 9.

²¹ <http://www.168ora.hu/buxa/megszoritas-elbocsatas-kozszeraba-131381.html>, Letöltés ideje: 2015. május 9.

*lesz állami rezsicsökkentés*²² – egyáltalán nem meglepő, hogy úgy ítélték meg: az átalakítások során jelentős számú elbocsátás történt. Mindez egyúttal azt is bizonyítja, hogy a médiának jelentős befolyásoló ereje van az emberekre nézve, így mindenképpen célszerű lenne ezt kihasználni a megjelent cikkekkel ellentétes álláspont bizonyítására. A mélyinterjú-beszélgetések során ugyanis mindhárom személy beszámolt róla: nincs tudomása arról, hogy a reform kapcsán elbocsátásokat hajtottak volna végre. A feladatátcsoportosítással együtt mozgott minden esetben a személyzet, szem előtt tartva a költséghatékonysági szempontokat is. *Például annak kapcsán, hogy az ügysegédi rendszerben szereplő települések esetében ahol lehet, helyi lakos látja el az ügysegédi feladatokat csökkentve ezzel az utazási költségeket.*

Az összetettség előny és hátrány is lehet egyben a közigazgatás rendszerében. Előnyként jelentkezik, hogy az ügyintézésel kapcsolatban bármelyik közigazgatási hivatali szervnél kaphatunk tájékoztatást, segítséget, azonban a rendszer – hátránya, hogy – ennek ellenére is átláthatatlan az emberek nagy része számára. Az információ szerepe az állampolgárokban kialakult bizonytalanság csökkentése szempontjából is meghatározó lenne: segítené az ügyfelek eligazodását az „ügyintézés labirintusában”.

Az elektronikus közigazgatás széleskörű elterjedése ugyan még várat magára, azonban az életvitel felgyorsulása miatt az e-szolgáltatásokhoz való korlátlan hozzáférés rendkívüli módon megkönnyítené az ügyintézés lebonnyolítását. A 40-50 éves korosztály, illetve az idősebbek számára (amennyiben nem napi irodai munkával foglalkoznak) kevésbé elfogadható és átlátható módja ez az ügyintézésnek az informatikai ismeretek hiányából adódóan, azonban a felnövekvő generáció számára már egyáltalán nem jelent nehézséget szinte semmiféle e-tranzakció. Mondhatni az elektronizált, digitalizált, globálisan elérhető termékek, szolgáltatások jelentik a jövőt, így a közigazgatásnak is igazodnia kell majd ehhez a fejlődési irányhoz, ehhez azonban megfelelő technikai és technológia háttér kialakítására lenne szükség.

²² <http://hvg.hu/itthon/20141022> Jon az államreform megtizedelik a kozszfe, Letöltés ideje: 2015. május 9.

6. ÖSSZEFOGLALÓ ÉRTÉKELÉS, KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Mivel közigazgatás és annak alrendszerei folytonosan változnak, az elmúlt évtizedekben bekövetkezett gazdasági-társadalmi változások pedig nagymértékben érintették az államigazgatás végrehajtó szintjét, azt mondhatjuk, hogy a téma emiatt folyamatos aktualitással bír. Ezt fogalmazta meg Dr. Dudás Ferenc – a Közigazgatás állandó készenlétének szakértője – is a RádióOrient 2013. december 15-i – „A közigazgatás átalakításának 2013. évi gyorsmérlege” címet viselő – műsorának első pár percében: *„Nincs ma olyan ország, ahol a közigazgatásban ne lenne napirenden az átalakítás, a reform. [...] a ma közigazgatásának világában csak a folytonos változás állandó.”*

Dolgozatom felépítését igyekeztem úgy alakítani, hogy könnyen áttekinthetővé váljon a területi közigazgatás hazánkban zajló átalakulása. A járások a magyar közigazgatás jellegzetes intézményei voltak több évszázadon át, ezért kutatásomat a járások történetének áttekintésével kezdtem. A történeti bevezetés alapján elmondható, hogy a járások szerepe, funkciója az idők során számtalanszor változott, számuk ingadozott, felosztásuk egyenetlen volt, ami éppúgy jellemző volt a korábbi járások megszűnése után kialakított kistérségi rendszerre is. Ennek oka valószínűleg az lehetett, hogy a közigazgatást érintő átalakítások esetében hiányzott egy fontos lépés, a kutatás amely a korábbi sikertelen rendszerek hibáinak, hiányosságainak feltárását szolgálta volna. A korábbi eredményekre, tapasztalatokra támaszkodva egyértelműen kijelölhetővé válnak az eredményes átalakításhoz nélkülözhetetlen irányok, és meghatározhatóak a cél eléréséhez szükséges optimális eszközök.

A jelenlegi reformintézkedéseket ebből a szempontból szilárdabb alapokra helyezték. A rendszer szakmai háttérének kialakítását kutatóintézeti szakmai tanulmánnyal alapozták meg, amely több szempontból vizsgálta a járások történelmi előzményeit, számba vette a földrajzi viszonyokat és a közlekedési lehetőségeket, elemezte a társadalmi-kulturális kapcsolatokat és figyelembe vette az európai gyakorlatot is. Így a reformok ezen elvek mentén történő megvalósítása esetén elérhetővé válnak a kitűzött célok. A modern kori járások kialakításának célja a területi közigazgatás megreformálása volt annak érdekében, hogy működése hatékonyabbá, költségtakarékosabbá és ügyfélközpontúvá váljon. Ehhez szükséges, hogy a hatáskörök és illetékességi szabályok tisztázottak legyenek, amelyek áttekintése szintén kutatásom

tárgyát képezte. Emellett kitértem az idei év áprilisában bekövetkezett belső és külső integrációra, valamint áttekinttem a települési ügysegédi rendszert, az ügysegédek szerepét és legfontosabb feladatait. Az *ügysegédek* szerepe kiemelt jelentőségű az új közigazgatási rendszerben, mivel tevékenységük azt a célt szolgálja, hogy az ügyintézési lehetőség minél közelebb kerüljön az állampolgárokhoz, ezáltal egyfajta *hidat képeznek* az ügyfél és a járási hivatal között.

A modern kori járások kialakításának tanulmányozása során felvetődött bennem a kérdés: *A reform-elgondolásokon túl volt-e egyéb mozgatója a magyar területi közigazgatás átalakításának, történtek-e hasonló beavatkozások Európában?* Ennek megválaszolására nemzetközi kitekintést végeztem, melynek középpontjába az Európai Unió legnépesebb államát, Németországot állítottam.

Mivel az általam választott téma napi aktualitással bír, és a reformok az állampolgárok érdekében valósultak, illetve valósulnak meg, fontosnak tartottam a témakör kapcsán megfogalmazott kérdéseim primer kutatással történő megválaszolását, alátámasztását. A primer kutatás során kvalitatív és kvantitatív módszert is alkalmaztam, hogy minél teljesebb képet kapjak az állampolgárokban kialakult közigazgatás-képről. A kutatás során azt vizsgáltam, hogy a reformintézkedések célkitűzései milyen mértékben valósultak meg, létrejött-e a polgárbarát közigazgatás, melyek a rendszer erős és gyenge pontjai. Ennek feltérképezésére a lakosság körében online kérdőíves megkérdezést folytattam, három köztisztviselővel pedig mélyinterjút készítettem. A kérdőív és az interjúk eredményei egyaránt pozitív képet festettek a területi államigazgatásról, ám formálódó közigazgatásunk nem bizonyult tökéletesnek.

A kérdőívet kitöltők jelentős része tisztában volt magával a reformfolyamattal, és arra is fény derült, hogy az állampolgárok szintén nagy számban a „járás” szóhoz annak közigazgatási értelmezését társítják gondolatban elsőként. Állampolgári szemszögből egy rendkívül bonyolult, szinte átláthatatlan szervezetrendszer jött létre, amelyet az is tetéz, hogy kevés biztos információ áll az ügyfelek rendelkezésére az eligazodáshoz. A média erős véleményformáló szerepe e téren is jelentős, és gyakran félrevezető lehet. A reform kapcsán az állampolgárokban negatív kép alakult ki a média nyomására, mivel sok esetben a közszférában megvalósuló tömeges leépítéseket vetítettek előre különféle tömegtájékoztató eszközök segítségével. A közigazgatás színvonalát közepesre értékelték a megkérdezettek, amelynek háttérében az újdonság okozta bizonytalanság húzódnak meg. A bizonytalanság csökkenése (megszűnése) valószínűleg pozitív irányba fogja elmozdítani a közigazgatási színvonal megítélését is. A kitöltők a reform kapcsán

bekövetkezett átalakítások miatt közepes szintű változást érzékelték a közigazgatás ügyintézési gyakorlatában, amely tükrözi a hatékonyság, eredményesség és emberközpontú közigazgatás megvalósulását. Az ügyintézéshez kapcsolódóan pozitívum, hogy a kitöltők a legtöbb esetben kevesebb, mint húsz percet várahoztak a felkeresett hivatalban, valamint általában a nyomtatványkitöltés során is minimális szintű nehézséggel kellett szembenézniük. Voltak, akik a reformtörekvések ellenére még mindig hosszú várakozásról, bonyolult ügyintézésről számoltak be. Ennek kapcsán azonban megjegyezték azt is, hogy várakozásuk helyszíne barátságos, rendezett volt, továbbá hogy az észlelt nehézségek leküzdésében számíthattak az ügyintézők segítségére. A tájékozódás terén is több nehézséget észleltek az állampolgárok, illetve a kapott tájékoztatást sok esetben nem tudták megfelelően értelmezni, ennek háttérében a bonyolult szervezetrendszer és az eligazodásban jelentkező bizonytalanság állhat. Az ügyfélközpontú szemléletnek köszönhetően az állampolgárok jó véleménnyel vannak az ügyintézőkről mind a szaktudás, mind pedig az udvariasság és segítőkészség vonatkozásában. A kérdőíves kutatásból kiderült, hogy az állampolgárok több, mint fele az előzetes időpontfoglalás lehetőségének igénybe vételével felkészül ügyintézésére, ezzel megelőzve a hosszas várakozást. Az internet térhódítása ellenére az ügyfelek előnyben részesítik a személyes ügyintézést annak megbízhatósága és biztonsága miatt, azonban sokan nyitottak az egyszerű, gyors, és korlátlanul hozzáférhető online ügyintézés felé is. Összegyűjtöttem az ügyintézés során figyelembe vehető főbb szempontokat, amelyek mindegyikét fontosnak ítélték meg a válaszadók. Az ügyintézés lebonyolítása szempontjából (is) fontos a költségek minimalizálása, ezért előnyben részesítik a saját településen történő ügyintézést, azonban a magasabb ügyintézési színvonal érdekében hajlandóak áldozatot hozni. Az idő szerepe manapság kulcsfontosságú, ez az ügyintézés kapcsán abban mutatkozik meg, hogy az állampolgárok gyors ügyintézést, és munkarendjükhez igazodó ügyfélfogadást várnak el a közigazgatástól. A gyors és hatékony ügyintézés mellett fontos számukra az emberi tényező is, hiszen az ügyintézés kapcsán sokszor személyes dolgokat kell megosztaniuk az ügyintézővel, ami sokkal könnyebben megy, ha az asztal másik felén mosolygós, barátságos, segítőkész tisztviselő foglal helyet.

A pult másik oldaláról – vagyis az interjúalanyoktól – érkező válaszokból ítélve az elérni kívánt reformcélok nagyobb részben megvalósultak, lényegesen hatékonyabban, eredményesebben zajlik a munkavégzés. A költségek ugyan részben növekedtek a

feladatok átvétele és az ügyegédi rendszer kialakítása miatt, azonban korábban nem megfelelően koordinált kiadásokból sikerült lefaragni.

A kérdőív-kitöltőkben kialakult létszámleépítéssel kapcsolatos véleményt az interjúalanyok egyértelműen cáfolták. A feladatokkal együtt ugyanis személyzetátvétel is történt, amelyhez képzések, felkészítések is kapcsolódtak. Emellett új köztisztviselőkkel is gazdagodott a közigazgatás amelynek főként szemléletformáló szerepe volt. A szervezetrendszer összetettségével, és ebből adódó átláthatatlanságával az interjú során megkérdezettek egyetértettek, azonban rámutattak arra, hogy a kormányablakok létrejöttét éppen az indokolta, hogy egy helyen lehessen elintézni a lehető legtöbb ügyet. Ebből a szempontból az állampolgároknak nem is kell átlátniuk a teljes közigazgatási szervezetrendszert, amelyben eligazodásukat tájékoztatás útján is igyekeznek megkönnyíteni.

Az elektronikus közigazgatás kiterjesztését hasznosnak ítélték meg az interjúalanyok, azonban ehhez elengedhetetlen a rendszer stabilitásának biztosítása is. A jelenlegi állapotában ugyanis nem biztosítható a zökkenőmentes ügyintézés, mivel olyan fontos elemek hiányoznak, mint például az elektronikus aláírás rendszere.

A jövőre nézve alapvető fontosságú feladat a közigazgatási munkavégzés háttéréül szolgáló infrastrukturális feltételek megteremtése és bővítése, amely az ügyintézési rendszer stabilitásának biztosítása szempontjából is elengedhetetlen lépés volna. Emellett nagyobb hangsúlyt kellene fektetni az általános ügyfél-tájékoztatásra, ügyfélképzésre, hiszen, ha az ügyfelek könnyebben eligazodnak a hivatali útvesztőben, azzal az ügyintézők munkája is jelentősen lecsökken és felgyorsul, ami maga után vonja a várakozási idő lerövidülését is.

Fontos azonban kiemelni, hogy lehet egy reform bármilyen jó, ha az érintettek nem tudnak vele azonosulni, nem látják a hasznát. A közigazgatási reform akkor lenne állampolgári szemmel valóban elfogadható, ha az általa elért eredmények megfelelő kommunikálása megvalósulna, és az eredmények nem pusztán kijelentésként, hanem adatokkal alátámasztott tényként jutnának el az emberekhez.

A „tökéletes közigazgatás” eléréséig bizonyára még sokat kell várnunk, azonban a központi törekvések jó irányba mutatnak. Nekünk, állampolgároknak is meg kell tanulnunk alkalmazkodni a folyamatos változáshoz, hiszen ez az egyén és a nemzet érdekét egyaránt szolgálja.

Dr. Zöld-Nagy Viktória területi közigazgatás fejlesztéséért felelős államtitkár így vélekedett a reform kapcsán egy a RádióOrientnek adott 2013. június 19-i interjúban:

„[...] egy közigazgatási reformot sosem lehet lezárni. Tehát a közigazgatás az folyamatosan változik, hiszen a közigazgatásnak mindig ki kell elégítenie az aktuális piaci, gazdasági és egyéb követelményeket. Igazodnia kell az állampolgári igényekhez, amelyek folyamatosan fejlődnek. [...] Igazából egy közigazgatási átalakítás vagy reform sohasem ér véget.” Ez a gondolat is jól tükrözi, hogy minden egyes új, tökéletesítő lépés újabb és újabb hibákat, hiányosságokat tár fel, ezzel előmozdítva a további – végeláthatatlan – fejlődést, fejlesztést.

FELHASZNÁLT FORRÁSOK

Jogszabályok

1. **2010. évi CXXVI. törvény** a fővárosi és megyei kormányhivatalokról, valamint a fővárosi és megyei kormányhivatalok kialakításával és a területi integrációval összefüggő törvénymódosításokról, Hatályos: 2015.04.01-től, Hozzáférés (URL): http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=132734.290202, Letöltés ideje: 2015. 04. 07.
2. **1994. évi LXIII. törvény** a helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény módosításáról, Hatályos: 2007.12.01 - 2012.06.27, Hozzáférés (URL): http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=21562.33854, Letöltés ideje: 2015. 04. 07.
3. **Magyarország Alaptörvénye** (2011. április 25.), Hatályos: 2013.10.01-től, Hozzáférés (URL): http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=140968.248458, Letöltés ideje: 2015. 04. 09.
4. **288/2010 (XII. 21.) Korm. rendelet** a fővárosi és megyei kormányhivatalokról, Hatályos: 2015.03.25 - 2015.04.01, Hozzáférés (URL): http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=133701.290544, Letöltés ideje: 2015. 04. 10.
5. **515/2013. (XII. 30) Korm. rendelet** a kormányablakokról, Hatályos: 2015.04.01 - 2015.06.04, Hozzáférés (URL): http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=165992.290550, Letöltés ideje: 2015. 04. 10.
6. **2039/2013. (XII. 30.) Korm. határozat** a kormányablak-tudástárral kapcsolatos egyes feladatokról, Hatályos: 2013.12.30-tól, Hozzáférés (URL): http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=166031.255639, Letöltés ideje: 2015. 04. 10.
7. 2015. évi VI. törvény Egyes közigazgatási tárgyú törvények módosításáról, Hatályos: 2015.04.02 - 2015.06.30, Hozzáférés (URL): http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=174498.290235, Letöltés ideje: 2015. 04. 10.

Szakfolyóiratok

8. **C. Tóth** Norbert: Lehetőségek és feladatok a középkori járások kutatásában, In: Századok. 2007., 141. évf. 2. sz. pp. 391-470.
9. **Navracsics** Tibor: A közigazgatás korszerűsítésének programja. In: PRO PUBLICO BONO – Magyar Közigazgatás. 2013., 1. évf. 2. sz. pp. 52-58., ISSN 2063-9058

10. **Wejnert**, Barbara: Integrating models of diffusion of innovations: A conceptual framework. In: Annual Review of Sociology, 2002. 28. sz.

Könyvek

11. **Csatári** Bálint: A magyarországi kistérségek néhány jellegzetessége : Kistérségi folyamatok és a területfejlesztési politika lehetséges beavatkozási térségtípusai Magyarországon, Kecskemét: MTA Regionális Kutatások Központja, 1996. ISBN 963 04 7433 6
12. **Iványi** Attila Szilárd, Hoffer Ilona: Innováció a gazdálkodásban. Aula Kiadó Kft. Budapest: 1999. ISBN 963 9215 30 9
13. **Malhotra**, Naresh K. (Simon Judit közrem.): Marketingkutató. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2009. ISBN 978-963-05-8646-1
14. **Patyi** András (szerk.), Téglási András (szerk.): Államtan és a magyar állam szervezete. Budapest: Nemzeti Közszerkeleti Tankvk. Zrt. 2013. ISBN 978 615 5344 29 9
15. **Rogers**, Everett M.: Diffusion of Innovations. Fifth Edition. New York: The Free Press, 2003. ISBN 0 7432 5823 1

Egyéb források

16. **KEKKH**: AKTAKUK@c, II. évf. 1. sz. p. 4., Budapest, 2015. ISSN 2064-5953

Elektronikus dokumentumok

17. **Csíte** András – Oláh Miklós (szerk.): Vezetői összefoglaló. [elektronikus dok.] „Kormányozni lehet ugyan távolról, de igazgatni csak közelről lehet jól...”. Résztanulmány. Budapest: Hétfá Elemző Központ, 2011. Hozzáférés (URL): http://hetfa.hu/wp-content/uploads/I_modul.pdf, Letöltés ideje: 2014. október 8.
18. **Fábián** Zsolt: Települési önkormányzati ismeretek [elektronikus dok.] Szent István Egyetem, 2011. Hozzáférés (URL): http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019_telepulesi_onkormanyzati_ismeretek/ch11s02.html, Letöltés ideje: 2014. október 14.
19. **Gerdesics** Viktória: Innováció elfogadás-elméletek [elektronikus dok.] Irodalomkutató. Pécs: 2013. Hozzáférés (URL):

http://energia.pii.pte.hu/files/tiny_mce/Projekteredmenyek/Okologia/Teljes%20tanulmányok/innovacio%20elfogadas%20elveletek_irodalomkutatas_tamop_422A.pdf, Letöltés ideje: 2015. május 5.

20. **Horváth** Attila – Szalai András – Temesi István: Közigazgatási és jogi ismeretek a kormányablak ügyintézők részére: 1. modul. [elektronikus dok.] Második kiadás. Budapest: NKE, 2014. Hozzáférés (URL): <http://fejerkozsig.hu/domain34/files/modules/module15/51547CD547475BA07.doc>, Letöltés ideje: 2015. április 14.
21. **Miniszterelnökség**, Kormányablakokért Felelős Helyettes Államtitkárság: Hátteranyag a Kormányablak Program áttekintéséhez [elektronikus dok.]. Letöltés időpontja: 2015. április 10. Hozzáférés (URL): http://www.sugopart.hu/public/uploads/kab-sajto-hatteranyag-2015-jan-31-baja_54ce72d46626c.docx, Letöltés ideje: 2015. április 14.
22. **Szabó** Pál: Járások Európában – európai körkép a járási szintről és mozaikok a területi közigazgatási változásokból. [elektronikus dok.] „Kormányozni lehet ugyan távolról, de igazgatni csak közelről lehet jól...”. Résztanulmány. Budapest: Hétfa Elemző Központ, 2011. Hozzáférés (URL): http://hetfa.hu/wp-content/uploads/I_modul.pdf, Letöltés ideje: 2014. október 8.
23. **Személyes interjúk** (segédanyag). DOC fájl. Hozzáférés (URL): http://www.nefmi.gov.hu/letolt/kozokt/szemelyes_uj_interjuk.doc, Letöltés ideje: 2015. május 2.)
24. **Virág** Rudolf (miniszteri biztos): A területi közigazgatás átalakítása, Salgótarján, 2013. PPT fájl. Hozzáférés (URL): <http://www.kormanyhivatal.hu/download/a/3a/e0000/A%20ter%C3%BCleti%20k%C3%B6zigazgat%C3%A1s%20%C3%A1talak%C3%ADt%C3%A1sa.ppt>, Letöltés ideje: 2015. április 17.

Egyéb internetes források

25. Belügyminisztérium, Parlamenti Államtitkárság: Hatékonyabb devecseri kistérség, Hozzáférés (URL): <http://2010-2014.kormany.hu/hu/belugyminiszterium/parlamenti-allamtitkarsag/hirek/hatekonyabb-devecseri-kisterseg>, Letöltés ideje: 2015. május 8.
26. **Csonka** Ernő: A területi közigazgatás szervezetrendszerének változásai - A Jó Állam születése, PPT fájl. 2010. november 19. Hozzáférés (URL):

- http://www.kormanyhivatal.hu/download/1/c7/00000/jegy_20101119_2_szervrendsz-valtozas.ppt, Letöltés ideje: 2014. szeptember 8.
27. **Endródi** Judit – Brodorits Zoltán: Járások kialakítása a közigazgatási reform keretében 2013-tól, VÁTI Nonprofit Kft. Hozzáférés (URL): <http://www.terport.hu/vezercikkek/jarasok-kialakitasa-a-kozigazgatasi-reform-kereteben-2013-to1>, Letöltés ideje: 2014. május. 2.
28. **Gyomaendrődi** Járási Hivatal: A kormányhivatalokhoz kerülnek 2015. április 1-jével a családtámogatási ellátások, Hozzáférés (URL): <http://www.gyomaendrod.com/felhivasok/kormanyhivatalokhoz-kerulnek-2015-aprilis-1-jével-csaladtamogatasi-ellatasok-11482>, Letöltés ideje: 2015. április 24.
29. **Hoffmann** Csilla - Polomik Heléna: Területi szintek. VÁTI Nonprofit Kft. TTÉI. Hozzáférés (URL): <http://www.terport.hu/europai-unio/teruleti-szintek>, Letöltés ideje: 2015. március 30.
30. **Járási** Kormányablakok Információs Portál: Változik a kormányablakok nyitva tartása, Hozzáférés (URL): <http://www.jarasikormanyablak.hu/valtozik-kormanyablakok-nyitva-tartasa/>, Letöltés ideje: 2015. április 10.
31. **Jön** az államreform: megtizedelik a közszférát, lesz állami rezsicsökkentés, 2014. október 22., Hozzáférés (URL): http://hvg.hu/itthon/20141022_Jon_az_allamreform_megtizedelik_a_kozszfe, Letöltés ideje: 2015. május 9.
32. **Nagy** létszámleépítés jön a közszférában. 2014.10.22. Hozzáférés (URL): http://magyarhirlap.hu/cikk/8047/Nagy_letszamleepites_jon_a_kozszferaban, Letöltés ideje: 2015. május 9.
33. **Kara** Pál: Körbejárt (?) járás, 2011. Hozzáférés (URL): <http://www.onkormanyzatiklub.hu/szerkeszti-munkasarok/716>, Letöltés ideje: 2014. szeptember 21.
34. **Kistérségi** szint, Hozzáférés (URL): <http://www.vati.hu/static/otk/int/jelentes2005309.pdf>, Letöltés ideje: 2014. november 5.
35. **Kormányablak**, Integrált Kormányzati Ügyfélszolgálat logo, Hozzáférés (URL): <http://www.szolfix.hu/okmanyiroda-es-kormanyablak>, Letöltés ideje: 2015. február 18.

36. **Kormányhivatal** logo, Hozzáférés (URL): http://www.jnszmkh.hu/logo_kormanyhivatalok.png, Letöltés ideje: 2014. szeptember 15.
37. **Lengyel L. László**: Jön a tömeges leépítés a közszférában? 2014. október 15. Hozzáférés (URL): <http://www.168ora.hu/buxa/megszoritas-elbocsatas-kozszfera-131381.html>, Letöltés ideje: 2015. május 9.
38. **Magyary** Program logo, Hozzáférés (URL): http://www.vati.hu/files/articleUploads/22133/magyary_final_logo.jpg, Letöltés ideje: 2014. szeptember 20.
39. **Pest** Megyei Kormányhivatal: Kormányablak nyílt Gyálon, Hozzáférés (URL): <http://www.kormanyhivatal.hu/hu/pest/hirek/kormanyablak-nyilt-gyalon>, Letöltési ideje: 2015. április 10.
40. **Polgárdi** Város Honlapja: Tájékoztató – Polgárdi Járási Hivatal megszűnése, Hozzáférés (URL): <http://www.polgardi.hu/cikk.php?CikkID=706>, Letöltés ideje: 2015. április 23.
41. **Rádió** Orient, a közigazgatás rádiója: Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium /2010-2014/ Téma: Szakértői és hallgatói kérdések - válaszok a járási hivatalok működésével kapcsolatban, Vendég: Dr. Zöld-Nagy Viktória helyettes államtitkár, 2013. június 19. Hozzáférés (URL): http://radioorient.hu/adasok/2013-06-19_adas_6388, Letöltés ideje: 2015. május 9.
42. **Rádió** Orient, a közigazgatás rádiója: Közigazgatás Extra. Téma: A közigazgatási reform aktualitásai, Vendég: dr. Kovács Zoltán területi közigazgatásért felelős államtitkár, 2015. február 11. Hozzáférés (URL): http://radioorient.hu/adasok/2015-02-11_kovacszoltan, Letöltés ideje: 2015. április 24.
43. **Sajtótájékoztató** (Dr. Kállai Mária): Egységesebb, gyorsabb ügyintézés az integráció után, 2015. március 31. **Hozzáférés (URL):** <http://www.kormanyhivatal.hu/hu/jasz-nagykun-szolnok/hirek/egysegesebb-gyorsabb-ugyintezes-az-integracio-utan>, Letöltés ideje: 2015. április 24.
44. **Szervezetfejlesztési** Program, Projektkód: ÁROP 1.2.18-2012-2012-0001. Hozzáférés (URL): <http://magyaryprogram.kormany.hu/szervezetfejlesztesi-program>, Letöltés ideje: 2015. április 23.

45. **Tremmer Tamás:** Egyszerűsödött az ügyintézés. Hozzáférés (URL): <http://veol.hu/hirek/egyszerusodott-az-ugyintezes-1601250>, Letöltés ideje: 2014. május 1.
46. **Ügyintézés:** kettő az egyben...? Hozzáférés (URL): <http://www.monitormagazin.hu/24-ora-hirei/ugyintezes-ketto-az-egyben>, Letöltés ideje: 2014. november 12.
47. <https://hirkozpont.magyarorszag.hu/hirek/ugyfelkapu10.html>, Letöltés ideje: 2015. május 5.

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: A dolgozat logikai vázát szemléltető kutatási algoritmus	3
2. ábra: Járások számának alakulása a XX. századtól	4
3. ábra: A járási szint elhelyezkedés Magyarországon	14
4. ábra: A közigazgatás helyzete 2010 tavaszán.....	17
5. ábra: Járások, járási kormányhivatalok kialakításának folyamata.....	27
6. ábra: A primer kutatás célja és módszere	35
7. ábra: A primer kutatási típusok, jellemző módszerek.....	36
8. ábra: A válaszadók nem és életkor szerinti megoszlása	37
9. ábra: Hallott Ön a közigazgatás átalakításáról?	39
10. ábra: A kitöltők első gondolata a „járás” szó kapcsán.....	39
11. ábra: A közigazgatás jelenlegi színvonalának megítélése a kitöltők által	41
12. ábra: Az ügyintézésben tapasztalt változás mértéke.....	42
13. ábra: A válaszadók által leggyakrabban felkeresett intézmények	43
14. ábra: Legutóbbi ügyintézése során mennyi ideig kellett Önnek várakoznia?	44
15. ábra: A nyomtatványkitöltés során észlelt nehézség mértéke	44
16. ábra: Kapott-e segítséget az ügyintézőtől a nyomtatványok kitöltésében?	45
17. ábra: Az állampolgárok elégedettsége	46
18. ábra: Kért-e Ön időpontot legutóbbi ügyintézése előtt? Milyen módon?.....	47
19. ábra: Mennyire fontosak az alábbi szempontok az Ön számára?	49
20. ábra: Ügyintézési tapasztalatok megoszlása a kérdőívre érkezett válaszok alapján	50

TÁBLÁZATJEGYZÉK

1. táblázat: Melyik állítással ért Ön egyet az alábbiak közül?	40
2. táblázat: Melyik állítás igaz Önre?	48

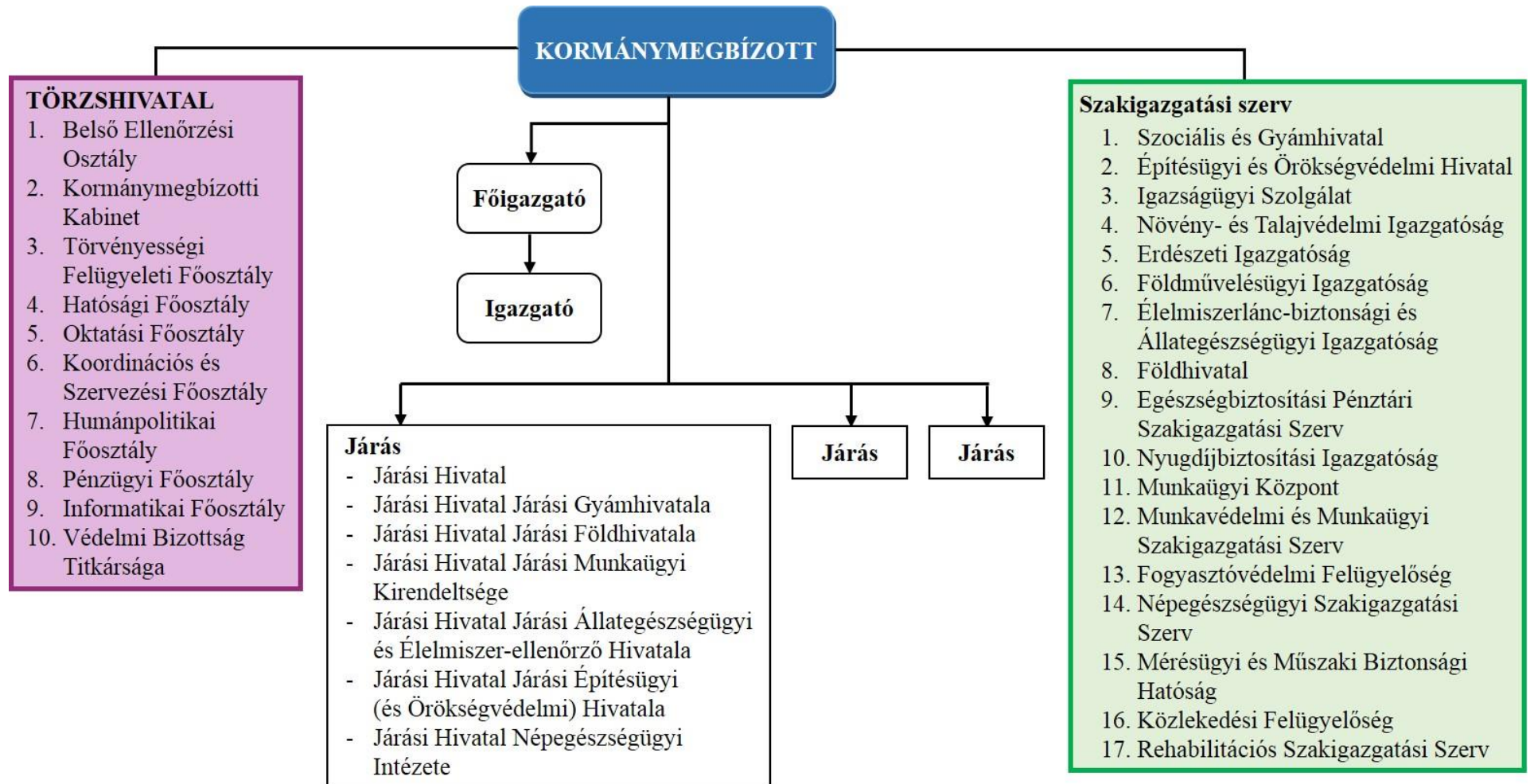
MELLÉKLETEK JEGYZÉKE

1. számú melléklet: A Kormányhivatalok szervezeti felépítése 2015. április 1-jét megelőzően	74
2. számú melléklet: A Kormányhivatalok szervezeti felépítése 2015. április 1-től	75
3. számú melléklet: "A területi közigazgatás reformja Magyarországon" kérdőív	76
4. számú melléklet: A területi közigazgatás reformja Magyarországon.....	82
5. számú melléklet: A területi közigazgatás helyzete a köztisztviselők szemével	89

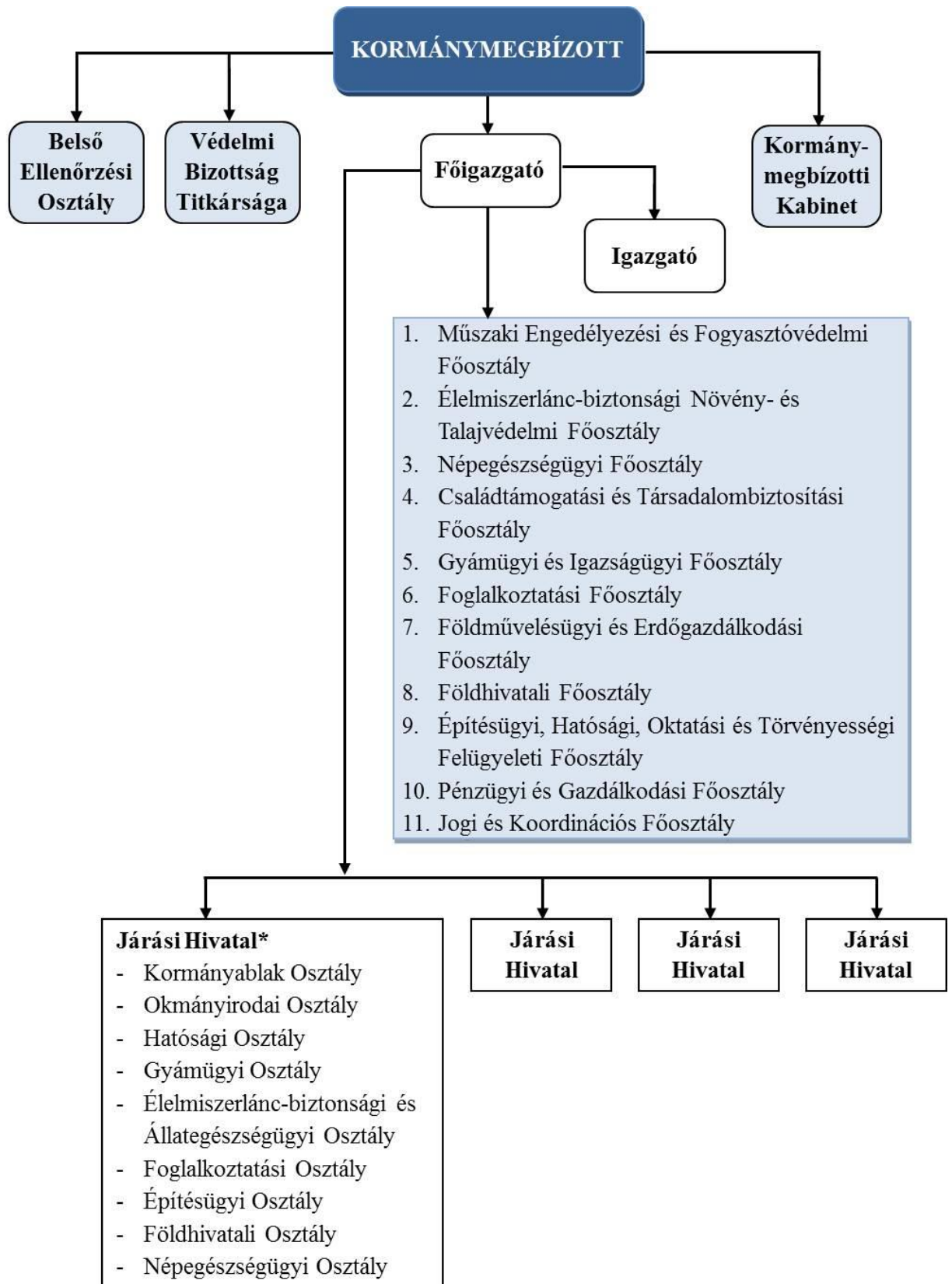
MELLÉKLETEK

1. számú melléklet: A Kormányhivatalok szervezeti felépítése 2015. április 1-jét megelőzően

Forrás: saját szerkesztés www.kormanyhivatal.hu alapján



2. számú melléklet: A Kormányhivatalok szervezeti felépítése 2015. április 1-től
 Forrás: saját szerkesztés www.kormanyhivatal.hu alapján



**A Kormányhivatalok alá tartozó Járás Hivatalok száma megyénként eltérő, valamint az alattuk működő osztályok száma sem egységes. Az ábrán Járás Hivatal saját döntése (szükséges funkciók és gazdaságosság szerint) alapján kialakítható osztályokat sorakoztattam fel.*

3. számú melléklet: "A területi közigazgatás reformja Magyarországon" kérdőív
(Forrás: saját szerkesztés <http://www.kerdoivem.hu/kerdoiv/799491965/1/> oldalon
elkészített online kérdőív alapján.)

Kedves Kitöltő!

Horváth Nikolettnek hívnak, a Budapesti Gazdasági Főiskola Zalaegerszegi Gazdálkodási Karának végzős, közszolgálati szakos hallgatója vagyok. A területi közigazgatás átalakítása témakörben végzek tudományos kutatást szakdolgozatomhoz, amelyhez szükségem lenne az Ön segítségére is.

Kutatásom célterülete a Nyugat-Dunántúli régió.

A Kérdőív kitöltése anonim, csupán néhány percet vesz igénybe, de nagyban hozzájárul kutatásom sikeréhez.

Köszönöm a kitöltést!

I. ALAPADATOK

1. Az Ön neme:

- Nő
- Férfi

2. Az Ön életkora:

- 18 év alatt
- 19 - 28
- 29 - 38
- 39 - 48
- 49 - 58
- 59 év felett

3. Melyik megyében él?

- Győr-Moson-Sopron megye
- Vas megye
- Zala megye
- Egyéb

4. Az Ön lakóhelyének típusa:

- Község (falu)
- Város
- Megyeszékhely megyei jogú város
- Megyei jogú város
- Járásszékhely város
- Főváros
- Egyéb

5. Ön milyen területen/ágazatban dolgozik? (A legfőbb tevékenység alapján.)

- Egészségügy
- Kereskedelem
- Jog
- Közigazgatás
- Marketing
- Mezőgazdaság
- Média
- Műszaki
- Oktatás
- Pénzügy
- Számvitel
- Turizmus
- Informatika
- Logisztika
- Diák/hallgató
- Egyéb

6. Az Ön beosztása:

- Felsővezető
- Középvezető
- Alkalmazott

- Tulajdonos
- Tulajdonos és felsővezető
- Diák/hallgató
- Egyéb

7. Az Ön legmagasabb iskolai végzettsége:

- Általános iskola
- Folyamatban lévő középiskolai képzés
- Középiskola (gimnázium, szakközépiskola)
- Szakiskola
- Folyamatban lévő felsőoktatási képzés
- OKJ-s középfokú szakképesítés
- OKJ-s felsőfokú szakképesítés
- Főiskolai/egyetemi diploma
- Doktori fokozat
- Egyéb

II. TÉMASPECIFIKUS KÉRDÉSEK

8. Hallott Ön a közigazgatás 2010. szeptember 1-jén megkezdett átalakításáról?

- Igen
- Nem

9. Mi jut eszébe elsőként a "járás" szóról? Gondolatait írja le néhány szóban!

.....

10. Melyik állítással ért Ön egyet az alábbiak közül? (több válasz lehetséges)

- A járások bevezetésével könnyebbé vált a hivatali ügyintézés.
- A járások bevezetésével gyorsabbá vált a hivatali ügyintézés.
- A járások bevezetésével csökkentek az állampolgárok ügyintézési költségei.
- A járások bevezetése növelte az állami kiadásokat.
- A járási hivatalok rengeteg ügy intézését átvették az önkormányzatoktól, így sokan elvesztették korábbi munkájukat.

11. Hogyan értékeli a közigazgatás jelenlegi színvonalát?

1 2 3 4 5
Alacsony Kiváló

12. Tapasztalt-e változást az ügyintézésben a korábbi gyakorlathoz képest?

Értékelje az alábbi skálán!

1 2 3 4 5 0
nem tudom megítélni/
nincs tapasztalatom

Az ügyintézésben tapasztalt változás mértéke

(1 - egyáltalán nem történt változás,
5 - jelentős változás történt)

13. Melyik közigazgatási intézményben volt Önnek elintéznivalója?

(több válasz lehetséges)

- Kormányablak
- Kormányhivatal
- Okmányiroda
- Polgármesteri Hivatal
- Adóhivatal (NAV)
- Magyar Államkincstár
- Egészségbiztosítási Pénztár (OEP)
- Nyugdíjbiztosítási Főigazgatóság
- Földhivatal
- Munkaügyi Hivatal
- Semmilyen hivatalban nem intéztem ügyet.
- Egyéb

14. Legutóbbi ügyintézése során mennyi ideig kellett Önnek várakoznia?

- Kevesebb, mint 5 percet
- 5-10 percet
- 10-20 percet
- Több mint 20 percet
- Nincs tapasztalatom/nem intéztem ügyet.

15. Okozott-e Önnek problémát a formanyomtatványok kitöltése?

	1	2	3	4	5	0 nem tudom megítélni/ nincs tapasztalatom
Az észlelt probléma mértéke (1 - minimális, 5 - jelentős)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Kapott-e segítséget az ügyintézőtől a nyomtatványok kitöltésében?

- Igen
- Nem
- Nincs tapasztalatom/nem intéztem ügyet.

17. Kérem, értékelje 1-től 5-ig terjedő skálán mennyire elégedett az alábbi tényezőkkel! (1 - elégedetlen, 5 - kiemelten elégedett)

	1	2	3	4	5	0 nem tudom megítélni/ nincs tapasztalatom
az ügyfélfogadási idővel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a várakozási idővel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a várakozás helyszínével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
a tájékoztatás minőségével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
az ügyintézés egyszerűségével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
az ügyintéző segítőkészségével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
az ügyintéző szaktudásával	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
az ügyintéző udvariasságával	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Kért-e Ön időpontot legutóbbi ügyintézése előtt?

- Igen
- Nem
- Nincs tapasztalatom/nem intéztem ügyet.

19. Milyen módon kért időpontot?

- személyesen
- telefonon
- interneten

- nem emlékszem
- nem kértem időpontot

20. Kérem jelölje, melyik állítás igaz Önre! (több válasz lehetséges)

- Intéztem már ügyet az interneten.
- Nem intéztem még ügyet az interneten keresztül, de érdekel ez a lehetőség.
- Bonyolultnak találom az internetes ügyintézést.
- Biztonságosabbnak tartom a személyes ügyintézést.
- Nem rendelkezem az ügyintézéshez szükséges számítógépes ismeretekkel.
- Szerettem volna interneten ügyet intézni, de nem kaptam hozzá megfelelő tájékoztatást.
- Nem rendelkezem interneteléréssel.

21. Kérem jelölje, mennyire fontosak az alábbi szempontok az Ön számára?

(1 - egyáltalán nem fontos, 5 - kiemelten fontos)

	1	2	3	4	5
Saját településemen intézhessem az ügyeimet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Magasabb színvonalú ügyintézésben legyen részem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Barátságos, segítőkész ügyintéző fogadjon az ügyintézési helyeken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ne kelljen sokat várnom az ügyintézésre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Munka előtt/után (is) legyen lehetőségem hivatalos ügyintézésre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. Van-e Önnek valamilyen negatív tapasztalata a hivatali ügyintézéssel kapcsolatban (pl. nagy mennyiségű dokumentum benyújtását kéri rövid határidővel, időpontfoglalás nehézsége, ügyintézők nem megfelelő képzettsége, stb.), **ha igen, kérem, írja le néhány szóban! Ha nincs ilyen tapasztalata** (pozitív irányú tapasztalata van), **kérem, azt is írja be a válaszmezőbe!**

4. számú melléklet: A területi közigazgatás reformja Magyarországon

(Az online kérdőív kérdései, és a kutatás kiértékeléséhez felhasznált kutatási segédtablek.)

I. ALAPADATOK

1. Az Ön neme:

Nem	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Nő	160	70,48
Férfi	67	29,52
Összes válasz	227	100,00

2. Az Ön életkora:

Korcsoport	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
18 év alatt	0	0,00
19 – 28	128	56,39
29 – 38	29	12,78
39 – 48	30	13,22
49 – 58	20	8,81
59 év felett	20	8,81
Összes válasz	227	100,00

3. Melyik megyében él?

Megye	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Győr-Moson-Sopron megye	48	21,15
Vas megye	98	43,17
Zala megye	69	30,39
Egyéb	12	5,29
Összes válasz	227	100,00

(Egyéb válaszok: Csongrád megye, Pest megye, Somogy megye, Veszprém megye)

4. Az Ön lakóhelyének típusa:

Lakóhelytípus	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Község (faluk)	76	33,48
Város	110	48,46
Megyeszékhely megyei jogú város	25	11,01
Megyei jogú város	13	5,73
Járászhely város	2	0,88
Főváros	1	0,44
Egyéb	0	0,00
Összes válasz	227	100,00

5. Ön milyen területen/ágazatban dolgozik? (A legfőbb tevékenység alapján.)

Tevékenység, ágazat	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Egészségügy	10	4,40
Kereskedelem	32	14,10
Jog	1	0,44
Közigazgatás	8	3,52
Marketing	5	2,20
Mezőgazdaság	5	2,20
Média	2	0,88
Műszaki	12	5,29
Oktatás	11	4,85
Pénzügy	11	4,85
Számvitel	4	1,76
Turizmus	11	4,85
Informatika	1	0,44
Logisztika	3	1,32
Diák/hallgató	69	30,40
Egyéb	42	18,50
Összes válasz	227	100,00

(Egyéb válaszok: gyártás, vendéglátás, kulturális, közlekedés, építőipar, fémipar, olajipar, szociális, vidékfejlesztés, rendezvényszervezés, vagyonvédelem, munkanélküli, nyugdíjas, biztonságtechnika, biztosítás, takarító)

6. Az Ön beosztása:

Beosztás	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Felsővezető	6	2,64
Középvezető	13	5,70
Alkalmazott	109	48,02
Tulajdonos	5	2,20
Tulajdonos és felsővezető	2	0,88
Diák/hallgató	73	32,19
Egyéb	19	8,37
Összes válasz	227	100,00

(Egyéb válaszok: nyugdíjas, szellemi szabadfoglalkozású, munkanélküli)

7. Az Ön legmagasabb iskolai végzettsége:

Végzettség	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Általános iskola	5	2,20
Folyamatban lévő középiskolai képzés	1	0,44
Középiskola (gimnázium, szakközépiskola)	31	13,66
Szakiskola	14	6,16

Folyamatban lévő felsőoktatási képzés	49	21,59
OKJ-s középfokú szakképesítés	32	14,10
OKJ-s felsőfokú szakképesítés	25	11,01
Főiskolai/egyetemi diploma	68	29,96
Doktori fokozat	1	0,44
Egyéb	1	0,44
Összes válasz	227	100,00

(Egyéb válaszok: technikum)

II. TÉMASPECIFIKUS KÉRDÉSEK

8. Hallott Ön a közigazgatás 2010. szeptember 1-jén megkezdett átalakításáról?

Válaszlehetőség	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Igen	165	72,69
Nem	62	27,31
Összes válasz	227	100,00

9. Mi jut eszébe elsőként a "járás" szóról?

A kérdés kapcsán a témához kapcsolódó tartalommal bíró leggyakoribb válaszok:

közigazgatás		ügyintézés
<ul style="list-style-type: none"> - közigazgatás - közigazgatási egység - közigazgatási terület - szervezeti egység - a magyar közigazgatás intézménye - több önkormányzat egy igazgatás alatt - közigazgatási feladatot ellátó intézmények 		<ul style="list-style-type: none"> - kijelölt ügyintézés - ügyintézés saját településen - hivatali ügyintézés - korszerű ügyintézés - eljárás valamilyen hivatalos ügyben - hatósági eljárás - rugalmas hivatali ügyintézés
terület, távolság	hivatal	változás
<ul style="list-style-type: none"> - területi egység - nagyobb távolság - kisebb régió - igazgatási terület - közigazgatásilag felosztott térségek 	<ul style="list-style-type: none"> - járási hivatal - hivatal - járásbíró - hivatalok összevonása - kormányablak - ügysegéd 	<ul style="list-style-type: none"> - átalakítás - régi közigazgatási határok visszaállítása - egységes közigazgatás kialakítása - közigazgatási reform - ügyintézés átalakítása - kormányablakok létesítése

A járás szó kapcsán felmerülő hétköznapi gondolatok, emlékek:

hétköznapi dolgok	múlt, emlékek
<ul style="list-style-type: none"> - első lépések - gyaloglás - egy adott terület bejárása - távolság leküzdése - környék, környezet - helyzetváltoztatás - munkába, iskolába járás 	<ul style="list-style-type: none"> - régi idők - kisvárosom valamikor járás volt - régmúlt - gyermekkorom tanulmányi versenyei, járási forduló - ismétlik a múltat - korábban is voltak járások - a történelmi járások "újjáéledése"

10. Melyik állítással ért Ön egyet az alábbiak közül?	Válaszok száma (db)	Válaszok aránya (%)
A járások bevezetésével könnyebbé vált a hivatali ügyintézés.	81	26,21
A járások bevezetésével gyorsabbá vált a hivatali ügyintézés.	73	23,62
A járások bevezetésével csökkentek az állampolgárok ügyintézési költségei.	29	9,39
A járások bevezetése növelte az állami kiadásokat.	59	19,09
A járási hivatalok rengeteg ügy intézését átvették az önkormányzatoktól, így sokan elvesztették korábbi munkájukat.	67	21,68
Összes válasz	309	100,00

11. Hogyan értékeli a közigazgatás jelenlegi színvonalát? (1 – alacsony, 5 – kiváló)

Értékelés	Válaszok száma (db)
1	9
2	40
3	126
4	47
5	5
Összesen	227
A válaszok súlyozott átlaga:	3,00

12. Tapasztalt-e változást az ügyintézésben a korábbi gyakorlathoz képest?

(Az ügyintézésben tapasztalt változás mértéke: 0 – nem tudom megítélni;

1 - egyáltalán nem történt változás; 5 - jelentős változás történt)

Értékelés	Válaszok száma (db)
1	22
2	33
3	88
4	48
5	9
0	27
Összesen	227
A válaszok súlyozott átlaga:	3,00

13. Melyik közigazgatási intézményben volt Önnek elintéznivalója? (több válasz is lehetséges)

Hivatal megnevezése	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Államkincstár	23	4,08
Földhivatal	28	4,96
Kormányablak	69	12,23
Kormányhivatal	21	3,72

Munkaügyi Hivatal	31	5,50
NAV	95	16,84
Nyugdíjbiztosítási Főigazgatóság	17	3,01
OEP	29	5,14
Okmányiroda	163	28,90
Polgármesteri Hivatal	83	14,72
Egyéb	1	0,18
Nem intézett ügyet	4	0,71
Összes válasz	564	100,00

14. Legutóbbi ügyintézése során mennyi ideig kellett Önnek várakoznia?

Várakozás ideje	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Kevesebb, mint 5 percet	34	14,98
5-10 percet	71	31,28
10-20 percet	68	29,96
Több mint 20 percet	51	22,47
Nincs tapasztalatom/nem intéztem ügyet.	3	1,32
Összes válasz	227	100,00

Kiegészítő táblázat

Várakozás ideje	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
10 percnél kevesebb	105	46,26
10 és 20 perc között	68	29,96
20 percnél többet	51	22,47

15. Okozott-e Önnek problémát a formanyomtatványok kitöltése?

(Az észlelt probléma mértéke: 0 – nem tudom megítélni; 1 – minimális; 5 – jelentős)

Probléma mértéke	Válaszok száma (db)
1	124
2	47
3	27
4	21
5	2
0	6
Összes válasz	227
A válaszok súlyozott átlaga:	1,73

16. Kapott-e segítséget az ügyintézőtől a nyomtatványok kitöltésében?

Válasz	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Igen	169	74,45
Nem	53	23,35
Nincs tapasztalatom/nem intéztem ügyet.	5	2,20
Összes válasz	227	100,00

17. Mennyire elégedett az alábbi tényezőkkel? (1 - elégedetlen, 5 - kiemelten elégedett)

Értékelendő tényező	A kapott válaszok súlyozott átlaga
az ügyfélfogadási idővel	3,34
a várakozási idővel	3,09
a várakozás helyszínével	3,70
a tájékoztatás minőségével	3,22
az ügyintézés egyszerűségével	3,01
az ügyintéző segítőkészségével	3,65
az ügyintéző udvariasságával	3,65
az ügyintéző szaktudásával	3,60

18. Kért Ön időpontot legutóbbi ügyintézése előtt?

Válaszlehetőségek	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Igen	123	54,19
Nem	100	44,05
Nincs tapasztalatom/nem intéztem ügyet.	4	1,76
Összes válasz	227	100,00

19. Milyen módon kért időpontot?

Időpontkérés módja	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
személyesen	21	9,25
telefonon	61	26,87
interneten	44	19,38
nem emlékszem	4	1,76
nem kértem időpontot	97	42,73
Összes válasz	227	100,00

20. Melyik állítás igaz Önre! (több válasz lehetséges)

Állítás	Válaszok száma (db)	Válaszok megoszlása (%)
Intézték már ügyet az interneten.	116	37,91
Nem intézték még ügyet az interneten keresztül, de érdekel ez a lehetőség.	35	11,44

Bonyolultnak találom az internetes ügyintézést.	28	9,15
Biztonságosabbnak tartom a személyes ügyintézést.	96	31,37
Nem rendelkezem az ügyintézéshez szükséges számítógépes ismeretekkel.	11	3,59
Szerettem volna interneten ügyet intézni, de nem kaptam hozzá megfelelő tájékoztatást.	13	4,25
Nem rendelkezem interneteléréssel.	7	2,29
Összes válasz	306	100,00

21. Mennyire fontosak az alábbi szempontok az Ön számára?

(1 - egyáltalán nem fontos, 5 - kiemelten fontos)

Szempont	A válaszok súlyozott átlaga
Saját településemen intézhessem az ügyeimet.	4,44
Magasabb színvonalú ügyintézésben legyen részem.	4,43
Barátságos, segítőkész ügyintéző fogadjon az ügyintézési helyeken.	4,59
Ne kelljen sokat várnom az ügyintézésre.	4,66
Munka előtt/után (is) legyen lehetőségem hivatalos ügyintézésre.	4,50

22. Van-e Önnek valamilyen pozitív/negatív tapasztalata a hivatali ügyintézással kapcsolatban?

pozitív	negatív
<ul style="list-style-type: none"> - gyors és segítőkész dolgozók - gyors ügyintézés udvarias ügyintézőkkel - az ügyintézők általában felkészültek, udvariasak, segítőkészek - rövid várakozási idő - kényelmes várakozási helyszín - udvarias, határozott tájékoztatás - a korábbiakhoz képest egyszerűbb és gyorsabb az ügyintézés - jónak tartom az elindított reformot - empátikus ügyintézők 	<ul style="list-style-type: none"> - sokan várnak egy helyen, így kevés az ülőhely - adatkikérési nehézségek - nagy mennyiségű iratot kell beadni rövid határidővel - nem megfelelő tájékoztatás - hosszú várakozási idő - bonyolult elektronikus ügyintézés - barátságtalan ügyintéző - segítőkészség hiánya - a kormányablakok nyitvatartási ideje lerövidült - időpontfoglalás nehézsége - időpontkérés esetén tényként közlik, hogy mikor fogadnak, nincs választási lehetőség - internetes időpontfoglalásnál túl nagyon az időintervallumok - bonyolult formanyomtatványok - nem mindig az ügyfél az első - kommunikációs zavarok az ügyintézési rendszerben

5. számú melléklet: A területi közigazgatás helyzete a köztisztviselők szemével

Mélyinterjú-kérdéssor

- 1. Az átalakítás fő céljai közül Ön szerint melyek valósultak meg (hatékonyság, eredményesség növekedése; bürokrácia visszaszorítása; költségtakarékosság...)?**
- 2. Az átalakítás során történtek-e nagyobb számú elbocsátások, vagy jellemzően átképzéssel biztosították a szükséges személyzetet?**
Hogyan történt a képzés/felkészítés a munkavégzésre?
- 3. Ön szerint a reform pozitív vagy negatív irányú változást hozott?**
Voltak/vannak-e akadályok, amik nehezítik a rendszer kiteljesedését? Hogyan élték meg a dolgozók/kollégák az átalakulást? Milyenek a visszajelzések a lakosság/ügyfelek részéről?
- 4. Mi a tapasztalata? Az ügyfelek mennyire látják át az új rendszert? Tudatosult már bennük, hogy mely ügyekkel hova fordulhatnak?**
- 5. Az elektronikus ügyintézés rendszere mennyire stabil? Megfelelő az informatikai háttér?**
Az ügyfelek mennyire preferálják az e-ügyintézést? Milyen volt a fogadtatása?
- 6. Ha Ön döntene a területi közigazgatás további sorsáról, mit tenne? Van-e olyan javaslata, amivel a rendszer még hatékonyabban és eredményesebben működhetne?**

Mélyinterjú feljegyzések

Közigazgatási szerv megnevezése:	Zalaegerszegi Járási Hivatal
A közigazgatási szerv osztályának megnevezése:	Hatósági osztály
A mélyinterjú helye:	8900 Zalaegerszeg, Kazinczy tér 4.
A mélyinterjú időpontja:	2015. április 30. 9:00
A mélyinterjú alanya:	Dr. Györe Kinga
A mélyinterjú alanyának betöltött pozíciója:	(állandó) települési ügysegéd
1. Az átalakítás fő céljai közül Ön szerint melyek valósultak meg? A közigazgatás átalakítása fő célként tűzte ki a szakmaiság növekedését. Erre azért volt szükség, mert azon ügytípusok esetében, amelyekben korábban a helyi önkormányzatok jártak el (elsősorban szociális ügyek körében), a helyi ügyintézők és az ügyfelek személyes ismeretségéből előny is hátrány is származott. Előny volt, hogy mindig tudták, hogy helyben kihez kell fordulni. A hátrány az átvett ügyiratok minőségében mutatkozott meg. Nagyon sok jogosulatlanul megállapított ellátást kel-	

lett utólag megszüntetni, ami a kistelepüléseken történő ügyintézés szakmai színvonala miatt került megállapításra, folyósításra.

Az átalakítás szempontjából jelentős volt, hogy az önkormányzatoktól a hatósági feladatok nagy része elkerült, és a járások felállásakor a helyi önkormányzatoktól kerültek át ügyintézők a kormányhivatallal kötött megállapodások eredményeként, ezzel a szakmaiság jelentősen megnőtt!

A költséghatékonyság szempontjából nézve komoly anyagi vonzata van annak, hogy az ügyegédek eljussanak a településekre személygépkocsival, ill. autóbusszal (költségvonzata kormányhivatalnál jelenik meg), ezért ahol meg tudják oldani, ott helyi lakos látja el a település ügyintézési feladatait

Költséghatékonysági szempontból előny, hogy egy helyen koncentrálódnak a feladatok, de pl. a postaköltség jelentősen megnövekedett (tértivevény drága, de szükséges a dokumentáció, nyomon követhetőség és a határidők betartása szempontjából).

Összességében: Nagyobb szakmaiságú, hatékonyabb, eredményesebb rendszer jött létre.

2. Történtek-e nagyobb számú elbocsátások a reform kapcsán, vagy jellemzően átképzéssel biztosították a szükséges személyzetet? Hogyan történt a képzés/felkészítés a munkavégzésre?

Egyáltalán nem. A feladatokkal együtt 2013-ban átvették a személyzetet is. Rengeteg képzés volt az ezt követő időszakban, ami egyrészt a speciális ügyegédi feladatellátásra, másrészt a nagyobb szervezetbe integrálódás által, a feladatok megosztásának változásából adódó esetleges ideiglenes átcsoportosításra is felkészítette a köztisztviselőket (pl. a jogszabályváltozások miatt felgyülemlett iratok feldolgozását a Földhivatalban így oldották meg 2014-ben).

Annak érdekében, hogy mindenki többféle ügytípusban is el tudjon igazodni, már 2013-ban indítottak kormányablak-ügyintézői képzést, amely komplex ismeretanyagot adott azokból az államigazgatási ügyekből, amikkel a kormányhivatalnak, illetve bármelyik szervezeti egységének a munkája során találkozhatnak. A hivatal elsősorban szociális ügyekben jár el, de bármilyen ügytípusban fogadnak kérelmeket, és továbbítják az arra illetékes szervezeti egységnek.

A szakmai felkészítés megtörtént, a technikai lebonyolításhoz szükséges feltételek megteremtése még kialakulóban van. Pl. kaptak laptopokat, amelyet magukkal vihetnek az ügyintézési helyszínekre.

3. Ön szerint a reform pozitív vagy negatív irányú változást hozott? Voltak/vannak-e akadályok, amelyek nehezítik a rendszer kiteljesedését? Hogyan élték meg a dolgozók/kollégák az átalakulást? Milyenek a visszajelzések a lakosság részéről?

A járási rendszerben nagyon-nagyon sok előny van. Azzal, hogy szétváltak az önkormányzati ügytípusok, hatósági ügytípusok, és a hatósági ügytípusokat egy professzionális szakember gárdára bízák, ez mindenképpen pozitív dolog.

A technikai feltételek feltétlenül akadályozták az átalakulást. Kezdetben az okozta a nehézséget az ügyegédek számára, hogy: nem álltak rendelkezésre az ügyintézés hátterei, csupán azok a formanyomtatványok, amit a kitelepülési helyre magával tudott vinni, saját mobiltelefonjukat használták munkájuk során, valamint a helyszínek sok esetben nem (voltak) megfelelőek magára az ügyfélfogadásra sem. Ahol lehetőség van rá, ott a helyi önkormányzati hivatalok helyiségeiben látnak el ügyfélfogadást, de vannak olyan települések, ahol közösségi házban, orvosi rendelő várótermében, és egyéb helyeken kell fogadni az ügyfeleket, ahol nemcsak a technikai feltételek nem megfelelőek, de sok esetben az illemhelyiség, illetve télen fűtés sem biztosított. Emellett nehezíti az ügyintézést, hogy bizonyos helyeken egyáltalán nincs télerő, tehát a mobiltelefonról nem lehet hívásokat kezdeményezni sem. Vannak törekvések, hogy ezeken a feltételeken változtatnak.

A dolgozók átkerültek egy másik szervezeti egységbe (elég sok vidéki jár be a környező településekről). Rengeteg a munka, de nagyon jó közösség alakult ki. Az irodahelyiségek bútorzata az önkormányzatoktól került át. Lassacskán alakultak ki az ügymond normál hivatali működés keretei, de kialakultak.

Voltak olyan kollégák, akik nehezményezték, hogy ők ott a helyi önkormányzatnál nem kellene. Az első gondolatuk az volt, hogy miért pont nekik kellett eljönniük (pl. fél évvel a nyugdíj előtt lévő kollégát is helyeztek át), de volt, aki kimondottan örült, hogy átkerül a járási hivatalokhoz. Szerintem mindenkit büszkeséggel töltött el, hogy a járási hivatal dolgozója. Akiben volt is kis ellenérzés, az hamar megszűnt.

<p>A lakosság hamar megszokta a változást. Amikor az ügysegédi rendszert kialakították, akkor törekedtek arra, hogy – kisebb módosításokkal - az ügyfelek által megszokott ügyfélfogadási időpontokban (pl. az ügysegéd akkor menjen, amikor a polgármester is fogadóórát tart, ki volt plakátolva mindenhol, hogy mikor, hol tart ügyfélfogadást), és helyszíneken történjen. Az ügyfelek élnek az ügysegédi ügyfélfogadási lehetőséggel.</p>
<p>4. Mi a tapasztalata? Az ügyfelek mennyire látják át az új rendszert? Tudatosult már bennük, hogy mely ügyekkel hova fordulhatnak?</p> <p>Nem látják át, de igazándiból nem is a dolguk. (vidékiek=ügysegédek) Nem kell nekik átlátni, nem kell tudniuk, hogy milyen ügyekkel hova forduljanak, hiszen ha az ügysegédet felkeresik, elmondhatják, hogy mit szeretnének, a köztisztviselők tájékoztatást nyújtanak, konkrét beadványukat pedig eljuttatják a megfelelő helyre. (Kivéve persze az olyan ügyeket, amelyek esetében személyes megjelenésre van szükség, mint pl. személyazonosító okmányok igénylése).</p> <p>Az egerszegi ügyfelek borzasztó hamar alkalmazkodtak, tudják, hogy az ügyintézés helyszíne változatlan, csak más emberek (jelentős részük más) intézik az ügyeket.</p>
<p>5. Az elektronikus ügyintézés rendszere mennyire stabil? Megfelelő az informatikai háttér? Az ügyfelek mennyire preferálják az e-ügyintézt? Milyen volt a fogadtatása?</p> <p>Nem jellemző. Nincs elektronikus aláírási rendszer. A lakossággal való kapcsolattartás legfeljebb elektronikus levelek útján történik, de az is csak ritkán. Az iratok továbbításában van törekvés arra, hogy már mindent elektronikus úton küldözgetnek, de ennek is vannak hátrányai pl. a február 28-án elektronikus úton elküldött levél, ténylegesen március 28-án érkezik meg.</p> <p>Az állampolgárok nem preferálják az e-ügyintézt. Zala megye aprófalvas, előregedett településekkel, kis lakosságszámú falvakkal, az elektronikus levelezés is viszonylag ritka az ügyfelekkel (nincs e-mail címük, nincs ügyfélkapujuk, stb.)</p> <p>Az ügysegédi rendszer nagy előnye: A személyes kapcsolat. Az hogy: odamegyek, tudom, hogy minden héten jön az a kis aranyos hölgy, és akkor annak elmondom, odaadom, beviszi... jobb.</p>
<p>6. Ha Ön dönthetne a területi közigazgatás további sorsáról, mit tenne? Van-e olyan javaslata, amivel a rendszer még hatékonyabban, és eredményesebben működhetne?</p> <p>Az eredményességét leginkább az jelentené, hogyha azokat a technikai feltételeket biztosítanák a munkavégzéshez, amivel valóban gyorsan, eredményesen rugalmasan lehet eljárni. Az ügysegédi rendszer is akkor működne igazán jól, ha az elektronikus kommunikáció tudna működni, mivel, ha bejön az ügyfél, az ügysegéd egyből át tudná küldeni a központba a hivatali laptopon keresztül, hogy mit szeretne. Ami egyszerűen, - pl. hatósági bizonyítvány kiadása (2 perc) – azonnal intézhető, lehetne is intézni - elkészíti az ügysegéd a hatósági bizonyítványt, rákerül az elektronikus aláírás, és az ügyfél már meg is kapja – ettől még egy kicsit messze vannak.</p> <p>Jogszabályok vannak rá, hogy hogyan kell működni, de a jogszabályi előírásoknak nem minden esetben tudnak a jelenlegi körülmények között megfelelni. A zalai domborzati viszonyok miatt a legtöbb kistelepülésen a mobiltelefon-használat is korlátozott, vagy egyáltalán nem használható, valamint a településszerkezet sem teszi ezt lehetővé.</p>

Közigazgatási szerv megnevezése:	Zala Megyei Kormányhivatal
A közigazgatási szerv főosztályának megnevezése:	Jogi és Koordinációs Főosztály
A mélyinterjú helye:	8901 Zalaegerszeg, Kosztolányi D. u. 10
A mélyinterjú időpontja:	2015. április 30. 13:00
A mélyinterjú alanya:	Ritecz Balázs
A mélyinterjú alanyának betöltött pozíciója:	ügyfélszolgálati osztályvezető
1. Az átalakítás fő céljai közül Ön szerint melyek valósultak meg?	A költségtakarékosság mindenképpen megvalósult. A jogi és koordinációs főosztályon látjuk azt, hogy a gépjárművekkel kapcsolatos nyilvántartás, koordinálás miatt a gépkocsik sokkal jobban ki vannak használva. Korábban külön szervezeteknél voltak a gépjárművek, és ezáltal volt, aki nagyon kihasználta az autót, volt, aki pedig nem. Aki nagyon kihasználta, ott még bérelni is kellett autót.

<p>Most az van, hogy a kormánytól ideszólnak a gépjármű-koordinátornak és ő látja azt, hogy kinek milyen autó kell, tehát amit nem használnak, azt ugyanúgy be tudják vetni a többiek a kiszolgálására.</p> <p>A bürokráciát nem tudják egyik pillanatról a másikra visszaszorítani, de jó irányba halad.</p> <p>Hatékonyság, eredményesség megvalósult, növekedett. Példa erre: Az Államkincstártól átkerült a családtámogatási iroda és a lakástámogatási rész is. Korábban a gyermek születésekor először el kellett menni a szülőnek az Egészségbiztosítási Pénztárhoz, ott leadta a nyilatkozatát mondjuk a tgyással kapcsolatban, utána átment az Államkincstárhoz az anyasági támogatást megigényelni... most, a Társadalombiztosítási és Családtámogatási Főosztály létrejöttével egy helyen intézhető minden (TAJ kártya, anyasági támogatás, csecsemőgondozási díj, GYES), tehát eredményesebb lett egyértelműen.</p>
<p>2. Történtek-e nagyobb számú elbocsátások a reform kapcsán, vagy jellemzően átképzéssel biztosították a szükséges személyzetet? Hogyan történt a képzés/felkészítés a munkavégzésre?</p> <p>Nem történt elbocsátás. Inkább az átképzés, felkészítés volt a jellemző. Olyan esetekben, ahol a főosztály nagyon kis létszámban működött, megpróbálták átcsoportosítani az embereket más helyekre, és felkészítéssel oldották meg a másik munkakörbe való átlépésüket.</p>
<p>3. Ön szerint a reform pozitív vagy negatív irányú változást hozott? Voltak/vannak-e akadályok, amelyek nehezítik a rendszer kiteljesedését? Hogyan élték meg a dolgozók/kollégák az átalakulást? Milyenek a visszajelzések a lakosság részéről?</p> <p>Mindenki látta a jogszabályok alapján, hogy mi várható. Látják azt, hogy jó irányba haladnak a dolgok, de ugye mindenki egy kicsit fél a változásoktól. Akár pozitív, akár negatív.</p> <p>A lakosság, az ügyfelek a kormányablakok kialakítását mindenképpen pozitívan fogadták, mert egy helyen nagyon sok mindent el lehet(ett) intézni. Kezdetben 29 féle ügyet, majd a megyei kormányablakokban 150-et, a járási kormányablakokban pedig több, mint 300-at most már. Örömmel fogadták, hogy nem kell olyan sok helyre menni. Mindenképpen ennek az ügyfélbarát közigazgatásnak a megvalósítása a cél, aztán reméljük, hogy az ügyintézők is magukévá teszik ezt a szemléletet.</p>
<p>4. Mi a tapasztalata? Az ügyfelek mennyire látják át az új rendszert? Tudatosult már bennük, hogy mely ügyekkel hova fordulhatnak?</p> <p>Ők is próbálják megélni az újat. Eddig nagyon sok helyre kellett nekik menni, és lehet, hogy furcsa, hogy most kicsit leszűkültek a dolgok. Pl. a Társadalombiztosítási és Családtámogatási Főosztálynál ott van az egészségbiztosítási pénztár, ott van a nyugdíjbiztosítási igazgatóság, ott van a rehabilitációs szakigazgatási szerv, ott van a Magyar Államkincstártól a családtámogatás, lakástámogatás – mind egy helyre került. Már nem szakigazgatási szervek vannak, hanem főosztályok, és a főosztályokon belül, a kormányhivatalon belüli egységek közötti levelezés sokkal könnyebb. Mint kormányhivatalon belüli egység így egy kicsit a levelezés is egyszerűbb, a hivatali utak is lényegesen lerövidültek.</p> <p>A sajtómegjelenés is elég jelentős ahhoz, hogy az ügyfelek meglássák, hogy mit hogyan kell nekik elintézni. Az ügysegédeknek is elég jó a visszhangja. Az elején mondjuk nem tudták, hogy ők kik, de miután a sajtóban megjelent, egyre jobban a nyilvánosság tudatában is elterjedt, hogy az ügysegédekhez lehet fordulni, és ők mindenben tudnak segíteni.</p> <p>Mindenki fél attól, hogy valami változik. Fél attól, hogy új dolgokat kell csinálni, hogy mozgalmasabb lesz az élete, de az irány az jó. És az ügyfelek visszajelzései is. Most az új változás még annyira friss, hogy az ügyfelek nem is nagyon tudják. Épp a napokban került fel a honlapra a szervezeti változás-bejelentésről egy tájékoztatás. Össze van szedve, hogy milyen változások történtek az utóbbi időben, milyen szakigazgatási szervek olvadtak össze, milyen főosztályok jöttek létre.</p> <p>Tanulni kell az ügyfeleknek is. Van ez az ügyfélképzés az elektronikus közigazgatásnál, ahol nem csak arra képezik ki, hogy használja az elektromos eszközöket, számítógépeket, hanem arra is, hogy a hivatalban hogyan tud közlekedni, eligazodni. Valamilyen szinten ez is ügyfélképzés, hogy elmondják mi változott, és miért változott? Mert jobb, mert egyszerűbb, mert hatékonyabb!</p>
<p>5. Az elektronikus ügyintézés rendszere mennyire stabil? Megfelelő az informatikai háttér? Az ügyfelek mennyire preferálják az e-ügyintézést? Milyen volt a fogadtatása?</p> <p>Jókor kezdték el ezt az e-ügyintézést bevezetni, mert ha az 50-60 éves korosztályt nézzük, az ő körükben nem jellemző az otthoni internet-hozzáférés, ők nem igazában vannak tisztában az e-</p>

ügyintézésrel sem ebből adódóan. Viszont, ha bemennek a kormányablakba, akkor ott ebben is segítenek nekik. Ez a generáció most kezd ügyet intézni, most kezd belátni ebbe az elektronikus ügyintézésbe, és egyre inkább nem akarnak bemenni a hivatalokba, hanem otthonról mindent megcsinálnak. Ehhez elég sok minden kell. Például ami a legfontosabb, hogy azonosítsa azt, hogy igen, ténylegesen ő az ügyfél, hiszen ha bemegy a hivatalba, akkor az ügyintéző elkéri a személyi igazolványát, lakcímkártyáját, ezzel ugye azonosította, és odaadta neki a szükséges információt. Most van az a generáció, aki ezt az e-ügyintézt tudja támogatni, meg elfogadni, csak ehhez is idő kell.

6. Ha Ön dönthetne a területi közigazgatás további sorsáról, mit tenne? Van-e olyan javaslata, amivel a rendszer még hatékonyabban, és eredményesebben működhetne?

Apróbb dolgok vannak, amik nem feltétlenül hibák. Ha új dolgokat vezetnek be, reformot csinálnak, akaratlanul is vannak dolgok, amik módosításra szorulnak, de én abszolút úgy látom, hogy van ennek fogantatja, tehát ha valami nem úgy működik, ahogy kellene, akkor azon változtatnak. Nem olyan, hogy kőbe van vésve, hogy ennek így kell lennie, és így lesz, akár jó, akár rossz. Ha esetleg van valami kis hiba, akkor ezt kijavítják és megpróbálják megfelelő mederbe terelni. Javaslatom nem nagyon lenne. Mert a módosításokat én úgy látom, hogy abszolút megteszik a visszajelzések alapján.

Magyarországnak jók a visszajelzései a befektetők terén is, tehát elfogadják a gazdasági reformokat meg ezzel a társadalmi reformokat is. Látják azt, hogy ide érdemes befektetni, tehát azt lehet mondani, hogy nem rossz az irány, amit csinálnak.

Közigazgatási szerv megnevezése:	Zalaegerszegi Járási Hivatal
A közigazgatási szerv osztályának megnevezése:	Kormányablak osztály
A mélyinterjú helye:	8900 Zalaegerszeg, Kossuth u. 9-11.
A mélyinterjú időpontja:	2015. április 30. 14:00
A mélyinterjú alanya:	Szekeres Bernadett
A mélyinterjú alanyának betöltött pozíciója:	kormányablak ügyintéző

1. Az átalakítás fő céljai közül Ön szerint melyek valósultak meg?

A hatékonyság megnövekedett. Az, hogy este 8-ig voltunk decemberig, az nagy előny volt, mert munka után bárki be tudott jönni, nem kellett ezért szabadságot kivenni, ezáltal eredményesek is voltunk szerintem, mert elégedettek voltak az ügyfelek ezzel a szolgáltatással. A költségtakarékosság oldalát nem látom, hogy ebből volt-e valamilyen megtakarítás, vagy nem. Bürokrácia visszaszorítását sem tudom annyira megítélni.

Az ügyfélnek lehet, hogy jobb volt, hogy egy helyen akár tényleg több mindent el tud intézni. Most, hogy ez a második generációs kormányablak megnyílt, ha jönnek egy babával, és már van lakcímkártyája, akkor már személyi igazolványt is tudnak neki csináltatni, el tudják intézni a családi pótlékot, az anyasági támogatást is, meg például a pénzügyi ellátást, amire jogosultak.

2. Történtek-e nagyobb számú elbocsátások a reform kapcsán, vagy jellemzően átképzéssel biztosították a szükséges személyzetet? Hogyan történt a képzés/felkészítés a munkavégzésre?

Elbocsátások nem voltak. Az átképzés, minket teljesen újként vettek fel. Igaz, hogy 10-en kezdtünk, abból hárman jöttek közigazgatásból, mindenki másféle területről jött. Volt tanár köztünk, volt pályakezdő is. A pesti felvételi alkalmával is olyan 40% volt, aki régi közigazgatási dolgozó, és 60% teljesen új dolgozó. Mondták is, hogy pont az a cél, hogy frissítsék a szemléletet a közigazgatásban, hogy kicsit rugalmasabbak legyenek az emberek. A felvételi alkalmával pl. volt szituációs gyakorlat is, amikor bejött egy reklamáló ügyfél, és figyelték, hogy ki hogy tudja kezelni a helyzetet.

3. Ön szerint a reform pozitív vagy negatív irányú változást hozott? Voltak/vannak-e akadályok, amelyek nehezítik a rendszer kiteljesedését? Hogyan élték meg a dolgozók/kollégák az átalakulást? Milyenek a visszajelzések a lakosság részéről?

Egyértelműen pozitív változásokat hozott ez a reform. A kiteljesedést szerintem nehezíti az, hogy nekünk nincsen semmi jogosultságunk a szakrendszerekbe pl. a betekintéshez sem. Az azért nagy segítség lenne, ha nem kellene mindig telefonálnunk, hogyha konkrét kérdésünk van egy ügyfél kapcsán.

A kollégákat nem tudom pontosan megmondani, hogy élték meg, de mi, akik újak voltunk, nagyon örültünk ennek a lehetőségnek. Jó volt az ügyfelek részéről a visszajelzés, pozitívan kedvesen álltak hozzánk, de kellett egy jó év, mire megszokták, hogy ott vagyunk estig. Tényleg még fél év után is volt, hogy délben berohantak, hogy gyorsan még ebédszünet előtt be tudnak-e jönni ügyet intézni, és akkor ledöbbszünk, hogy „*ja, este nyolcig itt vannak?!*”.

A régieknek nagyon furcsa volt az, hogy mi este 8-ig ott vagyunk, az biztos, hogy szokatlan volt a munkarendjük.

Ügyfelek részéről pozitívak a visszajelzések. Megvannak az ügykörök, kormányrendelet szabályozza őket, de ha más, eltérő ügyben jöttek is mindenkinek próbáltunk segíteni, mert ugye nem az a cél, hogy elküldjük máshova az embereket, hanem hogy amiben tudunk, egyből tájékoztatást nyújtunk nekik.

4. Mi a tapasztalata? Az ügyfelek mennyire látják át az új rendszert? Tudatosult már bennük, hogy mely ügyekkel hova fordulhatnak?

Az ügyfelek még szerintem nem látják át, hogy melyik ügygel hova fordulhatnak, mondjuk ez a közigazgatás szerintem egy ügyfél részére mindig is bonyolult volt. Ahhoz még idő kell. Főleg most, hogy közben megalakultak a járások is, a járáshoz átkerültek különböző ellátások az önkormányzatoktól, úgyhogy az ügyfeleknek teljes kavalkád van, ahogy én észreveszem.

5. Az elektronikus ügyintézés rendszere mennyire stabil? Megfelelő az informatikai háttér? Az ügyfelek mennyire preferálják az e-ügyintézt? Milyen volt a fogadtatása?

Nagyon jó az elektronikus ügyintézés rendszere. De az ügyfelek körében annyira nem jellemző, főleg ugye az idősebbeknél. A 40-50 éves korosztálynál úgy látom, hogy gondot jelent ez az elektronikus ügyintézés. Akár csak egy ügyfélkapu-nyitáskor is: nincsen internetük, nincs otthon számítógép, nem tudják használni. Most például voltak ezek a háztartásigép-csere pályázatok, amiket elektronikusan kellett intézni. Amiben tudunk segítettünk nekik, de a pályázatot nem tölthették fel. Akkor mindig kerestünk azért vagy gyereket, vagy unokát, akivel beszéltünk, és elmondtuk, hogy mit hogy kell csinálni. A fiatalok könnyen eligazodnak, tehát korosztályonként nagyon eltérő a helyzet.

6. Ha Ön dönthetne a területi közigazgatás további sorsáról, mit tennie? Van-e olyan javaslata, amivel a rendszer még hatékonyabban, és eredményesebben működhetne?

Arra esetleg lehetne tájékoztatásokat nyújtani az ügyfeleknek – vagy akár helyi ingyenes újságokban leírni jobban – hogy melyik kérelemmel hova kell fordulni.

Ügysegédi rendszer létét kellene a lakosság körében még inkább tudatosítani. Hogy ott vannak az ügyintézők, és várják őket, tehát nem kell a városba beutazniuk, mert van, akinek ez időben meg pénzben is gondot jelenthet.

Tavasszal vissza lehetne állítani, hogy 8-ig legyen nyitva a hivatal, mivel világos van, és az emberek jobban kint mozognak a szabadban, és igényelnék (még 6 után).

Helyben fejleszthető lenne az ügyfélhívó rendszer. Akár úgy, hogy előre időpontot lehessen kérni. Mert van, hogy nagyon feltorlódnak az ügyfelek, és megnövekszik a várakozási idő. Az ügyfelek érdekében is jó lenne, meg az ügyintézők miatt is.



SZERZŐI NYILATKOZAT

Alulírott, Horváth Nikolett büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerzés során.

Zalaegerszeg, 2015. május 14.

Horváth Nikolett sk.

hallgató aláírása



ÖSSZEFOGLALÁS

(benyújtandó két példányban)

A Jó Állam születésének útján: Területi közigazgatási reform, ahogy az állampolgárok látják – fókuszban a Nyugat-dunántúli régió

szakdolgozat címe

Horváth Nikolett
Nappali tagozat/Közszolgálati alapszak

Hallgató neve
tagozat/csoport/szak/szakirány

Az alon.hu internetes portálon böngészve a zalaegerszegi járási hivatal megnyitójáról szóló cikkben az alábbiakat olvastam: „[...] a területi államigazgatás, a megyei kormányhivatalok és a járási hivatalok létrejötte, a kormányablakok rendszerének kialakítása és hálózatának elterjesztése, továbbá az igazságszolgáltatási reform is olyan folyamat, »amelyek a polgárbarát Magyarországhoz, a polgárbarát államhoz vezetnek el minket.«” A cikk felkeltette az érdeklődésemet a közigazgatás átalakításával kapcsolatban, amelynek ténye tanulmányaim során is számos alkalommal felmerült. Mivel a reform egyik fő elemeként az ügyintézés egyszerűsítését jelölték ki, ami csökkenti állampolgárok vállára nehezedő ügyintézéssel járó terheket, dolgozatomban a területi közigazgatás átalakítását tanulmányoztam. Kutatásom során primer és szekunder információforrásokat hívtam segítségül. Vizsgálódásomat a magyar közigazgatás jellegzetes intézményének – a járásnak – történelem során bekövetkezett változásaival kezdtem, majd számba vettem azokat a kísérleteket, amelyek a korábban megszűnt járásokat voltak hivatottak pótolni. A modern kori járások kialakításának tanulmányozása során felvetődött bennem a kérdés: A „mi járásaink” vajon beleillenek-e az európai területi közigazgatási rendszerbe? Ennek megválaszolására nemzetközi kitekintést végeztem, melynek középpontjába az EU legnépesebb államát állítottam. Ezt követően a közigazgatás megújítását célzó reformtörekvéseket tanulmányoztam különös tekintettel azok céljára, a Jó Állam megvalósítására, melynek jelentős lépéseként kialakításra kerültek a modern kori járások. A járások kialakításának elvei mellett kitértem azok hatásköri, illetékességi szabályaira és vezetésére, továbbá az idei év áprilisában bekövetkezett integrációra. A járási hivatalokhoz kapcsolódóan áttekintettem az elaprózott településszerkezet miatt jelentkező ügyintézési nehézségek leküzdése céljából életre hívott települési ügysegédi rendszert.

Mivel az általam választott téma napi aktualitással bír, fontosnak tartottam felmerült kérdéseim primer kutatással történő megválaszolását. A kutatás során azt vizsgáltam, hogy a reformcélok milyen mértékben valósultak meg, létrejött-e a polgárbarát közigazgatás, melyek a rendszer erős és gyenge pontjai. Ehhez a lakosság körében online kérdőíves megkérdezést

folytattam, három köztisztviselővel pedig mélyinterjút készítettem. A kérdőív és az interjúk eredményei pozitív képet festettek a területi államigazgatásról, ám formálódó közigazgatásunk nem bizonyult tökéletesnek. Állampolgári szemszögből nézve rendkívül bonyolult szervezetrendszer jött létre, amelyben az ügyfelek számára nehéz az eligazodás. A reform kapcsán az emberekben negatív kép alakult ki, mivel sok esetben a közszférában megvalósuló tömeges leépítéseket vetítettek előre különféle tömegtájékoztató eszközök segítségével. A közigazgatás színvonalát közepesre értékelték a válaszadók, melynek háttérében az újdonság okozta bizonytalanság állhat. Ennek csökkenése vélhetően pozitív irányba fogja elmozdítani a közigazgatási színvonal megítélését. A kitöltők közepes szintű változást érzekeltek az ügyintézésben, amely tükrözi a hatékonyság és eredményesség megvalósulását. Pozitívumként jelentkezett a várakozási idő csökkenése és a nyomtatványkitöltés során észlelt minimális nehézség, azonban voltak, akik hosszú várakozásról, bonyolult ügyintézésről számoltak be. Ők a negatívumok ellenére a várakozás barátságos, rendezett helyszínével elégedettek voltak, az észlelt nehézségek leküzdésében pedig számíthattak az ügyintézők segítségére. Az ügyfélközpontú szemléletnek köszönhetően az állampolgárok jó véleménnyel vannak az ügyintézőkről szaktudás és segítőkészség vonatkozásában egyaránt. A kutatásból kiderült, hogy az ügyfelek több, mint fele él az előzetes időpontfoglalás lehetőségével a hosszas várakozás elkerülése érdekében. Az internet térhódítása ellenére az emberek előnyben részesítik a személyes ügyintézés annak megbízhatósága miatt, de sokan nyitottak az online ügyintézés felé is. A válaszadók számára fontos a költségminimalizálás; preferálják a saját településen történő ügyintézését, de a magasabb színvonal érdekében hajlandóak áldozatot hozni. Az idő szerepe kulcsfontosságú: az állampolgárok gyors ügykezelést, és munkarendjükhez igazodó ügyfélfogadást várnak el. Emellett nem elhanyagolható az emberi tényező sem, hiszen az ügyintézés kapcsán személyes információk átadására van szükség.

Az interjúalanyoktól kapott válaszokból ítélve az elérni kívánt reformcélok nagyrészt megvalósultak, hatékonyabban, eredményesebben zajlik a munkavégzés. A költségek részben növekedtek a feladatok átvétele és az ügysegédi rendszer kialakítása miatt, azonban a korábban nem megfelelően koordinált kiadásokból sikerült lefaragni. A kérdőív-kitöltőkben kialakult létszámleépítéssel kapcsolatos véleményt az interjúalanyok cáfolták: a feladatokkal együtt személyzetátvétel is történt, amihez képzések, felkészítések is kapcsolódtak, valamint új tisztviselőkkel is gazdagodott a közigazgatás, amelynek főként szemléletformáló szerepe volt. A szervezetrendszer összetettségével, átláthatatlanságával az interjúalanyok egyetértettek, azonban rámutattak, hogy a kormányablakok létrejöttét éppen az indokolta, hogy ne jelentsen problémát az eligazodás. Az elektronikus közigazgatás kiterjesztését hasznosnak vélték, ehhez azonban szükség lenne a rendszer stabilitásának biztosítására is.

A jövőre nézve alapvető fontosságú feladat a munkavégzés háttéréül szolgáló infrastrukturális feltételek megteremtése, amely az ügyintézési rendszer stabilitásának biztosításához is hozzájárulna. Emellett nagy hangsúlyt kell fektetni az általános ügyfél-tájékoztatásra, ügyfélképzésre, hiszen az ügyfelek könnyebb eligazodása esetén az ügyintézők munkája lecsökken és felgyorsul, ami maga után vonja a várakozási idő rövidülését is.

A „tökéletes közigazgatás” eléréséig bizonyára még sokat kell várnunk, azonban a központi törekvések jó irányba mutatnak. Nekünk, állampolgároknak is meg kell tanulnunk alkalmazkodni a folyamatos változáshoz, hiszen ez az egyén és a nemzet érdekét egyaránt szolgálja. Dr. Zöld-Nagy Viktória területi közigazgatás fejlesztéséért felelős államtitkár így vélekedett a reform kapcsán: *„a közigazgatásnak mindig ki kell elégítenie az aktuális piaci, gazdasági és egyéb követelményeket. Igazodnia kell az állampolgári igényekhez, amelyek folyamatosan fejlődnek. [...] Igazából egy közigazgatási átalakítás vagy reform sohasem ér véget.”* Ez a gondolat is jól tükrözi, hogy minden egyes új, tökéletesítő lépés újabb és újabb hibákat, hiányosságokat tár fel, ezzel előmozdítva a további – végeláthatatlan – fejlődést, fejlesztést.