

Szemponrendszer és útmutató az ügyintézési folyamatok elektronizálási sorrendjének kialakításához

**A közigazgatási szolgáltatások elektronizálásának
szakmai-módszertani támogatása**

TARTALOMJEGYZÉK

1. BEVEZETÉS.....	3
2. A SZOLGÁLTATÁSOK ELEKTRONIZÁLÁSI SORRENDJÉNEK MEGÁLLAPÍTÁSÁRA VONATKOZÓ NEMZETKÖZI ÉS NEMZETI KERETEK, PÉLDÁK.....	4
2.1. AZ ELEKTRONIZÁLÁSRA VONATKOZÓ NEMZETKÖZI AJÁNLÁSOK.....	4
2.1.1. Az OECD iránymutatásai	4
2.1.2. Az Európai Unió iránymutatásai	5
2.2. A MAGYARORSZÁGI STRATÉGIA, A FEJLESZTÉSEK HORIZONTÁLIS MEGKÖZELÍTÉSE	7
2.2.1. Nemzeti Infokommunikációs Stratégia és a Zöld könyv az infokommunikációs szektor 2014-2020 közötti fejlesztési irányairól	7
2.2.2. A Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia	10
2.2.3. Közigazgatási és Közszolgáltatás Fejlesztési Operatív Program	12
2.3. MEGLÉVŐ KIVÁLASZTÁSI METODIKÁK TAPASZTALATAI	12
2.4. KÖVETKEZTETÉSEK.....	13
3. A FOLYAMATOK ELEKTRONIZÁLÁSI SORRENDJÉNEK MEGHATÁROZÁSÁT TÁMOGATÓ MÓDSZERTAN.....	15
3.1. JOGSZABÁLYI HÁTTÉR, AVAGY A VIZSGÁLT FOLYAMATOK KÖRÉNEK SZÚKÍTÉSE	16
3.2. A SZEMPONTOK SÚLYOZÁSA	17
3.3. A STRATÉGIAI DOKUMENTUMOKBÓL LEVEZETHETŐ SZEMPONTOK KIFEJTÉSE	17
3.3.1. Az elektronikus ügyintézés szintje.....	17
3.3.2. A fejlesztéssel elérni kívánt elektronikus ügyintézési szint.....	19
3.3.3. Ügyféligények.....	20
3.3.4. Ügyforgalom adatai	20
3.3.5. A folyamathoz kapcsolódó interoperabilitási kapcsolatok száma.....	21
3.3.6. A határon átnyúló szolgáltatási jelleg.....	21
3.4. A KÖZIGAZGATÁSI ÜGYEK ÉS SZOLGÁLTATÁSOK ESETÉN ALKALMAZANDÓ TOVÁBBI SZEMPONTOK	22
3.4.1. A folyamat típusa.....	22
3.4.2. Élethelyzet lefedése.....	23
3.5. EGYEDI, EGYÉNI SZEMPONTOK BEEMELÉSE	24
4. AZ ELEKTRONIZÁLÁSI DÖNTÉSEKET TÁMOGATÓ TÁBLÁZAT	25
4.1. A TÁBLÁZATBAN ALKALMAZOTT MÓDSZER INDOKAI ÉS RÖVID BEMUTATÁSA	25
4.2. ÚTMUTATÓ A TÁBLÁZAT ALKALMAZÁSÁHOZ	25
4.3. ADATBEVITELI MUNKALAP	25
4.4. AZ ADATOK KIÉRTÉKELÉSE (ÉRTÉKELŐ MUNKALAP).....	26
5. KÖLTSÉGHATÉKONYSÁGI SZEMPONTOK FIGYELEMBEVÉTELE.....	27
5.1. A RENDELKEZÉSRE ÁLLÓ PÉNZÜGYI FORRÁSOK ÉS AZ ELEKTRONIKUS ÜGYINTÉZÉSI SZINTLÉPÉSHEZ SZÜKSÉGES BERUHÁZÁS MÉRTÉKE	27
5.2. KÖLTSÉGHATÉKONYSÁG.....	27
5.3. FENNTARTHATÓSÁG	29
6. ÖSSZEFOGLALÁS	31

1. Bevezetés

A jelen útmutató célja, hogy a tág értelemben vett közigazgatási szolgáltatások elektronizálása makro-, mezo- és mikroszintű tervezéséhez egyaránt segítséget nyújtson a döntéshozó, koordináló és végrehajtó szervek vagy személyek részére egyaránt. A célkitűzés egy olyan általánosan alkalmazható útmutató, segédanyag kidolgozása, amely egyszerre használható arra, hogy egy-egy közigazgatási, igazságszolgáltatási szerv vagy akár az elektronikus ügyintézés biztosítását vállaló magánjogi jogalany, a saját szolgáltatásai, folyamatai elektronizálási sorrendjének meghatározását elősegítse. Ugyanakkor alkalmas legyen arra is, hogy összkormányzati vagy általában hazai szinten a közhatalmi döntéshozók az itt leírtak felhasználásával prioritáslistát állítsanak fel az egyes folyamatok, folyamatcsoportok elektronizálási sorrendjének megállapítása, az erőforrások leghatékonyabb kihasználása érdekében. Az útmutató célja az is, hogy a folyamatok, szolgáltatások, ügyek elektronizálását célzó projektek finanszírozása érdekében benyújtott pályázatok közötti döntést elősegítse.

A jelen útmutatóban tehát általában folyamatok elektronizálására utalunk, ebbe azonban külön utalás nélkül is beletartoznak a fent már említett elemek, így az elektronizálás előtt álló ügyek, szolgáltatások vagy a fent említett pályázatok is. A sorrend meghatározására vonatkozó javaslat kidolgozását végző feladata az, hogy egymással összehasonlítható minőségű elemek sorba rendezését végezze el a jelen útmutató segítségével.

Az útmutató egyszerre kívánja a szakmai szempontok érvényesülését biztosítani és lehetővé tenni, hogy a közpolitikai célkitűzések érvényre jussanak a sorrendre vonatkozó javaslat kialakítása során. Éppen ezért az útmutató – és az alkalmazásához készített segéd táblázat – az alkalmazandó szempontokat rugalmasan változtatható módon állapítja meg, van lehetőség a megjelölt szempontok figyelmen kívül hagyására, ha az az adott vizsgálat során nem releváns, illetve újabb, eseti szempontok meghatározására és figyelembe vételére is.

Az egyes szempontok egymással összehasonlítható módon kerülnek kiértékelésre, és lehetőség nyílik arra is, hogy az eredetileg egyenértékű szempontokhoz súlyokat, szorzószámokat rendeljenek. Az útmutató mellékletét képező táblázat tartalmaz egy, a stratégiai szempontok súlyozására vonatkozó javaslatot, azonban azt az aktuális prioritások, közpolitikai és egyéb célkitűzések figyelembe vétele érdekében minden esetben érdemes felülvizsgálni, és szükség szerint módosítani.

Fontos hangsúlyozni, hogy a stratégiai és az egyedileg megválasztott szempontok értékelése alapján előálló sorrend nem azonos az elektronizálás sorrendjére vonatkozó döntéssel, azt csak megalapozni, elősegíteni tudja. Ennek egyik fontos oka, hogy a költségvetési, finanszírozási és költséghatékonysági kérdések a táblázat segítségével feldolgozható szempontrendszerből szándékosan kimaradtak, mivel önálló – külön fejezetben ismertetett – módszerek alkalmazandók e szempontok értékelésére. Ha ugyanis valamilyen formában bekerültek volna a szempontrendszerbe, azt egyértelműen eluralták volna. Ez viszont álláspontunk szerint egyszerűen torz eredményre vezetett volna, a költségvetési korlátokból építene stratégiát.

Végezetül azért is hangsúlyozni kell a sorrend megállapítását támogató útmutató és az azon alapuló lista segédanyag jellegét, mert számos benne meg nem jeleníthető szempont adott esetben a szakmailag és stratégiák alapján indokolt sorrendet felülírhatja.

2. A szolgáltatások elektronizálási sorrendjének megállapítására vonatkozó nemzetközi és nemzeti keretek, példák

Ahhoz, hogy a közigazgatáson belül, a bírósági szervezetrendszerben, vagy az önkormányzatok az elektronikus közigazgatási fejlesztéseiket megfelelően tervezzék, a megfelelő folyamatot, ügyet válasszák ki elektronizálásra, több tényező, szempont figyelembevételére szükséges.

Jelen fejezet arra törekszik, hogy a kormányzat vagy más horizontális döntéshozó, az egyes elektronikus ügyintézés biztosítására köteles szervek, illetve a fejlesztési források elosztásáért felelős szervek számára segítséget nyújtson, hogy a vonatkozó nemzetközi és hazai stratégiák, kormányzati célkitűzések keretei között mely, jelenleg még nem vagy nem megfelelő szinten elektronizált folyamatait elektronizálja, ehhez kiválasztási illetve súlyozási szempontrendszert adjon.

2.1. Az elektronizálásra vonatkozó nemzetközi ajánlások

2.1.1. Az OECD iránymutatásai

Az OECD nem fogalmaz meg olyan jellegű iránymutatást az államok számára, hogy pontosan mely folyamataikat, milyen prioritások mentén elektronizálják.

Magának a kiválasztási, rangsorolási stratégiának a fontosságát az OECD is hangsúlyozza Recommendation of the Council on Digital Government Strategies című dokumentumában¹.

A tanulmány a „Tiszta üzleti körülmények kialakítása” címet viselő III. pillérében az OECD kiemeli, hogy a kormányzatnak – stratégia keretében – meg kell határoznia, hogy milyen üzleti keretek között mozoghatnak az egyes kialakított vagy kialakítandó szolgáltatások. Ennek érdekében erősíteni kell a projektmanagement képességeket, így a tanulmány olyan központi megoldásokat, stratégiákat vár el, amelyek meghatározzák, hogy milyen metodika szerint kell a kormányzati infokommunikációs beruházásokat, a szolgáltatásfejlesztési projekteket megvalósítani. Ha pedig a kormányzat kialakít ilyen stratégiát, annak értelemszerűen ki kellene terjednie arra, hogy milyen prioritásokat kíván érvényesíteni, milyen szolgáltatásokat kell elsőként elektronizálni.

Ez egyrészt kifejezetten projekt metodika is lehet, de ebben a körben értelmezhető azon horizontális iránymutatások kialakítása is, amelyek a kormányzati infokommunikációs célok és prioritások meghatározásában öltenek testet. Ez a szemlélet bizonyos mértékig érvényesült a vonatkozó magyarországi stratégiákban is, így a stratégiai dokumentumokat az üzleti mozgástér kereteinek is tekinthetjük. Ennek megfelelően azok a szolgáltatásfejlesztési projektek, ezen belül ügyek, szolgáltatások vagy folyamatok kiválasztása és priorizálása során is követendőek.

A stratégiai dokumentumokban szereplő szempontokat azonban mindig az aktuális politikai, gazdasági, társadalmi és szabályozási tényezők figyelembe vételével kell vizsgálni, mivel ezek azok, amelyek a célok megvalósítását rendezett keretek között teszik lehetővé.

¹ <http://www.oecd.org/gov/public-innovation/Recommendation-digital-government-strategies.pdf> elérés ideje 2015. 12. 27.

2.1.2. Az Európai Unió iránymutatásai

Az Európai Unió szintjén az Európa2020 Stratégia Európai Digitális Menetrend² pillére keretében jelentek meg általános elvek, prioritások, amelyek a tagállami elektronikus közigazgatási projekteket is befolyásolják.

Egyrészt az Európai Digitális Menetrend II. pillére³ széles hatókörrel kifejezetten az interoperabilitással foglalkozik, aminek alapja az együttműködési képesség és az újrafelhasználhatóság biztosítása, a szigetszerű fejlesztések elkerülése érdekében⁴. Ennek fő eszköze a szabványosítás, amelyre egy gördülő terv van érvényben⁵. Emellett VII. pillérében⁶ fogalmaz meg olyan akciókat, amelyek közvetlenül befolyásolhatják a tagállamok infokommunikációs beruházásainak irányát és tartalmát.

Mivel a hazai stratégiák kialakítása során figyelembe vették az Európai Digitális Menetrendet, ezért annak, illetve akcióinak érvényesülését, valamint ezek alapján a tagállami prioritások meghatározását a jelen módszertani útmutatóban a hazai stratégiák elemeinél vettük figyelembe. Ennek megfelelően az alábbiakban – annak érdekében, hogy a hazai stratégiák mozgatórugói jobban érthetőek legyenek – csupán vázlat szinten ismertetjük a releváns akciókat.

A **84. akció** keretében a Bizottság támogatja az azonos feladatok megoldására szolgáló elektronikus közigazgatási megoldások határon átnyúló alkalmazását⁷. Ez azt jelenti, hogy egy adott szolgáltatás, folyamat elektronizálása, egy fejlesztés megvalósítása során az is szempontként alkalmazható, hogy az olyan megoldások segítségével valósuljon meg, amelyek az európai szintű átjárhatóságot biztosítják.

A **89. akció** alapján a tagállamoknak az elektronikus közigazgatási programjaikat teljes mértékben az Európai Interoperabilitási keretrendszernek⁸ megfelelően kell kialakítaniuk, tehát meg kell valósítaniuk az interoperabilitást az elektronikus ügyintézési folyamatokban is.

A **90. akció** szerint az egyablakos ügyintézési pontoknak teljes értékű elektronikus közigazgatási szolgáltatási központként kell funkcionálniuk.

A **91. akció** meghatározza azokat a határon átnyúló szolgáltatásokat, amelyek kulcsszerepet töltenek be az Európai polgárok életében. A korábbi Európai Uniós tervezésben az eEurope 2002

² lásd: A bizottság közleménye az európai parlamentnek, a tanácsnak, az európai gazdasági és szociális bizottságnak és a régiók bizottságának az európai digitális menterendről: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=celex:52010DC0245>, [elérés ideje 2015. 12. 27.](#) valamint <https://ec.europa.eu/digital-agenda/> [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)

³ <http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/our-goals/pillar-ii-interoperability-standards#Our Actions> [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)

⁴ A szigetszerű fejlesztések elkerülését támogatják az interoperabilitási területen alkalmazható SZEÜSZ-ök és KEÜSZ-ök is.

⁵ Az aktuális terv <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/14681/attachments/1/translations/en/renditions/native> [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)

⁶ ICT-enabled benefits for EU society, <https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/our-goals/pillar-vii-ict-enabled-benefits-eu-society#Our Actions> [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)

⁷ Erre vonatkozóan az Európai Unió ISA (Interoperability Solutions for European Public Administrations) és CIP (Competitiveness and Innovation Framework Programme) programja ad további eligazítást, felhasználható megoldásokat.

⁸ <http://ec.europa.eu/idabc/servlets/Docd552.pdf?id=19529> [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)
http://ec.europa.eu/isa/documents/eif_brochure_2011.pdf; [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)
http://ec.europa.eu/isa/documents/isa_annex_ii_eif_en.pdf [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)

stratégiában⁹ a Common List of Basic Public Services¹⁰-ben határozta meg az Európai Unió azokat a szolgáltatásokat, amelyek álláspontja szerint alapját képezik az állampolgárok és a vállalkozások mindennapjainak. Fontos ugyanakkor hangsúlyozni, hogy e lista célja nem prioritások meghatározása, hanem olyan egységes rendszer kialakítása volt, amelynek segítségével az egyes tagállamok teljesítménye e téren összevethető, ezért beruházási döntések megalapozása céljából való használhatósága korlátozott. A jelen időszakra az EU négy átfogó célt jelölt meg, az e-közbeszerzést, az e-jogi szolgáltatásokat, a gazdasági tevékenység elektronikus támogatását és az e-egészségügyet¹¹.

A Europe 2020 stratégia részét képező Európai Digitális Menetrend azokat a határon átnyúló kulcsszolgáltatásokat határozza meg, amelyek elektronikus elérhetőségét a tagállamoknak biztosítaniuk kell a más tagállamok állampolgárai számára is. A kiválasztás metodikáját a Bizottság által megrendelt kutatási jelentés¹² tartalmazza. A jelentés készítői a szolgáltatások priorizálása során, az úgynevezett PESTEL analízist¹³ alkalmazták, amely politikai, gazdasági, társadalmi, technológiai, környezeti és jogi szempontok alapján segítette az alábbi hét szolgáltatás¹⁴, mint határon átnyúló kulcs szolgáltatás meghatározását:

- Költözés és tartozódás életeseeményhez tartozó szolgáltatások közül:
 - lakóhely regisztrálása,
 - személyazonosító igazolványok igénylése,
 - regisztráció az ingyenes egészségügyi szolgáltatásba,
 - hozzáférés a beteg adatlaphoz.
- Foglalkoztatáshoz kapcsolódó szolgáltatások közül:
 - jövedelemadó-nyilatkozat.
- Vállalkozásokkal és Start-up-okkal kapcsolatos szolgáltatások közül:
 - jogi személy bejegyzése,
 - konzultáció a vállalkozások nyilvántartásával.

Magának az elvégzett komplex PESTEL analízisnek és az így kiválasztott szolgáltatásoknak a tételes figyelembe vétele azonban csak korlátozottan indokolt a hazai feladatokra. Az analízis metodikája ugyanakkor önmagában segítséget nyújthat a fejlesztést tervező szervezeteknek, azonban azt szempontokkal is nekik kell feltölteni. A tanulmányban meghatározott szolgáltatások esetében pedig fontos figyelembe venni, hogy elsőként ezeknek a tagállamon

⁹ <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=URISERV:l24226a&from=HU> [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)

¹⁰ 52001DC0140 - Communication from the Commission to the Council and the European Parliament - eEurope 2002: Impact and Priorities A communication to the Spring European Council in Stockholm, 23-24 March 2001 / * COM/2001/0140 final

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52001DC0140> [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)

¹¹ Részletesebb kifejtését lásd az eSens projekt honlapján amely ezen célkitűzések összehangolt pilotjait támogatja <http://www.esens.eu/> [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)

¹² Study on Analysis of the Needs for Cross-Border Services and Assessment of the Organisational, Legal, Technical and Semantic Barriers SMART 2011/0074 http://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=1398 [elérés ideje 2015. 12. 27.](#) http://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=2310 [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)

¹³ <http://pestleanalysis.com/what-is-pestle-analysis/> [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)

¹⁴ lásd: Study on Analysis of the Needs for Cross-Border Services and Assessment of the Organisational, Legal, Technical and Semantic Barrier, http://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=1399 [elérés ideje 2015. 12. 27.](#)

belüli elektronizálása valósítandó meg, csak ezt követően, erre építkezve célszerű a határon átnyúló szolgáltatást is megvalósítani, azonban hasznos tanulni a megelőzően vagy párhuzamosan folyó hasonló célú projektekből.

A **109. akcióban** az Európai Unió az összekapcsolódó Európai keretrendszeréből (CEF Connecting Europe Facility) közösségi szolgáltatási infrastruktúrákat és szabályozásokat kíván fejleszteni és implementálni.

A **110. akció** részeként pedig az Európai Unió a közösségi érdeklődésre számot tartó kulcs területeken digitális technológiákat kíván felvonultatni és bevezetni.

Önmagában az Európai Unió Akcióinak és iránymutatásainak figyelembevétele csak annyiban indokolt, amennyiben az a nemzeti stratégiákban nem jelenik meg. Mivel a kormányzati döntéshozók az ismertetett akciókat figyelembe vették a stratégiák megalkotása során, a fejlesztést végrehajtó szervek számára is döntési szempontként szolgálhat az Európai Unió célrendszere.

2.2. A magyarországi stratégia, a fejlesztések horizontális megközelítése

Magyarország stratégiai tervezési rendszere az Európai Unió politikai célkitűzéseibe ágyazottan valósítja meg a közigazgatás elektronikus folyamatainak szervezését.

Legfelsőbb szinten tehát ezek a stratégiai dokumentumok határozzák meg, hogy a közigazgatási, bírósági szervezetrendszeren belül milyen elektronizálási folyamatokat kell végrehajtani.

2.2.1. Nemzeti Infokommunikációs Stratégia és a Zöld könyv az infokommunikációs szektor 2014-2020 közötti fejlesztési irányairól

A Nemzeti Infokommunikációs Stratégia¹⁵ (a továbbiakban: NIS) Digitális Állam pillére több olyan specifikus célkitűzést is meghatároz, amely segítséget nyújt az elektronizálással kapcsolatos döntések meghozatala során.

A NIS kiemeli, hogy kulcsfontosságú hogy a kormányzati informatikai rendszerek biztonságosan, interoperábilis módon és valamennyi alrendszert, intézményt és felhasználói kört kiszolgálva működjenek. Ehhez szükség van a felhő alapú adattárolást, és más központi SaaS (Software as a Service) jellegű szolgáltatások megvalósítására.

Fontos figyelembe venni, hogy az állami szolgáltatások is több igény metszetén helyezkednek el, amelyek közül kiemelhető a felhasználók igénye az interneten keresztül elérhető elektronikus szolgáltatások irányába. Ez az igény egyaránt megfogalmazódik a közszolgáltatások és az állam által nyújtott szolgáltatások irányában is.

Ez azonban előnyt is jelent, mivel az elektronikus megoldások [például a belső folyamatok (back office) és a külső szolgáltatások (front office) elektronikus összekapcsolása] az ügyintézés olcsóbbá, és hatékonyabbá teszik és szignifikáns jövőbeni megtakarítások várhatók az adatok kormányon belüli, illetve az önkormányzatok és a központi közigazgatás közötti megosztásából,

¹⁵ http://www.kormany.hu/download/a/f7/30000/NIS_v%C3%A9gleges.pdf elérés ideje 2015. 12. 27.

Szempontrendszer és útmutató a folyamatok elektronizálásának priorizálásához

valamint a szakpolitikai és gazdaságpolitikai célok teljesítése is könnyebbé válik az információ megosztás által.

Figyelembe kell venni azonban a felhasználók visszajelzéseit is, mivel azok megvalósítása is a szolgáltatás minőségét javítja.

Az elektronikus ügyintézés emellett az ügyfél oldalán az adminisztratív és bürokratikus terhek csökkentésén keresztül az ügyintézésel kapcsolatos költségeket is mérsékeli, amely a termelékenység és a versenyképességet erősíti, hosszú távon pedig az életminőség javulásához is hozzájárul.

Mindezen megállapítások azonban feltételezik azokat a digitális állami szolgáltatásokat, megoldásokat, amelyek hozzájárulnak a célok eléréséhez.

A NIS a digitális állammal kapcsolatban több konkrét indikátort is meghatározott. Ezekkel kapcsolatban a döntéshozóknak minden esetben figyelembe kell venni az aktuális szabályozási, technológia és gazdasági környezetet.

Szempontrendszer és útmutató a folyamatok elektronizálásának priorizálásához

A NIS az alábbi konkrét indikátorokat határozza meg¹⁶:

5.4.4. Digitális állam

Pillér	Mutató	Bázisérték (évszám)	Célérték (évszám)
Digitális állam	létrejön az egységes kormányzati IT-háttér (infrastruktúra, üzemeltetés)		igen (2016)
	közigazgatáson belüli alkalmazások felhőalapú elérhetősége	0% 2013	>20% (2020)
	kormányzati ASP/SaaS szolgáltatási kapacitás a potenciális igénybevétel százalékában	0% 2013	100 % (2020)
	államigazgatásban újonnan bevezetendő szoftverek, alkalmazások esetében a nyílt forráskódú alkalmazások aránya	5% (2013)	15% (2016)
	lakossági és vállalkozói elektronikus közszolgáltatások online elérhetősége (ahol az eljárás jellege ezt lehetővé teszi), ide értve a határon átnyúló ügyintézt)	77,3% / 50% (2010)	100% (2018)
	az állam által nyújtandó szeűsz-ök elérhetősége	0% (2013)	100% (2016)
	az interoperabilitás megvalósítását támogató szabályozási környezet létrejön		igen (2016)
	adatbázis szintű interoperabilitás az állami nyilvántartások között		igen (2020)
	intézmények közti, ill. intézményeken belüli folyamatok, rendszerek interoperabilitása		igen (2020)
	papírmentes folyamatok aránya a központi közigazgatási intézményekben	20% (2013)	80% (2020)
	átfogó E-egészségügyi Akcióterv		igen (2015)
	Központi egészségügyi elektronikus nyilvántartásban elérhető ellátási események aránya a közfinanszírozott rendszerben	0% (2013)	95% (2020)
	az iskolákban rendelkezésre álló, a tanulók által használható informatikai eszközök (PC, laptop, tablet stb.) száma a tanulók számának százalékában	15,8% (2012)	20% (2016)
	a digitalizálandó gyűjtemények körének felmérése (könyvtári, levéltári, kulturális, művészeti stb.)		igen (2016)
	archívumok analóg állományának digitalizáltsági foka	11,5% (2013)	100% (2020)
	az állami közadat-vagyon teljes körű online elérhetőségének infrastrukturális és informatikai feltételei rendelkezésre állnak		igen (2016)

A NIS Digitális Állam célrendszerén belül meghatározza, hogy – ahol az gazdaságos – az elektronikus közigazgatás fejlesztésének (a korábbi időszak tapasztalatainak, eredményeinek figyelembevételével) biztosítania kell az online elérhető szolgáltatások körében az alábbiakat:

- 2018-ra váljon lehetővé, hogy az állampolgárok és a vállalkozások valamennyi közigazgatási ügyüket elektronikusan intézhessék (ahol az eljárás jellege ezt lehetővé teszi; ide értve a határon átnyúló ügyintézt is);
- 2016-ra – a közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2004. évi CXL. törvény (a továbbiakban: Ket.) 2012. és 2013. évi módosításaival, illetve végrehajtási rendeleteivel összhangban – váljon elérhetővé valamennyi, az állam által kötelezően nyújtandó szabályozott elektronikus ügyintéztési szolgáltatás (szeűsz);

¹⁶ Fontos hangsúlyozni, hogy az egyes stratégiák időről-időre történő felülvizsgálatához az elektronizálás ütemezését folyamatosan hozzá kell illeszteni. A tábla a stratégia 86. oldaláról

- 2020-ra az adatbázisok szintjén valósuljon meg a jelentősebb állami nyilvántartások közötti interoperabilitás;
- 2020-ra legyen papírmentes a központi közigazgatási intézményekben zajló folyamatok 80 %-a.

A NIS alapján az elektronizálásra irányuló fejlesztések kiválasztása során figyelembe kell venni, hogy olyan elektronikus ügyintézési szolgáltatásokat kell megvalósítani, amelyek:

- gazdaságosan megvalósíthatóak,
- kielégítik az ügyfelek igényeit és az ügyfelek oldalán az adminisztratív és bürokratikus terhek csökkentését eredményezik,
- megvalósítják az állami nyilvántartások közötti elektronikus kapcsolatok kiépítését,
- lehetővé teszik, hogy az ügyfél iratait, dokumentumait elektronikus úton benyújthassa és megkaphassa, valamint
- a határon átnyúló szolgáltatások elektronizálásának megvalósítását is.

Az olyan előírások és indikátorok, amelyek konkrét szolgáltatási mód (például kormányzati adatközpont használata) megvalósítására vonatkoznak, nem a prioritizálással és kiválasztással kapcsolatos szempontként értékeltük, mivel ezek olyan adottságok, amelyeknek a fejlesztési projekteknek meg kell felelniük.

2.2.2. A Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia

A Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia¹⁷ (a továbbiakban: Stratégia) célja a 2014-2020 közötti időszakra vonatkozóan a szolgáltató állam modell megvalósítása.

A Stratégia bizonyos mértékben tovább bontja a NIS célkitűzéseit a közigazgatás fejlesztésére vonatkozóan.

A NIS-hez képes többletcélként határozza meg, hogy a közigazgatási folyamatokat optimalizálni kell, hely- és időfüggetlen közigazgatási szolgáltatásokat kell megvalósítani.

Az elektronizálás szempontjából a hely- és időfüggetlen közigazgatás megvalósítása jelent kihívást, mivel a Stratégia szerint ehhez önkiszolgáló elektronikus rendszereket kell kialakítani, illetve az elektronikus csatornán történő személyes ügyintézés be kell vezetni. Fontos kiemelni, hogy hely- és időfüggetlen szolgáltatásnak számít a hangkapcsolat útján történő elektronikus ügyintézés is, amennyiben az 0-24 órában elérhető (mint pl. a 1818 Kormányzati Ügyfélvonal által biztosítható telefonos ügyintézési szolgáltatások). Emellett a hely- és időfüggetlen közigazgatás érdekében a háttérrendszereket is össze kell kapcsolni, amely az ügy a közigazgatás szervezetén belüli hordozhatóságát fogja megalapozni.

A Stratégia azt támogatja, hogy lehetőség szerint a teljes ügyintézési folyamat elektronizálása valósuljon meg, beleértve az ügyintézéshez szükséges adatok elektronikus megadását, az

¹⁷

http://www.kormany.hu/download/8/42/40000/K%C3%B6zigazgat%C3%A1s_feljeszt%C3%A9si_strat%C3%A9gia.pdf elérés ideje 2015. 12. 27.

**Szempontrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához**

ügyintézéshez kapcsolódó hivatali értesítések elektronikus formában történő átvételét és az elektronikus fizetést is.

A Stratégia a közigazgatáson belüli elektronizálással kapcsolatban az alábbi indikátorokat fogalmazza meg¹⁸:

Alintézkedés	indikátor neve	célérték
A központi közigazgatási szervezetrendszer működési hatékonyságának növelése	átlagos ügyintézési időtartam	- 20 %
	adminisztratív terhek mértéke	- 20 %
Területi államigazgatás fejlesztése és ésszerűsítése	szervezetfejlesztésben részt vett fővárosi, megyei kormányhivatalok aránya	100 %
	ügyegedek által elért községek aránya	80 %
Önkormányzatok szervezési feltételeinek fejlesztése	szervezetfejlesztésben részt vett önkormányzatok száma	300 db
Hely- és időfüggetlen közigazgatási szolgáltatások fejlesztése	elektronikusan intézhető ügyek aránya	+ 30 %
Az emberi erőforrás gazdálkodás egyes funkcióinak továbbfejlesztése	képzésen részt vett munkatársak száma	40 000 fő
	integritás tanácsadóval rendelkező közigazgatási szervek aránya	90 %
	kormánytisztviselői elkötelezettség mértéke	67 %
Az állam vagy az önkormányzatok által nyújtott közszolgáltatások szervezési feltételeinek javítása	teljesítménymenedzsment rendszerrel rendelkező közszolgáltatást nyújtó szervek aránya	80 %
Közszolgáltatásokhoz kapcsolódó bürokráciacsökkentés	rendszeres ügyfél-elégedettség mérést végző közszolgáltatást nyújtó szervek aránya	90 %
	szolgáltatási díjak mértéke	- 10 %
Elektronikus ügyintézés támogató szolgáltatások biztosítása a közszolgáltatások egyéb területén	elektronikusan intézhető ügyek aránya	50 %
Adatbázisok összehangolására irányuló fejlesztések	összekapcsolt adatbázisok aránya	80 %

¹⁸ Lásd: Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia 100. oldal indikátorok

A Stratégia alapján az elektronizálásra irányuló fejlesztések kiválasztása során figyelembe kell venni, hogy olyan elektronikus ügyintézési szolgáltatásokat kell megvalósítani, amelyek:

- lehetőség szerint a teljes ügyintézési folyamat elektronizálását biztosítják,
- megvalósítják az adatbázisok elektronikus összekapcsolását,
- csökkentik az átlagos ügyintézési időt és az adminisztratív terheket.

2.2.3. Közigazgatási és Közszolgáltatás Fejlesztési Operatív Program

A Közigazgatási és Közszolgáltatás Fejlesztési Operatív Program¹⁹ (a továbbiakban: KÖFOP) szintjén közvetlenül, annak prioritási tengelyeiben jelennek meg a folyamat elektronizálás során is felhasználható kiválasztási, döntési szempontok.

A KÖFOP prioritási tengelyei alapján (figyelembe véve a NIS-t és a Közigazgatás- és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégiát is) az alábbi – kifejezetten a folyamat-elektronizáláshoz kapcsolódó projektek esetén releváns – célok teljesülését kell az elektronizálási projekteknek szolgálni:

- hozzájárulás az interoperabilitás megvalósításához,
- ügyfélközpontú közigazgatás megvalósításának támogatása,
- eljárási határidő csökkentésének elősegítése.

2.3. Meglévő kiválasztási metodikák tapasztalatai

2015-ben a Digitális Nemzetfejlesztési Program keretében sor került 40 elektronizálandó ügy kiválasztására, amelyek 2016-ban elsőként Nyíregyházán a Kormányablakokon keresztül lesznek elérhetőek, majd pedig az ország többi Kormányablakára is kiterjesztésre kerülnek.

Ezen ügyek kiválasztása során – a kiválasztásban részt vett személyekkel folytatott személyes interjúk alapján – az alábbi szempontokat vették figyelembe:

- **ügyszám:** milyen eset-számmal rendelkezik az adott ügy a 2014. évi ügyforgalmi statisztikák alapján,
- **ügyféligények:** az ügyintézés elektronikus elérhetővé tételéhez a célcsoport figyelembevételével is, mekkora társadalmi érdek, igény fűződik,
- **Common List of Basic Public Services:** az eEurope 2002 stratégiában meghatározott listában foglalt ügykörök közül melyek tekintetében van hazánknak lemaradása,
- **élethelyzetek:** az adott ügy lehetőleg kapcsolódjon valamely élethelyzethez, vagy a kiválasztott ügyek csoportja fedjen le egy adott élethelyzetet,
- **ügytípus:** lehetőség szerint a bejelentési és igazolási típusú, de nagy számmal rendelkező ügyek kerüljenek elsőként elektronizálásra.

Az itt alkalmazott kiválasztási metodika azonban megmutatta, hogy bár a fenti tényezők figyelembe vétele fontos és kívánatos, nem állnak rendelkezésre hiteles és naprakész adatok az

¹⁹ <https://www.palyazat.gov.hu/download.php?objectId=54180> elérés ideje 2015. 12. 27.

ügyekkel, azok típusaival, valamint az ügyintézésrel kapcsolatban. Emiatt az eredetileg elgondolt kiválasztási módszertan is csak korlátozott mértékben volt alkalmazható.

Emellett a **Common List of Basic Public Services** szolgáltatások esetén – a korábban említett korlátozott használhatóságon túlmenően – figyelembe kell venni, hogy már az Európai Unió is továbblépett a lista használatához képest, ezért e szempont alkalmazása a jövőben nem indokolt.

Az **élethelyzethez tartozás** szempontja esetén logikailag nem azt javasolt értékelési, vagy döntési pontként meghatározni, hogy adott ügy kapcsolódik-e élethelyzethez (hiszen praktikusán minden ügy, szolgáltatás valamilyen élethelyzethez tartozik), hanem azt, hogy a kiválasztott ügy hozzájárul-e egy adott élethelyzet elektronikus ügyintézési szolgáltatásokkal történő tényleges lefedéséhez.

Az **ügytípus**, mint szempont, abból a szempontból érdekes, hogy valójában ez egy átfogó szempont, ami a költségek figyelembevételével az elektronizálás hatásának maximalizálására törekszik.

2.4. Következtetések

A korábban alkalmazott kiválasztási módszertan, a nemzeti és nemzetközi stratégiai dokumentumok áttekintését követően eléggé sokszínű kép áll össze az elektronizálásra történő kiválasztással kapcsolatban.

Premisszaként állíthatjuk, hogy a korábbi módszertanra, valamint a nemzeti és nemzetközi stratégiai célokra tekintettel javasolt, hogy az elektronizálásra történő kiválasztásra és az elektronizálásra vonatkozó döntések meghozatalára a kormányzati stratégiák mentén, az azokban meghatározott célok, indikátorok és prioritások figyelembe vételével kerüljön sor.

Ez biztosíthatja, hogy olyan fejlesztések valósuljanak meg, amelyek illeszkednek a közigazgatási, tágabb értelemben a nemzeti infokommunikációs célkitűzésekhez, valamint ezen keresztül az Európai Unió célokhoz is.

A stratégiák alapján az alábbi általános, tehát minden elektronikus ügyintézési fejlesztésre vonatkozó döntés során figyelembe veendő szempontok állapíthatók meg:

- az **elektronikus ügyintézés aktuális szintje** (jelenleg milyen szinten áll az ügyintézés, ld. **Hiba! A hivatkozási forrás nem található. Hiba! A hivatkozási forrás nem található.** fejezetet),
- a **fejlesztéssel elérni kívánt elektronikus ügyintézési szintje** (a fejlesztést követően az elektronikus ügyintézési melyik szintjére kerül a folyamat ld. 3.3.2 A fejlesztéssel elérni kívánt elektronikus ügyintézési szint fejezetet)
- az **ügyféligények** (az ügyfelek, a célcsoport megfogalmazott-e igényt az elektronizálásra, várhatóan az ügyfelek használni tudják-e az elektronizálás eredményeként számukra biztosított folyamatot ld. 3.3.3 Ügyféligények fejezetet),
- az **ügyforgalom adatai** (mekkora az ügyhöz tartozó ügyforgalom) ld. 3.3.4 Ügyforgalom adatai fejezetet,

Szempontrendszer és útmutató a folyamatok elektronizálásának priorizálásához

- a **folyamathoz kapcsolódó interoperabilitási kapcsolatok számát** (a folyamat elektronizálásához hány és milyen jellegű kapcsolat kialakítása szükséges ld. 3.3.5 A folyamathoz kapcsolódó interoperabilitási kapcsolatok száma fejezetet), valamint
- a **határon átnyúló szolgáltatási jelleget** (a szolgáltatás beletartozik-e az Európai Unió által meghatározott határon átnyúló kulcs-szolgáltatások körébe ld. 3.3.6 A határon átnyúló szolgáltatási jelleg fejezetet).

A közigazgatási szolgáltatások esetén ezen túlmenően figyelembe kell venni:

- a **folyamat típusát** (bejelentési, igazolás-kérési, vagy összetett, sok elemi döntést, kapcsolatot szükségessé tevő eljárást kell-e elektronizálni, ld. 3.4.1 A folyamat típusa fejezetet),
- az **élethelyzet lefedése** (a folyamat elektronizálása hozzájárul-e egy élethelyzet elektronikus ügyintézésrel való lehető legteljesebb lefedéséhez, ld. 3.4.2 Élethelyzet lefedése fejezetet).

Önmagában ez a szempontrendszer azonban csak az elektronizálandó folyamatok közötti nyers rangsor felállítására szolgálhat. Több olyan szempont is azonosítható a stratégiák alapján, amely átrendezheti, módosíthatja az itt leírt szempontrendszer alapján felállított rangsort:

- **Költséghatékonysági szempontok**
 - **szintlépéshez szükséges beruházás mértéke** (egy, vagy több szint lépéséhez mekkora mértékű beruházásra van szükség, ld. 5.1 A rendelkezésre álló pénzügyi források és az elektronikus ügyintézési szintlépéshez szükséges beruházás mértéke fejezetet),
 - a **megvalósíthatóság** (ld. 5.2 Költséghatékonyság fejezetet),
 - a **fenntarthatóság** (a fejlesztés következtében előálló rendszer mennyiben tartható fenn gazdaságosan, ld. 5.3 Fenntarthatóság fejezetet)
- **Jogszabályi háttér:**
 - jogszabály kifejezetten lehetővé teszi, vagy kifejezetten kizárja adott ügy tekintetében a jogi szabályozás az elektronikus ügyintézés lehetőségét.

Ez utóbbi szempont értékelése során azonban figyelemmel kell lenni a jogi környezet folyamatos változására, azaz tisztázni kell, egy szolgáltatás elektronizálásának kizárása hosszú távú jogpolitikai döntés, vagy a korábbi helyzetet tükröző, lebontható, lebontandó jogi akadály.

3. A folyamatok elektronizálási sorrendjének meghatározását támogató módszertan

Függetlenül attól, hogy a szolgáltatások, folyamatok elektronizálásának javasolt sorrendjét állami, összkormányzati, egyes ágazatokra vagy akár egyes szervekre vonatkozóan, stratégiaalkotás vagy a konkrét források elosztása céljából kívánják kialakítani, ahhoz a javasolt szempontok az alábbiakban ismertetett módszertan szerinti elemzése komoly segítséget nyújthat. Az elemzéshez a jelen útmutató **1. sz. mellékletét** képező táblázat nyújt segítséget.

Az elemzés első lépéseként egyértelműen, összehasonlítható fogalmi mélységben meg kell határozni azt, hogy milyen elektronizálással esetlegesen érintett folyamatokat, szolgáltatásokat, ügyeket, vagy ezek milyen csoportjait (a továbbiakban együtt: folyamatokat) kívánunk összehasonlítani egymással, illetve az elektronizálásuk fontossága szempontjából sorba rendezni.

Az így összeállt lista, a közpolitikai stratégiák és célkitűzések, és a sorba rendezés specifikus célja alapján ki kell választani azokat a szempontokat, amelyek mentén a priorizálást el kívánjuk végezni. E szempontokat a jelen útmutatóban meghatározott a 2.1 és 2.2 fejezetekben bemutatott stratégiákból levezethető, releváns szempontok közül indokolt kiválasztani és kiegészíteni az adott priorizálási feladathoz kapcsolódó egyedi, eseti szempontokkal, melyek meghatározása a priorizálást végző személy vagy szerv feladata. Egyedi, eseti szempontok beemelése esetén a priorizálást végző személy vagy szerv feladata az is, hogy meghatározza, az beemelt új szempont alapján a vizsgált folyamatok hogyan számszerűsíthetők.

A vizsgálati szempontrendszer meghatározását követően szintén közpolitikai és szakmai alapon, de még az egyes szempontok értékelését megelőzően döntenie kell a priorizálást végző személynek vagy szervnek arról, hogy az egyes szempontok milyen súlyt képviseljenek az elemzés során. A jelen útmutatóban elemzett szempontok tekintetében a mellékelt táblázat tartalmaz egy javasolt súlyozási rendszert, azonban azt a priorizálásért felelős személy vagy szervezet az aktuális feladathoz kapcsolódóan szabadon változtathatja.

A vizsgált folyamatok és a vizsgálati szempontrendszer meghatározása, valamint ez utóbbi súlyozása után következik az egyes vizsgált folyamatok elemzése a vizsgálati szempontok szerint, és az elemzés eredményeképpen az adott folyamathoz tartozó szempontokhoz rendelhető érték meghatározása.

Az értékek meghatározását és rögzítését követően, figyelemmel az egyes szempontokhoz rendelt súlyokra felállítható egy indikatív sorrend az egyes elektronizálandó folyamatok között, amely kategóriákba tagolva bemutatja, hogy mely folyamatokat érdemes korábban és melyeket később elektronizálni. A jelen útmutatóhoz mellékelt táblázat a részlet-számításokat az értékek megadását követően automatizáltan elvégzi.

Az így kialakított sorrendre építve megadható, hogy az egyes folyamatok fejlesztése milyen költséggel járna, valamint azt, hogy összességében milyen fejlesztési keret áll rendelkezésre. E tényezőket is számításba véve adható egy javaslat azokról a fejlesztésekről, amelyeket adott költségkeretet figyelembe véve indokolt megvalósítani.

Fontos hangsúlyozni, hogy az ilyen módon előállt sorrend nem helyettesíti az itt nem tárgyalt szempontokat is figyelembe vevő fejlesztési döntést, csupán segít a fejlesztések sorrendjének kialakításában. Számos olyan szempont merülhet fel, amely nem ábrázolható az itt bemutatott táblázatos formában, illetve van számos olyan tényező is, amelyek egymásra hatását kell figyelembe venni a végső döntéshez. Ezek közül külön kiemelendő a költségtényező, amelyet külön indokolt vizsgálni, hiszen az egyes folyamatok fejlesztésének költségei nagy mértékben függhetnek attól, hogy más fejlesztések hogyan haladnak, de ide tartoznak például az aktuálpolitikai célkitűzések is, melyek adott esetben a szakmailag és stratégiák alapján indokolt sorrendet felülírhatják.

Ennek megfelelően a jelen útmutató és a mellékelt táblázat hangsúlyozottan nem döntési mechanizmus, hanem csupán segédlet, eszköz a felelős döntések meghozatalához.

Az alábbiakban a kifejtést, magyarázatot igénylő lépéseket vesszük sorra.

3.1. Jogszabályi háttér, avagy a vizsgált folyamatok körének szűkítése

A jogszabályi háttérrel olyan előfeltételnek tekintjük, amely vagy engedélyezi, vagy megtiltja, adott esetben részben, vagy egészben meghatározza egy folyamat elektronizálását.

Az elektronikus ügyintézés és a bizalmi szolgáltatások általános szabályairól szóló törvény általános jelleggel az ügyfél jogává teszi, hogy az elektronikus ügyintézés lehetőségével éljen, gazdálkodó szervezetek esetén pedig a törvényben rögzített határidőtől az elektronikus ügyintézés kötelezővé teszi.

A NIS azt a célt tűzte ki, hogy 2020-ra legyen papírmentes a központi közigazgatási intézményekben zajló folyamatok 80 %-a, amely hosszú távon az elektronikus ügyintézés bevezetését és alkalmazását is jelenti.

Arra azonban az elektronikus ügyintézés és a bizalmi szolgáltatások általános szabályairól szóló törvény is utal, hogy:

- nincs helye az elektronikus ügyintézésnek azon eljárási cselekmények ügyféloldalán, ahol törvény, eredeti jogalkotói hatáskörben megalkotott kormányrendelet az ügyfél személyes megjelenését vagy meghatározott okiratok másként nem pótolható benyújtását kötelezővé teszi (ez nem zárja ki a back office folyamatok elektornizálását),
- továbbá törvény, eredeti jogalkotói hatáskörben megalkotott kormányrendelet az elektronikus ügyintézés kizárhatja.

A fenti két esetkör fennállása esetén az elektronikus ügyintézés front office oldalon részben vagy egészben kizárt, tehát a folyamatgazda sem indíthat front office folyamatra elektronizálásra vonatkozó fejlesztéseket, feltételezve, hogy a tiltás nem a szükséges elektronikus szolgáltatási képesség hiánya miatt történt korábban. Ez esetben természetesen a jogszabályi környezet megváltoztatása is a fejlesztés rész kell legyen.

Ha a priorizálás célja olyan folyamatok elektronizálási sorrendjének meghatározása, melyek esetében már ismert az elektronizálás tervezett megoldása, illetve annak alternatívái, vizsgálni kell, hogy az adott folyamatok elektronizálása során igénybe venni kívánt megoldás nem kerül-e ellentmondásba valamilyen más célkitűzéssel, értékkel, így például:

- az elektronikus ügyintézési rendszer felépítésének szabályozott elektronikus ügyintézési szolgáltatások (SZEÜSZ-ök) és központi elektronikus ügyintézési szolgáltatások (KEÜSZ-ök) alkalmazásán kell alapulnia, az ennek a megközelítésnek meg nem felelő fejlesztéseket indokolt kizárni a vizsgált folyamatok közül,
- a **NISZ Nemzeti Infokommunikációs Szolgáltató Zrt.** például egyes szolgáltatásoknál kijelölt szolgáltatóként jelenik meg, például az azonosítás területén, valamint a szigetszerű adatközpontok helyett a Kormányzati adatközpont szolgáltatásra kell építeni, de ugyanez igaz a **Közigazgatási és Elektronikus Közszolgáltatások Központi Hivatala** által kizárólagosan nyújtott SZEÜSZ-ökre (pl. összerendelési és rendelkezési nyilvántartás), illetve arra épülő szolgáltatásokra is, ezek megisméltése nem támogatható.
- kerülni kell a szigetszerű, más rendszerekhez nem kapcsolódó, nem kapcsolható informatikai rendszerfejlesztéseket,
- figyelemmel kell lenni az elektronikus információbiztonsági előírások betartására, az információs rendszer biztonsági szintjét meg kell határozni, intézkedési tervet kell készíteni az előírások teljesítésére, csak ezekkel összhangban levő fejlesztés támogatható.

Ezeket a körülményeket a kiválasztási eljárást megelőzően kell vizsgálni a folyamatra vonatkozó jogszabályok és más közhatalmi döntések feltérképezésével és csak a jogi környezettel összhangban levő, illetve az előzetesen elvégzett egyeztetések alapján egyértelműen azzal összhangba hozható fejlesztések rangsorolását indokolt lefolytatni.

3.2. A szempontok súlyozása

A szempontrendszer meghatározását követően dönteni szükséges arról, hogy az egyes szempontok az értékelésnél milyen súlyt képviseljenek. Ez alapvetően szakmai, illetve közpolitikai kérdés. A jelen útmutató **1. sz. melléklete** a stratégiákból levezetett szempontokra építve tartalmaz egy lehetséges, alkalmazható súlyozást. Ennek kialakítása során első sorban a hazai stratégiákból levezethető fontossági sorrendet vettük alapul, így az elektronikus ügyintézés jelenlegi szintje és az elérni kívánt szint például nagyobb súllyal esik a latba, mint annak a kérdése, hogy az adott folyamat kapcsolódik-e határon átnyúló szolgáltatásnyújtáshoz.

A súlyozás későbbi megváltoztatása, illetve az egyedi, eseti szempontok súlyának meghatározása szempontjából is irányadónak tartjuk azt a megközelítést, hogy az aránytalanságok, torzítások elkerülése érdekében a legkisebb és a legnagyobb súllyal megjelenő szempont között tekintetben legfeljebb kétszeres legyen a különbség. Ezért nem az 1-2-3, hanem a 3-4-5 súlyokat alkalmaztuk. Mivel az értékelés során a szempont által felvett érték megszorzásra kerül a szemponthoz tartozó súlyértékkel, 0 súlyt csak abban az esetben lehet egy szemponthoz alkalmazni, ha az adott szempontot az értékelő nem kívánja figyelembe venni.

3.3. A stratégiai dokumentumokból levezethető szempontok kifejtése

3.3.1. Az elektronikus ügyintézés szintje

Az elektronikus ügyintézés szintje azt mutatja meg, hogy adott folyamat egésze milyen fejlettségi szinten áll az elektronikus ügyintézés tekintetében. Általános cél, hogy az elektronikus

Szempontrendszer és útmutató a folyamatok elektronizálásának priorizálásához

ügyintézést a folyamat egészére vonatkozóan a lehető legmagasabb szinten valósítsa meg a folyamatgazda. Az EU-s dokumentumok²⁰ alapján az alábbi kategóriák lehetségesek:

- **0. szint – teljes mértékben offline ügyintézés,**
- **1. szint – információ:** a folyamatgazda weboldalán elérhető statikus információk (például az ügymenet szöveges leírása, milyen iratok szükségesek az ügyintézéshez, hol intézhető az ügy stb.),
- **2. szint – egyirányú interakció:** az ügyintézéshez szükséges dokumentumok letölthetők a folyamatgazda weboldaláról, de a kitöltött iratok elektronikus visszaküldhetősége nem biztosított,
- **3. szint – kétirányú interakció:** online kitölthető és beküldhető űrlapok (az ügyfél azonosításával együtt – például előzetes regisztrációval); valamint interaktív szolgáltatások, például online támogatás az ügyintézés folyamatában, kérdezési lehetőség, fórumok; az ügyindításhoz nem szükséges személyesen megjelenni, de a határozat közzétele (például igazolvány átadása), valamint az illeték-és díjfizetés hagyományos módon zajlik,
- **4. szint – tranzakció:** a teljes ügyintézési folyamat elektronikus (az eljárási illeték- vagy díjfizetés és a döntés közzétele is); az elektronikusan beküldött dokumentumok feldolgozása automatikus.
- **5. szint – targetizáció vagy automatizáció:** személyre szabott, proaktív szolgáltatások, amelyek lényege, hogy automatizált módon, az ügyfél elvárásait megjelenítve nyújt szolgáltatást a folyamatgazda, például: előre kitöltött űrlapok felajánlása, leggyakrabban használt szolgáltatások felajánlása, stb.

Az elektronikus ügyintézési szint megállapításához szükséges információkat a Szolgáltatásfelmérési útmutató szerinti folyamatfelmérés alapozza meg.

Az értékek meghatározása során figyelembevételre került, hogy stratégiai cél lehetőség szerint a teljes elektronikus ügyintézési folyamat kialakítása, amely legalább a 4. elektronikus ügyintézési szint elérést jelenti és sok olyan folyamat van, amely még ennél alacsonyabb (0. vagy 1.) szinten áll, így azok fejlesztéséhez nagyobb érdek fűződik, mint a jelenleg 2-es vagy 3-as szinten álló folyamatok elektronizálásához.

Az egyes ügyintézési szintekhez kapcsolódó értékek

Elektronikus ügyintézési szintje	A szinthez kapcsolódó érték
0.szint	12
1.szint	12
2.szint	9
3.szint	9
4.szint	3

²⁰ Lásd például: Digitizing Public Services in Europe: Putting ambition into action, 9th Benchmark Measurement, Capgemini, December 2010, <https://ec.europa.eu/digital-agenda/sites/digital-agenda/files/egov_report.pdf>, elérés ideje: 2015.11.20.; valamint The User Challenge – Benchmarking The Supply Of Online Public Services, “Pro-active services” as an indication for usercentricity fejezet, Capgemini, 2007 <http://www.ut.is/media/utvefur-skjol/CapGemini_2007.pdf>, elérés ideje: 2015.11.20.

**Szempontrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához**

5.szint	3
----------------	---

3.3.2. A fejlesztéssel elérni kívánt elektronikus ügyintézési szint

További fontos kiválasztási szempont, hogy az elektronikus ügyintézés aktuális szintjéről a fejlesztés következtében melyik szintre kerül adott folyamat.

Ennek meghatározásához a fejlesztések várható eredményét kell előre jelezni, ez alapján be kell azonosítani a fejlesztéssel elérhető elektronikus ügyintézési szintet. Az eredményként elérhető elektronikus ügyintézési szintet az a folyamat összes elemének vizsgálatával kell megbecsülni.

Az értékek meghatározása során figyelembevételre került, hogy stratégiai cél lehetőség szerint a teljes elektronikus ügyintézési folyamat kialakítása, amely a 4. elektronikus ügyintézési szint elérést kívánja meg (természetesen az 5. szint elérése is támogatott, de az nem növeli a pontértéket).

Előfordulhat olyan eset is, amikor a fejlesztés szintlépést nem eredményez, például a meglévő elektronikus ügyintézés támogató hardverek és/vagy szoftverek cseréje, vagy a folyamat optimalizálása esetén.

A szintlépéshez kapcsolódó értékek

Elektronikus ügyintézési szintlépés	A szintlépéshez kapcsolódó érték
0. szint - 1. szint	3
0. szint - 2. szint	6
0. szint - 3. szint	9
0. szint - 4. szint	12
0. szint - 5. szint	12
1. szint - 2. szint	3
1. szint - 3. szint	6
1. szint - 4. szint	9
1. szint - 5. szint	9
1. szint - 1. szint	0
2. szint - 3. szint	3
2. szint - 4. szint	6
2. szint - 5. szint	6
2. szint - 2. szint	0
3. szint - 4. szint	3
3. szint - 5. szint	3
3. szint - 3. szint	0
4. szint - 5. szint	3
4. szint - 4. szint	0

**Szemponrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához**

5. szint - 5. szint	0
----------------------------	----------

3.3.3. Ügyféligények

Az ügyféligények figyelembe vétele alatt annak megállapítását értjük, hogy a folyamat tervezett fejlesztése kielégíti-e a potenciális ügyfelek által támasztott igényeket.

Az ügyféligények felmérése többértű feladatot jelent, az ehhez szükséges információkat a közigazgatási szolgáltatások elektronizálásának szakmai-módszertani támogatása keretében készült Szolgáltatásfelmérési útmutató 5.4. pontja (Célcsoport igényfelmérése ügyfélinterjúkkal) tartalmazza.

Az ügyféligények felmérése egyrészt jelenti azt, hogy az ügyfelek kinyilvánítják véleményüket arról, hogy az elektronizálást támogatják-e, másrészt a konkrét fejlesztésben felhasználható ügyféloldali információk birtokába juthat a folyamatgazda szerv.

A rangsorolás során azt kell figyelembe venni, hogy az ügyfelek a felmérés adatai szerint támogatják-e az elektronizálást, vagy nem tartják azt a szolgáltatás fejlesztés jó módjának.

Az ügyféligények felmérése több tényezőre is kiterjedhet, ezért jelen módszertani útmutatóban főbb csoportokba rendeztük az ügyféligényként azonosítható lehetséges végeredményeket. A folyamatgazda szervnek, saját felmérésük alapján e csoportok alapján rendezhetik az eredményeket. Az ügyfelek többsége minden esetben a felmérésbe bevont ügyfelek tekintetében értelmezendő fogalom.

Pontosabb eredményt az adhat, ha a felmérésbe bevont ügyfelek a lehetőségekhez képest részletes információval rendelkeznek a tervezett elektronizálásra vonatkozóan, és az érintettek minél nagyobb hányada véleményt nyilváníthat, illetve a vizsgált minta jól reprezentálja a teljes felhasználói kört.

Az elektronizálással kapcsolatos ügyféligények és a hozzájuk kapcsolódó értékek

Ügyféligény	Ügyféligényhez kapcsolódó érték
Az ügyfelek többsége határozottan támogatja az elektronizálást	9
Az ügyfelek többsége nyitott az elektronizálásra	6
Az ügyfelek többsége nyitott az elektronizálásra, de segítséget igényelnek az elektronikus ügyintézéshez	3
Az ügyfelek többsége elutasítja az elektronizálást	0

3.3.4. Ügyforgalom adatai

Az Ügyforgalom az adott folyamathoz, mint ügyszámhoz (közigazgatási, bírósági, egyéb) kapcsolódó számosságot jelenti.

Az elektronizálás során figyelembe veendő szempont, hogy az adott folyamat elektronizálása hány ügyfelet, milyen esetszámban érint, ugyanis azon folyamatok elektronizálását kell elsődlegesen megvalósítani, amely esetszámban több ügyet érint, így több ügyfelet is érinthet.

Ügyforgalmi adatként a Közigazgatási Szolgáltatások Kataszterének tárgyévet megelőző évben az adott ügyre vonatkozóan a lezárt ügyek számát kell alapul venni. Amennyiben ilyen adat nem áll rendelkezésre a tárgyévet megelőző időszakra, a tárgyévben indított ügyek számát kell figyelembe venni.

A jelen módszertani útmutató **1. sz. melléklete**ként átadott táblázat esetében az éves ügyszám megadására van csak szükség a táblázat az egyes fejlesztési projektek ügyszáma alapján állapítja meg az ügyszámhoz tartozó pontértéket.

3.3.5. A folyamathoz kapcsolódó interoperabilitási kapcsolatok száma

Az interoperabilitás az együttműködés képességét jelenti. Az együttműködési képesség azonban sokrétű lehet, ezért a fogalom egységes értelmezése érdekében jelen módszertani útmutató tekintetében a stratégiai dokumentumokra építve és az elektronikus ügyintézés és a bizalmi szolgáltatások általános szabályairól szóló törvény szabályai alapján az interoperabilitási kapcsolat az automatikus információátadást jelenti.

Az automatikus információátadás az információ átadását jelenti az információ átadója részéről emberi beavatkozást nem igénylő módon. E definíció szerint az automatikus információátadás gépi úton megvalósuló folyamat, amelyben emberi beavatkozásra nincsen szükség azon kívül, hogy az információ kérője az információ kérését elindítja.

E definícióban információnak minősül egy, vagy több adat, illetve egy, vagy több irat is.

A fejlesztések közötti választási szempontként az interoperabilitási kapcsolatok száma csak akkor vehető figyelembe, ha a fejlesztés eredményeként megvalósul automatikus információátadás.

A jelen módszertani útmutató **1. sz. mellékletét** képező táblázat esetében a megvalósuló automatikus információátadási kapcsolatok számát kell csak megadni a táblázatban az egyes fejlesztési projektekhez kapcsolódó automatikus információátadási kapcsolatok alapján állapítja meg az ügyszámhoz tartozó értéket. Amennyiben adott folyamathoz nem tartozik automatikus információátadási kapcsolat, a táblázatba nulla értéket kell beírni.

3.3.6. A határon átnyúló szolgáltatási jelleg

Az Európai Unió akciók alapján az fejlesztések során figyelembe vehető szempont, hogy az megvalósít-e olyan elektronizálást, amely határokon átvívelő módon biztosítja a szolgáltatók igénybevételét.

A szempont ezek alapján az, hogy adott folyamat határon átnyúló jelleggel bír-e, azaz az Európai Unió más tagállamainak polgárai és vállalkozásai az ügyintézés célcsoportjának tekinthetők-e.

Az Európai Digitális Menetrend alapján ilyen szolgáltatás tervezett:

- Költözés és tartozódás alá tartozó szolgáltatások közül:

- lakóhely regisztrálása,
- személyazonosító igazolványok igénylése,
- regisztráció az ingyenes egészségügyi szolgáltatásba,
- hozzáférés a beteg adatlaphoz.
- Foglalkoztatáshoz kapcsolódó szolgáltatások közül:
 - jövedelemadó-nyilatkozat.
- Vállalkozásokkal és Start-up-okkal kapcsolatos szolgáltatások közül:
 - jogi személy bejegyzése,
 - konzultáció a vállalkozások nyilvántartásával

kapcsolatban.

A fejlesztések közötti választási során ez a szempont csak abban az esetben vehető figyelembe, ha a fejlesztés következtében előálló elektronikus ügyintézési szolgáltatást az Európai Unió más tagállamának polgára, illetve vállalkozása ténylegesen igénybe is tudja venni, azaz, amennyiben szükséges, tudja magát elektronikus úton azonosítani, és legalább közvetítő nyelven is elérhető a szolgáltatás.

- A határon átnyúló szolgáltatási jelleg beazonosítása és a tényleges igénybevétel lehetőségének megállapítása a fejlesztést elvégző folyamatgazda szerv feladata, amennyiben mind a két kérdésre a válasz pozitív a jelen módszertani útmutató **1. sz. mellékletében** található táblázatba 1-es értéket kell beírnia az adott folyamathoz. Amennyiben a válasz akár csak az egyik kérdésre nemleges, abban az esetben a jelen módszertani útmutató **1. sz. mellékletében** található táblázatba 0-ás értéket kell beírnia az adott folyamathoz.

3.4. A közigazgatási ügyek és szolgáltatások esetén alkalmazandó további szempontok

3.4.1. A folyamat típusa

A közigazgatási hatósági ügyek esetében a folyamat típusa azért jelent külön szempontot, mivel az egyes típusokba tartozó ügyek elektronizálása más- és más kihatással lehet az adott típusba tartozó ügyekre, különös tekintettel a fejlesztések újrahasznosíthatóságára.

A közigazgatási hatósági ügyek lehetnek:

- igazolás, hatósági bizonyítvány kiadására irányuló ügyek,
- állapot, adat, tény bejelentésére irányuló ügyek
- bonyolult folyamattal rendelkező ügyek.

Az igazolás kiadására irányuló ügyek esetében bár az ügy kétirányú kommunikációt feltételez, a folyamat standardizált. Ezek szerint az igazolás kiadására irányuló ügyek esetében tipikusan az ügyfél kérelemmel fordul a hatósághoz, aki a jogszabályban foglalt feltételek fennállása esetén az igazolást, vagy a hatósági bizonyítványt kiadja az ügyfél részére, vagy elutasítja azt.

**Szempontrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához**

Az állapot, adat, tény bejelentésére irányuló ügyek esetében az ügyintézés szintén standardizált folyamat mentén történik. A folyamatban a kommunikáció tipikusan egyirányú, mivel sok esetben csak az ügyfél köteles valamilyen állapot, adat, tény bejelentésére, ezt nem követi minden esetben a hatóság részéről formális döntés meghozatala, viszont a bejelentés tényét, annak adattartalmát jellemzően valamilyen nyilvántartásba be kell vezetni.

Az egyedi mérlegelésen alapuló ügyek elektronizálása esetén figyelembe kell venni, hogy a fejlesztési projekt eredményeként várhatóan előálló rendszer nem, vagy csak jelentős módosításokkal alkalmazható egy másik ügy esetében. Bár az elektronizálás azonos elvek mentén történik, az ügyek eltérő belső folyamatai, valamint a folyamatokban végzett eltérő cselekmények miatt az elektronizálást ezeknél csak ügyenként lehet elvégezni.

Az ügy típusok és a hozzájuk kapcsolódó értékek

Ügytípus	Ügytípushoz kapcsolódó érték
bonyolult folyamattal rendelkező ügy	3
igazolás, hatósági bizonyítvány kiadására irányuló ügy	6
állapot, adat, tény bejelentésére irányuló ügy	9

3.4.2. Élethelyzet lefedése

Jelen módszertani útmutató használata során a közigazgatási szolgáltatások elektronizálásának szakmai-módszertani támogatásához készült Szolgáltatásfelmérési útmutató 6.4. pontjában (Az élethelyzet azonosítása) foglaltak az irányadók abból a szempontból, hogy a folyamatgazdának mit kell élethelyzetnek tekintenie, illetve, hogy az élethelyzethez kapcsolódást milyen módon kell értelmeznie.

Az élethelyzet lefedése esetén azért lehet kiválasztási szempont, mert az a cél, hogy egy adott élethelyzet minél teljesebben lefedésre kerüljön elektronikus ügyintézési szolgáltatásokkal.

Ezt úgy lehet meghatározni, hogy alapul kell venni az adott élethelyzetet, amihez az ügy kapcsolódik, az élethelyzethez kapcsolódó további ügyeket és meg kell vizsgálni, hogy az ügyek mekkora arányban kerültek már elektronizálásra. Elektronizálás alatt minden esetben az elektronikus ügyintézés legalább 4. szintje szerinti elektronikus ügyintézésnek kell tekinteni.

Az élethelyzet lefedéséhez, tehát, hogy a folyamat mennyiben járul hozzá az egész élethelyzet elektronizálásához, az alábbi értékek kapcsolódhatnak.

Az élethelyzet lefedéséhez kapcsolódó értékek

Élethelyzethez kapcsolódás	Érték
Az elektronizálást követően az élethelyzet teljes mértékben elektronizálásra kerül.	12
Az elektronizálandó folyamat az élethelyzethez tartozó egyetlen ügy.	9
Az elektronizálást követően	6

**Szempontrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához**

élethelyzethez tartozó ügyek többsége elektronizálásra kerül.	
Az elektronizálandó folyamat az élethelyzethez tartozó első olyan ügy, amely elektronizálásra kerül.	3
Az ügy elektronizálása nem tartozik dedikált élethelyzethez	0

3.5. Egyedi, egyéni szempontok beemelése

Jelen módszertani útmutató a stratégiák alapján levezetett szempontok bemutatását és értékelését végzi el. Ezen túlmenően azonban az egyes folyamatgazda szervezeteknek lehetnek olyan speciális szempontjai, amelyek figyelembe vételét fontosnak tartják döntéseik meghozatala során. Kiindulási követelménynek kell azonban tekinteni, hogy ezek a célok a stratégiai célokkal nem állhatnak ellentétben.

Szükséges a szempontot pontosan és lényegre törően meghatározni, amely külső szereplő számára is egyértelművé teszi annak tartalmát.

A szemponthoz abban az esetben szükséges pontértéket is meghatározni, ha nem rendelkezik olyan számszerűsített adatokkal, mint például az ügyfélszám, hanem a megfelelés mértékének megállapítását követően lehet ahhoz pontértéket kapcsolni, mint például az elektronikus ügyintézés szintje esetében. Ilyen esetben meg kell határozni, hogy a megfelelés mértékét milyen módon kell figyelembe venni és ezekhez a kialakított kategóriákhoz kell az értékeket társítani.

Az értékek esetében javasolt a módszertani útmutató szerinti 0-3-6-9-12 értékek használata, amely esetében a 0 érték esetében a szempont nem kerül figyelembevételre, a 12-es érték pedig a szempontnak leginkább megfelelő értéket jelöli. Értelemszerűen szűkebb megfelelési skála esetén kevesebb elemet kell figyelembe venni, mivel a túl nagy pontérték-különbség torzítja az egyes tényezők közötti arányt.

Új szempont meghatározása esetén a módszertani útmutatóban található táblázat kiegészíthető a szemponttal.

4. Az elektronizálási döntéseket támogató táblázat

Jelen tanulmány **1. sz. mellékletét** képezi az elektronizálási döntéseket támogató táblázat, melynek célja az elektronizálandó szolgáltatások stratégiai szempontrendszer szerint való értékelése, a javaslatnyújtás a szolgáltatások elektronizálásának prioritására, valamint a forrásokból megvalósítható fejlesztések lehatárolására.

4.1. A táblázatban alkalmazott módszer indokai és rövid bemutatása

A szolgáltatások elektronizálásával kapcsolatos adatok kezelésének első lépésében a táblázat elosztja az egyes szempontokhoz tartozó értékeket azok maximumával, majd az értékelést az így kapott hányadosok – stratégiai pontszámokkal vett – súlyozott átlagával végzi. A maximum értékekkel való osztás nulla és egy közé eső értéket eredményez, így az egyes szempontok szerint legtöbb pontot elérő szolgáltatások súlyukkal vett átlagában a súlyértékek maximuma szerepel. A számítás javasolt módja lehetővé teszi a szolgáltatásokat jellemző adatok egyes szempontok szerinti arányainak megtartását, valamint a súlyértékek torzításmentes érvényesítését az értékelés során.

A szolgáltatások javasolt sorrendjének meghatározása az előbbi értékelés mentén történik, a legmagasabb prioritást a legnagyobb pontszámmal rendelkező szolgáltatás kapja. Azonos pontszám esetén a szolgáltatások prioritása is megegyezik egymással.

A megvalósítás vizsgálata során a táblázat a prioritások alapján legfontosabb szolgáltatástól kiindulva, lépésenként vonja le az egyes fejlesztési költségeket a rendelkezésre álló forrásból. Az így kapott különbségek pozitivitása esetén a szolgáltatás fejlesztése megvalósítható a rendelkezésre álló forrásból, ellenkező esetben a megvalósítás újabb forrás bevonását igényli.

4.2. Útmutató a táblázat alkalmazásához

A szolgáltatások elektronizálásával kapcsolatos döntéseket támogató táblázat két munkalapot tartalmaz: az adatok bevitelére szolgáló „Adatbeviteli”-, és az adatok kiértékelését támogató „Értékelő” munkalapot.

4.3. Adatbeviteli munkalap

Az elektronizálandó folyamatokkal kapcsolatos adatok rögzítésének javasolt lépéseit, illetve az egyes lépésekre vonatkozó magyarázatokat az alábbi táblázatban foglaljuk össze.

Útmutató az adatbeviteli munkalap kitöltéséhez

Lépés	Megnevezés	Magyarázat
1	Források rögzítése (opcionális)	A folyamatok elektronizálása céljából rendelkezésre álló teljes pénzügyi forrás rögzítése.

**Szemponrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához**

Lépés	Megnevezés	Magyarázat
2	További indikátorok rögzítése (opcionális)	Az elektronizálandó folyamatok különböző szempontok mentén kerülnek értékelésre. A táblázatban eredetileg rögzített indikátorok a nemzeti szakágazati stratégiai törekvéseknek való megfelelést mérik, de a felhasználó a folyamatok árnyaltabb értékelése érdekében további indikátorokat is beépíthet a táblázatba. Ehhez be kell írni az indikátor megnevezését, valamint azt a mértékegységet, amelyben az indikátor értékét meg kell adni.
3	Indikátorokhoz tartozó súlyok rögzítése (kötelező)	Az egyes indikátorokhoz tartozó súlyok lehetővé teszik, hogy a fontosabbnak ítélt indikátorok nagyobb súllyal szerepeljenek a prioritások meghatározásában. A táblázat tartalmaz egy javasolt súlyozást, de ezt a felhasználó szabadon módosíthatja. Ha a felhasználó valamely stratégiai célhoz igazodó indikátort nem kíván figyelembe venni, az arra vonatkozó súlyértékként 0-t kell megadnia.
4	Folyamatok megnevezése (kötelező)	A vizsgálandó folyamatok megnevezése.
5	Folyamatok értékelése (kötelező)	A megnevezett folyamatok értékelése az rögzített indikátorok mentén.
6	Elektronizálás költségének rögzítése (opcionális)	Az egyes folyamatokhoz kapcsolódó várható elektronizálási költségek rögzítése.

4.4. Az adatok kiértékelése (Értékelő munkalap)

Az elektronizálandó folyamatokkal kapcsolatosan rögzített adatok kiértékelésének-, vagyis az egyes fejlesztések minősítésének, javasolt sorrendjének, valamint megvalósíthatóságának értelmezését az alábbi táblázatban foglaltuk össze.

Útmutató a rögzített adatok kiértékelésének elemzéséhez

Oszlop	Megnevezés	Megjegyzés
1	Prioritás	Megmutatja, hogy az „Input” munkalapon rögzített adatok mentén milyen sorrendben érdemes elektronizálni az egyes folyamatokat. (Prioritásbeli egyezőség esetén az egyes fejlesztések fontosságának megítélése azonos.)
2	Sorszám	Az első munkalapon rögzített folyamathoz tartozó sorszám.
3	Folyamat megnevezése	Az első munkalapon rögzített folyamat megnevezése.
4	Értékelés	Az egyes folyamatok elektronizálásának fontosságát értékelő ikonok.
5	Megvalósíthatóság	A folyamatok elektronizálása céljából rendelkezésre álló teljes pénzügyi forrás (Adatbeviteli munkalap – 1) és az egyes folyamatok elektronizálása költségének (Adatbeviteli munkalap – 6) rögzítése esetén megmutatja, hogy az értékelt folyamatok közül melyek elektronizálása megvalósítható a rendelkezésre álló forrásokból, ha a prioritáslistát követjük.

5. Költséghatékonysági szempontok figyelembevétele

A költséghatékonysági szempontok abban a tekintetben igényelnek külön kezelést, hogy bár a fenti szempontok figyelembevételével meghatározható egy javasolt elektronizálási sorrend, a fejlesztések megvalósítását nagy mértékben befolyásolja:

- a rendelkezésre álló pénzügyi források mértéke,
- a pénzügyi források mértékéhez képest az elektronikus ügyintézési szintlépéshez szükséges beruházás mértéke,
- a költséghatékonyság megvalósíthatósága,
- a fenntarthatóság.

5.1. A rendelkezésre álló pénzügyi források és az elektronikus ügyintézési szintlépéshez szükséges beruházás mértéke

A rendelkezésre álló pénzügyi források és ehhez képest a tervezett elektronikus ügyintézési szintlépéshez szükséges beruházás mértékének vizsgálata során azt kell figyelembe venni, hogy:

- adott pénzügyi keretből az első helyen javasolt folyamat elektronizálása, mekkora forrásokat emészt fel,
- ehhez képest a további folyamatok közül nem lehet-e ugyanakkora forrás felhasználásával többet elektronizálni.

Amennyiben meghatározott keretösszegen belül az első helyen javasolt folyamat helyett több fejlesztés is végrehajtható, abban az esetben külön értékelni szükséges, nem jelent-e nagyobb társadalmi hatást a több, egyenként kisebb fejlődést eredményező fejlesztés végrehajtása. Ugyanez igaz, minden alacsonyabb szinten priorizált folyamat esetében a rendelkezésre álló pénzügyi források erejéig.

5.2. Költséghatékonyság

A felelős gazdálkodás követelménye alapján olyan fejlesztéseket, beruházásokat kell megvalósítani, amelyek a költség-haszon elemzés alapján hatékonyan elvégezhetőek.

A költség-haszon elemzés követelményeivel, az alkalmazható módszertanokkal, elvekkel kapcsolatban a Szolgáltatásfelmérési útmutató tartalmaz részletes információkat.

Jelen módszertani útmutató csak elvi szinten mutatja be, hogy a költség-haszon elemzés során milyen szempontokat kell figyelembe venni.

A költség-haszon elemzés adatok gyűjtésén, elemzésén, és az ezek alapján hozott döntéseken alapul. A döntések megalapozásához szükséges adatelemzést több szempontból is el kell végezni:

- egyrészt fejlesztési különbözet módszerének alkalmazhatósága érdekében fel kell mérni a meglévő állapot folyamatos működési költségeit,
- másrészt be kell mutatni a költségeket a tervezett fejlesztéssel kapcsolatban mind a fejlesztésre mind annak további működésére kiterjedően.

Szempontrendszer és útmutató a folyamatok elektronizálásának priorizálásához

A költség-haszon elemzés első sorban a fejlesztés pénzügyi, gazdasági vetületének megvilágításával tud hozzájárulni a kiválasztáshoz.

A költségek és hasznok elemzésének első lépése annak feltárása, hogy mely megoldások alkalmazása a leghatékonyabb a kívánt cél elérése érdekében. A lehetséges változatoknak értékelése során, amely mintegy mellékesen megadja a számított költségeket is, figyelembe veendő, hogy az elektronikus ügyintézés szabályozó jogszabályi környezet jelentős részben meghatározza az alkalmazandó megoldások körét, valamint elveit. Ezeket a követelményeket figyelembe kell venni a legjobb megoldás kiválasztása során (egyes változatok között jogszabályi szinten már döntés született, lásd részletesen a Szolgáltatások elektronizációjára vonatkozó módszertani útmutatót), így különösen:

- az elektronikus ügyintézési szolgáltatásoknak szabályozott elektronikus ügyintézési szolgáltatások (SZEÜSZ-ök) és központi elektronikus ügyintézési szolgáltatások (KEÜSZ-ök) alkalmazásán kell alapulnia,
- a NISZ Nemzeti Infokommunikációs Szolgáltató Zrt. és a KEKKH egyes esetekben kijelölt szolgáltatóként jelenik meg, például az azonosítással, összerendelési és rendelkezési nyilvántartással kapcsolatos szolgáltatások területén és a Kormányzati Ügyfélvonal szolgáltatójaként,
- a Nemzeti Távközlési Gerinchálózat szolgáltatása a hálózati kommunikáció kialakításához figyelembe veendő.
- a szigetszerű adatközpontok, lokális géptermekek helyett a Kormányzati adatközpont szolgáltatásra kell építeni,
- el kell kerülni a szigetszerű, más rendszerekhez nem kapcsolódó, nem kapcsolható informatikai fejlesztéseket,
- figyelemmel kell lenni az elektronikus információbiztonsági előírások betartására, az információs rendszer biztonsági szintjét előzetesen meg kell határozni.
- a szoftverek közigazgatáson belüli újrafelhasználhatósága olyan cél, amelyet a szoftverfejlesztők, szoftverkomponensek kiválasztása során is figyelembe kell venni.
- a bevezetés és fenntartás időszakában gondoskodni szükséges az ügyfelek felé történő kommunikációról és az ügyfélszolgálati támogatásról.

A változatok értékelése során fontos, a költségeket is lényegesen befolyásoló mérlegelési szempont az elérni kívánt elektronikus ügyintézési szintlépés alapján történő differenciálás. Nyilván alacsonyabb elektronikus ügyintézési szint elérése alacsonyabb költségekkel is jár, ha a költségek csökkenthetőek, lehetséges, hogy ugyanakkora pénzügyi forrás felhasználásával több projekt is megvalósítható és így nagyobb hatás érhető el. Ezeket a szempontokat a döntéshozóknak mérlegelni kell a stratégiai dokumentumban meghatározott értékek figyelembe vételével. Ez praktikusán úgy is megvalósítható, hogy ugyanazon fejlesztés több kimeneteli lehetőségét a módszertani útmutató **1. sz. mellékletében** található táblázatban elkülönült projektekként rögzítik, így meg lehet becsülni, hogy a szempontrendszer alapján az egyes alternatívák mekkora össz-pontértékkel rendelkeznek.

A változatok értékeléséhez meg kell becsülni a felmerülő költségeket. Erre a célra általában –ide nem értve az olyan Európai Uniós források felhasználásával megvalósuló projekteket, ahol a bemutatandó költségek köre meghatározott – az Európai Unió eGovernment Economics

Projektje²¹ keretében kialakításra került költségstruktúra alkalmazása javasolt. A kialakított költségstruktúra nagy számú e-közigazgatási projekt elemzésével írja le, hogy azok költségei milyen tételekből épülnek fel. Az egyes költségelemek már a megnevezésükkel is segítik az oda tartozó tételek összegyűjtését. A költségmodell az Európai Unió által támogatott projektek esetében is alkalmazható, azonban az EU felé történő elszámolásnál nem ez a mértékadó.

Az, hogy a fejlesztés várhatóan milyen költségekkel fog járni, a fentieknek megfelelően kialakított **2. sz. számú melléklet** szerint becsülhető. Fejlesztési különbözet módszer esetén a **2. sz. számú melléklet**ben meghatározott költségekből kell levonni azokat a költségeket, amelyek a projekt nélkül is felmerülnének. A különbség jelenti a fejlesztés tényleges költségét. Ezzel párhuzamosan be kell mutatni a fejlesztéssel elérni kívánt hasznokat is.

A fejlesztés hasznossága sok tényezővel bemutatható, illusztrálható, de az elektronikus ügyintézési szolgáltatások esetén általánosan az alábbi szempontok áttekintése, értékelése mindenképpen indokolt:

- rövidül az ügyintézési idő,
- olcsóbb lesz a folyamat működtetése,
- emberi erőforrás takarítható meg,
- időt, valamint anyagi ráfordítást takarít meg az ügyfelek oldalán.

A fejlesztés ezen túlmenően szolgálja a nemzeti stratégiákban meghatározott célok megvalósulását, és alátámaszthatja az EU felé a támogatások érdekében vállalt különböző indikátorok teljesítését.

A költség-haszon elemzés eredménye tehát egy olyan átfogó kép lesz, amely bemutatja egy fejlesztés tényleges eredményeit, hatásait.

Amennyiben a költség haszon elemzés azt mutatja, hogy egy folyamat fejlesztése nem valósítható meg az adott módon költséghatékonyan, javasolt olyan folyamat, vagy folyamatok esetében elvégezni az elektronizálást, amely esetében a költséghatékonyság biztosítható vagy amennyiben az elektronizálás megvalósítása más okból elengedhetetlen, más megvalósítási módokat is vizsgálni szükséges.

5.3. Fenntarthatóság

A fejlesztési projektek esetében nem csak a kivitelezés, hanem az elektronikus ügyintézési rendszer fenntartása is folyamatos ráfordítást igényel, amelynek elégtelensége vagy hiánya rövid és hosszú távon is a rendszer fenntarthatóságát, üzemeltetését teszi kérdésessé. Az előző fejezetben szükségesnek jelzett elemzésnek erre is ki kell terjednie.

A fenntartás során az előző fejezetben hivatkozott eGovernment Economics Projekt keretében kialakításra került költségstruktúra alapján jellemzően a **3. sz. melléklet**ben meghatározott költségek merülnek fel, azonban, mint minden ilyen segédletnél figyelni kell a helyi, az adott feladathoz kapcsolódó specialitásokra.

²¹ http://www.umic.pt/images/stories/publicacoes200709/D.1.3Expenditure_Study_final_version.pdf elérés ideje: 2015.11.20

**Szempontrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához**

Amennyiben egy fejlesztés működtetéséhez szükséges források nem biztosíthatóak sem a fejlesztés bevételeiből, illetve költségmegtakarításaiból, sem költségvetési forrásokból, abban az esetben a fejlesztés megvalósítása nem javasolható. Ilyen esetekben elengedhetetlen más fejlesztési és fenntartási modellek párhuzamos vizsgálata is, amennyiben maga a fejlesztési cél más okokból fontosnak minősül.

6. Összefoglalás

Összefoglalva tehát az elektronizálandó folyamatok kiválasztása egy összetett szempontrendszer és a rendszerbe beépített korrekciós lehetőségek mentén lehetséges.

- Elsőként azt szükséges megvizsgálni, hogy a folyamat elektronizálásának nincs-e jogszabályi akadálya, és el kell végezni az akadály természetének elemzését.
- Másodsorban el kell végezni az egyes folyamatok a jelen útmutató 3. fejezetében, valamint az 1. sz mellékletében foglaltak szerint az elektronizálási szempontú sorba rendezését.
 - A sorrend, megállapításához, ahol ez szükséges, meg kell határozni a szempontokhoz tartozó pontértéket, ezt be kell írni a táblázatba.
 - Az egyes szempontoknál használni lehet az ajánlott súlyokat, illetve, amennyiben indokolt, a rangsorolást végző beállíthatja saját súlyait is.
- A sorrend ilyen módon történt kialakítását követően meg kell vizsgálni a költséghatékonysági szempontokat, tehát hogy:
 - a projekt költséghatékonyságban megvalósítható-e,
 - ha a projekt nem költséghatékonyságban, akkor más elektronikus ügyintézési szint elérése célravezető lehet-e, vagy
 - ha van olyan hátrább rangsorolt projekt, amely ugyanazon pénzügyi források felhasználásával nagyobb hatékonysággal, társadalmi hatással valósítható meg, annak a fejlesztése célravezető lehet-e, vagy
 - minden esetben vizsgálandó, hogy a megvalósuló elektronikus ügyintézési rendszer fenntartása biztosítható-e.

Szempontrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához
melléletek

Melléletek a Kiválasztási szempontrendszerhez és útmutatóhoz

Szempontrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához
melléletek

1. sz. melléklet

- Az elektronizálási döntéseket támogató táblázat

URL: [SzolgFejl B Kivalasztas 1 sz melleklet pub.xlsx](#)

**Szempontrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához
melléletek**

2. sz. melléklet

- A fejlesztés és kivitelezés költségei

Az eGovernment Economics Projekt keretében kialakításra került költségstruktúra alapján várhatóan az alábbi költségek merülnek fel. Zárójelben a költségek címzettjei, gazdái. (a költségstruktúra csak eligazító jellegű, minden esetben a konkrét fejlesztésre kell alkalmazni):

- I. LÉTESÍTÉS (kifejlesztés)
 - o Tervezési fázis
 - Üzleti tervezés költségei
 - 1.1 Fejlesztési követelmények, körülmények meghatározása és fejlesztése (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - 1.2 Változatok elemzése (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - 1.3. Due Diligence (szükséges gondosság, előrelátás) / Audit tervezés (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - Marketing tervek költségei
 - 2.1 Piackutatás, felhasználók igényeinek kutatása (célcsoport meghatározása, célcsoport igényeinek kutatása), (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - 2.2 Kommunikációs és bevezetési stratégia tervezése (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - 2.3. Kommunikációs eszközök előkészítése (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - Rendszer tervezés költségei:
 - 3.1 Hardver követelmények meghatározása (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - 3.2 Szoftver követelmények meghatározása (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - 3.3 A folyamat felmérése és az újraszervezés szükségességének analizálása (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - 3.4 A meglévő szakértelem elemzése és a tréning, vagy új szakértelem beszerzési szükségletének elemzése (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - 3.5 Megvalósíthatósági tanulmány kialakítása (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - II. Kivitelezési fázis
 - A rendszer kiépítéséhez szükséges beszerzések költségei
 - 4.1 Hardware költségek (host, szerver, hálózat, munkaállomás, stb.)
 - 4.2 Szoftver költségek (fejlesztési, licence díjak)
 - 4.3 Összekapcsolhatóság (ineteroperabilitás) költségei
 - 4.4 Pályáztatási eljárások személyzeti költségei, pályáztatás költségei (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - Rendszerfejlesztés és kiépítés költségei
 - 5.1 Tervezési és követelményspecifikáció meghatározásának költségei (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - o 5.1.1 Követelmény specifikáció és adatstruktúra
 - o 5.1.2 Felhasználói interfész (használhatóság és hozzáférhetőség)
 - o 5.1.3 Hálózati architektúra

**Szempontrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához
melléletek**

- 5.1.4 Biztonsági architektúra
- 5.2 Fejlesztési költségek (saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
 - 5.2.1 Rendszer integráció
 - 5.2.2 Software testreszabás
 - 5.2.3 Installáció
 - 5.2.4 Rendszer mérnöki munka
 - 5.2.5 Adattisztítás, konvertálás és meglévő adatok importálása a rendszerbe
- 5.3 Fejlesztés támogatás költségei (projektvezetés, saját személyzet, tanácsadók, szállítók)
- Szervezeti változások költségei
 - 6.1 Belső újraszervezés költségei
 - 6.2 Belső intézményi újraszervezés és együttműködés költségei
 - 6.3 Vezetőség változtatásának költségei
 - 6.4 Belső képzések költségei

**Szempontrendszer és útmutató
a folyamatok elektronizálásának
priorizálásához
melléletek**

**3. sz. melléklet
– fenntartási költségek**

Az eGovernment Economics Projekt keretében kialakításra került költségstruktúra alapján, várhatóan az alábbi költségek merülhetnek fel (a költségstruktúra csak eligazító jellegű, minden esetben a konkrét szolgáltatáshoz kell igazítani):

- I. SZOLGÁLTATÁS-NYÚJTÁS (üzemeltetés)
 - o Saját humán-erőforrás költségek
 - 1.1 A rendszer az online használat biztosításához szükséges személyzeti használat költsége
 - 1.2 A rendszer adminisztrálásához és irányításához szükséges IT specialista személyzet költsége
 - 1.3 A folyamatos munkahelyi/szervezeti folyamatok beállításának költsége
 - 1.4 A folyamatos tréningek költsége
 - 1.5 Az ügyfeleket segítő help desk költsége (arányosan)
 - 1.6 Telefonos és elektronikus ügyfélszolgálat költsége (arányosan)
 - o Anyagi jellegű működési költségek
 - 2.1 Hálózati kommunikációs költségek (arányosan)
 - 2.2 Host, szerver, hálózat költségei (arányosan)
 - 2.3 Munkaállomások költségei (arányosan)
 - 2.4 Adatvédelem költségei
 - 2.5 Energia és helybiztosítás (pl.: biztonsági mentések, tárolóegységek, stb.) költségei (arányosan)
 - o Egyéb működési költségek
 - 3.1 A szolgáltatással kapcsolatos szállítók és/vagy külső tanácsadók költsége.
- III. Karbantartás és korszerűsítés
 - o 4. Hardver (HW) karbantartás/szervizelés költségei
 - o 5. Szoftver (SW) karbantartás/szervizelés költségei
 - o 6. HW/SW felújítás költségei
 - o 7. HW/SW csere költségei
- IV. Teljesítménymérés és minőség-ellenőrzés
 - o 8. Saját humán erőforrás költségek az input/output adatok begyűjtéséhez
 - o 9. Saját humán erőforrás költségek a minőség-ellenőrzéshez/minőségbiztosításhoz
 - o 10. Belső felhasználói elégedettség és attitűd vizsgálatok költségei
 - o 11. Külső felhasználói elégedettség vizsgálatok költségei
- V. Kutatás és fejlesztés
 - o 12. A szolgáltatás igénybevételével és annak ösztönzési módjaival kapcsolatos kutatások költségei
 - o 13. Az interoperabilitás kutatás-fejlesztési költségei
 - o 14. A szolgáltatáshoz való hozzáférés/használatosság növelésével kapcsolatos műszaki K+F költségei
 - o 15. Tartalom- és (új) szolgáltatásfejlesztés K+F költségei