

**Egyetemi doktori (PhD) értekezés tézisei**

**AZ EURÓPAI UNIÓS FINANSZÍROZÁSÚ KÖZSZFÉRA  
PROJEKTEK HATÉKONYSÁGI TÉNYEZŐI**

**Siposné Sinóros-Szabó Laura**

**Témavezető: Dr. habil Szabó Gyula, PhD**



**DEBRECENI EGYETEM**

**Kerpely Kálmán Doktori Iskola**

**Debrecen  
2015**

# 1. A DOKTORI ÉRTEKEZÉS ELŐZMÉNYEI ÉS CÉLKITŰZÉSEI

## 1.1. Az EU támogatási rendszere

Magyarország Európa Unió csatlakozása számos intézményi, működési, eljárásrendi és szuverenitási kérdést vetett fel. A kérdések egy része arra irányult, hogy „Hogyan fogunk pénzt kapni az EU-tól?” (*Balogh, 2003*). A választ az Európai Unió regionális és strukturális politikája adja meg.

Az Európai Unió célul tűzte ki a tagországok közötti gazdasági-szociális kohézió megteremtését, a fejlettségi szintek közötti különbségek minimalizálását, ami biztosítja az EU állampolgárok jólétét, a „munkanélküliség jelentéktelen szintre való leSORÍTÁSÁT, egységesen fejlett régiókat, vidéki térségeket, a bérek és a fizetések felzárkóztatását és egységes - EU-átlagot elérő- nyugdíjakat” (*Flamm-Nagy, 2003*) A kitűzött célokat az Unió a regionális és strukturális politikáin keresztül támogatással és fejlesztések finanszírozásával valósítja meg. Az Európai Unió évente több milliárd eurós támogatással járul hozzá a tagországok fejlesztési programjaihoz és projektjeihez a Strukturális Alapok és a Kohéziós Alapon keresztül. A fejlesztési programokra szánt támogatásokhoz pályázat útján lehet hozzájutni.

Öt fő alap támogatja közösen a gazdasági fejlődést az Európai Unió minden tagállamában, az Európa 2020 stratégia céljaival összhangban (*Net1*):

- Európai Regionális Fejlesztési Alap (ERFA)
- Európai Szociális Alap (ESZA)
- Kohéziós Alap (KA)
- Európai Mezőgazdasági Vidékfejlesztési Alap (EMVA)
- Európai Tengerügyi és Halászati Alap (ETHA)

Az ERFA és az ESZA támogatásából minden EU-régió részesülhet. A Kohéziós Alapból azonban csak azok az országok kaphatnak támogatást, amelyekben az egy lakosra jutó bruttó nemzeti jövedelem (GNI) nem éri el az Európai Unió átlagának

90%-át. Magyarországnak a legtöbb forrás a Strukturális Alapokon keresztül érkezik, melynek célja az elmaradott régiókat infrastrukturális beruházásokkal, valamint a gazdasági versenyképességet, aktivitást növelő intézkedésekkel támogatni. A Kohéziós Alap célja a gazdasági és társadalmi egyenlőtlenségek enyhítése, valamint a fenntartható fejlődés előmozdítása (*Net2*).

A Strukturális Alapok közül az Európai Regionális Alap és az Európai Szociális Alap az alábbi célkitűzéseket támogatja:

1. az elmaradott területek fejlesztésének és strukturális alkalmazkodásának támogatása
2. strukturális nehézségekkel küzdő régiók gazdasági és társadalmi átalakulásának támogatása
3. az emberi erőforrással való gazdálkodás fejlesztése, hosszú távú munkanélküliség csökkentése, oktatási, szakképzési és foglalkoztatási rendszerek és politikák modernizációja (ESZA) (*Flamm-Nagy, 2003*)

A Strukturális Alapokból érkező támogatások befogadásának egyik legfontosabb előfeltétele a NUTS (Nomenclature des Unites territoriales Statustiques) besorolási rendszer alkalmazása. A NUTS-nak kezdetben öt területi és statisztikai adatokon alapuló fokozata volt, jelenleg három szint van definiálva. Magyarországon a NUTS 1-es szintet az országrészek alkotják: Dunántúl, Közép-Magyarország, valamint Alföld és Észak. A NUTS 2-es szintnek a statisztikai régiók felelnek meg, míg a NUTS 3 szinten helyezkedik el a megyerendszer. Magyarországon 1998-ban jelöltek ki hét NUTS 2-es szintnek megfelelő régiót, melyek a (*I. ábra*).

- Nyugat-Dunántúli Régió
- Közép-Dunántúli Régió
- Dél-Dunántúli Régió
- Közép-Magyarországi Régió
- Észak-Magyarországi Régió
- Észak-Alföldi Régió
- Dél-Alföldi Régió



Forrás: <http://wellnessfarm.hu/kereso/regiok/regiok.png> (Net3)

### 1. ábra Magyarország régiói (Net4)

A LAU 1-es szint (korábbi nevén NUTS 4) 175 statisztikai kistérséget tartalmaz, LAU 2-es szinten (korábban NUTS 5 név alatt) pedig 3152 település található. A besorolás az EU támogatások felhasználására jogosítja fel hazánkat. A pénzek fogadásának azonban szigorú pénzügyi, adminisztrációs és szervezeti szabályozásai vannak.

#### 1.2. Az uniós támogatások hazai felhasználása

Az Európai Unió tagállamainak Nemzeti Fejlesztési Tervet kell készítenie, mely tájékoztatást ad arról, hogy adott tagállam milyen célokra, milyen területen használja fel a számára megítélt támogatást. A Nemzeti Fejlesztési Terv másik célja, hogy egy átfogó nemzeti stratégiát vázoljon fel az ország erőforrásaira alapozva. A Nemzeti Fejlesztési Tervek operatív programokat tartalmaznak, melyek meghatározzák a

támogatásból finanszírozott fejlesztési területeket és a források felhasználásának a részletes szabályozását.

Magyarország első Nemzeti Fejlesztési Terve (NFT I) a 2004-2006 időszakra vonatkozott és öt darab operatív programot tartalmazott. Hazánk második Nemzeti Fejlesztési Terve az Új Magyarország Fejlesztési Terv nevet viseli és a 2007-2013 közötti időszak uniós támogatásainak felhasználását szabályozta 15 darab operatív programban (a regionális operatív programok külön szerepeltek benne). A 2014-2020 közötti időszakban felhasználandó uniós források elosztását a Széchenyi 2020 program fogja össze és az Európa Unió 11 tematikus célkitűzéséhez igazodik (*1. táblázat*)

Az Európa Uniós támogatások mértéke függ a támogatandó probléma jellegétől, mértékétől, vonatkozásaitól, társadalmi-gazdasági sajátosságaitól, a tagállam pénzügyi kapacitásától, a támogatás fontosságától regionális, illetve EU szempontból és a tevékenység konkrét jellemzőitől (*Flamm-Nagy, 2003*).

**1. táblázat: A kohéziós politikai alapok tagállamok közötti eloszlása a 2014-2020 programozási időszakban (millió EUR)**

Összes ESB forrás eloszlása 2014-2020* (millió €, jelenlegi árfolyam)											
	Kohéziós Alap	Kevésbé fejlett régiók	Átmeneti régiók	Fejlettebb régiók	Legkülső és az északi gyéren lakott régiók	Európai Területi Együttműködés		Ifjúsági Foglalkoztatási Kezdeményezés (kiegészítő)	Vidékfejlesztés	ETHA	Összesen
						Határokon Átnyúló Együttműködés	Transznacionális Együttműködés				
BE	-	-	1 039,7	938,6	-	219,0	44,2	42,4	551,8	41,7	2 877,5
BG	2 278,3	5 089,3	-	-	-	134,2	31,5	55,2	2 338,8	88,1	10 015,3
CZ	6 258,9	15 282,5	-	88,2	-	296,7	43,0	13,6	2 170,3	31,1	24 184,3
DK	-	-	71,4	255,1	-	204,2	22,7	-	629,4	208,4	1 391,1
DE	-	-	9 771,5	8 498,0	-	626,7	338,7	-	8 217,9	219,6	27 672,3
EE	1 073,3	2 461,2	-	-	-	49,9	5,5	-	725,9	101,0	4 416,8
IE	-	-	-	951,6	-	150,5	18,3	68,1	2 190,0	147,6	3 526,1
EL	3 250,2	7 034,2	2 306,1	2 528,2	-	185,3	46,4	171,5	4 196,0	388,8	20 106,6
ES	-	2 040,4	13 399,5	11 074,4	484,1	430,0	187,6	943,5	8 290,8	1 161,6	38 011,9
FR	-	3 407,8	4 253,3	6 348,5	443,3	824,7	264,6	310,2	9 909,7	588,0	26 350,2
HR	2 559,5	5 837,5	-	-	-	127,8	18,3	66,2	2 325,2	252,6	11 187,2
IT	-	22 324,6	1 102,0	7 692,2	-	890,0	246,7	567,5	10 429,7	537,3	43 790,0
CY	269,5	-	-	421,8	-	29,5	3,3	11,6	132,2	39,7	907,6
LV	1 349,4	3 039,8	-	-	-	84,3	9,3	29,0	965,0	139,8	5 620,6
LT	2 048,9	4 628,7	-	-	-	99,9	13,9	31,8	1 613,1	63,4	8 499,6
LU	-	-	-	39,6	-	18,2	2,0	-	100,6	-	160,3
HU	6 025,4	15 005,2	-	463,7	-	320,4	41,4	49,8	3 455,3	39,1	25 400,3
MT	217,7	-	490,2	-	-	15,3	1,7	-	99,0	22,6	846,6
NL	-	-	-	1 014,6	-	321,8	67,9	-	607,3	101,5	2 113,1
AT	-	-	72,3	906,0	-	222,9	34,4	-	3 937,6	7,0	5 180,2
PL	23 208,0	51 163,6	-	2 242,4	-	543,2	157,3	252,4	10 941,2	531,2	89 039,4
PT	2 861,7	16 671,2	257,6	1 275,5	115,7	78,6	43,8	160,8	4 057,8	392,5	25 915,3
RO	6 935,0	15 058,8	-	441,3	-	364,0	88,7	106,0	8 015,7	168,4	31 177,9
SI	895,4	1 260,0	-	847,3	-	54,5	8,4	9,2	837,8	24,8	3 937,4
SK	4 168,3	9 483,7	-	44,2	-	201,1	22,3	72,2	1 890,2	15,8	15 897,7
FI	-	-	-	999,1	305,3	139,4	21,9	-	2 380,4	74,4	3 920,6
SE	-	-	-	1 512,4	206,9	304,2	38,1	44,2	1 745,3	120,2	3 971,2
UK	-	2 383,2	2 617,4	5 767,6	-	612,3	253,3	206,1	2 580,2	243,1	14 663,2
Regiónok közötti együttműködés											571,6
Városi innovatív tevékenységek											371,9
Technikai segítségnyújtás									238,9		1 456,5
<b>EU28</b>	<b>63 399,7</b>	<b>182 171,8</b>	<b>35 381,1</b>	<b>54 350,5</b>	<b>1 555,4</b>	<b>7 548,4</b>	<b>2 075,0</b>	<b>3 211,2</b>	<b>95 577,1</b>	<b>5 749,3</b>	<b>453 180,6</b>

\* a kategória szerinti forrásmegosztás a tagállamok kérésére átcsoportosítható

Megjegyzés: összesen kivéve az átutalások Európai Hálózatfinanszírozási Eszköz és A leginkább rászoruló személyeket támogató európai segítségnyújtási alap részére

Forrás: Saját szerkesztés a [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/hu/funding/available-budget/honlap\\_alapjan](http://ec.europa.eu/regional_policy/hu/funding/available-budget/honlap_alapjan) (Net5)

### 1.3. Pályázás

Az Unió forrásokhoz hozzájutni pályázat útján lehetséges, melynek egyik feltétele az Európai Unió politikáival és céljaival fennálló összhang. Ezen kívül ismerni kell annak a módját és eszközeit, hogy miként lehet nyerni a pályázaton. A technikai tudáson (pályázati anyag elkészítése) és a speciális tudáson (EU jogszabályok, célok, stb.) kívül szükség van egy kevésbé konkrét, de annál fontosabb készségre, az *Európai Unió gondolkodás elsajátítására*.

A projektek előkészítésében és végrehajtásában szükséges megjeleníteni az alábbi EU alapelveket, melyek ismerete minden projekt megvalósításban érintett személynél kívánatos:

- partnerség (lehető leghatékonyabb társadalmi-gazdasági részvétel biztosítása a projektben)
- programozás (EU támogatási célok végrehajtására vonatkozó szabályozási folyamat betartása)
- adicionalitás (támogatások kiegészítő jellegére utal)
- társhozzájárulás (önrész)
- koncentráció (a támogatásokat korlátozott célra lehet használni)
- kompatibilitás (összhang biztosítása az Unió és az Alapok céljaival)

A felsorolt alapelvek betartása mellett minden (uniós) projekt megvalósításában érintettnek célszerű lenne megismernie a projektek hatékonyságát, „sikerességét” előre jelezni képes tényezőket a hatékony, „sikeres” forrásfelhasználás érdekében. Ezt az elgondolást támasztják alá Telegdy István és Kunos József szavai. „A támogatás nem adomány, hanem az európai gazdasági közösség által szigorúan szankcionált rendszerben a fejlettebb országok gazdálkodó szervezeteitől, állampolgáraitól a tagországok kormányain keresztül elvont befizetés, amelyet az Európai Unió a fejletlenebb országok/régiók/kedvezményezették számára biztosít meghatározott fejlesztési célokra” (*Telegdy-Kunos, 2003*). Ha így tekintünk az Európai Unió támogatásaira, azok hatékony, „sikeres” felhasználása nem csak cél, de kötelesség is.

#### **1.4. Kérdéskérdések, feltételezések**

A szervezetek hatékonysága és az általuk kezelt projektek megvalósítási hatékonysága között pozitív korreláció van, hiszen a pályázatos projektek hatékonysága nemcsak a projektgazda hatékonyságán múlik, hanem a komplex pályázati rendszer hatékonyságán is. A projektek megvalósításának hatékonysága igen sokrétű kérdés, amely a megvalósító szervezet felkészültségén túl a

finanszírozó szervezet hatékony működését is feltételezi. A hatékony projektmegvalósítók nemcsak a belső, de a külső megvalósítási kockázatok menedzselésére is felkészültek.

Kutatásaim célja a következő kérdések megválaszolása:

- Meghatározható-e a projekthatékonyságot/sikert jelző tényezők az európai uniós finanszírozású közsféra projektekre általánosságban és a különböző projektciklusok során?
- A projekthatékonyságot jelző tényezők alapján lehetséges-e input/output indikátorokat képezni?
- Az így képzett indikátorok alapján végezhető-e mérések a Data Envelopment Analysis módszerrel?
- Miként hasznosítható a kutatás eredménye az Európai Unió finanszírozású közsféra projektek megvalósítása során?

A kérdésselvetések **két hipotézis** megalkotásához járultak hozzá:

- 1. A projekthatékonyságot (közvetve sikert) jelzők tényezők az európai uniós finanszírozású közsféra projektek tekintetében általában és a különböző projektciklusok során meghatározhatók.**
- 2. A Data Envelopment Analysis módszerrel végzett mérések hozzájárulnak az európai uniós finanszírozású közsféra projektek hatékony megvalósításához.**

A közsféra fogalmának meghatározása nem egyértelmű, az uniós projektek közsféra megvalósítói alatt a közszükségletek kielégítését biztosító állami szervezeteket értem. (*Dinya, 2000*).

Kutatásom során elektronikus kérdőíves felmérés és a Data Envelopment Analysis (DEA) módszer alkalmazásával méréseket végeztem európai uniós finanszírozású pályázati konstrukciókban a közsféra által megvalósított projektek hatékonysági tényezőinek meghatározására és hatékonyságmérésére vonatkozóan. Hatékonyság alatt jelen vizsgálatok során a rendelkezésre álló inputokból a kívánt outputok előállítását értem. A mérési adatok elemzése után lehetőségem nyílt következtetések levonására a projekthatékonyságot jelző tényezőkkel kapcsolatban és az eredmények hasznosítási területeire.

## 2. A KUTATÁS MÓDSZEREI

### 2.1. Adatgyűjtés

Az európai uniós közsféra projektek végrehajtásában résztvevőket négy csoportba osztottam.

1. **A projektgazda** (a pályázatot benyújtó intézményképviselője, a támogatóval szerződéses viszonyban áll)
2. **A projektmenedzsmet** (a projekt megvalósítását menedzselő személyek, a projektgazdával szerződéses viszonyban áll)
3. **A támogató** (a projekt végrehajtásában közreműködő szervezetként, irányító hatóságként eljáró személy, a projektgazdával szerződéses viszonyban áll, központi költségvetési szerv alkalmazottja)
4. **A monitorozó** (a projekt végrehajtását munkaköri feladatköre szerint koordinálja, támogatja, központi költségvetési szerv alkalmazottja, a támogatóval áll szerződéses viszonyban a projekt kapcsán)

A négy csoport kiválasztásának oka és indoka, hogy a csoportok tartalom és intézményrendszeri kapcsolatban állnak egymással és munkaköri tevékenységük a projektek hatékony megvalósításával összefügg.

A projektmegvalósításban érintett csoportok tagjainak ugyanaz a nyitott kérdéseket tartalmazó kérdőív került megküldésre elektronikusan egy időben. A kérdőíves adatgyűjtés a kutatás célszerű eszközének bizonyult. Egyrészt a kérdések megválaszolására a válaszadónak megfelelő idő állt rendelkezésére, másrészt az anonimitás lehetőséget adott a saját vélemények megfogalmazására is. A nyitott kérdésekre adott válaszok feldolgozása összetettebb és időigényesebb, mint a zárt kérdésekre adott válaszok feldolgozása, így azonban a válaszadók kompetenciája lehetőséget teremtett arra, hogy ne előre rögzített megfogalmazások mentén alakuljon ki a hatékonyságot jelző tényezők meghatározása.

Az alábbi kérdésekre adott válaszok szolgáltattak adatot a kutatási téma elemzésére:

1. **Munkakörét tekintve és eddigi tapasztalatai alapján hogyan határozná meg az európai uniós finanszírozású projektek hatékonyságát általánosságban?** („mikor hatékony az uniós projekt?”, definíció)
2. **Soroljon fel alpontonként minimum három tényezőt, melyek munkakörét tekintve alkalmasak az uniós finanszírozású projektek hatékonyságának beazonosítására**
  - a. **a projekt ciklus elején (a pályázat beadásától az előkészítési tevékenységek befejezéséig):** (a projekt ciklus elején akkor hatékony az uniós projekt, ha...)
  - b. **a projekt ciklus közepén (a megvalósítási tevékenység kezdetétől a projekt fizikai/pénzügyi zárásáig):** (a projekt ciklus közepén akkor hatékony az uniós projekt, ha...)
  - c. **a projekt ciklus végén (a projekt fizikai/pénzügyi záráskor):** (a projekt ciklus végén akkor hatékony az uniós projekt, ha...)
  - d. **a projektek fenntartási időszakában:** (a projekt fenntartási időszakában akkor hatékony az uniós projekt, ha...)
3. **Munkakörét tekintve miért lenne hasznos, ha az uniós projektek hatékonyságát jelző tényezők beazonosíthatóak lennének a projektciklusok során** (ha nem lenne hasznos, kérem, azt is jelezze és indokolja röviden).

Az adatok hozzáférhetősége jelentősen befolyásolta a vizsgálat tárgyát és a megkérdezett személyek létszámát. A csoportok létszámát az adatbázis szükségessége és elégségessége figyelembe vételével határoztam meg. A négy csoport ugyanabban a szabályozási környezetben működik, ami a mért adatok egységes kezeléséhez járul hozzá. Kutatásom célja a tényleges, jelenlegi helyzeten alapuló, valós vizsgálat elvégzése volt, nem pedig az adatgenerálás.

A válaszokból nyert adatok kiemelt jelentősége továbbá az, hogy összevethetőek a valós helyzettel, igazolhatóan relevánsak a vizsgálatban. Értékes megállapítások szülehetnek a projektek megvalósításában érintettek hatékonyságról alkotott elgondolásait tekintve. A kutatás célkitűzése a hatékonyságot jelző tényezők azonosítása mellett **új hatékonyságot jelző tényezők kutatása**, amit a nyílt kérdőíves adatgyűjtés módszertanilag lehetővé tett.

A viszonylag kis létszámú célcsoport (50 fő) a kérdőív tesztelésére is alkalmas volt. Ha kérdéssor megfelelő, szélesebb körben való alkalmazása is elképzelhető. A kérdőívek kiértékelését követően a kutatás későbbi szakaszában megfontolandó zárt kérdéses (szelektív vagy skála) kérdőíves adatgyűjtés elvégzése is.

A kérdőíves felmérés alapján a kutatásom kérdésfelvetései közül az alábbiakra kaptam választ:

- Meghatározhatók-e a projekthatékonyságot/sikert jelző tényezők az európai uniós projektek különböző ciklusai során?
- A projekthatékonyságot jelző tényezők alapján lehetséges-e input/output indikátorokat képezni?
- Az így képzett indikátorok alapján végezhetők-e mérések a Data Envelopment Analysis módszerrel?

## **2.2. Data Envelopment Analysis módszertani ismertetése**

A negyedik kérdésre (Az így kapott indikátorok alapján végezhetők-e mérések a Data Envelopment Analysis módszerrel) a választ a relatív hatékonyságmérés alkalmazásával kerestem.

A módszert 1978-ban Charnes, Cooper és Rhodes dolgozta ki azzal a szándékkal, hogy a döntési hatékonyság mérését lehetővé tegyék, különösen tekintettel az állami programokban.

A Data Envelopment Analysis (DEA) módszer lehetővé teszi az azonos vagy hasonló tevékenységet végző szervezetek, szervezeti egységek vagy bármely más döntéshozó egységek (decision making units=DMUs) egymáshoz viszonyított relatív hatékonyságának a mérését.

A döntéshozó egységeknek rendelkezniük kell valamilyen szintű döntési szabadsággal (nem feltétlenül teljes mértékűvel). Megállapíthatóvá válik, mely szervezetek/szervezeti egységek hatékonyak és melyek nem eléggé hatékonyak. A méréshez input-és output indikátorok meghatározására van szükség.

- **Inputnak** tekinthető minden olyan erőforrás, amely felhasznált mennyiségéről a szervezeti egységek saját maguk dönthetnek.
- **Output** alatt azt a működési eredményt értjük, aminek az érdekében a szervezeti egységek erőforrásokat fektetnek be. (Koltai, 2013)

A mérések elvégzése után a mért egységeket két csoportba sorolhatjuk:

- Nem hatékonyak: Azok a döntéshozó egységek, melyeknél minden output tekintetében van jobban teljesítő másik egység, semmiféleképp nem tekintendők hatékonyak.
- Hatékonyak: A többi döntéshozó egység némelyike input-output koordináta-rendszerben ábrázolva kijelöl egy hatékonysági határt vagy burkot (erre utal a módszer angol neve is, envelopment=beburkolás, beborítás). A hatékonyak ezen a „határvonalon” helyezkednek el (Somogyi, 2011).

A Data Envelopment Analysis módszer előnye, hogy a vizsgált döntéshozó egységek mérésére használt input-és output indikátorok teljesen eltérő mértékegységgel rendelkezhetnek, dimenzió függetlenek, azokat a mérést végző szabadon meghatározhatja, ezáltal lehetővé válik a relatív hatékonyság közvetlen összehasonlítása. A tulajdonság, ami igazán alkalmassá teszi a módszert projekt-megvalósításban résztvevők hatékonyságának mérésére, hogy olyan egységek mérését is lehetővé teszi, amelyeknél piacra kerülő termék vagy szolgáltatás nincs, ellenben adminisztratív tevékenységet végeznek.

### 3. EREDMÉNYEK

Kutatásaim során az európai uniós finanszírozású közszféra projektek **hatékonyságát jelző tényezőket meghatároztam, rendszereztem és elemeztem a projektekre nézve általánosságban és a különböző tevékenységekkel leírható projektciklusokban.**

Az általánosságban projekthatékonyságot jelző legtöbbször említett tényezőket összevettem a különböző projektciklusok során meghatározott legfontosabbnak ítélt hatékonysági tényezőkkel. (2. táblázat)

**2. táblázat:** Hatékonysági tényezők

	Általánosságban	Projektciklus elején	Megvalósítás során	Projektciklus végén	Fenntartás alatt
1	<b>Költség-hatékonyság</b>	<b>Megfelelő tervezés</b>	<b>Projektcélok megtartása</b>	<b>Projektcélok teljesülése</b>	<b>Projekt-eredmény fenntartása</b>
2	Tervezett eredmény megvalósítása	Hatékony közbeszerzés Költség-hatékonyság/ Projekt-szereplők hatékonysága	Ütemterv betartása	Sikeres záró elszámolás	Projektcélok teljesülése
3	Projekt eredmény fenntarthatósága	Ütemterv betartása	Költségkeret betartása	A megítélt támogatás felhasználás	Projekt eredmény hasznosulása

Forrás: Saját szerkesztés

**Meghatároztam az állandó skálahatékonyságú relatív hatékonyságmérés elvégzéséhez szükséges input-és output indikátorokat.** (3. táblázat).

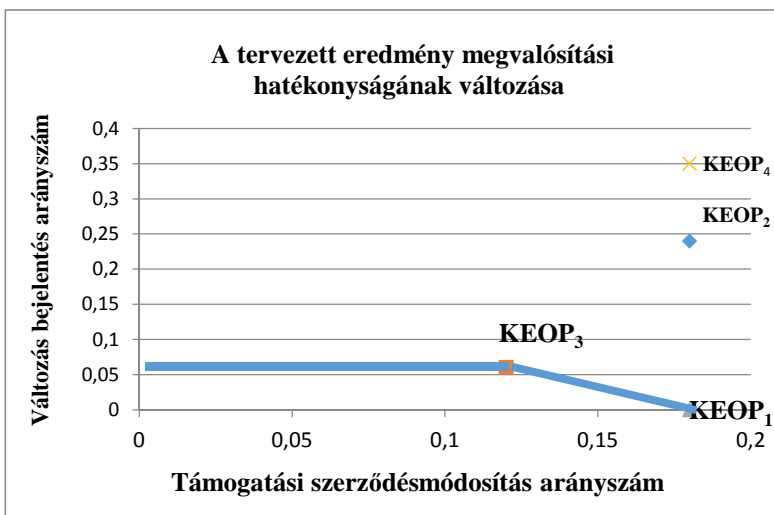
Megvizsgáltam a kutatás keretében a Data Envelopment Analysis módszer alkalmazhatóságát. A projektszereplők a modellt használni tudják mindennapi munkájuk során bonyolult matematikai számítások nélkül. A módszer összetettebb vizsgálatok elvégzését is lehetővé teszi matematikai programozási modellekkel.

3. táblázat: A hatékonyságát jelző tényezők indikátorai

Hatékonyságot jelző tényezők	Output indikátor	Input indikátor
Költséghatékonyság	Teljesített indikátorok száma	A döntéshozó egységek bére/díjazása
Tervezett eredmény megvalósulása	Változások száma	A megvalósításra fordított idő mennyisége
Projekteredmény fenntarthatósága	Fenntartott indikátorok száma	Az indikátorok fenntartásának költsége
Valós igény kiszolgálása	Elégedett output felhasználók száma	Az output fenntartásának költsége
Projekteredmény kedvező társadalmi hatása	A társadalmi mutató értéke	A társadalmi mutató elérésének költsége
Összhang az Európai Unió támogatáspolitikai céljaival	Támogatáspolitikai célokhoz illeszkedő outputok száma	Az illeszkedő outputokra fordított költség
Összhang hazai fejlesztési célokkal	A fejlesztési szempontokhoz illeszkedő outputok száma	Az illeszkedő outputokra fordított költség
Komplex hatás mérhetősége	Komplex mutatók száma	A hatás elérésében résztvevő humán erőforrás száma
Pályázati célok teljesülése	A pályázati kiírással közös indikátorok száma	A megvalósítás költsége
Forrásfelhasználás teljesülése	A megvalósult indikátorok száma	A felhasznált forrás mennyisége
Szabályos megvalósítás	Szabálytalansági eljárások száma	Az eljárásban érintett humán erőforrás létszáma
Határidő betartása	A teljesített indikátorok száma	A teljesítésre fordított idő mennyisége
Illeszkedés a szervezet céljaihoz	Közös stratégiai célok száma	A célok elérésére fordított költség
A szervezet dolgozói hasznosnak találják	Az elégedett dolgozók száma	A megvalósítás költsége
Kevés támogató-projektgazda konzultáció	Konzultációk száma	A konzultációkra fordított idő mennyisége
Piaci szempontok szerinti forrásfelhasználás	A szerződésben elvárt output mennyisége	Az output előállításának átlagos piaci ára
A célcsoport elégedettsége	Az elégedett célcsoport személyek száma	A megvalósítás költsége

Forrás: Saját szerkesztés

**Vizsgálatok során teszteltem az általam képzett output-és input indikátorok segítségével a relatív hatékonyságmérést.** A projekteket a számítások alapján hatékony és nem hatékony csoportokba soroltam és a hatékonyságot grafikusán ábrázoltam. (2. ábra). A mérésekkel matematikailag alátámasztható az uniós finanszírozású közszféra projektek hatékonyságának megítélése, ami az európai uniós finanszírozású közszféra projektek döntéshozatali rendszerét hivatott objektívabbá és hatékonyabbá tenni.



Forrás: Saját szerkesztés

**2. ábra** A tervezett eredmény megvalósítási hatékonyságának változása

#### 4. AZ ÉRTEKEZÉS ÚJ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEI

1. Kutatásaim során az európai uniós finanszírozású közsféra projektek **hatékonyságát jelző tényezőket meghatároztam, rendszereztem és elemeztem a projektekre nézve általánosságban és a különböző tevékenységekkel leírható projektciklusokban.**
2. **Meghatároztam az állandó skálahatékonyságú relatív hatékonyságmérés elvégzéséhez szükséges input-és output indikátorokat.** Megvizsgáltam a Data Envelopment Analysis módszer alkalmazhatóságát. A projektszereplők a modellt használni tudják mindennapi munkájuk során bonyolult matematikai számítások nélkül.
3. **Vizsgálatok során teszteltem az általam képzett output-és input indikátorok segítségével a relatív hatékonyságmérést.** A projekteket a számítások alapján hatékony és nem hatékony csoportokba soroltam. A mérésekkel matematikailag igazoltam a projekthatékonyságának objektív megítélését.
4. **Öt új hatékonyságot jelző tényezőt határoztam meg az európai uniós finanszírozású közsféra projektek mérésére.**

**4.1. Piaci szempontok szerinti forrásfelhasználás,** vagyis a (köz)beszerzések a piaci áraknak megfelelően alakultak, a megvalósítás időtartama és a projekt eredménye a piaci elvárásoknak megfelel. Ez a hatékonysági tényező arra utal, hogy a közsféra által megvalósított uniós projektek és a piac által megvalósított projektek között különbség van az idő, költség és minőség tekintetében.

**4.2. Hatékony projektszereplők,** akik „ténylegesen ismerik a projektet”, külön és együtt is hatékonyak minden projektciklus során. Felismertem, hogy az összes érintett szereplő hatékony közreműködése és összehangolt tevékenysége hozzájárul a projekt hatékony megítéléséhez.

**4.3. Hatékony közbeszerzések**, ami azt jelenti, hogy a közbeszerzési eljárások időben kiírásra kerülése mellett azok eredményessége is előtérbe került, vagyis az eljárás lefolytatásának szabályossága és műszaki tartalmának összhangja a projekt céljaival, mint hatékonyságot befolyásoló tényező azonosításra került.

**4.4. A sikeres záró beszámoló és elszámolás** a második legtöbbször azonosított hatékonyságot jelző tényező volt a projektciklus végén, ami egyúttal ebben a ciklusban került először feltüntetésre. Ez jelzi, hogy ez a tényező kizárólag erre a projektszakaszra jellemző, a ciklus hatékonysága mérhető általa.

**4.5. A horizontális vállalások teljesülése** új hatékonysági tényezőként történő azonosítását indokolja az Európai Unió szabályozás is. Az esélyegyenlőség és a fenntartható fejlődés alapelvek érvényesültek az Új Magyarország Fejlesztési Terv, a Nemzeti Reform Programban, valamint az egyes Operatív Programok tervezése során és a végrehajtás intézményrendszerében.

- 5. Az európai uniós finanszírozású közszféra projektek hatékonyságát meghatározó tényezőket felmértem és a kutatásba bevont projektszereplőkkel való összefüggéseiket feltártam.** Megállapítottam, hogy hatékonyság megítélése viszonylagos; függ a hatékonyságot megítélő személyétől, munkakörétől és projektben végzett tevékenységétől.
- 6. Igazoltam, hogy a projektciklusok a hatékonyság megítélése szempontjából jól elkülöníthetők és külön mérhetők.** A projektciklusok hatékonysági tényezői nem azonosak a projekt egészét leíró hatékonysági tényezőkkel.
- 7. Megalkottam a relatív és abszolút projekthatékonyság fogalmát.** A relatív projekthatékonyság az egyes mutatók vonatkozásában jelöli ki a hatékony projekteket, míg az abszolút projekthatékonyság valamennyi vizsgált mutató hatékonysági tényezőjének egyidejű teljesítéséről tájékoztat.

## 5. AZ EREDMÉNYEK GYAKORLATI HASZNOSÍTHATÓSÁGA

1. A kutatási eredmények gyakorlati alkalmazhatóságát az Európai Unió finanszírozású közzsféra projektek megvalósítására vonatkoztattam és projektszereplők szerint rendszereztem.

A **projektgazda** csoport szerint a hatékonysági tényezők ismerete növeli a tervszerűséget és a kiszámíthatóságot, magasabb szintű együttműködést eredményez a projektszereplők között, a projektmegvalósítók presztízse nő és megismerik a hatékonysági elvárásokat, segíti a projekt monitorozását és a projektmenedzsment munkáját, valamint a projektek abszorpcióját növeli.

A **projektmenedzsment** csoport válaszai alapján a hatékonysági tényezők ismeretében tájékozódhatunk a projektszereplők hatékonyságáról, ellenőrizhetővé válik a projekt megvalósítása, a "nem hatékonysági" tényezők minimalizálhatók, jó projekt tartalmat kapunk, több projekt valósul meg piaci áron, valamint a kockázatok és lehetőségek beazonosíthatóvá válnak.

A **támogató** csoport megfogalmazta, hogy a kutatás eredményeinek megismerése növeli a pályázati kiírások hatékonyságát, hatékonyabb munkavégzést eredményez, a projektszereplők megismerik az elvárásokat, objektívabb támogatási rendszert eredményez, elősegíti a kockázatok azonosítását és az erőforrások hatékonyabb elosztását, a projektek abszorpciója nő és az eredmény és hatás nyomon követhetővé válik.

A **monitorozó** csoport hasznosnak ítélte a tényezők ismeretét, mert a projektszereplők hatékonysága mérhetővé válik, megkönnyíti az előzetes, köztes- és utóértékelést, elősegíti a kockázatok azonosítását, a vállalások teljesítése nyomon követhetővé és a hasznosulás objektíven mérhetővé válik.

2. A hatékonysági tényezők ismerete elősegíti az európai uniós finanszírozású közsféra projektek megvalósítását, hozzájárul azok hatékonyabb tervezéséhez, ellenőrzéséhez, nyomon követéséhez és értékeléséhez.
  
3. **A hatékonysági tényezők kapcsán elvégzett relatív hatékonyságmérés adatai alapján elemzéseket végezhetünk mind az output növelése, mind az input csökkentése érdekében** és a modell használatával matematikailag megalapozott, objektív döntések hozhatók a fejlesztéspolitikai intézményrendszerrel érintő kérdések tekintetében.
  
4. A kutatásba bevont projektszereplők indirekt módon egymás felé is megfogalmaztak elvárásokat, melyek így egyúttal a **csoport hatékonysági tényezőjévé** is váltak. Az így megfogalmazott hatékonysági elvárások megismerhetővé és számon kérhetővé válnak.

## 6. FELHASZNÁLT IRODALOM

- Balogh E.*: 2003. BELÉPŐDÍJ A magyar EU-csatlakozás kérdései és válaszai, In: Flamm B. L. – Nagy. S.Gy. Európai Unió Munkacsoport közhasznú Diákegyesület, Budapest
- Charnes A., Cooper W. W. – Rhodes E.*: 1978. Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research* 2. 429-444.
- Dinya L.*: 2000. A közszféra szerepe a régió versenyképességének növelésében. Versenyképesség-regionális versenyképesség. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei. JATEPress Szeged. 117-123. o.
- Flamm, B. L. - Nagy, S.*: 2003. Kérdések és válaszok a magyar EU csatlakozásról, Európai Unió Munkacsoport Közhasznú Diákegyesület, Budapest
- Koltai T.*: 2013. A relatív hatékonyságvizsgálat (DEA) alapjai. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem. Menedzsment és Vállalatgazdaságtan Tanszék. Segédanyagok. <http://www.uti.bme.hu/web/38182/~17810/home>. Budapest.
- Somogyi Cs. Á.*: 2011. Data Envelopment Analysis módszertan alkalmazási lehetőségei a 2007-2013-as időszaki NSRK-támogatási intézményrendszere hatékonyságának vizsgálatában, Nemzeti Fejlesztési Ügynökség, Módszertani füzetek 5. oldal
- Telegdy I. - Kunos J.*: 2003.: Ki marad itthon? Európai Jelentés- Árnyalatok. XXI. Század Társaság. Budapest
- Net1*: Az Európa 2020 stratégia. [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_hu.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_hu.htm)
- Net2*: Uniós finanszírozás, [http://europa.eu/about-eu/funding-grants/index\\_hu.htm](http://europa.eu/about-eu/funding-grants/index_hu.htm)
- Net3*: <http://wellnessfarm.hu/kereso/regiok/regiok.png>

*Net4*: "Regions Hungary". Licensed under Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 via Wikimedia Commons

<http://commons.wikimedia.org/wiki/File:RegionsHungary.png#mediaviewer/File:RegionsHungary.png>

*Net5*: A kohéziós politikai alapok tagállamok közötti eloszlása a 2014-2020 programozási időszakban

[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/hu/funding/available-budget/](http://ec.europa.eu/regional_policy/hu/funding/available-budget/)

## 7. PUBLIKÁCIÓK AZ ÉRTEKEZÉS TÉMAKÖRÉBEN



DEBRECENI EGYETEM  
EGYETEMI ÉS NEMZETI KÖNYVTÁR



Nyilvántartási szám: DEENK/222/2015\_PL  
Tárgy: PhD Publikációs Lista

Jelölt: Siposné Sinóros-Szabó Laura  
Neptun kód: F79IYQ  
Doktori Iskola: Kerpely Kálmán Doktori Iskola  
MTMT azonosító: 10051535

### A PhD értekezés alapjául szolgáló közlemények

Magyar nyelvű könyvrészlet(ek) (2)

1. **Siposné Sinóros-Szabó L.**: Projekthatékonyság mérés Data Envelopment Analysis módszerrel  
=Project efficiency measurement by Data Envelopment Analysis.  
In: *Fiatal Regionalisták IX. Konferenciája* [Elektronikus dokumentum]. Széchenyi István Egyetem, Győr, 2015. Közlésre elfogadva.
2. **Siposné Sinóros-Szabó L.**: Measuring project efficiency by data envelopment analysis.  
In: *Tavaszi Szél = Spring Wind. Doktoranduszok Országos Szövetsége*, Budapest, 2015.  
Közlésre elfogadva.

Magyar nyelvű tudományos közlemény(ek) hazai folyóiratban (2)

3. **Siposné Sinóros-Szabó L.**: Projektmenedzsment hatékonyságmérése Data Envelopment Analysis módszerrel.  
*Agrártud. Közl.* 63, 121-124, 2015. ISSN: 1587-1282.
4. **Siposné Sinóros-Szabó L.**: Kihívások és válaszok a mélyszegénységben élők felzárkóztatására Magyarországon.  
*Agrártud. Közl.* 60, 51-54, 2014. ISSN: 1587-1282.



Cím: 4032 Debrecen, Egyetem tér 1. • Postacím: 4010 Debrecen, Pf. 39. • Tel.: (52) 410-443  
E-mail: [publikaciosk@lib.unideb.hu](mailto:publikaciosk@lib.unideb.hu) • Honlap: [www.lib.unideb.hu](http://www.lib.unideb.hu)



Idegen nyelvű tudományos közlemény(ek) hazai folyóiratban (2)

5. **Siposné Sinóros-Szabó, L.:** The measurement of successfully completed projects funded by the European Union.  
*SEFBIS Journal. 9 (1), 59-66, 2015. ISSN: 1788-2265.*
6. **Siposné Sinóros-Szabó, L.:** The measurement of successfully completed projects funded by the European Union.  
*Agrártud. Kozl. 63, 9-12, 2015. ISSN: 1587-1282.*

Idegen nyelvű konferencia közlemény(ek) (1)

7. **Siposné Sinóros-Szabó, L.:** Measuring project efficiency by data envelopment analysis.  
In: Tavaszí Szél : Absztraktkötet 2015. Publio Kiadó, Budapest, 287, 2015. ISBN: 9789633977026

A DEENK a Jelölt által az iDEa Tudóstérbe feltöltött adatok bibliográfiai és tudományometriai ellenőrzését a tudományos adatbázisok és a Journal Citation Reports Impact Factor lista alapján elvégezte.

Debrecen, 2015.10.20.

