

ÚJ KONCEPCIÓ A HONVÉDELMI MINISZTERIUM VÉDELMI SZAKFELADATRENDJE KIALAKÍTÁSÁRA ÉS ALKALMAZÁSÁRA

Jároscsák Miklós¹

BEVEZETÉS

A katonai és gazdasági tervezés alapjául szolgáló Tárca Védelmi Szakfeladatrend (továbbiakban: szakfeladatrend) hiánya tervező rendszerünk legalább 20 éve fennálló adóssága. Ezideig ez a törlesztetlen adósság sorozatban hiúsította meg a tárca részére rendelkezésre bocsátott források költséghatékony és a haderő fejlődését eredményező felhasználását.

Az elmúlt évtizedek folyamán évről – évre bebizonyosodott, hogy a célul kitűzött feladatok és a finanszírozhatóságukat biztosító költségvetés nincs összhangban egymással, aminek következménye minden esetben a szükséges fejlesztések átütemezésével járt. Ezt a helyzetet napjainkig *konzerválta az éves költségvetés bázis szemléletű, pénzkeret elosztáson alapuló tervezési gyakorlata*, melyben nem maradt sem idő, sem hely a megvalósítandó feladatok erőforrás és költségigényének felmérésére. Ebből következően egyáltalán nem lehetett megítélni a tervezett feladatok valóságos költségvetési szükségletét, nem adódott lehetőség a prioritizálásra és a visszatervezésre vonatkozó vezetői beavatkozások megtételére.

A 2002. év őszén elindult védelmi felülvizsgálat egyik kiemelt célkitűzéseként fogalmazódott meg a haderő képességorientált korszerűsítése és finanszírozhatóságának biztosítása, mely érdekében a tárca vezetése lándzsát tört a *feladatlapú tervezés* mellett. Ez egyben azt is jelentette, hogy mind a képességek elérését célzó haderőfejlesztések tekintetében, mind a haderő fenntartás – működtetés vonatkozásában előtérbe került – rövidtávon teljes részletességgel, hosszabb távon nagybani pontossággal – a végrehajtáshoz szükséges feladatok megfogalmazása és azok erőforrás – költség szükségletének számvetése. Ebben az új dimenzióba áthelyezett tervezési rendben azonnal felmerült az egységes tervezési alapokat biztosító *szakfeladatrend* újólagos kidolgozásának igénye.

¹ Dr. Jároscsák Miklós ezredes PhD, HM Gazdasági Tervező Hivatal, főigazgató általános helyettes.

A feladatalapú tervezéshez szükséges szakfeladatrend, mint új és önálló dokumentum, semmilyen vonatkozásban nem tévesztendő össze a tárca pénzügyi és számviteli politikájában rögzített és az állami költségvetéssel kapcsolatot teremtő szakfeladatrenddel, mert mindkettőnek más- más a rendeltetése, szerkezete és tartalma. Addig, míg a tárca pénzügyi és számviteli politikájában szereplő szakfeladatrend a költségvetés tervezését és elszámolását általános és összevont feladatcsoportokra bontja, illetve feladatcsoportokhoz köti, a feladatalapú tervezést szolgáló szakfeladatrend konkrétsága és alábontása lehetővé teszi az erőforrás és költségkapcsolást, illetve a feladatra eső költségfelhasználás megfigyelését, pontos nyomonkövetését.

Ezáltal a feladatalapú tervezéshez kidolgozott szakfeladatrend útján már a tervezés folyamatában **megalapozott válasz adható a mi – mennyibe kerül? és a miért kerül annyiba?,** valamint a **megéri-e?** kérdésekre. Természetesen a kérdések pontos megválaszolásához rendszert kell építeni, amelyben a *szakfeladatrend csak egy, de döntő elemet* alkot.

A védelmi felülvizsgálatot lezáró döntések választ adtak a Magyar Honvédség fő feladataira, amelyek egyben a szakfeladatrend alapjait is képezik. Erre, a hosszabb távon érvényesülő alapra épül az *új koncepció mentén kialakított szakfeladatrend vázszerkezete, aminek két tartó pillére a haderőfejlesztés, illetve a haderő fenntartás* – működtetés és alkalmazás, melyeken belül a személyi állományhoz-, a technikai eszközök-höz (anyag készletekhez)-, továbbá a katonai infrastruktúrához (elhelyezéshez) tartozó feladatok jelennek meg.

A szakfeladatrend felépítésének koncepciója szerint – a könnyebb megértés, egyszerű alkalmazás, valamint a költségkímélő informatikai támogatás követelményeinek szem előtt tartásával – a szükséges szintig terjedő lebontással már elérhető az erőforrások és költségek feladatokhoz kapcsolása. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy a képességek eléréséhez, illetve a haderő működtetéséhez, alkalmazásához szükséges feladatok valamennyi tervezési szinten és valamennyi tervező szervezetnél egységesen jelennek meg, amelyekből hadrendi elemeknél néhány 10, tárca szinten pedig maximum 1000 feladatot kell kezelni. *A szakfeladatrend struktúrájában a fejlesztési programok külön szakfeladatot képeznek* és azokon túlmenően abban minden olyan feladat rögzítésre került, amely az adott képesség eléréséhez szükséges.

A tervezési folyamatokban minden szakfeladathoz *költségmodellek* tartoznak és a költségmodellek *számlarendhez* illesztése egy olyan ráfordítás (üzemgazdasági) szemléletű számlarend kidolgozását igényli, ame-

lyet a **Költségvetési Gazdasági Informatikai Rendszeren (KGIR-en)** belül kezelni lehet. Az üzemgazdasági szemléletű számlarend kialakítása a pénzügyi és gazdasági szakértők bevonását igényli és minimális időszükséglete 4-5 hónap.

A szakfeladatrend, mint a katonai és a gazdasági tervezés alapja az erőforrás és költségterveken keresztül, illetve az üzemgazdasági szemléletű számvitel útján közvetve minden vezetési szintnek képes információkat szolgáltatni arról, hogy a feladatokkal kapcsolatos ráfordításokban érvényesül-e a költséghatékonyság és a takarékoság.

A szakfeladatrend elfogadásával, a **HM Gazdasági Tervező Hivatal** és az együttműködő szervezetek által kidolgozott elméleti alapokra építve még ez év első félévében – a jelenleg folyamatban lévő tervezési feladatok megalapozása érdekében (2005 – 2014. évekre szóló 10 éves terv és a 2005 – 2007. évi rövidtávú terv) és a szükséges módszertani felkészítést követően – a kísérleti vagy „*éles*” alkalmazása megkezdődik. A **Tárca Védelmi Tervező Rendszere (TVTR)** keretében a szakfeladatrend alkalmazása pozitív elmozdulást idéz elő és nagyban hozzájárul a szövetséges, illetve az Európai Unión belüli tervezési – üzemgazdasági megfigyelési követelmények teljesítéséhez.

A szakfeladatrend felelős és szakszerű alkalmazásának fontos feltétele a katonai szervezeteknél legalább **1 – 1 fő erőforrás tervező menedzser** rendszeresítése vagy a gazdálkodó állományból történő kijelölése és felkészítése.

A következő fejezetekben részletezett tárca védelmi szakfeladatrend kialakításának alapjai, alkalmazásának lehetőségei és várható eredményei, valamint a szakfeladatrendhez kapcsolódó tervezési, illetve elszámolási követelmények érvényre juttatása nyújt elsődleges információt a szakmai körök részére.

I.

ÁLTALÁNOS ELVI ALAPOK

1. A HM védelmi szakfeladatrend kidolgozásának előzményei és eddigi tapasztalatai

A 2003. év közepén lezárult átfogó védelmi felülvizsgálat döntései megvalósítására elindult hosszútávú (10 éves), illetve rövidtávú (1+2 éves) védelmi tervezés a korábbi évek tervezési gyakorlatát követve zaj-

lott le. Annak ellenére, hogy a tervezési feladatok miniszteri szintű szabályozása előtérbe helyezte a feladatalapú tervezési rend érvényesítését, a feladatok nagybani, illetve részletes erőforrás és költségigényeinek átláthatóvá tételét, ezek a követelmények rendkívül alacsony szinten teljesültek.

A feladatalapú tervezés hiányában sem a megcélzott / vállalt képességek elérését biztosító fejlesztések és kiképzések, sem a haderő normatív működése költségei, illetve költségvetési igényei mögött nem álltak azok az egymásra épülő feladatok, melyek a tervek hitelességét, végrehajthatóságát kétségtelenül igazolták volna. Lényegében a tervezés befejező fázisában szükséges forrás – költség kiegyensúlyozás nem a feladatok visszatervezésével, hanem a korábbi helytelen szokást követve, többnyire a tervezett költségek visszaszorításával valósult meg. A **HM Gazdasági Tervező Hivatalon** keresztül a tárca vezetése a feladatok végrehajthatóságát biztosító tárcaszintű erőforrás és költségtervek kidolgozása során szembesült újra az egységes tervezés alapjául szolgáló védelmi szakfeladatrend hiányának káros következményeivel, amelyek rendkívül megnehezítették a vezetői döntéseket elősegítő opciók megvalósítását.

A haderő átalakítását és fejlesztését tartalmazó 2004 – 2013. évekre szóló 10 éves alapterv kidolgozásával párhuzamosan új lendületet vett Tárca Védelmi Tervező Rendszer 2003. év végén jóváhagyott rendszerjavaslata és rendszervázlata kapcsán, a **HM Gazdasági Tervező Hivatal** felelősségi körébe utalva a tárca vezetése részéről egyértelmű követelményként fogalmazódott meg a következő rövidtávú terv (2005 – 2007. évekre vonatkozó) kidolgozásához, illetve a 10 éves alapterv gördítéséhez elengedhetetlenül szükséges *védelmi szakfeladatrend kidolgozása*. Ezen feladat szakmai elméleti alapjainak kidolgozása, a megvalósítás koordinálása és az alkalmazás (első fázisban az erőforrás és költségtervezésben) rendszergazda feladatainak végzése a **HM Gazdasági Tervező Hivatal** alaptevékenységei sorába emelkedett alapító okiratának 2004. január 07-i módosításával.

A kapott feladat végrehajtása a korábbi ezirányú tevékenység tapasztalatainak feldolgozásával még 2003. év decemberében megkezdődött, aminek *első lépését az új szakfeladatrend felépítésének kialakítására, kapcsolódási pontjainak tisztázására, a különböző költségelemek hozzárendelhetőségére, a költségfelhasználások szakfeladatonkénti megfigyelhetőségére vonatkozó koncepcionális alapok lerakása jelentette*. Ezt a belső műhelymunkát a **HM Gazdasági Tervező Hivatal** kijelölt állománya 2004. év januárjától intenzíven folytatja és az új szakfeladatrend

létrehozására vonatkozó koncepciót a felső szintű tervező szervezetek szakértői körében megvitatta, majd azt a szükséges korrekciók elvégzését követően további tárgyalási alapként elfogadtatta.

A szakértői körben elfogadott koncepció alapján néhány hónapig tartó intenzív kidolgozó és széleskörű együttműködési tevékenység eredményeként – csaknem teljes konszenzussal – elkészült a védelmi tervezésben különböző szinteken egységesen alkalmazható *szakfeladatrend struktúrája és a hozzá kapcsolható költségmodellek dokumentációja az egyes szakfeladatokhoz rendelhető erőforrások tervezését elősegítő dokumentumok kidolgozásával együtt*. Mindezekon túl megtörtént a szakfeladatrend gyakorlati bevezetésére és alkalmazására vonatkozó vezetői elgondolások egyeztetése, a szükséges személyi feltételek és informatikai háttér pontosítása, valamint 2004. év második felévére ütemezett üzemgazdasági szemléletű megfigyelést biztosító számlarend kivitelezésének előkészítése.

Az új szakfeladatrend eddigi kidolgozásának és bevezetése előkészítésének tapasztalatai rendkívül pozitívak, amit mi sem bizonyít jobban, mint az, hogy a feladat nagyságrendjéhez viszonyított, példátlanul rövid idő alatt a tervező szervezetek konszenzusával sikerült a gyakorlati alkalmazására kész dokumentációt előterjeszteni előbb a **HM Gazdasági Kabinet** részére, majd annak jóváhagyását követően a **HM Kollégium** számára.

A szakfeladatrend kidolgozásának tapasztalatai:

A felsőszintű katonai és gazdasági tervezést folytató szervek szakértői kezdeti lépésektől történő bevonása az alapkoncepció megvitatásába és a belső műhelymunkák elvégzésébe rendkívül hasznosnak bizonyult.

Valamennyi plenáris és kétoldalú egyeztetés konstruktív szakmai légköre biztosította a célirányos rendszeralkotást, az egységes értelmezés elérését, valamint a jobbító törekvések felszínre jutását. Ennek eredményeként a szakfeladatrend nagybani elméleti koncepciója folyamatosan formálódott és lépésről lépésre egyre jobban közelítette meg a különböző szakterületi igényeket, illetve azok egyeztetését, közelítését a központi elgondolások alapjaihoz.

Az alkalmazás érdekű kidolgozási fázisokban konszenzus alakult ki a szakfeladatrend rendeltetését, céljait, struktúráját és felhasználási szintjeit illetően, ami nagyban elősegítette a vezetői döntések előké-

szítését. Ezért minden érintett szervezet szakértői állományát köszönet illeti.

Természetesen, mint minden új szisztéma és a megszokott gyakorlatot felváltó módszertan a szakfeladatrend kialakítása sem csak pozitív tapasztalatokat eredményezett. A felszínre jutott negatív jelenségek azonban eltörpültek a szakfeladatrend lényegéből fakadó tervezési színvonal emelkedés, megalapozottság és elszámoltathatóság előnyeit felismerő hozzáállás, véleményalkotás hozadéka mellett.

2. A szakfeladatrend rendeltetése, alkalmazásának céljai és elvi alapjai

A Honvédelmi Minisztérium védelmi szakfeladatrendje a katonai és gazdasági tervezés alapidokumentuma, amelyben a tárca feladatai egységes rendszerben, az elfogadott logikai rend szerint szerepelnek, megteremtve ezáltal a feladatalapú erőforrás és költségtervezés, valamint a ráfordítás szemléletű megfigyelés feltételeit.

A szakfeladatrend rendeltetése:

- Egyrészt a honvédelmi tárca vezetése igényeivel összhangban, a tárca pénzügyi és számviteli politikájában rögzített szakfeladatrenden keresztül az állami szakfeladatrendhez illeszkedve egységes szerkezetbe foglalni a katonai területeken jelentkező mindazon feladatokat, amelyekhez az erőforrás és költségtervezés folyamatában költségmodellekből elemi normák, normatívák és mutatószámok segítségével költségek kapcsolhatók.
- Másrészt a tervezés és feladatokkal történő elszámolás támogatásához a honvédelmi tárca fő tevékenységének egységes rendszerbe foglalásával, a különböző erőforrás és költségtervezési szintek számára azonos és kizárólagos tervezési és elszámolási alap biztosítása.

A szakfeladatrend alkalmazásával elérendő célok:

a) Tegye lehetővé a haderő képességek eléréséhez és a haderő működtetéséhez szükséges feladatok egy konzisztens rendszerben történő megjelenítését, azáltal szolgáljon alapul a katonai és a gazdasági tervezés megalapozásához.

b) Teremtsen alapot az EU tagállamok *maastrichti szerződésével* összhangban a minden tagállamban sajátos pénzügyi számvitel melletti ráfordítás szemléletű, üzemgazdasági számvitel bevezetéséhez és az egyes feladatokra eső ráfordítások költségeinek összehasonlításához.

c) Biztosítson egységes feladatstruktúrát a tervezési szakterületek számára annak érdekében, hogy a feladatokhoz erőforrások és költségek legyenek kapcsolhatók, ezáltal teljesülhessen a katonai tervezés, valamint az erőforrás és költségtervezés egységes tervezési és elszámolási alapkövetelménye.

d) Képezze alapját a tervezés átláthatóságának, mutassa meg, hogy a különböző feladatok végrehajtása milyen erőforrás igényvel és költségkihatással jár, továbbá, mint költségviselő jelenítse meg az adott feladat érdekében felhasznált pénzügyi ráfordításokat.

e) Legyen alapja a feladatmutatók, a különböző ágazati normák és normatívák kialakításának és leírása pontosan rögzítse, hogy a konkrét költségelemeket hová kell elszámolni.

A szakfeladatrend kialakításának elvi alapjai:

A tárca védelmi szakfeladatrend kialakításának egyik meghatározó szempontja a ráfordítás szemléletű tervezési és elszámolási rendszer megalapozása oly módon, hogy az a védelmi felülvizsgálat lezárása után meghatározott honvédségi feladatokra épülve a tárca feladatainak egészét fogja át.

A szakfeladatrend egyszerű kezelhetősége és áttekinthető alkalmazhatósága a tervezésben, továbbá a számviteli megfigyelés informatikai támogatottsága követelményei érdekében a fő feladatokból kiindulva a lehető legkisebb részletezettségű lebontás célszerű, ami nem haladhatja meg az 5. szintet. Az elgondolt rendszer a tárca egészében nem bomlik le az elemi feladatokig.

A számlarendet megfelelő alapossággal minden szakfeladatnál le kell írni, hogy pontosan mire szolgál, mihez kapcsolódik, mit terveznek ott és milyen költségelemek figyelembevételével.

A szakfeladatrend felépítésében képességeket nem, csak a képességek eléréséhez szükséges feladatokat értelmezi, viszont egy - egy konkrét fejlesztési programot egy- egy szakfeladat fed le. Ebből következően az **Haderőfejlesztési célkitűzések (FP-k)** nem szakfeladatok, de azok ér-

dekében indított programok, kiképzési-, beszerzési és fenntartási tevékenységek szakfeladatként kezelendők.

A szakfeladatrend kialakításánál és a hozzá kapcsolt költségelemek megfigyelésénél az összekapcsolt struktúrák révén külön szempontot képezett a **Védelmi Tervezési kérdőív (DPQ)**, vagy más jelentési rendszerben korrekt választ helyesen adni a **NATO** számára az alakulat projektek, a képesség projektek, vagy egyes beszerzési projektek állásáról.

A szakfeladatrend felépítésében a fő feladatok utáni szinteken először a fejlesztés és a fenntartás / működés bontás jelenik meg, ami ahol értelmezhető szétválik kiképzési és nem kiképzési célú alkalmazásra, melyet követően, vagy azt megelőzően az egyedi feladatok rögzítésére kerül sor, amelyekhez már a költségmodellekből költségelemek kapcsolhatók.

A költségelemek hármas egységet alkotva élőerőhöz, technikai eszközökhöz/anyagi készletekhez, valamint elhelyezési infrastruktúrához rendelve – a teljes életciklusra kerülnek kialakításra.

A kiképzés sem önmagában, sem belső tartalmi elmei tekintetében (alapkiképzés, kötelékkiképzés, szakkiképzés, továbbképzés, tanfolyam, stb.) nem képez önálló szakfeladatot, mivel része az élőerő fejlesztési, illetve fenntartási szakfeladatainak. A hazai és nemzetközi gyakorlatok viszont önálló szakfeladatok a szakfeladatrendben.

A szakfeladatrendhez a feladatok teljesítésének ráfordítás szemléletű megfigyelése érdekében a **KGIR**-ban kezelhető üzemgazdasági számlarend kidolgozása csatlakozik, ami teljesen független a pénzforgalmi számlarendtől. *A két számlarend (számviteli rendszer) nem helyettesíti egymást, mivel mindkettőnek más a célja, tartalma és felhasználója.*

A szakfeladatok ráfordításai **KGIR**-ban történő megfigyeléséhez segítséget nyújtanak a már meglévő olyan azonosító kódok, mint a **Honvédségi Egységes Termékkód (HETK)** és a **LAJSTROM** kód, az **Alakulat azonosító (ALAZ)** a katonai szervezetenkénti legyűjtéshez, az **AK** anyagnem kód szakági legyűjtéshez, a **Védelmi Tervezési Kérdőív (DPQ)** lekérdezési kód, melyek mellé minden lehetőség adott a szakfeladat kód beépítéséhez. Természetesen a **KGIR** külön kód alatt tartalmazza az állami szakfeladatokhoz kapcsolódást, melyen keresztül a tervezési szakfeladatrend is elérhető.

Minden **cím – rend – kódhoz (CRK)** meg kell találni a feladatokat, de figyelembe kell venni, hogy a feladatokhoz kapcsolódni fognak olyan

költségelemek, melyekhez pénzforgalom nem járul, de lesznek olyan kiadások is, melyekhez költségek nem társíthatók.

3. A szakfeladatrend felépítésének követelményei és elvei

A szakfeladatrenddel szemben támasztott követelmények

A szakfeladatrend felépítésének elgondolása során alapvető követelményként fogalmazódott meg az, hogy a szakfeladatrend feleljen meg a honvédelmi tárca vezetése igényeinek, tehát tartalmazza azon feladatokat, amelyek erőforrás- és költség kimutatása elősegíti a tárca döntéshozó szervezeteinek munkáját.

A szakfeladatrend egyik legfontosabb követelménye az, hogy alkalmazható legyen, vagyis a feladat-alapú tervezés folyamatának alapját képezze.

A következő fontos követelmény az állami szakfeladatrendhez való illeszthetőség, amely a költségvetéssel történő elszámolás alapvető feltétele. A szakfeladatrend konkrétsága adja meg a lehetőséget ahhoz, hogy a tervező szervezetek egyértelmű feladatokra tervezhessék meg erőforrás- és költségigényeiket.

A szakfeladatrend általános érvényűsége biztosítsa, hogy minden szakterület minden feladata illeszkedjen a struktúrájába, amely struktúrának világosnak kell lennie, és egyértelmű összefüggéseken kell alapulnia. A szakfeladatrend legyen komplex, de egyértelműen zárja ki a feladatismétlést, a költségelszámolás duplikálásának kizárása érdekében.

A szakfeladatrendnek konszenzuson kell alapulnia, tehát minden tervező szervezet egyetértését, illetve elfogadását kel élveznie.

Szakfeladatrend felépítése és lebontásának elvei

A szakfeladatrend vázszerkezete a **Védelmi Felülvizsgáló Bizottság (VFIB)** javaslatára épülő 11 kardinális feladat alapján került kialakításra. A következőkben felsorolt fő feladatok több szintű (2 – 5 szintig lemenő) lebontása útján valósul meg a *feladatokhoz történő erőforrás- és költségkapcsolás követelménye*.

1. Haderő működtetése, fejlesztése, alkalmazása
2. Nemzetközi feladatok

3. Terrorizmus elleni harc
4. Befogadó Nemzeti Támogatás
5. Információszerzés, feldolgozás, védelem
6. Polgári hatóságok támogatása
7. Légtérelenőrzés
8. Frekvencia-gazdálkodás
9. Protokolláris feladatok
10. A tárca igazgatási és közigazgatási feladatai
11. A HM háttérintézmények és hivatalok feladatai

A honvédelmi tárca számára meghatározott főbb feladatok egy úgynevezett fastruktúra szerint tevődnek össze, amelyben a következő szintek értelmezhetők:

A fastruktúra első szintjén szerepelnek a HM fő feladatai, ezek a fő feladatok adják a kialakított szakfeladatrend vázát.

A fő feladatokhoz ***második szinten*** az egy csoportba tartozó feladatokat besorolva kerültek kialakításra a feladatterületeket.

Harmadik szinten a feladatterületeket alkotó nagyobb volumenű összetartozó feladatok rögzítésével, kialakításra kerültek a feladatcsoportok. A feladatcsoportok az egymással horizontális kapcsolatban lévő feladatoknak a feladatterületen belül viszonylag jól elhatárolható összességét jelölik.

Majd a már alkalmazott logikát követve a ***negyedik szinten*** egyre kisebb részterületekre bontva meghatározásra kerülnek a feladatkörök. Ezek a feladatcsoporton belül egymással szintén horizontális kapcsolatban lévő feladatoknak a feladatcsoporton belül viszonylag jól elhatárolható összességét jelölik.

A fastruktúra legfeljebb ***5. szintjén*** megjelenő elemi feladatok a honvédelmi tárca tevékenységeinek viszonylagosan önálló legkisebb részei, melyek konkrét – felelős és végrehajtó szervezethez kötötten, időben és térben meghatározott – tevékenységet jelölnek a tárca egészére vagy annak irányítási, vezetési és felügyeleti hatáskörébe tartozó szervezeti elemekre vonatkozóan. Az elemi feladatok minden esetben jogszabályi előírásokból, normatív szabályokból, valamint vezetői döntésekből eredő kötelezettségekből fakadnak.

II. ALKALMAZÁSI MÓDSZERETANI IGÉNYEK

A szakfeladatrend alkalmazási területei

A szakfeladatrend alkalmazásának elsődleges és legfontosabb területe a Tárca Védelmi Tervező Rendszer (TVTR) keretében folyó tervező tevékenység, amely kiterjed a költségvetés rövid távú, illetve a 10 éves alapterv hosszú távú terveinek feladat-alapú kidolgozására.

A tervező rendszer egymással szoros és többirányú kapcsolatot tartó, egymás működését elősegítő és egymásra épülő alrendszerei részére a szakfeladatrend egységes alkalmazása biztosítja a tervezés céljainak, követelményeinek és feladatainak meghatározását, a 10 éves terv és az annak alapján készülő tervek kidolgozását, jóváhagyását, a tervek szerint a vezetés minden szintjén a feladatok megszabását, a feladatok végrehajtását, a végrehajtott feladatoknak, a felhasznált erőforrásoknak és költségvetési előirányzatoknak az elszámolását, elemzését és értékelését.

A szakfeladatrend egyik fő alkalmazási területét a **Tárca Védelmi Tervező Rendszer (TVTR) Erőforrás és Költség Tervező Alrendszerében** a meghatározott képesség- és programcsomagok, működési és fenntartási feladatok és igények végrehajtásához, illetve kiegészítéséhez szükséges erőforrások és költségek, valamint költségvetési igények feladatorientált tervezése, a különböző időtávú és részletezésű erőforrás- és költségtervek kidolgozása, összeállítása és tárca szinten történő összegzése alkotja.

A feladatorientáltság érdekében elengedhetetlenül szükséges a feladatok meghatározása, amelyet a szakfeladatrend már a jelenlegi változatában is egységes formában szolgáltat a tervező szervezetek részére.

A szakfeladatrend alkalmas nemcsak a gazdasági tervezésben egységes tervezési és elszámolási alapul szolgálni, hanem második fázisban meghatározó kerete lehet a katonai tervezésen belül a feladatszabás és beszámoltatás rendszerének.

Tervezési módszertani dokumentum kidolgozása

A szakfeladatrendet alkalmazó tervező szervezetek tevékenységéhez olyan egységes, illetve a csapatszinten történő alkalmazáshoz olyan differenciált tervezés-módszertani dokumentum kidolgozása szükséges,

amely pontos leírását, illetve útmutatását adja a szakfeladatrend általános rendszerének, az abban szereplő fogalmak értelmezésének, a feladatok erőforráshoz és költséghez kapcsolásának. A tervezési módszertani dokumentum gyakorlatilag *egy kezelési utasítást* takar, aminek alapján a tervező állomány felkészítését, illetve gyakorlati tevékenységét a kívánt szabályozott rendszerben lehet tartani.

Valamennyi tervező szervezetnél a számára kiadott tervezési módszertani dokumentum alapján fokozatosan el kell érni a feladatok és a hozzájuk kapcsolódó erőforrás- és költségelemek rutinszerű beazonosítását és a támogató informatikai rendszerben a tervezési folyamatok feladat-alapú véghezvitelét.

A tervezés-módszertani dokumentum a szakfeladatrend 2004. év március elejére véglegesített változatára épül, ugyanakkor nem egy végleges okmány, mivel a szakfeladatrend változásával összhangban folyamatosan bővül, illetve módosul. A dokumentum összeállítása a tervező állomány felkészítését 14 nappal megelőzően befejeződik.

III.

A KÖLTSÉGMODELLEK ÉS A SZAKFELADATREND KAPCSOLATA

1. A kialakítás elvei

A tárca vezetésének igénye szerint háromféle költségmodell került kialakításra. *Ezek a következők:*

1. **Emberi erőforrás költségmodell (Élőerő)**
2. **Technikai eszköz költségmodell (Készletek is)**
3. **Ingatlan, objektum költségmodell (Elhelyezési infrastruktúra).**

Az egyes költségmodellek élelciklusra kerültek kialakításra. Így megtalálhatók bennük az állományba kerüléssel, létesítéssel, megvásárlással kapcsolatosan felmerült költségelemek, valamint tartalmazzák a rendszerben tartással, üzemeltetéssel, fenntartással kapcsolatos költségeket, továbbá azokban jelen vannak a rendszerből történő kikerüléssel, kivonással kapcsolatos költségelemek is.

Ezek a költségmodellek a különféle erőforrások jellegzetes költség-elemeinek összegyűjtésére és a számlarendi sorokhoz (főkönyvi számla-sorokhoz) történő hozzárendelés meghatározására szolgálnak.

2. A költségmodellek alkalmazása

A költségmodellekben összegyűjtésre kerültek azok a költségelemek, amelyek a különböző erőforrás fajták életciklusa alatt költségként felmerülhetnek. Az életciklus jellegből adódóan jól elkülöníthető három részre tagoltan találhatóak meg a költségelemek.

Az *első részben* az állományba kerüléssel, a technikai eszközök rendszerbe kerülésével, illetve az objektumok létrehozásával kapcsolatos költségelemek szerepelnek. A *második részben* az állományban tartással, fenntartással kapcsolatos költségelemek, míg a *harmadik részben* az állományból kikerüléssel, a rendszerből történő kivonással, rendszerből kikerüléssel kapcsolatos költségek.

A költségmodellek segítségével egyszerűen azonosíthatók az életciklus különböző fázisaiban felmerülő költségek, mivel összegyűjthetők az egyes ciklushoz tartozó költségelemek és ezeken keresztül figyelhetők, elemezhetők – értékelhetők, illetve tervezhetők az egyes életszakaszok alatti költségráfordítások.

Az **„Emberi erőforrás költségmodell”** tekintetében könnyebben tervezhetőek például egy adott katonai szervezet létrehozásának, fenntartásának, megszüntetésének, illetve az élőerő fenntartásának költségei, mert egy modellben kerültek összegyűjtésre az emberi erőforrásokkal kapcsolatos költségek. A költségelemek ilyen csoportosítása szerint könnyebben választ kaphatunk olyan kérdésekre, mint például: **„Mennyibe kerül bizonyos beosztási, illetve rendfokozati kategória fenntartása?”**

A **„Technikai eszköz költségmodell”** vonatkozásában szintén információkat kaphatunk a már említett életciklus alatti költségekről. Ha a technikai eszközök tervezett teljes életciklusa alatti költségeket vesszük figyelembe – a beszerzés gondolatának megfogalmazódása és a rendszerből történő kikerülés (megsemmisítés) között – akkor a költségmodell segítségével tervezhető, mennyibe fog kerülni az adott eszköz a teljes életciklusa alatt, kiszámolható ebből olyan mutatószám, amely megmutatja, hogy az eszköz 1 megtett kilométere, vagy 1 üzemórája kompletten mennyibe kerül. Ez segítséget nyújthat a feladatok megtervezésénél, az

erőforrástervek elkészítésénél, valamint a költségvetési igénytervek és tervek elkészítésénél.

Az „**Ingatlan, objektum költségmodell**” vonatkozásában, magáról az infrastrukturális létesítmények életciklusa alatt felmerülő költségek vonatkozásában kaphatunk információkat. A költségmodell vonatkozásában például választ kaphatunk olyan kérdésre: „*Mennyibe kerül egy adott katonai objektum, objektumrész éves fenntartása?*”

3. A költséghelyek megjelölése

A költségmodellek utolsó oszlopaiban feltüntetett költségelemek a *számlarend 6. számlaosztályában* kerülnek költséghelyenkénti könyvelésre, amely azt jelenti, hogy megtörténik azok hozzárendelése valamely katonai szervezethez.

Ennek lehetőségét a szakfeladat kódjában az alakulatazonosító (ALAZ) szerepeltetése teremti meg.

4. A tervezési algoritmusok feltüntetése

A tervezés során az erőforrás- és költségtervek kidolgozásához a kiinduló alapot a Szakfeladatrendben meghatározott feladatokat adják. A feladathoz kerülnek hozzárendelésre a végrehajtásukhoz szükséges erőforrások, amelyekhez a normák, normatívák útján kapcsolódnak a különböző költségelemek.

A szükséges erőforrások mennyiségének megállapítása után az erőforrások áraival történő beszorzás eredményeként megkapjuk a feladat **összköltség** igényét. Az összköltség igény vizsgálata során megállapításra kerül, hogy a szükséges erőforrásokból mennyi biztosított naturáliákban és mennyi a nem biztosított. A nem biztosított mennyiség, tehát a szükséglet költsége képezi a feladat érdekében biztosítandó költségvetési igényt.

IV.

ALKALMAZÁSI FELTÉTELEK

1. Felkészítés és informatikai támogatás

A szakfeladatrend elfogadását követően, a már elkészített módszertani anyagok alapján haladéktalanul meg kell kezdeni a tervező szer-

vezetek kijelölt állományának felkészítését. Tervező szervezetek alatt a felsőszintű **HM – HVK és MH szervezetek, a TVTR alrendszereit működtető szervezetek, valamint az önállóan gazdálkodó MH és HM szervek értendők.** A felkészítést központilag, a **HM Gazdasági Tervező Hivatal** felelősségével és szakállománya tevékeny közreműködésével a lehető legjobban előkészítetten, illetve a lehető legkevesebb időráfordítással szükséges végrehajtani.

A felkészítés alapvető célja a szakfeladatrend alkalmazása elméleti és gyakorlati ismereteinek elsajátítása annak érdekében, hogy a 2005 – 2007. évi rövidtávú tervezés, valamint a következő 10 éves alapterv gördítése során a költségvetés tervezéséhez feladatalapú erőforrás és költségtervek megalapozott adatai álljanak rendelkezésre.

A szakfeladatrend alkalmazásának első időszakában az egységes feladatalapú gazdasági tervezést szolgálja, bekapcsolódva a TVTR ez évben már elinduló kísérleti működtetésébe. Ebben az időszakban a képességek elérését szolgáló fejlesztések feladatokra bontását, továbbá a haderőműködés / fenntartás, a kiképzés területein szintén a feladatok konkrét és tételes megjelenítését kell elvégezni ahhoz, hogy a tervező állomány a feladatokhoz legyen képes kapcsolni a szükséges erőforrásokat és ki tudja mutatni az erőforrások költségszükségletét.

Ezeket a feladatokat a már felkészített tervezői állomány, katonai szervezeteknél / HM intézményeknél az erőforrás tervező menedzserek végzik, illetve koordinálják, mely tevékenységet informatikailag támogatja az *MSIR rendszerrel összekapcsolt (HTKORC CUBIC A.C. fejlesztése) adatbázisa, valamint az érvényben lévő és a tapasztalati, vagy diktált normák adatbázisa, továbbá a HM Gazdasági Tervező Hivatal normatív működési adatbázisa és a KGIR ezirányú lehetősége.*

A szakfeladatrend alkalmazása, azon keresztül a feladatalapú erőforrás és költségtervezés folytatása informatikai támogatottság oldaláról az indításhoz szükséges alapvető feltételekkel rendelkezik, mivel már ma is alkalmazott adatbázisok és informatikai rendszerek segítik a tervezést, melyek bővítése, fejlesztése folyamatos feladatot jelent (**KGIR, RM – online**).

Mint minden új rendszer bevezetése, így a szakfeladatrend alkalmazása az erőforrás és költségtervezésben, a ráfordítás, vagy üzemgazdasági szemléletű számvitelben – a csak ezekre a tevékenységekre szakosodott – minimális létszámú állományt igényel, melyhez a státuszok rendszeresítése vagy a meglévők bővítése az elérendő haszonnal szemben

jelentéktelen. A személyi szükséglet a gazdálkodó szervezetek erőforrás tervező menedzser beosztáshoz, valamint a pénzügyi – számviteli szervek megerősítéséhez kapcsolódik és biztosítja a rendszer működésének egyik alapfeltételét.

2. A szakfeladatrend bevezetésének ütemezése és gyakorlati feladatai

A szakfeladatrend HM Gazdasági Kabinet és HM Kollégiuma általi elfogadása után először a TVTR kísérleti alkalmazásában jelenne meg, illetve döntő szerepe lenne az előttünk álló költségvetési évek, valamint a 10 éves alapterv gördítés erőforrás és költségtervekkel történő megalapozásában.

Elfogadásának jelentősége tehát egyszerűen fogalmazva abból áll, hogy képesek leszünk-e áttérni a feladatalapú tervezésre, vagy további évet, esetleg éveket veszünk el a kevésbé átlátható és egyáltalán nem indokolható pénzkeret elosztás miatt. A **HM Gazdasági Tervező Hivatal és a koordinációjával működő szakterületi kidolgozó csoportok** ezért vállalták a szakfeladatrend új alapokon történő és rendkívül gyors kidolgozásával járó – és mindentől függetlenül tiszteletreméltó – áldozatokat, hogy végre **minden területen egy egységes rendszerbe foglalva megjelenhessenek azok a feladatok**, amelyekre erőforrásokat és költségeket lehet tervezni, illetve amelyeket a teljesülés folyamatában egy új számlarend alkalmazásával, ráfordítás szemlélettel majd meg lehet figyelni. Végcélként pedig ezzel kapcsolatban pontosan ki lehet mutatni, hogy az adott fejlesztés, vagy fenntartás / működés érdekű feladatra milyen költségek és mennyi értékben kerültek felhasználásra és azok eredményeként teljesült-e a feladat, vagy nem.

Első ütemben tehát a szakfeladatrend elfogadása esetén már a HM Kollégium ülésére előkészített HM utasítás alapján kiterjeszteni a szakfeladatrend alkalmazását a TVTR kísérleti működése, azon belül a tervezés és elszámoltatás rendszerére.

Második ütemben (2004. II. félévtől) kerülne kidolgozásra a ráfordítás, vagy üzemgazdasági szemléletű számlarend, amely alkalmazásának személyi, illetve tárgyi és informatikai feltételei is megteremtődnének.

Harmadik ütemben (2005. évtől) a szakfeladatrend alkalmazásra kerülne a parancsnoki (vezetői) feladatszabás és elszámoltatás rendszerében.

A tervezett ütemek feladatai figyelembevételével fokozatosan történne a szakfeladatrend alkalmazása **jogszabályi környezetének** kialakítása a 9/1998. HM utasítást kiváltó szabályozás önálló fejezetében, a tárca alárendeltek szervezeti és működési szabályzatában, valamint a felkészítést és az informatikai támogatást szabályzó dokumentumokban.

Összegzés

A tárca katonai és gazdasági tervezésének megalapozottsága szempontjából létfontosságú védelmi szakfeladatrend koncepcionális javaslata a tárca vezetése részéről megfogalmazott követelményekre épül.

Ma már vezetői és tervező szinten csaknem teljes a szakfeladatrend elfogadottsága, fontossága vitathatatlan és bevezetésének szükségességével csaknem mindenki egyetért. Első fázisban az elfogadott szakfeladatrend alkalmazására az erőforrás és költségtervezés keretén belül kerül sor, amellyel megteremtődik a feladat alapú tervezés alapfeltétele, hiszen valamennyi szakterület egységesen elfogadott feladatstruktúrákon belüli mozgástérben ***kapcsolhatja az erőforrás és költségigényeket*** a feladatokhoz.

Ezáltal az egységes feladatstruktúra által biztosított kereteken belül létrejön az egyes képességekhez ***szükséges feladatok erőforrás és költségigényeinek átláthatósága***, kimutathatóvá válik szakterületenként a haderőfejlesztés, működés és alkalmazás ***forrásszükséglete***, valamint az eddigi rendszertől eltérően megvalósulhat a feladatok teljesítéséhez beszerzett, felhasznált javak ***üzemgazdasági szemléletű számviteli rendben*** történő nyomon követése.

Végeredményben a tárca szinten is jelentős tervezési változásokat előidéző szakfeladatrenddel mind a katonai szervezetek mind a központi tervezők szintjén rendelkezésre fog állni az az eszköz, amellyel távlatilag is megalapozottabbá válhatnak a különböző időtávú terveink. ***Ezzel együtt adott lesz a feltétele az üzemgazdasági számvitel bevezetésének, az erőforrás szükséglet és a költségfelhasználás átlátható és elszámoltatható rendszere kialakításának.***

A HM védelmi szakfeladatrend ez évi bevezetése csak a folyamat kezdetét jelenti, mivel a szakfeladatrend fejlesztése nem zárul le, azt minden elemét és outpontjait tekintve időről-időre igazítani kell a változó követelményekhez.

A cikket tisztelettel ajánlom a katonai logisztikusok mellett valamennyi tervezési szakterület vezetése és kidolgozó állománya figyelmébe.

Csatolt vázlatok:

1. számú. A HM védelmi szakfeladatrend elvi felépítése (1 lap).
2. számú. Egy fejlesztési szakfeladat és az erőforrás-költségtervezés összefüggése.
3. számú. Emberi erőforrás költségmodell.
4. számú. Technikai eszköz költségmodell.
5. számú. Ingatlan, objektum költségmodell.

Felhasznált irodalom:

1. A Tárca Védelmi Tervező Rendszer elméleti dokumentumai (rendszerjavaslat, rendszertan, előkészített szabályozások).
2. 9/1998. HM utasítás.
3. A tárca 2003. évi pénzügyi és számviteli politikája.
4. 01/ 2003. HM utasítás a haderő-átalakítás végrehajtására.
5. Honvédelmi Miniszter 2004. évi feladatszabásának anyagai.
6. A HM Gazdasági Tervező Hivatal alapokmányai.
7. HM Gazdasági Tervező Hivatal alapító okirata.

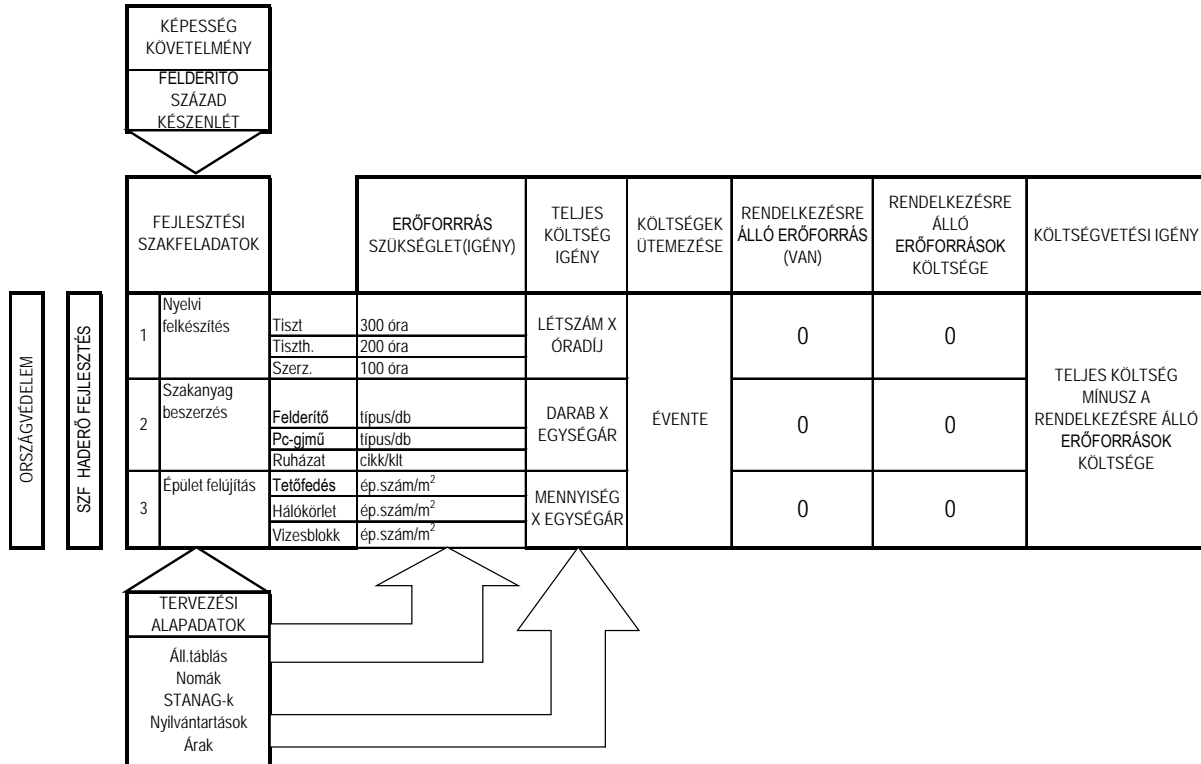
A HM Védelmi Szakfeladatrend elvi felépítése

I. sz. *vázlat*

1	Haderő működtetés, fejlesztés, alkalmazás	1	Szárazföldi haderő	1	Működtetés	1	Élőerő fenntartása	1	Élőerő fenntartásának nem kiképzési jellegű feladatai	
						2	Technikai eszközök fenntartása	2	Élőerő kiképzése	
						3	Infrastruktúra fenntartása	1	Technikai eszközök nem kiképzési jellegű fenntartási feladatai	
								2	Technikai eszközök kiképzési célú felhasználása	
						1	Nemzeti fejlesztési feladatok	1	Infrastruktúra nem kiképzési jellegű fenntartási feladatai	
								2	Infrastruktúra kiképzési célú felhasználása	
				2	Fejlesztés	2	NATO fejlesztési feladatok			
						3	NSIP fejlesztési feladatok			
						3	Alkalmazás	1	Harcfeladatok (műveletek) békében	
								2	Gyakorlatok (hazai)	
		3	Határbiztosítás							
		4	Készletek tárolása, raktározása							
		5	Egyéb feladatok							
		2	Légi erő	1	Működtetés	1	Élőerő fenntartása	1	Élőerő fenntartásának nem kiképzési jellegű feladatai	
2	Élőerő kiképzése									

Egy fejlesztési szakfeladat és az erőforrás-költség tervezési összefüggése

2. sz. vázlat



Emberi erőforrás költségmodell

Az állományba kerüléssel kapcsolatos költségek	<i>Toborzási tevékenység költségei</i>	<i>A katonai toborzást végző szervezetek költségei</i>	A toborzási információs rendszer működtetésének költségei
			A toborzás marketing-, reklám- és kommunikációs költségei
			A toborzókampányok szervezésének, irányításának, lebonyolításának költségei
			A toborzást végző állomány költségei
			A polgári közigazgatási és társadalmi szervezetekkel, oktatási intézményekkel történő kapcsolattartás költségei
		<i>Az egészségügyi előszűrés költségei</i>	
		<i>Az állományba jelentkezők egészségi, pszichikai, és fizikai alkalmassági vizsgálatának költségei</i>	
		<i>Az állomány kiválasztásának költségei</i>	
	<i>A szolgálati jogviszony létesítésével kapcsolatos költségek</i>	<i>A jelentkezők fogadásának költségei</i>	
		<i>Hadkötelezettséggel kapcsolatos szállítási átalánydíj</i>	
<i>Bevonulással kapcsolatos kiadások</i>			
<i>Toborzópénz</i>			
<i>Egyéb költségek</i>	<i>Egyéb dologi kiadások (diákhitel)</i>		

Technikai eszköz költségmodell

A kutatással, fejlesztéssel, beszerzéssel kapcsolatos költségek	<i>Új technikai eszközök kialakításának költségei</i>	<i>Tervezési és modellezési költségek</i>		
		<i>Fődarabok és a "0" széria gyártásának költségei</i>		
		<i>A próbaüzemelés és tesztelés költségei</i>		
		<i>A visszatervezések, módosítások költségei</i>		
	<i>Közbeszerzéssel kapcsolatos költségek</i>	<i>A műszaki dokumentációk, kezelési utasítások kidolgozásának költségei</i>	Fordítási és egyéb dokumentációs költség	
			Szabványosítás és műszaki szabályozás	
		<i>A közbeszerzésre beérkezett pályázatok elbírálásának, műszaki paraméterek ellenőrzésének, kiértékelésének költségei</i>		
		<i>A közbeszerzési eljárás lefolytatásának egyéb költségei</i>		
<i>Új technikai beruházás költségei</i>	<i>Hálózatépítések</i>			

Technikai eszköz költségmodell		<i>4. sz. vázlat/b lap</i>
	A rendszerbeállítás előtti csapatpróbák költségei	
	Beszerezés költségei	<i>A technikai eszköz beszerzésének költségei</i>
		Hadi szakanyagok
		Kisértékű tárgyi eszköz, szellemi termékek beszerzése
		Gép, berendezés, felszerelés bérleti-, lízingdíja
		Gépjárművek bérleti-, lízingdíja
		Egyéb más adó, vám és adó jellegű befizetések
	<i>A technikai kiszolgálásához szükséges logisztikai infrastruktúra beszerzésének költségei</i>	
	<i>Beszállítási költségek</i>	
	<i>Készletek magalakításának költségei</i>	
	Egyéb költségek	

Ingatlan, objektum költségmodell

A beruházást megelőző, az üzembe helyezésig felmerülő költségek	A kialakításra kerülő objektumokkal szembeni elvárások megfogalmazásának költségei		
	Ingatlan, objektum létesítésének költségei	Építési költségek	Épületek építésének költségei
			Építmények építésének költségei
	Ingatlan, objektum vásárlásának költségei	Telkek, földterületek vásárlásának költségei	
		Lakások vásárlásának költségei	
		Lakástámogatási költségek	
		Épületek, építmények vásárlásának költségei	
	Őrzés-védelmi fejlesztés költségei		
Közműfejlesztési hozzájárulások költségei			

Ingatlan, objektum költségmodell		5. sz. vázlat/b lap	
	<i>Környezetvédelmi megfeleltetés költségei</i>		
	<i>Immateriális javak vásárlásának költségei</i>		
	<i>Beszerezéssel kapcsolatos költségek</i>	<i>A kialakítandó objektumok tervezetetésének, építésiügyi előírásai kidolgozásának költségei</i>	
		<i>A közbeszerzésre beérkezett pályázatok elbírálásának, műszaki paraméterek ellenőrzésének, kiértékelésének költségei</i>	
		<i>A közbeszerzési eljárás lefolytatásának költségei</i>	
		<i>A vásárolt ingatlan szakhatósági díjai és illetékeinek költségei</i>	