

A képzés az [Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program](#) keretén belül megvalósuló „Nemzetközi mentorhálózat a szociális vállalkozásokért” - SENS NETWORK című, SIHU217 azonosító számú projekt keretében valósul meg.



# Projektmenedzsment II.

Sánta Sebő  
DDTG Nonprofit Kft.



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)



Projektjei a Választott Programok elnevezésű Intézmény (V.A. Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program) keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósul meg.

# 2. Nap AJJAJ NYERTUNK!

(pálinka, félelem, rettegés)



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)



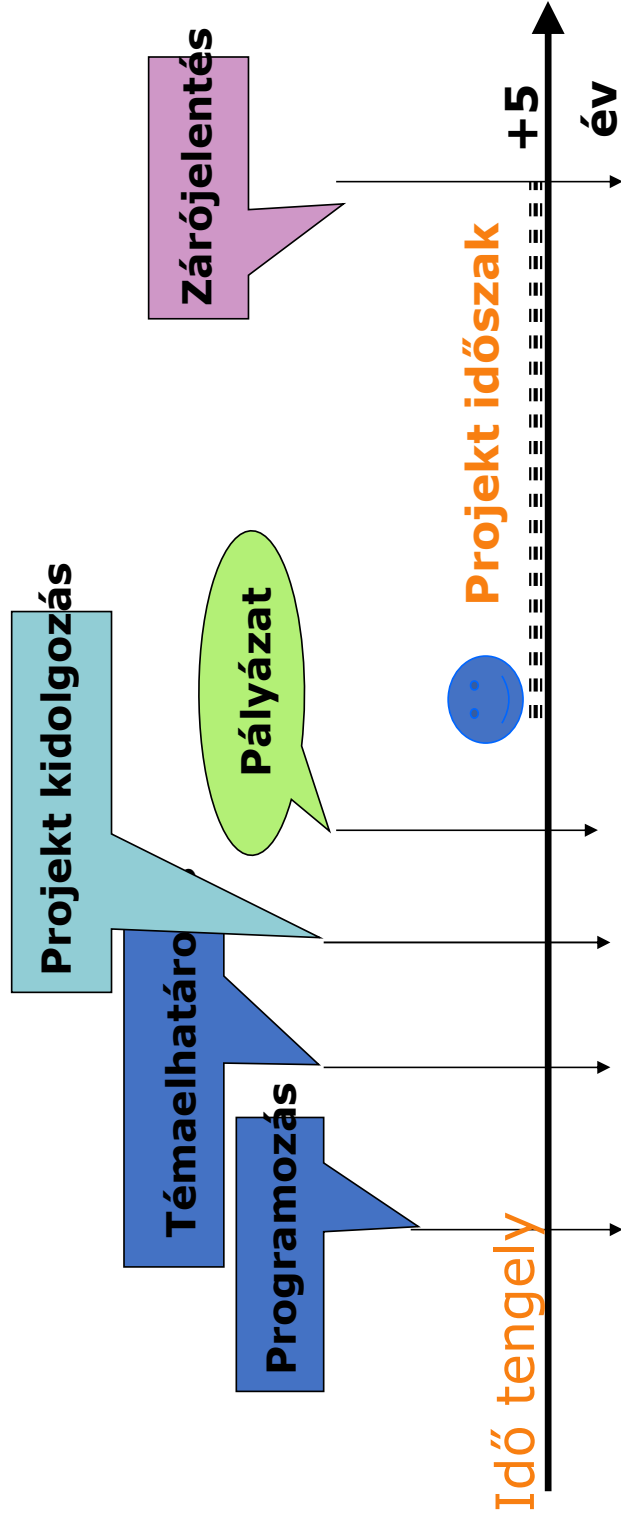
Projektjeink a Nemzeti Programok keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósulnak meg.  
A projektjeink az Európai Unió és az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósulnak meg.

Mi az oka a levertségnek?

- „Dokumentumok Támogatási szerződés megkötéséhez”
- Ki? Mit? Mikor? Hogyan?

Támogatási szerződéshez szükséges dokumentumok benyújtása

- Aláírás minta
- Alapító okirat
- Saját forrás rendelkezésre állását igazoló dokumentumok / nyilatkozatok
- Jogerős építési engedély
- Közbeszerzési dokumentumok
- Nyilatkozat köztartozásokról
- Bankszámla nyilatkozat
- Nyilatkozat bankszámlaszámról (előlegről való lemondás esetén)
- stb.



Emlékeztetői: Egy projekt  
megvalósítására kötünk szerződést!

### 1. Eredményt kell elérnünk!

- Ez egyrészt: output, másrészt hatás!
- Megjelenik: indikátorok kapcsán!

### 2. Egy adott időszak alatt kell elérnünk!

- Ez megjelenik az ütemtervben és a mérföldköveknél

### 3. Egy adott költségből kell megvalósítani!

Ennek dimenziói:

- Projekt összköltség/támogatás/önrész – megjelenik: költségvetés
- Mindezek időbeni rendelkezésre állása – megjelenik: cash-flow [www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)

- Támogató: OP végrehajtásáért felelős minisztérium, aki erre a célra létrehozott szervezeti egysége, az IH útján jár el, aki a KSZ-t bízza meg a lebonyolítással
- Kedvezményezett
- Mellékletek: pályázat, módosítások, költségvetés, igazolások (adó, könyvvizsgáló), biztosítékok

# Támogatási Szerződés - tartalma



- A támogatás tárgya (projekt neve, száma, utalás a mellékletekre, helyszín, végrehajtás időszaka, költségvetés főbb számai)
- A támogatás forrása (EU-s alap megnevezése és Magyar Állam, önerő, bankszámlaszámok, előleg!)



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)



Projektje a vidéki Programok előkészítése (www.vf.gov.hu) keretében, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósul meg.  
A projekt az Intelligens Vidékfejlesztési Program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósul meg.

# Támogatási Szerződés –tartalom 2

- A támogatás felhasználása
- Finanszírozás – szállítói, vegyes, utófinanszírozás
- A végrehajtás során a beszerzésre vonatkozó szabályok
- Tájékoztatás és nyilvánosság
- Dokumentumok megőrzése
- Kapcsolattartás, ellenőrzés HEI,ZHE,RHE
- Szerződésszegés
- ÜTEMEZÉS!!



- Közös akarattal: mindkét fél jogosult kezdeményezni
- Visszamenőlegesen kizárt
- Csak írásban
- Változás bejelentő vs TSZMK

TSZ módosításai, változásbej.

- Más finanszírozási mód választása
- Csúszások a projekt végrehajtásában - a várható befejezés dátumát ez lényegesen (3 hó) nem veszélyezteti
- Elszámolható összköltségnek ÖSSZESEN 20%-ánál **kisebb** mértékben változik a költségek KÖLTSÉG-KATEGÓRIÁK szerinti bontása
- Változik a költségek évek szerinti bontása (2 évnél **rövidebb** projekt esetén, 250 milliónál **kevesebb** támogatás esetén)
- 10%-nál kisebb változás az indikátorszámokban
- Pályázatban nem lett konkretizálva a szoftver, később kerül pontosításra

- Azonosító adatokban változás
- Projekt befejezése várhatóan 3 hónapnál többet késik
- Elszámolható összköltségnek ÖSSZESEN 20%-át **meghaladó** mértékben változik a költségek KÖLTSÉG-KATEGÓRIÁK szerinti bontása
- Változik a költségek évek szerinti bontása (2 évet *elérő* vagy *meghaladó* projekt esetén, 250 milliót *elérő* vagy *annál több* támogatás esetén)
- Bármely indikátor értékének várható teljesülése nem éri el a 90%-ot
- Változik a projekt lényegi, célkitűzéseket érintő fontos jellemzője (pl. más szoftvert akarnak beszerezni, mint eredetileg)

- **KÖZBESZ szabályok változása**
- **Piaci ár bizonyítása**
- **Számlák kiállításának részletezése, részszámla**
- **Projekt megkezdése? Árajánlat? szoftver? szerződés?**
- **Bemutakozás – árajánlatkérő – árajánlat – kiértékelő – nyerési / vesztési értesítő – szerződés tervezet, vagy közbeszerzésnél már az ajánlati dokis része a SZTervezet**
- **Postai papírok, szempontok**

# A projektmenedzser feladatai

## Projektirányítás („pókszerep”)

### Általános feladatok (projekttypustól függetlenül)

- Projektiktatás, adminisztráció, jelentések elkészítése
- Kommunikáció, disszemináció
- Partnerség fenntartása, kapcsolattartás

### Projektől függő feladatok

- Szakmai tartalom megvalósítása
- Közbeszerzés

**NEM SZENTÍRÁS, HANEM GYAKORLAT!**

# Projektirányítás



1. Mindig tudni, hol tart a projekt, mi a következő lépés és hogy fejezzük be.
2. Konzorciumvezetőként mindig tudni, milyen feladatot adunk a partnernek.
3. Likviditást folyamatosan biztosítani.
4. Időben eleget tenni az elszámolási kötelezettségeknek.

- A projekt kapcsán megjelenő iratok jelentős része nem kerül be az intézményi iktatási rendszerbe, ott „láthatatlan”.
- A projekt kapcsán megjelenő iratokat nem tudjuk egy helyen tárolni.
- A projekt kapcsán megjelenő iratok eredetijére két esetben van szükség:
  - előrehaladási jelentések benyújtásakor,
  - ellenőrzésekkor.



## Javasolt az alábbiak tisztázása a projekt indításakor

- Projekt egészére vonatkozó általános szabályok meghatározása (elkülönített számláról utalni, külön könyvelni, leltározni, arculati kézikönyv alkalmazása, stb.)
- Kihez kell minden iratnak minden „szállítótól” befutnia? – szállítók tájékoztatása
- Szállítóknak megrendelések a projektmenedzsertől (ne csak a feladatra, hanem a dokumentációra is!)
- Milyen információkra van szükségem nekem, mint projektmenedzsernek? (pl. értesítés egy-egy számla utalásáról, támogatási összegek megérkezéséről, eszközök beszerzéséről-kiadásáról, fellelhetőségéről, sajtómegjelenésekről, stb.)



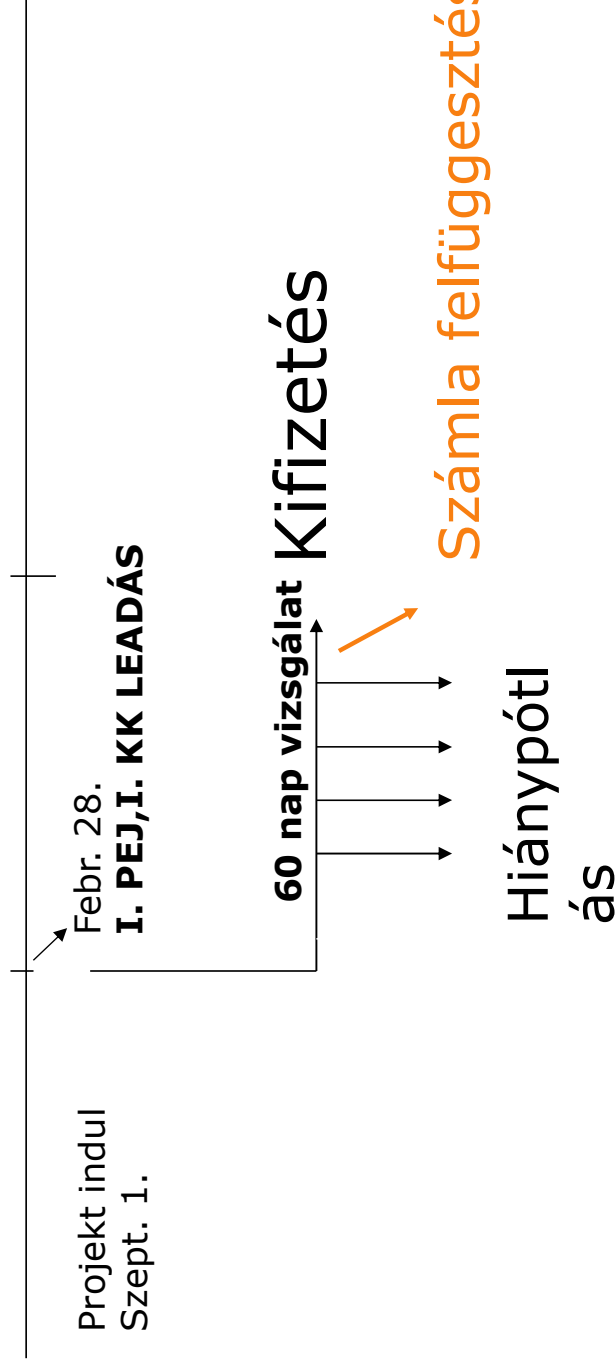
- PEJ: szakmai rész + pénzügyi rész elszámolási időszakra vonatkozóan
- EPEJ: csak pénzügyi rész, törtidőszakra vonatkozóan
- ZJ: szakmai + pénzügyi rész, utolsó időszakra és teljes projektre vonatkozóan
- PFJ: csak adatközlés, indikátorok teljesülése, bevételek, disszemináció.
- Hipo, ügyintéző, dupla oldalszám, cd, hiteles másolat, cégszerű aláírás



Projektek likviditása

- **TÁMOGATÁS**
  - %-a
    - 1. Előleg
    - 2. Szakmai: PEJ 6 havonta
  - Szállítói finanszírozásnál támogatás a szállítónak megy
- **ÖNERŐVEL RENDELKEZNI KELL:**
  - Pályázat benyújtásakor
  - TSZ aláírásakor
  - Projekt futamideje alatt is!!

# Projektek likviditása, kifizetési kérelem



**I. Elszámolási  
időszak – Kifizetési  
kérelem**  
[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)

Projektjei a régió Programja működésének támogatására (a Szlovénia-Magyarország határterületi együttműködési program) keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap keretében.

Kifizetési kérelem

- Utófinanszírozásnál mi a feltétel?
- Szállítóinál mi a feltétel?
- Vegyesnél?
- Dokumentumok – K SZ „vak vezet világtalant”
- Tipikus hibák

# Egyéb projektmenedzseri feladatok

- TSZ módosítás, változásbej, összes folyamat uralása
- Ellenőrzések – belső monitoring, külső monitoring

- És persze az összes többi projekt....

[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)

- 1) A projekttel kapcsolatos iratot 10 évig meg kell őrizni
- 2) Elkülönítetten kell tárolni
  - 1) Projekt mappa (pályázat, levelezések, TSZ, változás bejelentések, kifizetési kérelmek, hiánypótlások, PEJ, stb.)
  - 2) Közbeszerzés/versenyeztetés mappa (tevékenységekre lebontva tartalmazza a teljes közbeszerzést és versenyezettést)
  - 3) Szakmai mappák (összes szakmai anyagot + számlát, bankkivonatot, teljesítésigazolást tartalmazza)
  - 4) Disszeminációs mappa (eredmények terjesztése)
  - 5) Esélyegyenlőségi mappa
  - 6) Környezeti fenntarthatósági mappa
  - 7) Társadalmi Fenntarthatóság mappa

3) Iktatni kell mindent, dokumentumok kiküldését és beérkezését igazolni kell tudni (tértivevény!)

4) Elkülönített könyvelést kell alkalmazni!  
[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)

- Folyamatos adatgyűjtés annak érdekében, hogy a menedzsment infohoz jusson egy adott tevékenység előrehaladásával kapcsolatban, és szükség esetén befolyásolhassa menetét.
- Tehát : püi megvalósítás, fizikai megvalósítás, szakmai megvalósítás



# VISSZEHATÁSOK – NYILVÁNOSÁG TÁJÉKOZTATÁSA projektünkéről



- Irányadó rendeletek Strukturális Alapok (1083/2006/EK rendelet)
- Strukturális Alapok haza alkalmazása (16/2006 (XII.28))
- Alapelv: nyilvánosság és tájékoztatás
- **AZ INFOKHOZ VALÓ JUTÁSBAN MEGTEREMTENI AZ ESÉLYEGYENLŐSÉGET**



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)



Projektjeink a Nemzeti Fejlesztési Program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósulnak meg.  
A projekt az InnoV4A-Eszaki-Magyarországi Együttműködési Program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósul meg.

- Mit? (termék, eredmény, tapasztalat)
- Milyen célból? (kommunikációs cél)
- Kiknek? (célcsoport)
- Hogyan? (csatornák)
- Mikor? (ütemezés)
- Miből? (költségek)

Minden esetben az Arculati Kézikönyv tartalmazza a kedvezményezettek kötelezettségeit!

Ez mutatja be részletesen, hogy melyik disszeminációs elemen minek kell rajta lennie!



Projekt típus és támogatási összeg/tájékoztatói eszköz	Projektstílusú kommunikációs terv	Hirdetőtípus „A” típus	Emlékeztető tábla „B” típus	Tájékoztató tábla „C” típus	Plakát „D” típus
Eszközbeszerzés 125 M Ft felett			X		
Eszközbeszerzés 10 M – 125 M Ft					X
Építési beruházás 125 M Ft felett	X	X	X		
Építési beruházás 10 M – 125 M Ft				X	X
Tanácsadás 125 M Ft felett	X				X
Tanácsadás 10 M – 125 M Ft					X
Foglalkoztatás, képzés 125 M Ft felett	X			X	X
Foglalkoztatás, képzés 10 M – 125 M Ft					X
Fejlesztés 125 M Ft felett	X				X
Fejlesztés 10 M – 125 M Ft					X

Horizontális szempontok érvényesítése a pályázatok során - Esélyegyenlőség



Projekti je v rámci Programu ochrany prírody (V.A. Slovensko) realizované s podporou Európskeho fondu pre regionálny rozvoj.  
A projekt je financovaný v rámci Programu rozvoja vidieka z Európskeho fondu pre regionálny rozvoj.



- Horizontális szempont elvárás, vagyis valamennyi projekt tervezése és megvalósítása esetén érvényesítendő
- Elvárás tartalma: egy beavatkozás megtervezésénél gondoljuk végig, hogy a projektnek milyen kihatásai lehetnek az esélyegyenlőségi célcsoportokra nézve és a kedvező hatások hogyan maximálhatók

- A „régi rendszer”
  - Strukturális Alap pályázati űrlapban külön kitöltendő (vagyis önállóan megjelenik);
  - 5 pont a 100-ból (vagyis: jelentős pontszámot ér)
  - Tapasztalat: gyenge megoldások
  - Pályázati útmutató: gyenge, nem nyújt valódi segítséget
  - Űrlapban 4000 leütés, gyakran ki sem töltik a pályázók a rendelkezésre álló helyet



- Elsajátított módszer lényege:
  - Meggyőző elemzési rész (bírálnak tetszeni fog);
  - A 4000 leütés nem okoz gondot, sőt külön melléklet csatolható
  - „szeretni fogjuk a projektünket”
  - Disszeminációs muníció
- Erőssége:
  - A projektciklus egészére (tervezés, megvalósítás, nyomon követés)
  - Biztosított az ellenőrizhetőség és mérhetőség;
  - Emiatt meg is valósítható



## Célcsoportok



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)

Projekt je v rámci Programu rozvoje vidieka (VAV) Slovenskej republiky a Maďarska a financované zo zdrojov Európskeho fondu pre regionálny rozvoj.  
A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Regionális Fejlesztési Alap keretében valósult meg.

- **Esélyegyenlőségi célcsoportok a pályázati útmutató szerint:**
  - **Nemek (nők)**
  - **Fogyatékkal élők**
  - **Egyéb csoportok**
  - **Családbarát**
  - **Akadálymentesítés**





- Egy civilizált projekt ennél szélesebben értelmezi az esélyegyenlőség kérdéskörét:
  - Nemi esélyegyenlőség (miért ne lehetne esetenként a férfi hátrányos helyzetben);
  - Fogyatékok esetében a gyenge szellemi képesség
  - Valamilyen fiziológiai paraméter (pl. balkezesség)
  - Hátrányos helyzetű célcsoportba tartozóság a romákon/cigányokon felül

Kik is a hátrányos helyzetűek?

- minden olyan 25. életévét be nem töltött személy, aki még nem állt rendszeres, fizetett alkalmazásban;
- minden olyan súlyos testi, szellemi vagy lelki betegségből fakadó fogyatékossgal élő személy, aki ennek ellenére képes belépni a munkaerőpiacra;
- minden olyan, a Közösség területére munkavégzés végett beköltöző vagy már beköltözött, vagy ott letelepedett migráns munkavállaló, aki és/vagy nyelvi képzésre szorul;
- minden olyan személy, aki legalább háromévi kihagyás után újra dolgozni kíván, különösen azok, akik munkájukat a családi élet és a hivatás összeegyeztetésének a nehézségei miatt adták fel, a munkába állás utáni első hat hónapban;
- minden olyan 45. életévét betöltött személy, aki nem szerzett középfokú vagy azzal egyenértékű képesítést;
- minden hosszú távon, azaz megszakítás nélkül 12 hónapig munkanélküli személy, a munkába állás utáni első hat hónapban.

- 5 pont=5 pont
- 4000 karakter <-> konkrét, kézzelfogható vállalások
- Tetszőleges esélyegyenlőségi célcsoportok
- <-> 6 lefedhető terület (választási lehetőség)
- Vak vezet világtalant <-> Esélyegyenlőségi útmutató

- **Kizárólag környezeti fenntarthatóság (2008tól megjelent a társadalmi is)**
- **EMIR adatlapban külön kitöltendő (vagyis önállóan megjelenik) - Nem egyenlő a fenntarthatóságra vonatkozó kérdéssel!**
- **De emellett: partnerségben, projekt célrendszerében is megjelenik**
- **Maximum 5 pont a 100-ból (vagyis: jelentős pontszámot ér)**
- **Minimum 1 pont - kötelezettség**

- **NFT**
  - 4000 karakter
  - Tapasztalat:
    - gyenge megoldások
    - Pályázati útmutató: nem nyújt valódi segítséget
- **ÚMFT**
  - **Nagyobb hangsúly**
  - **Bővebb útmutató**
  - **Táblázatos forma → számonkérhetőség, fenntartás során is vizsgálható**



- Minden pályázat esetében minimálisan szükséges adatszolgáltatás( mint) jogosultsági kritérium):
- **Fajlagos vízfelhasználás mértéke (teljes vízfelhasználás [m3] / termelés egysége [változó])**
- **Fajlagos energiafelhasználás mértéke (teljes energiafelhasználás [kWh] / termelés egysége [változó])**
- **Üvegházhatású anyagok kibocsátásának mértéke (CO<sub>2</sub>e) [t/év]**
- **Ártalmatlanításra kerülő hulladék mértéke (ártalmatlanításra kerülő hulladék [t] / összes hulladék mennyisége [t])**
- **A kistérségben élők foglalkoztatottságának mértéke (kistérségben élő foglalkoztatottak száma [fő] / a foglalkoztatottak száma [fő])**
- **A fenntarthatósággal kapcsolatos tudásmegosztáson részt vett munkavállalók száma [fő]**





- Minden pályázat esetében minimálisan szükséges adatszolgáltatás( mint jogosultsági kritérium):
- Fajlagos vízfelhasználás mértéke (teljes vízfelhasználás [m3] / termelés egysége [változó])
- Fajlagos energiafelhasználás mértéke (teljes energiafelhasználás [kWh] / termelés egysége [változó])
- Üvegházhatású anyagok kibocsátásának mértéke (CO<sub>2</sub>e) [t/év]
- Ártalmatlanításra kerülő hulladék mértéke (ártalmatlanításra kerülő hulladék [t] / összes hulladék mennyisége [t])
- A kistérségben élők foglalkoztatottságának mértéke (kistérségben élő foglalkoztatottak száma [fő] / a foglalkoztatottak száma [fő])
- A fenntarthatósággal kapcsolatos tudásmegosztáson részt vett munkavállalók száma [fő]

A projektmenedzsment is  
„tűzoltás”?

Avagy a projektmenedzser az, aki mindig azt érzi,  
a projektje éppen összeomlik, mert...

Projektmenedzsment „magyar módra”

„A GVOP-1.3.1-2005-06-0006/6.0 projekt finanszírozása során az 501. számú forráslehetőséget azért utasították el, mert kerekítési hiba miatt a saját forrás oszlopban az EMIR-ben 50 fillér negatív előjelű nem valós hiány keletkezett a 171.117.710 Ft összegű lehíváshoz képest. Emiatt a forráslehetőséget újra kellett kezdeményezni, ami miatt a támogatás jóváhagyása 1 hónapot csúszott”.

(Állami Számvevőszék)

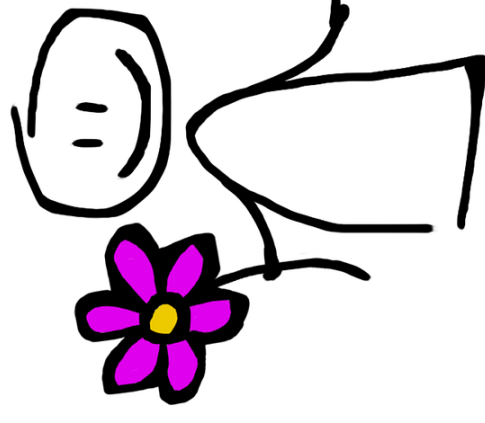
# „örök csapatmunka!”



A képzés az [Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program](#) keretén belül megvalósuló „Nemzetközi mentorhálózat a szociális vállalkozásokért” - SENS NETWORK című, SIHU217 azonosító számú projekt keretében valósul meg.



# KÖSZÖNÖM A FIGYELMET



[www.sens-network.com](http://www.sens-network.com)



Projektjeink a Nemzeti Fejlesztési Programok keretében, az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósulnak meg.  
A projekt az Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program keretében az Európai Regionális Fejlesztési Alap támogatásával valósul meg.