

ORSZÁGOS VÍZÜGYI FŐIGAZGATÓSÁG

PROJEKT IRODA



PROJEKT KEZELÉSI SZABÁLYZAT

BUDAPEST, 2014. JÚNIUS



SZÉCHENYI TERV



A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósult meg.



TervBázis Kft
Cg. 10-09-034218
Asz.: 14202126-2-10
3200 Gyöngyös, Kossuth L. u. 16/3.
Bsz.: 10918001-00000057-01250000

TARTALOMJEGYZÉK

1. Bevezetés	4
1.2. A PKSZ célja.....	4
1.3. A PKSZ hatálya.....	4
1.4. Az OVF és a Projekt Iroda projektekkel kapcsolatos tevékenységei, feladatai.....	5
1.5. Fogalmak, rövidítések	8
2. PROJEKT MŰKÖDÉSI ÉS IRÁNYÍTÁSI REND, ERŐFORRÁSOK	9
2.1. A projektszervezet felépítése	9
2.2. Szerepkörök a projektszervezetben	12
2.3. Projektirányítás és döntéshozatali rend.....	16
2.3.1. Stratégiai döntéshozatali szint	16
2.3.2. Monitoring és ellenőrzési szint	18
2.3.3. Erőforrás- és információcsere – Projekt Egyeztető Testület (PET)	19
2.3.4. Operatív döntéshozatali szint – Projektvezetői megbeszélések	20
2.3.5. Végrehajtási szint – Eseti szakértői értekezletek	21
2.4. Kommunikáció és információáramlás	22
2.4.1. Kommunikációs alapelvek	22
2.4.2. A kommunikáció formái	22
2.4.3. A kommunikáció célcsoportjai	23
2.4.4. Információáramlás	24
2.5. Dokumentációs rend	25
2.5.1. Alapelvek, fogalmak.....	25
2.5.2. Dokumentumok jegyzése (jóváhagyása, ellenjegyzése)	27
2.5.3. Dokumentum verziókezelés (Ajánlás)	27
2.5.4. Fájlnév konvenciók (Ajánlás)	27
2.5.5. Dokumentumok kezelése (Ajánlás)	28
3. PROJEKT VÉGREHAJTÁSI FOLYAMATOK	31
3.1. Projekttervezés	31
3.1.1. Projektjavaslat kialakítása	31
3.1.2. Projekt előkészítés (beruházás tervezés) fázis.....	32
3.1.3. Projekt kivitelezés fázis.....	34
3.2. Projekt monitoring és kontrolling folyamatok	36
3.2.1. A projekt monitoring folyamat célja és menete	36
3.2.2. A projekt kontrolling folyamat célja és menete	38
3.3. Teljesítések elfogadásának folyamata	40
3.3.1. A teljesítés elfogadási folyamat célja	40
3.3.2. A teljesítés elfogadási folyamat lépései	40
3.4. Pénzügyi előrehaladás rendje.....	43
3.4.1. A pénzügyi előrehaladási rend célja.....	43
3.4.2. A pénzügyi előrehaladás lépései.....	43
3.4.3. Pénzügyi tervezés.....	43
3.4.3. Pénzügyi előrehaladás követése és jelentése.....	45
3.4.4. Pénzügyi ellenőrzés	45
3.5. Jelentéskészítési rend.....	45

3.5.1. A jelentési rend célja	45
3.5.2. A jelentési rend lépései	46
3.5.3. A Közreműködő Szervezet részére benyújtandó jelentés rendje	47
3.6. Projektfázis, projekt lezárása.....	49
3.6.1. Projekt előkészítés fázis lezárása és termékei	49
3.6.2. Kivitelezési fázis lezárása és termékei.....	49
3.7. Kockázatkezelés	50
3.7.1. A kockázatok felmérése	51
3.7.2. A kockázatok elemzése	51
3.7.3. Intézkedések kidolgozása	52
3.7.4. Felügyelet	52
3.8. Változáskezelés folyamata.....	53
3.9. Projekt minőségbiztosítás, ellenőrzések.....	55
3.9.1. Projekt folyamatok minőségbiztosítása	55
3.9.2. Belső ellenőrzés.....	56
3.9.3. Külső ellenőrzés	56

1. BEVEZETÉS

Az Országos Vízügyi Főigazgatóság (OVF) a belügyminiszter által irányított, önállóan működő és gazdálkodó központi költségvetési szerv. A Projekt Iroda ellátja az OVF Műszaki Igazgatósága által meghatározott fejlesztési szükségleteket érintően az egyes európai uniós és hazai nagy beruházásokkal kapcsolatos építetési, beruházás lebonyolítói és koordinációs feladatokat, ideértve különösen a Vásárhelyi terv továbbfejlesztése program keretében megvalósuló árvízvédelmi fejlesztések, továbbá a vízgazdálkodásban megvalósuló, központi beruházások előkészítését és megvalósítását.

ÁROP-1.2.18/A-2013 projektben megvalósuló szervezetfejlesztés célja, hogy a jogszabályi változásoknak és környezeti igényeknek megfelelően formálódó szervezet az alkalmazottakat is folyamatosan felkészítse a változásokra, hogy a szervezeti együttműködést megerősítve tovább tökéletesítse a szervezeti probléma-megoldási és megújulási folyamatait. Ez többek közt a szervezeti struktúra és kultúra összehangolásával, a szervezeti azonosulás elősegítésével, a beosztottak megnyerésével és az egyéni képességek fejlesztésével érhető el.

A projekt keretében személyre szabott informatikai rendszerrel bővül az intézmény, szervezeti célok és teljesítmény indikátorok kerülnek meghatározásra és két folyamat optimalizálásával válik hatékonyabbá a munka. Ennek részeként készül el Projekt Kezelési Szabályzat (PKSZ), melynek célja a korábban alkalmazott projektkezelési útmutatások, szabályok aktualizálása a szervezetfejlesztés során meghatározott változások alapján.

1.1. A PKSZ CÉLJA

A Szabályzat célja olyan módszertan létrehozása, ami kiterjed a OVF Projekt Iroda projektjeinek indításához, végrehajtásához és nyomon követéséhez kapcsolódó tevékenységek, folyamatok és dokumentálás szabályozására. Célja emellett a feladatok, felelősségi körök leírása és a munka szabályozott és áttekinthető módon történő végzésének támogatása, a projektmenedzsment folyamatban résztvevők közötti jobb kommunikáció elősegítése, a projektek dokumentáltsági szintjének emelése. Cél, hogy d) a pályázatok pénzügyi tervezése, elszámolása, gazdaságossági, fenntarthatósági vizsgálata átláthatóan, a pályázatok előírásainak megfelelően történjen meg. A szabályzat eredményeként a Projekt Iroda a pályázatok előírásaiból fakadó kötelezettségeinek eleget tud tenni, a pályázat eredménye fenntartható, a szervezet számára hasznosuló vagy hasznosíthatóvá válik.

A projektekben résztvevő munkatársak a Szabályzatban leírt folyamatok és dokumentálási eljárások szerint kötelesek eljárni.

1.2. A PKSZ HATÁLYA

A PKSZ hatálya az alábbi dokumentumok érintettjeire és szakmai tartalmára terjed ki:

- Az OVF által koordinált projektekre megkötött Támogatási szerződésekben rögzített felek és szakmai tartalom a források vonatkozásában;
- Az OVF által koordinált projektekre megkötött Vállalkozási szerződésben rögzített felek és szakmai tartalom;

Tekintettel az OVF által menedzselte projektek hosszú életciklusára, jelen PKSZ tartalma a mindenkor érvényes jogszabályoknak megfelelően értelmezendő. A jogszabályi környezet változása nem indokolja a szabályzat tartalmának alapvető módosítását. Egyes konkrét feladatok tekintetében azonban szükség lehet a vonatkozó fejezetrészek aktualizálására.

1.3. AZ OVF ÉS A PROJEKT IRODA PROJEKTEKKEL KAPCSOLATOS TEVÉKENYSÉGEI, FELADATAI

Szervezeti és Működési Szabályzat értelmében:

2. A Főigazgatóság alapító okirat szerinti alapfeladatai:

c) egyes európai uniós források felhasználásával megvalósuló vízügyi központi, pályázati, valamint kiemelt kormányzati fejlesztések megvalósításával összefüggő feladatok.

5. A Főigazgatóság részletes feladatai:

11.§ (1) c) A Főigazgatóság ellátja a belügyminiszter feladat- és hatáskörébe tartozó egyes európai uniós források felhasználásával megvalósuló központi, illetve pályázati, valamint kiemelt kormányzati fejlesztések megvalósításával kapcsolatos feladatokat.

11.§ (3) a) 1. A Főigazgatóság alaptevékenysége körében ellátja: az egyes európai uniós és hazai források felhasználásával megvalósuló nagy és kiemelt beruházásokkal kapcsolatos beruházói és koordinációs feladatokat, a vízgazdálkodásban megvalósuló európai uniós források felhasználására vonatkozó operatív programok központi és pályázati programjainak szakmai előkészítését, illetve a központi programok megvalósítását, valamint az igazgatóságok ezen feladatainak irányítását.

13. § A Főigazgatóság az európai uniós, illetve kiemelt programok végrehajtása körében

a) ellátja a Vásárhelyi Terv továbbfejlesztése megvalósításával kapcsolatos beruházói és koordinációs feladatokat,

b) összefogja, irányítja, felügyeli a feladatkörében megvalósuló EU támogatású programokat,

c) ellátja a vízgazdálkodási beruházások európai uniós feladatainak előkészítését,

d) kedvezményezettként lebonyolítja, megvalósítja a feladatkörébe tartozó európai uniós források felhasználásra vonatkozó operatív programok központi programjaként meghatározott nagy- és kiemelt projektjeit, beruházásait, a megvalósításhoz szükséges beruházás-előkészítő és tervezési feladatokkal együtt,

e) szakértő szervezetként részt vesz a nem általa bonyolított pályázati programok megvalósításának szakmai ellenőrzésében, központi programokhoz való illeszkedésének vizsgálatában, szakmailag véleményezi a megvalósult pályázatok kitűzött céljainak való megfelelését,

f) ellátja a jelentős hazai és európai uniós támogatással megvalósuló vízügyi beruházásokkal kapcsolatos beruházói és koordinációs feladatokat,

g) beruházóként megvalósítja a kormányzat, illetve a Belügyminisztérium által feladatként részére előírt vízügyi fejlesztéseket, létrehozza és működteti a beruházások előkészítéséhez és megvalósításához szükséges projekt-végrehajtási egységet.

19. § A Főigazgatóság a beruházási tevékenység területén

- i) ellátja szakterületét érintően az egyes európai uniós és hazai nagyberuházásokkal kapcsolatos beruházói és koordinációs feladatokat,
- j) ellátja a Vásárhelyi terv továbbfejlesztését, a vízgazdálkodásban megvalósuló európai uniós források felhasználásra vonatkozó operatív programok programokat,
- k) ellátja európai uniós források felhasználásra vonatkozó operatív programok központi és pályázati programjainak szakmai előkészítését és megvalósítását,
- l) végrehajtja a Projekt előkészítésben kedvezményezettként ellátandó feladatait (nagyprojektek, kiemelt projektek, európai uniós források felhasználásra vonatkozó operatív programok stb.),
- m) ellátja az egyéb elnyert európai uniós projektek megvalósításának (melynek nem a Főigazgatóság a kedvezményezettje) a feladatait,
- n) felügyeli és irányítja a vízügyi igazgatóságok valamennyi EU támogatású projektjének megvalósulását.

A Projekt Iroda konkrét feladatait és tevékenységét a 56/2013 számú szabályzat a Projekt Iroda Működési Szabályzatáról határozza meg részletesen.

A Projekt Iroda szervezeti felépítése:

- Projekt Iroda
- Közbeszerzési és Projektjogi Iroda
- Projekt Pénzügyi Osztály

1.4. FOGALMAK, RÖVIDÍTÉSEK

A Kézikönyv az alábbi fogalmakat definiálja a OVF Projekt Iroda projekt kezelési módszertanának alapelemeiként:

Általános projekt folyamat: A projektnek OVF-nél feltételezett általános lefolyása, tevékenységeinek, eseményeinek összessége. Általános projektfolyamatként a pályázat útján elnyert forrásokból megvalósított projektfolyamatot értjük, azonban saját forrásból megvalósított projektek lebonyolítása is történik.

Erőforrás: A projekt során felhasznált bármilyen (anyagi, tárgyi, emberi) forrás.

Fővállalkozó: Az OVF-fel a projektben vagy annak valamely részében az előkészítésben és / vagy lebonyolításban együttműködő szervezet.

Kockázat menedzsment: A projekt kockázatok azonosításának, elemzésének és megválaszolásának szisztematikus módszere.

Komplex Projekt terv (= projekt terv): A projekt során végrehajtandó tevékenységekre, azok kapcsolataira, és ütemezésére, a felhasználandó erőforrásokra vonatkozó terv.

Megvalósíthatósági tanulmány: Egy projekt egészének vagy egyes alternatíváinak kivitelezhetőségét, megvalósíthatóságát gazdasági, technológia, stb. szempontok szerint elemző dokumentum.

Partner: Az OVF a projekt végrehajtásában együttműködő szervezet. A szerepek és szerződéses viszonyok alapján lehet *Támogató, Fővállalkozó, Szakértő*, vagy egyéb Partner.

PR: Public Relations (magyarítás: közvélemény formálás, közösségi kapcsolatok, bizalomépítés, kapcsolatépítés). Célja a OVF esetében pozitív hatású bizalmi helyzet kialakítása a projektek megvalósításának támogatására, illetve az érintettek megfelelő szintű bevonása és informálása, ezáltal a projektek célkitűzéseinek elfogadtatása.

Projektötlet: A projekt elindítása előtti fázisban lévő elgondolás, ötlet. A projektötlet jóváhagyásához már rendelkezni kell kitöltött projektötlet adatlappal. A projektötlet jóváhagyását követően pályázat, vagy projekt válik belőle.

Pályázat: A Támogató által kiírt pályázati felhívásra beadott dokumentációegyüttes. Célja a projekt megvalósításához szükséges finanszírozási forrás megszerzése.

A Támogató által jóváhagyott pályázatot követően a projekt megvalósítása megkezdődik.

Projekt: Olyan jelentős méretű egyedi feladat és tevékenység együttes, mely meghatározott céllal, idő, költség és más erőforrás keretekkel rendelkezik. Az OVF esetében kétféle projekttypust különböztetünk meg: pályázatos projekteket és önerőből megvalósítandó projekteket.

Projekt szervezet: Az OVF szervezetén belül működő, a projekt végrehajtása érdekében a projekt időtartamára létrehozott szervezet, tágabban értelmezve jelenti a projekt munkacsoportot, a felettes szerveit valamint a projekt külső támogató szereplőit.

Projektmenedzsment: A projektekre vonatkozó ismeretek, képességek, módszerek és technikák alkalmazása a projekt sikerének érdekében.

Projekt portfólió: Egy szervezet projektjeinek összessége (függetlenül azok kapcsolataitól, céljától).

Projektportfólió menedzsment: Egy szervezeti projektjeinek koordinált menedzselése.

Program menedzsment: Egy szervezeti cél (célok csoportja) érdekében indított projektek portfóliójának koordinált menedzselése.

Projektalapító dokumentum (PAD): A projekt létét, az indításához vezető üzleti igényt, célját, leendő termékének főbb jellemzőit rögzítő dokumentum, melyet általában a projekt gazda/finanszírozó ad ki, és amely felhatalmazza a megnevezett projektvezetőt a szervezet erőforrásainak projekt érdekében történő felhasználására.

Projektötlet adatlap: A projekt legfontosabb paramétereit tartalmazó, a projekt indításához kötelezően kitöltendő és a projektportfólió controllernek elküldendő sablon.

Projekt kommunikáció tervezése: A résztvevők információs és kommunikációs igényeinek meghatározása, illetve azok kielégítésének megtervezése. Egyik eredménye a kommunikációs mátrix.

Projekt záró jelentés: A projekt lezárását rögzítő, azt értékelő, összefoglaló dokumentum

Projekt termék (projekt végtermék): Az az eredmény, amelynek eléréséért a projekt indult.

Projektmenedzsment termék: A projekt végrehajtásával, irányításával, szerzésével, menetével kapcsolatos termék, jellemzően dokumentum (pl. emlékeztető, jelenléti ív, Projekt Definíciós Dokumentum, projekt terv, stb.).

Szakmai termék: A projekt tárgyához kapcsolódó szakmai tartalmú termék (nem projektmenedzsment termék).

Szerep: A projekt működésében ellátott feladatok és felelősségek összessége. Egy személy egy projektben több szerepet is elláthat. Szerepek a projektben például: projektvezető, szakmai vezető, projekt team tag, projekt finanszírozó.

Szerződés: Az OVF és partnerei között a projekt terjedelmére, céljaira és a végrehajtás során az együttműködés módjára vonatkozó írásos megállapodás.

Támogató: A külső forrásból megvalósítandó projektek esetében az OVF által lebonyolított projekteket (anyagi és egyéb formában) támogató szervezet.

Teljesítésigazolás: Valamely projekt szakasz eredményeinek az OVF általi átvételét igazoló dokumentum.

Teljesítmény jelentés (állapot jelentés): A projekt valamely szakaszának, tevékenységének állapotát, az abban végzett múltbeli teljesítményt és a várható értékeket összefoglaló dokumentum.

Termék: A projekt során előálló bármely eredmény (dokumentum, fizikai tárgy, szellemi termék, stb.). Egyes standard projekt termékek (pl. *Projekt Definíciós Dokumentum*, *Követelményfüzet*, *specifikáció*, *emlékeztető*, stb.)

Ütemezés: A projekt tevékenységeinek sorrendje és időbeli elhelyezkedése.

Vezetői értekezlet: az OVF felső vezetőinek rendszeres megbeszélése, melynek célja és feladata az OVF szempontjából stratégiai fontossággal bíró döntések meghozatala. Állandó résztvevői: főigazgató, gazdasági igazgató, szakági igazgató, projektigazgató.

Fogalom	Meghatározás, értelmezés
EB	Európai Bizottság
EMT	Előzetes Megvalósíthatósági Tanulmány
FIDIC	Tanácsadó Mérnökök Nemzetközi Szervezete (Federation International des Ingenieurs Conseils). A FIDIC mérnök feladata az OVF beruházási projektek műszaki tartalmának független külső minőségbiztosítása.
GI	Az OVF Gazdasági Igazgatósága
HR	Emberi erőforrás menedzsment

Fogalom	Meghatározás, értelmezés
Kbt.	Az érvényben lévő Közbeszerzési Törvény
VIZIG	Területileg illetékes Vízügyi Igazgatóság
KSZ	Közreműködő Szervezet
BM	Belügyminisztérium
MÁK	Magyar Államkincstár
PAD	Projektalapító Dokumentum
PEJ	(Féléves) Projekt Előrehaladási Jelentés
PET	Projekt Egyeztető Testület
PI	Az OVF Projekt Irodája
PM	Projekt Munkacsoport (A projektvezető és közvetlen támogatása alatt dolgozó projektagok)
PKSZ	Projekt Kezelési Szabályzat
RMT	Részletes Megvalósíthatósági Tanulmány
ÚSZT	Új Szécheny Terv
OVF	Országos Vízügyi Főigazgatóság

2. PROJEKT MŰKÖDÉSI ÉS IRÁNYÍTÁSI REND, ERŐFORRÁSOK

2.1. A PROJEKTSZERVEZET FELÉPÍTÉSE

Az OVF által irányított és megvalósított projektek szervezetének szerepkör-alapú felépítését mutatja be a Projekt szerepkör diagram (1. ábra), amely a központi projektszervezet aspektusából jeleníti meg a felépítést.

A projektek menedzsmentjét két szervezeti részre tagoljuk:

A) Központi projekt szervezet elemei:

Projekt szponzor: Főigazgató (OVF részéről);

Külső szponzor a Belügyminisztérium Vízügyi Szakállamtitkára

Projekt koordinátor vagy referens (jóváhagyást kezdeményező)

Projektvezető

Projekt pénzügyi osztályvezető

Projekt Iroda vezető helyettes

Közbeszerzési és Projektjogi Iroda vezető

Projekt Iroda vezető

Gazdasági Főigazgató-helyettes

Műszaki Főigazgató-helyettes

Hivatalvezető

Főigazgató

B) Minden nagyprojekthez külön kialakított egyedi projekt szervezetek elemei:

- Projekt vezető OVF részéről;
- Projekt koordinátor;
 - Projekt asszisztens;
- Projekt pénzügyi munkatárs;
 - Pénzügyi asszisztens;
- Projekt monitoring munkatárs;
- Projekt kontroller;
- Szakági szakértő;
- OVF belső támogató szakértők:
 - PR, jogi, közbeszerzési, műszaki;
- Külső közreműködő szakértők:
 - Jogi, külső közbeszerzési, külső műszaki szakértő.
- A kivitelezés (szállítók, konzorcium, vagy VIZIG-ek),
- szakmai közreműködők,

A B) pontban megjelölt szerepköröket betöltő személyeket a kialakított szerepkörhalmazzal együtt az egyes projektek Projektalapító Dokumentumaiban (PAD) szükséges nevesíteni, amely a projekt indításakor kerül kialakításra.

A projektszervezet felépítése a projektek életciklusa (javaslattétel, előkészítés, kivitelezés, fenntartás) során a projektfeladatok sajátosságainak megfelelően változik.

Az 1. ábrán jelölt, a szervezetre épülő projektforumok felépítését, működését a 2.3 Projektirányítás és döntéshozatali rend című fejezet mutatja be részletesen. Az egyes projektforumokban részt vevő személyek projektenként eltérnek, személyüket a projektek indulásakor szükséges meghatározni és a PAD-ban rögzíteni.

A projektszervezet felépítése a projektek életciklusa (javaslattétel, előkészítés, megvalósítás, fenntartás) során a projektfeladatok sajátosságaihoz illeszkedve változik.

Javaslattételi fázisban: Egy munkacsoportot kell kialakítani a Projekt Irodának a szakmai kompetenció vezető szerepének érvényesítésével;

Előkészítési fázisban: Az 1. számú ábra szerinti egyedi projektszervezetet, a szakmai érintettségéhez tartozó kompetenciával rendelkező szakemberekkel kell kialakítani. Ebben a

fázisban a megvalósítási fázisra jellemző közreműködő szerepkörök, és projekttagok nem értelmezettek;

Megvalósítási fázis: A projektszervezet felépítése a 1. ábra szerinti struktúrának megfelelően történik;

Fenntartási fázis: A projektszervezet formális, és releváns szerepköreit szükséges működtetni, így a következőket: monitoring, pénzügyi szerepköröket. Az irányító, felügyeleti és kapcsolattartási jogkör változatlanul a Projekt Iroda hatóköréhez rendelt.

A projektek működésének felügyeletét és koordinációját projektfázistól függetlenül a Projekt Iroda látja el.

A projektszervezetek felügyeletét és koordinációját projektfázistól függetlenül a Projekt Iroda látja el. A projekttagok – akár az OVF munkatársai, akár az OVF szervezetén kívüli, szerződéses közreműködők – tevékenységükről közvetlenül a projekt vezető felé tartoznak beszámolási kötelezettséggel.

A projektekben betöltött szerepköröket, továbbá az egyes szerepkörökhöz tartozó feladatokat és jogköröket a 2.3 Projektirányítás és döntéshozatali rend című fejezet mutatja be részletesen. Az egyes szerepkörök közötti együttműködést, kommunikációt a 2.4.4 Információáramlás című alfejezet tárgyalja.

2.2. SZEREPKÖRÖK A PROJEKTSZERVEZETBEN

Jelen fejezet a projektszervezet, valamint az ahhoz közvetlenül kapcsolódó szakterületek szerepköreire vonatkozó feladatkört, felelősségi kört mutatja be.

A projekt szponzor feladat- és felelősségi köre:

- Felelős azért, hogy a projektek a projektervben rögzített céloknak megfelelően, a rendelkezésre álló források felhasználásával, a vállalt határidőkre megvalósuljanak;
- Felelős a projektek megvalósításához szükséges erőforrások biztosításáért;
- Kiadmányozza (aláírja) az intézményi képviseleti jogkörbe tartozó, projektekkel kapcsolatos dokumentumokat, szerződéseket;
- Felelős a projekt tervezésének, lebonyolításának, fenntartásának szabályszerűségéért és elszámolhatóságáért;
- Felelős a projektekkel kapcsolatban felmerült kockázatok intézményi szintű kezeléséért, stratégiai döntések meghozataláért, ezen intézkedéseknek a tulajdonos, a támogatást nyújtó, illetve a közreműködő és ellenőrző szervek felé történő kommunikációjáért;
- Felelős az intézményi hatáskört túllépő kérdések, döntések, kockázatok megfelelő döntéshozatali szintre (pl. KvVM, irányító hatóság) történő felterjesztéséért;
- Vezeti a projekt koordinátor/projekt referens üléseit.

A Projekt Iroda vezető feladat- és felelősségi köre:

- Felelős a projektek bonyolításához szükséges erőforrások projektek közötti szervezett és optimális elosztására;
- Felelős a projektek során felmerülő valamennyi olyan erőforrást, illetve szervezetet érintő kockázat kezeléséért, amely a szervezeti felelősségi körébe tartozik;
- Feladata az OVF szervezeti szabályzatai, a felügyeleti szervek előírásai és a vonatkozó jogszabályok betartatása a projektek bonyolítása során, különös tekintettel a projektekkel kapcsolatos nyilvántartási, ügyviteli és beszámolási kötelezettségekre;
- Felügyeli és koordinálja a projektekkel kapcsolatos kommunikációs tevékenységet;
- Vezeti a projekt vezetői üléseket;
- A projektek tekintetében képviseli az OVF-et a projektek támogatásában közreműködő és felügyeleti szervek felé.

A projektvezető feladat- és felelősségi köre:

Felelős a projekt sikeres, támogatási szerződésnek megfelelő megvalósításáért, a vonatkozó eljárásrendek betartásáért. A projekt operatív irányítását végzi, a projekt határidőre történő előkészítését és lebonyolítását koordinálja, ennek keretében gazdálkodik a projekt megvalósításához szükséges erőforrásokkal, a rendelkezésre álló pénzügyi- és időkerettel;

- Koordinálja a pályázatok összeállítását és határidőre történő benyújtását, a támogatási- és vállalkozási szerződések összeállítását, a közbeszerzések jogszabályban előírtaknak megfelelően történő lebonyolítását;
- Eleget tesz a támogatási szerződésben és a vonatkozó jogszabályokban foglaltaknak az előrehaladási jelentéssel, az információnyújtással, és az ellenőrzési jogkörök biztosításával, továbbá a projekt dokumentálásával kapcsolatban;
- Koordinálja a projekt kockázatelemzését, kockázat- és változáskezelését;
- Koordinálja és kontrollálja a vállalkozási szerződésekben foglaltak határidőre történő teljesülését, teljesítés esetén koordinálja a teljesítésigazolási folyamatot;
- Biztosítja a kommunikációs és PR munkához szükséges információkat a projekt előrehaladásával és kockázataival kapcsolatban;
- Részt vesz valamennyi, a projektet érintő szakmai és vezetői megbeszélésen.
- A projektszervezet tagjainak a közreműködésével gondoskodik arról, hogy az OVF szervezeti egységeinek vezetői folyamatosan tájékoztatást kapjanak a projekt előrehaladásáról a projektjavaslat elkészítésétől kezdve a projekt teljes időbeli terjedelme alatt.
- A közbeszerzési eljárások megindításáról és lezárásáról, a szerződések megkötéséről az érintett projektekre vonatkozó információk feltüntetésével naprakész tájékoztatást ad a GI részére

A projekt pénzügyi munkatárs feladat- és felelősségi köre:

- Felelős a projektet érintő pénzügyi feladatok ellátásáért;
- Ennek keretében a projektvezető irányításával és a számviteli osztályvezetővel együttműködésben részt vesz a projekt pénzügyi tervezésében, elkészíti a projekt pénzügyi tervéhez szükséges kimutatásokat, a számviteli osztályvezető által megadott intézményi költségvetési terv formátumát figyelembe véve; a GI-től kapott intézményi könyvelési kimutatásokat figyelembe véve, azokkal összhangban összeállítja a projekt előrehaladási jelentéseinek pénzügyi részét;
- Feladata a projekt pénzügyi nyilvántartásainak naprakész vezetése és rendszeres (havi szintű) egyeztetése a GI könyvelési adataival;
- Feladata a projekttel kapcsolatban szerződéses jogviszonyban álló felek által benyújtott teljesítésigazolások és számlák formai megfelelőségének vizsgálata, figyelembe véve a vonatkozó jogszabályi és szerződéses előírásokat;
- Előkészíti és követi a pénzügyi dokumentumok belső jóváhagyási, szakmai igazolási folyamatát, gondoskodik arról, hogy a számlán a megfelelő projektkód és pénzforráskód feltüntetésre kerüljön
- A projektek könyvelésének támogatása érdekében napi kapcsolatot tart az OVF számviteli főosztályával.
- Az OVF munkaidő nyilvántartásából elkészíti a projektekre vonatkozó projekt menedzsment költségek és a saját teljesítések kimutatását olyan rendszerességgel és

módon, hogy az megfelelő alapot szolgáltatson a számviteli osztálynak a bérköltségek előirányzatok és projektek szerinti könyveléséhez. Ennek érdekében a projekt pénzügyi munkatárs a projektre vonatkozó projekt menedzsment költségek és saját teljesítések kimutatását könyvelésre történő leadás előtt egyeztetni a többi projekt kimutatásaival az esetleges ellentmondások feloldása érdekében.

- Közvetlen kapcsolatot tart a közreműködő szervezettel (KSZ) a projekt előrehaladási jelentésekkel benyújtott számlák kifizetését érintően, közvetlen kifizetés esetén bekéri a GI-től a kifizetésekről szóló banki kivonatot, amelyet egyeztet, ezen kívül támogatja a számviteli főosztály munkáját a kifizetések és a kapcsolódó ÁFA nyilvántartásában, az előirányzatok egyeztetésében.

A projekt kontroller feladat- és felelősségi köre:

- Felelős a projektet érintő kontrolling feladatok ellátásáért, kockázatkezelésért;
- Ennek keretében összeveti a projekttervben tervezett és az aktuális ráfordításokat, a munkatársak rendszeres jelentése alapján ellenőrzi az erőforrások felhasználását, eltérés esetén módosító intézkedéseket kezdeményez;
- Támogatja a projekt vezető munkáját az adminisztratív előírások betartásának felügyeletével.
- Irányítja a projekt pénzügyi munkatárs szakmai munkáját, ennek keretében felügyeli a projekt tervezési folyamatát, a projekt pénzügyi nyilvántartásainak naprakészségét valamint az intézményi könyvelési adatokkal való egyezőségét.
- Felügyeli és támogatja az KSZ-szel fennálló pénzügyi együttműködési feladatokat, különösen a beszámolók befogadásával és kifizetésekkel kapcsolatosan.
- A projektvezetővel és az érintett igazgatóságok vezetőivel együttműködésben elkészíti és folyamatosan aktualizálja a projektre vonatkozó projekt menedzsment költségeket és a saját teljesítések tervét, gondoskodik arról, hogy az összhangban legyen az intézményi szintű erőforrásokkal, valamint a többi projektre vonatkozó, már meglévő erőforrástervekkel.
- A projekt menedzsment és saját teljesítések nyilvántartási rendszerének továbbfejlesztéséhez, működtetéséhez szakmai támogatást nyújt.

A projekt pénzügyi asszisztens feladatköre:

- Pénzügyi adminisztrációs tevékenységet lát el a projekt vonatkozásában;
- A projekt pénzügyi munkatárs irányításával részt vesz a projekt pénzügyi folyamatainak nyomon követésében, az előrehaladási jelentések pénzügyi részének összeállításában, az ezzel kapcsolatos egyeztetések szervezésében. Segítséget nyújt a projekt pénzügyi dokumentációjának iktatásához és nyilvántartásához.

A közbeszerzési referens feladat- és felelősségi köre:

- Felelős a projekttel kapcsolatos közbeszerzési tervezés során a beszerzések, építési beruházások, szolgáltatás megrendelések stb. megfelelő közbeszerzési eljárási fajtájának meghatározásáért;

- Felelős a közbeszerzési terv összeállításáért;
- Felelős a projekttel kapcsolatban a Kbt.-ben kötelezően előírt közbeszerzési eljárások közbeszerzési felhívásainak, hirdetésményeinek, dokumentációinak határidőre történő összeállításáért, az eljárások jogszerű lebonyolításáért, minden olyan esetben, amikor az eljárást saját hatáskörben bonyolítja;
- Részt vesz a projekttel kapcsolatban a Kbt.-ben kötelezően előírt közbeszerzési eljárások közbeszerzési felhívásainak, hirdetésményeinek, dokumentációinak határidőre történő összeállításában, az eljárások jogszerű lebonyolításában, együttműködik a felelős közbeszerzési tanácsadóval, amennyiben az eljárást közbeszerzési tanácsadó bonyolítja;
- Feladata változáskezelés esetén az adott változtatás közbeszerzési szempontból való megítélése, kockázatok kezelése, illetve azok jelzése.
- A közbeszerzési tervről az érintett projektekre vonatkozó információk feltüntetésével naprakész tájékoztatást ad a GI részére.

A szakági felelős feladat- és felelősségi köre:

- Felelős a projekt szakmai irányításáért, a műszaki megvalósítás jogszabályoknak, szakágazati szabványoknak és egyéb előírásoknak való megfeleléséért és magas műszaki színvonaláért.
- A projekt tervezése, előkészítése során felel azért, hogy az elkészült tanulmányok, tervek, pályázatok szakmailag teljes mértékben megfeleljenek a szakágazati jogszabályi előírásoknak, szttenderdeknek és az OVF alapító okiratában, valamint az érintett pályázatok célkitűzéseiben foglalt követelményeknek;
- A projekt megvalósítása során biztosítja, hogy a projekt szakmailag megfelelő, magas színvonalon valósuljon meg, továbbá, hogy a szakmai tartalom megegyezzen a tervekben, tanulmányokban rögzítettekkel;
- A projekt során felmerült szakmai változtatási, módosítási igényeket műszaki szempontból felülvizsgálja, szükség esetén módosítását kezdeményezi;
- A projekt során tudomására jutó, felelősségi-, vagy feladatkörét meghaladó szakági jellegű információkat, problémákat a projekt koordinátor és a projekt vezetés felé hivatalosan továbbítja.

A szakági szakértő feladat- és felelősségi köre:

- A projekt tervezése, előkészítése során feladata a tanulmányokban, tervekben, pályázatokban a Szakági Igazgatóság által meghatározott műszaki irányelvek érvényesítése, továbbá annak ellenőrzése, hogy ezek műszakilag megfeleljenek a vonatkozó jogszabályi előírásoknak, szttenderdeknek és az érintett pályázatok célkitűzéseiben foglalt követelményeknek;
- A projekt megvalósítása során feladata annak ellenőrzése, hogy a megvalósítandó műszaki tartalom megfeleljen a tervekben foglaltaknak;

- A projekt során felmerült műszaki változtatási, módosítási igényeket műszaki szempontból véleményezi;
- A projekt során tudomására jutó, felelősségi-, vagy feladatkörét meghaladó műszaki jellegű információkat, problémákat a hatáskörrel rendelkező szakági vezető felé továbbítja.

A projekt szervezetben közreműködő szervezeti tagok szerepkörét a projekt vezető által összeállított Megbízólevélben kell rögzíteni, amelyet a Projekt szponzor, a Projekt Iroda vezető hagy jóvá. A Megbízó levélben foglalt szerepkör és az OVF érintett munkatársak munkaköri leírásainak összhangjáról a Projekt Iroda vezetőnek és a munkáltatói jogokat gyakorló felelős vezetőnek kell rendelkezni.

A helyettesítés rendjét a szerepkörhöz tartozó kompetenciák függvényében a PAD dokumentumában kell nevesítetten rendezni az egyes projektekhez tartozó valamennyi szerepkörre vonatkozóan. Amennyiben a PAD nem rögzíti egyértelműen egy adott szerepkört betöltő személy helyettesítőjét, abban az esetben a szerepkört betöltő személy maga jelöli ki írásban helyettesét, aki írásban fogadja el a megbízást. Kijelölt helyettes hiányában az adott szerepkör betöltőjének feladatait automatikusan az OVF szervezeti struktúrájában lévő közvetlen felettese veszi át szükség esetén.

2.3. PROJEKTIRÁNYÍTÁS ÉS DÖNTÉSHOZATALI REND

Az OVF Projekt Iroda által koordinált projektekkel kapcsolatos döntéshozatal és hivatalos információátadás többek között a különböző szintű rendszeres projektforumokon és projekt megbeszéléseken zajlik.

Az OVF Projekt Iroda által koordinált projektek fórumai az alábbi ötszintű rendszerbe sorolhatók:

- Projekt Egyeztető Testület (PET) megbeszélés
- Projektvezetői (PV) megbeszélés
- Eseti szakértői értekezletek

A döntéshozatali szintek, fórumok és a szervezet viszonyát szemlélteti a 2. ábra. Az ábrán jelölt elkülönült fórumok célja az OVF által koordinált projektek és nagyprojektek előrehaladásának, elért eredményeinek rendszeres és teljes körű áttekintése, valamint a projektek során felmerülő problémák releváns döntéshozatali kompetenciával rendelkező fórumokon való szakszerű megoldása.

2.3.1. STRATÉGIAI DÖNTÉSHOZATALI SZINT

Feladat, hatáskör	A Környezet és Energia Operatív Program keretében az OVF által koordinált projektek megvalósításának felügyelete, a termékek elfogadásának jóváhagyása, illetve a projektekkel kapcsolatosan felmerülő, a Projekt vezetői szinten nem megoldható problémák kezelése, a stratégiai jelentőségű döntések meghozatala.
Résztevők	Állandó résztvevők: Főigazgató, projektigazgató, gazdasági igazgató, szakági igazgató Meghívott résztvevők lehetnek:

	<p>Érintett projektvezetők, szakterületi vezetők, belső vagy külső szakértők</p> <p>Megfigyelő:</p> <p>Független minőségbiztosító, jegyzőkönyvvezető</p>	
Gyakoriság	Előkészítési fázis során	Kivitelezési fázis során
	Havonta egy alkalommal összevontan az összes projektre vonatkozóan vagy mérföldkövenként, illetve igény szerint gyakrabban	Havonta egy alkalommal összevontan az összes projektre vonatkozóan vagy mérföldkövenként, illetve igény szerint gyakrabban
Előkészítő információk	<p>A projekt vezető által elkészített projekt összesítő státuszriport, valamint a projektek során felmerülő, a projekt vezető által felterjesztésre javasolt stratégiai jelentőségű kockázat, kérdés, illetőleg probléma megfogalmazása, rendelkezésre álló alátámasztó dokumentumok. A projekt koordinátor/projekt referens elé tárt döntési javaslat, kockázat esetén a kidolgozott kezelési alternatívák, hatáselemzések is az előkészítő dokumentumok részét kell, hogy képezzék.</p> <p>Projekt kontrolling és monitoring jelentések.</p> <p>A projekt koordinátor/projekt referens esetében az előkészítő dokumentumokat legkésőbb 3 munkanappal a bizottsági ülést megelőzően küldik meg a Projekt Irodának az érintettek.</p>	
Ajánlott napirend	<p>A projekt koordinátor/projekt referens napirendjét a Projekt Iroda készíti elő és előzetesen megküldi a projekt koordinátor/projekt referens értekezlet résztvevőinek. Amennyiben a projekt koordinátor/projekt referens ülésen valamely dokumentummal kapcsolatos döntést kell a testületnek meghozni, úgy azt a projekt koordinátor/projekt referens részére legalább 3 munkanappal a megbeszélést megelőzően szükséges megküldeni. Terjedelmesebb dokumentumokat vezetői összefoglalóval együtt kell megküldeni. A projekt koordinátor/projekt referens ülések ajánlott napirendje:</p> <p>A projekt vezetők rövid ismertetői a projektjeik státuszáról, a következő időszakra tervezett főbb projekt feladatok ismertetése;</p> <p>Akciók megfogalmazása a projekt során felmerült, alsóbb projekt fórumokon (projektvezetői megbeszélés, projekt vezető) nem megoldott nyitott kérdésekre, problémákra;</p> <p>Szükség esetén az OVF erőforrásainak projekthez való hozzárendelése.</p> <p>A projekt koordinátor/projekt referens értekezleten az állandó napirendi pontokon túl további napirendi pontokat – legkésőbb a 2 munkanappal megbeszélést megelőzően – a Projekt Irodával egyeztetve lehet kezdeményezni.</p>	
Döntéshozatal rendje	<p>A projekt koordinátor/projekt referens az állandó tagok által kialakított konszenzus szerint hozza meg döntéseit a projekt vezető által elé terjesztett kérdésekben. A projekt koordinátor/projekt referens jogosult a felterjesztett kérdést visszautalni a projekt vezető hatáskörébe. Amennyiben egy kérdést illetően a projekt koordinátor/projekt referens tagjainak nem sikerül konszenzusra jutni, úgy a főigazgató egyszemélyi döntést hozhat, illetve felterjesztheti a kérdést az illetékes felettes szerve felé (KvVM, IRÁNYÍTÓ HATÓSÁG stb.) Ilyen esetben az ellenvéleményeket a projekt koordinátor/projekt referens jegyzőkönyvben rögzíteni szükséges.</p>	
Termék	<p>A projekt koordinátor/projekt referens ülésen jelenléti ív készül, amely a megbeszélés jegyzőkönyvéhez csatoltan kerül archiválásra.</p> <p>A projekt koordinátor/projekt referens ülésen elhangzottak összefoglaló leírását, a meghozott döntéseket és megállapodásokat, megfogalmazott feladatokat és vezetői elvárásokat a megjelölt felelősök és határidők részletes meghatározásával, az esetleges ellenvélemények dokumentálásával (a kapcsolódó dokumentumok címeinek és elérhetőségeinek feltüntetésével) a Projekt Iroda felelőse által elkészített, a döntéshozók által jóváhagyott, aláírt projekt koordinátor/projekt referens jegyzőkönyv rögzíti. Az elkészített emlékeztetőt a Projekt Iroda az értekezletet követő két munkanapon belül eljuttatja a résztvevőkhöz és az érintettekhez, illetve a projekt asszisztens elhelyezi azt a</p>	

	Projektvezetési könyvtárban.
--	------------------------------

2.3.2. MONITORING ÉS ELLENŐRZÉSI SZINT

Feladat, hatáskör	A projektek aktuális (időszakos) operatív tevékenységeinek felsőszintű áttekintése, az elkészült termékek szakmai elfogadása, a projekt működése és a szakmai értekezletek során felmerült nyitott kérdések és problémák kezelése, döntések meghozatala. A projekt vezető-en lehetőség nyílik továbbá a termékekkel, valamint a projekt kivitelezésével, végrehajtásával kapcsolatos egyeztetésekre, illetve a projekt aktuális állapotáról történő információcserére.	
Résztevők	<p>Állandó résztvevők:</p> <p>Projekt Iroda vezető, projektvezetési főosztályvezető, projekt kontrolling főosztályvezető, projektvezető, projekt szakági felelős</p> <p>Meghívott résztvevők lehetnek:</p> <p>Más projektek projektvezetői, Gazdasági Igazgatóság kapcsolattartója, szakterületi vezetők, belső vagy külső szakértők</p> <p>Megfigyelő:</p> <p>Független minőségbiztosító, jegyzőkönyvvezető</p>	
Gyakoriság	Előkészítési fázis során	Kivitelezési fázis során
	Havonta, illetve igény szerint gyakrabban	Havonta, illetve igény szerint gyakrabban
Előkészítő információk	<p>A projektvezetői megbeszélések alapján aktualizált havi előrehaladási jelentés, valamint a projekt során felmerülő, projektvezetői szinten felterjesztésre javasolt szakmai vagy menedzsment jellegű kockázat, kérdés, illetőleg probléma megfogalmazása, rendelkezésre álló alátámasztó dokumentumok.</p> <p>Projekt kontrolling és projekt monitoring jelentések.</p> <p>A projekt vezető esetében az előkészítő dokumentumokat legkésőbb 2 munkanappal a bizottsági ülést megelőzően küldik meg a Projekt Irodának az érintettek.</p>	
Ajánlott napirend	<p>A projekt vezető esetében az előzetes napirendet a Projekt Iroda kezeli, azt legkésőbb 2 munkanappal az ülést megelőzően küldi meg a projekt vezető megbeszélés résztvevőinek. A projekt vezető ülések ajánlott napirendje:</p> <p>A projekt vezető ismertetője a projekt időbeli előrehaladásáról, státuszáról, a projekt erőforrás- és költségfelhasználásáról, a megelőző időszakban elvégzett tervszerű és nem tervezett feladatokról, illetve következő időszakra tervezett főbb projekt feladatok ismertetése;</p> <p>Akciók megfogalmazása a projekt során felmerült, alsóbb projekt fórumokon (szakmai értekezlet, projektvezetői megbeszélés) nem megoldott nyitott kérdésekre, problémákra;</p> <p>Szükség esetén a Projekt Iroda erőforrásainak a projekthez allokálása.</p> <p>A projekt vezető állandó napirendi pontjain túl – a Projekt Irodának lehetőség szerint a megbeszélést megelőző munkanapig egyeztetve – további napirendi pontokat lehet kezdeményezni.</p>	
Döntéshozatal rendje	<p>A projekt vezető rendszeresen ellenőrzi az elé terjesztett kérdéseket, ha szükséges, módosítja az előzetesen jelzett bizottsági érintettséget, illetve amennyiben egy felvetett kérdés korábban megoldást nyert, utal az előzményre.</p> <p>A projekt vezető az állandó tagok által kialakított konszenzus szerint hozza meg döntéseit. Amennyiben nem sikerül konszenzusra jutni, úgy a projekt iroda vezető egyszemélyi döntést hozhat, illetve felterjeszheti a kérdést – egy adott probléma megoldására a projekt</p>	

	vezető által kidolgozott és elfogadott alternatívákat – a projekt koordinátor/projekt referens felé. Döntésképtelenség esetén az ellenvéleményeket a projekt vezető jegyzőkönyvben rögzíteni szükséges.
Termék	<p>A projekt vezető ülésen jelenléti ív készül, amely a megbeszélés jegyzőkönyvéhez csatoltan kerül archiválásra.</p> <p>A projekt vezető ülésen elhangzottak összefoglaló leírását, a meghozott döntéseket és megállapodásokat, a projekt koordinátor/projekt referens felé felterjesztett kérdéseket, a megfogalmazott feladatokat és vezetői elvárásokat a megjelölt felelősök és határidők részletes meghatározásával, az esetleges ellenvélemények dokumentálásával (a kapcsolódó dokumentumok címeinek és elérhetőségeinek feltüntetésével) a Projekt Iroda felelőse által elkészített, a döntéshozók által jóváhagyott, aláírt projekt vezető jegyzőkönyv rögzíti. Az elkészített jegyzőkönyvet a Projekt Iroda felelőse a megbeszélést követő két munkanapon belül eljuttatja a résztvevőkhöz és az érintettekhez, illetve a projekt asszisztens elhelyezi azt a Projektvezetési könyvtárban.</p> <p>A projekt vezető a projektvezetői beszámolókat, valamint a projekt előrehaladási jelentések alapján készíti el a projektek összesítő státuszriportját a projekt koordinátor/projekt referens számára a projekt vezető ülést követő 5 munkanapon belül.</p>

2.3.3. ERŐFORRÁS- ÉS INFORMÁCIÓCSERE – PROJEKT EGYEZTETŐ TESTÜLET (PET)

Feladat, hatáskör	A PET feladata a futó projektek aktuális (időszakos) operatív tevékenységeinek, egyedi döntési helyzeteinek és problémáinak rövid áttekintése, a PET tagok tájékoztatása, a projektek működése és a szakmai értekezletek során felmerült nyitott kérdések és problémák megvitatása, megoldás keresése, a projekt vezetők közötti információcsere.	
Résztvevők	<p>Állandó résztvevők:</p> <p>Projekt Iroda vezető, projekt vezetők</p> <p>Meghívott résztvevők lehetnek:</p> <p>Projekt koordinátorok, szakterületi vezetők, szakértők</p> <p>Megfigyelő lehet:</p> <p>Független minőségbiztosító</p>	
Gyakoriság	Előkészítési fázis során	Kivitelezési fázis során
	Kéthavonta, illetve igény szerint gyakrabban	Kéthavonta, illetve igény szerint gyakrabban
Előkészítő információk	<p>Az egyes projektek havi előrehaladási jelentései, a projektek közötti szinergiák, valamint a projektek során felmerülő, precedens értékűnek ítélt problémák, illetve kezelési, alternatíváik leírása.</p> <p>A PET előkészítő dokumentumait az érintettek legkésőbb 2 munkanappal az ülést megelőzően küldik meg a Projekt Irodának.</p>	
Ajánlott napirend	<p>A PET elsődleges feladata a párhuzamosan futó projektek vezetői közötti információ- és igény esetén erőforráscsere, optimalizálás, így a PET ajánlott állandó napirendi pontjain túl további, aktuális napirendi pontok felvétele – lehetőleg a megbeszélést megelőző munkanapig – indokolt. A napirend aktualizálása a Projekt Iroda koordinálásával történik. Az előzetes napirendet a Projekt Iroda legkésőbb 2 munkanappal az ülést megelőzően küldi meg a PET megbeszélés résztvevőinek. A PET ülések ajánlott napirendje:</p> <p>A projekt vezetők rövid ismertetője a projekt státuszáról, a megelőző időszakban elvégzett, illetve a következő időszakban elvégzendő tervszerű és nem tervezett feladatokról;</p> <p>Akciók megfogalmazása a projektek előrehaladása során az adott időszak során felmerült, alsóbb projekt fórumokon (szakmai értekezlet, projektvezetői megbeszélés) nem</p>	

	<p>megoldott nyitott kérdésekre, problémákra;</p> <p>Szükség esetén a projektek erőforrásainak a projekt vezetők és a projekt iroda vezető kölcsönös egyetértésével kialakított megállapodáson alapuló átszervezése.</p>
Döntéshozatal rendje	<p>A PET ülésein a projekt vezetők konszenzussal hoznak döntést a projekteket érintő kérdésekben. A PET elsődleges célja a tájékoztatás, az információcsere, a projektek működését érintő döntések támogatása. A PET megbeszéléseken felmerült, nem megoldott problémákat az érintett projektek projekt vezetői felsőbb fórum (a projekt vezető) felé továbbíthatják a PET megállapításainak és a projekt vezetők véleményének rögzítése mellett. A PET rendszeresen ellenőrzi az elé terjesztett kérdéseket, ha szükséges, módosítja az előzetesen jelzett bizottsági érintettséget, illetve amennyiben egy felvetett kérdés korábban megoldást nyert, utal az előzményre.</p>
Termék	<p>A PET megbeszélés azon témáiról és megállapodásairól, amelyek az egyes projektek munkáját vagy működését érintik, a Projekt Iroda felelőse készít PET emlékeztetőt a kapcsolódó dokumentumok címének és elérhetőségének feltüntetésével. Az elkészült és a PET állandó tagjai által elfogadott, aláírt jegyzőkönyvet a Projekt Iroda felelőse a megbeszélést követő két munkanapon belül eljuttatja a résztvevőkhöz és az érintettekhez, illetve a projekt asszisztens elhelyezi azt a Projektvezetési könyvtárban.</p>

2.3.4. OPERATÍV DÖNTÉSHOZATALI SZINT – PROJEKTVEZETŐI MEGBESZÉLÉSEK

Feladat, hatáskör	<p>A projektvezetői megbeszéléseken a projektvezető a projekttagokkal közösen tekinti át a projekt előrehaladását, annak részleteit, eredményeit, illetve a működés során felmerült, a szakértői munkacsoportok által meg nem oldott problémákat.</p>	
Résztvevők	<p>Állandó résztvevők:</p> <p>Projekt vezető, projekt koordinátor, projekt asszisztens, szakági szakértő, projekt pénzügyi munkatárs, projekt monitoring munkatárs, projekt controller, mérnök iroda képviselője</p> <p>Meghívott résztvevők lehetnek:</p> <p>Közbeszerzési referens, jogász, szakterületi vezetők, szakértők</p> <p>Megfigyelőként részt vehet a megbeszéléseken:</p> <p>Független minőségbiztosító</p>	
Gyakoriság	Előkészítési fázis során	Kivitelezési fázis során
	Kéthetente, illetve igény szerint gyakrabban	Legalább havonta, illetve igény szerint gyakrabban
Előkészítő információk	<p>Az egyes szakterületek adott időszakra vonatkozó jelentései: monitoring, kontrollong, műszaki-szakmai (mérnök iroda, szakági szakértő).</p> <p>Kockázatjelentések, változási kérelmek.</p> <p>A projekt során felmerülő, szakértői szinten felterjesztésre javasolt szakmai jellegű kérdés vagy probléma leírása, rendelkezésre álló alátámasztó dokumentumok.</p> <p>A projektvezetői megbeszélés előkészítő dokumentumait minden érintett terület legkésőbb a megbeszélést megelőző munkanapon küldi meg a projekt koordinátornak.</p>	
Ajánlott napirend	<p>A projektvezetői megbeszélések tárgya a projekt előrehaladása. A szakterületek felelősei beszámolnak a projektvezetőnek és a megbeszélés résztvevőinek a megelőző időszakban elvégzett feladatokról, tevékenységekről, az egyes (felelősségi körükbe tartozó) feladatcsoportok előrehaladásáról, termékek készültségi fokáról;</p> <p>a következő időszakra tervezett tevékenységekről, feladatokról,</p>	

	<p>az időszak során felmerült problémákról, kockázatokról.</p> <p>A projektvezetői megbeszélés résztvevői megvitatják a felmerült problémákat és kidolgozzák azok megoldását.</p> <p>A megbeszélés során megállapított előrehaladás és tervezett feladatok alapján a projekt vezető ismerteti a projektagokkal az elkészített projekt feladatlistát, amely a következő időszakban elvégzendő feladatokat és elkészítendő termékeket, valamint az ezekhez rendelt határidőket és felelősök megnevezését tartalmazza.</p>
Döntéshozatal rendje	<p>A projektvezetői megbeszélésen felmerülő kérdésekben a projektagok konszenzussal hoznak döntést. Amennyiben egy vitatott kérdésben a projektagoknak nem sikerül megállapodásra jutni, úgy a projekt vezető egyszemélyi döntést hozhat, illetve felterjeszheti a kérdést – egy adott probléma megoldására a projektvezetői megbeszélés által kidolgozott és elfogadott alternatívákat – a projekt vezető felé. Döntésképtelenség esetén az ellenvéleményeket a projektvezetői megbeszélés emlékeztetőjében rögzíteni szükséges.</p>
Termék	<p>A projektvezetői megbeszélés azon témáiról és megállapodásairól, amelyek a projekt egyes területeinek munkáját vagy működését érintik, a projekt asszisztens készít emlékeztetőt a kapcsolódó dokumentumok címének és elérhetőségének feltüntetésével. Az elkészült és a projekt vezető által elfogadott, aláírt emlékeztetőt a projekt asszisztens a megbeszélést követő két munkanapon belül eljuttatja a résztvevőkhöz és az érintettekhez (kiemelten a projekt iroda vezetőkhöz), illetve elhelyezi azt a Projektvezetési könyvtárban.</p> <p>A projekt koordinátor az ülést követő 2 munkanapon belül megküldi a projektvezetői megbeszélésen egyeztetett havi előrehaladási jelentést a projekt vezető felé.</p>

2.3.5. VÉGREHAJTÁSI SZINT – ESETI SZAKÉRTŐI ÉRTEKEZLETEK

Feladat, hatáskör	<p>A projekt során felmerülő szakmai jellegű kérdések és problémák megvitatása és megoldása érdekében egyéb, kiscsoportos szakmai értekezletekre is sor kerülhet. Az eseti értekezletek az egyes szakértők szintjén és kompetenciájában nem megoldható nyitott kérdések, problémák kezelésének fóruma.</p>
Résztvevők	Igény szerint
Gyakoriság	Igény szerint
Előkészítő információk	<p>A projekt során felmerülő szakmai jellegű kérdés vagy probléma leírása, rendelkezésre álló alátámasztó dokumentumok.</p> <p>A rendelkezésre álló dokumentumokat az értekezletet kezdeményező munkatárs lehetőség szerint legkésőbb a megbeszélést megelőző munkanapon eljuttatja a meghívottaknak.</p>
Ajánlott napirend	<p>Az értekezlet során a megbeszélést kezdeményező projektag ismerteti a felmerült és általa, a saját kompetenciájában nem megoldható problémát az értekezlet többi résztvevőjével, majd közösen megvitatják a kérdés lehetséges megoldásait és kialakítják álláspontjukat.</p>
Döntéshozatal rendje	<p>Az eseti szakmai értekezleten felmerülő kérdésekben az illetékes projektag a kompetenciájába eső körben egyszemélyi döntést hozhat, a meghívott projektagok konszenzussal kialakított álláspontjának figyelembe vételével, illetve felterjeszheti a problémát – az értekezleten részt vevő szakértők által kidolgozott és elfogadott döntési alternatívák kíséretében – a projektvezetői értekezlet felé.</p> <p>Döntésképtelenség esetén az ellenvéleményeket a megbeszélés emlékeztetőjében rögzíteni szükséges.</p>
Termék	<p>Az eseti szakértői megbeszélések témáiról és megállapításairól, valamint a meghozott</p>

	<p>döntésekről az értekezletet kezdeményező projekttag vagy a projekt asszisztens készít emlékeztetőt a kapcsolódó dokumentumok címének és elérhetőségének feltüntetésével. Az elkészült és az értekezleten részt vevő projekttagok által jóváhagyott emlékeztetőt a projektet kezdeményező projekttag vagy a projekt asszisztens a megbeszélést követő két munkanapon belül eljuttatja a résztvevőkhöz és az érintettekhez (kiemelten a projekt vezetőhöz), illetve elhelyezi azt a Projektvezetési könyvtárban.</p>
--	---

2.4. KOMMUNIKÁCIÓ ÉS INFORMÁCIÓÁRAMLÁS

Jelen fejezet célja a projektek végrehajtásához kapcsolódó formális, kommunikációra és információáramlásra vonatkozó alapelvek, folyamatok definiálása. A fejezetnek nem célja az informális információcsere és a napi szintű szakmai kapcsolattartás szabályozása.

A projekttermékek elkészítéséhez kapcsolódó információáramlás rendjével a 2.4.4 Információáramlás című alfejezet foglalkozik.

2.4.1. KOMMUNIKÁCIÓS ALAPELVEK

AZ OVF projektjeinek kommunikációja az alábbi alapelvek mentén szerveződik:

Egypontos kapcsolattartás elve

A projektszervezet információáramlása az egypontos kapcsolattartás elvére épül. Valamennyi projekttag köteles minden, a projekttel kapcsolatban rendelkezésére álló információt és dokumentumot a projekt koordinátor rendelkezésére bocsátani. A projekt koordinátor továbbítja a megfelelően rendezett és összegzett információkat a projekt vezető felé. A projekt koordinátor feladata, hogy a rendelkezésére álló információkat időben eljuttassa a megfelelő projekttagokhoz.

Azonos és teljes informáltság elve

Az azonos és teljes informáltság elve alapján minden projekttag számára biztosítani kell az aktuálisan hozzáférhető legteljesebb, szakterületét érintő információt.

Tájékoztatási kötelezettség elve

Bármely döntési szinten kialakított álláspontról minden esetben szükséges tájékoztatni az érintettek teljes körét.

Tájékozódási kötelezettség elve

Minden projekttag köteles folyamatosan és elvárható teljes körűséggel tájékozódni a saját felelősségi körébe tartozó feladatok elvégzéséhez, meghozandó döntésekhez szükséges releváns információkról.

A projektekkel kapcsolatos külső kommunikációra vonatkozó elv

A projekttagoknak az OVF belső szabályzatai és a köztisztviselői jogállás szerint kell eljárni a projektekkel kapcsolatos információk, munkaközi és elfogadott eredmények külső fél felé való kommunikációjával kapcsolatosan.

2.4.2. A KOMMUNIKÁCIÓ FORMÁI

A projektszervezet működése során minden, a projekt előrehaladásával összefüggő kommunikációt (megállapodások, döntési helyzetek, feladatok kiosztása és elkészülte,

tájékoztatások és jelentések, felmerülő problémák, megoldási alternatívák stb.) formális úton szükséges bonyolítani a teljes körű dokumentáltság, illetőleg a nyomon követhetőség és a későbbi visszakereshetőség érdekében.

A projektszervezetek formális kommunikációjának leggyakrabban alkalmazott eszközei:

- Központi kommunikáció, hivatalos közlemény;
- Munkamegbeszélés, projektértekezlet és ezek tartalmát rögzítő feljegyzések;
- Kötelezően elkészítendő dokumentumok (különösen: jelentések, beszámolók, formanyomtatvány, hivatalos levél);
- Intranetes fórum és elektronikus levelezés, felhasználva a Vízügyi szervezetek által használt Lotus Notes alapú informatikai rendszereket.

A szervezetre leginkább jellemző informális kommunikációs formák a szóbeli kommunikáció, a nem hivatalos levelezés, valamint az elektronikus üzenetváltás.

2.4.3. A KOMMUNIKÁCIÓ CÉLCSOPORTJAI

AZ OVF szervezetén belüli célcsoportok

- A projekt megvalósításában résztvevő projekttagok közötti kommunikációt a 2.2 Projektirányítási és döntéshozatali rend, a 3.7 Kockázatkezelés, valamint a 3.8 Változáskezelés folyamata című fejezetek együttesen határozzák meg.
- AZ OVF azon munkatársai, akik a projektben közvetlenül nem vesznek részt, de munkájuk bármilyen módon kapcsolódik a projektek végrehajtásához, kérhetnek és kaphatnak információt a projekt koordinátortól a projekt során előálló olyan helyzetekről és eseményekről, amelyek befolyásolják saját feladatai ellátását.

Az OVF szervezetén kívüli célcsoportok

- A projektszervezet belüli információ-áramlás teljes körűségével szemben a projektszervezet kívülré irányuló információnyújtás joga korlátozott és központosított.
- A projekt megvalósításában részt vevő, az OVF szervezetén kívüli (például műszaki, jogi, közbeszerzési) szakértők felé irányuló, illetve a részükről elvárt kommunikáció formáját, gyakoriságát és terjedelmét az egyes közreműködőkkel kötött vállalkezési szerződések jelen PMK kommunikációs elveivel összhangban lévő megállapodásai szabályozzák.
- A projektszervezet és a projektek megvalósításában közreműködő vállalkozók között két típusú kommunikáció alakul ki.

Projektmenedzsment szempontból az egyponos kapcsolattartás elvén a projekt koordinátor tart operatív kapcsolatot a vállalkozókkal.

Szakmai kérdésekben a projekt adott szakterületért felelős szakértője és a külső vállalkozó közötti operatív együttműködés valósul meg a PMK dokumentációs rendjének és kommunikációs elveinek figyelembe vételével. A szakértői egyeztetések rendjét a 2.3 Projektirányítás és döntéshozatali rend című fejezet ismerteti.

- A projekteket felügyelő, közreműködő szervezetek (kiemelten: IRÁNYÍTÓ HATÓSÁG, KSZ) és az OVF közötti kommunikációt a Támogatási szerződésben foglaltak, illetőleg az EU és hazai jogszabályi előírásoknak megfelelően kell bonyolítani. A témát a 2.4.4 Információáramlás című alfejezet foglalja össze.
- A projekt további érintettjeinek (például lakosság, sajtó; összefoglalóan: nyilvánosság) tájékoztatása dedikált kommunikációs pontokon, dedikált személy (közbeszerzés útján kiválasztott PR szakértő) által, a projekt koordinátor/projekt referens által jóváhagyott terjedelemben valósul meg. A PR cég tevékenységét a vállalkozási szerződésben foglalt, jelen PMK kommunikációs elveivel összhangban lévő megállapodás alapján látja el. A nyilvánosság biztosításának kiemelt PR eszközei a lakossági konzultáció, a civil egyeztetés, a közmeghallgatás, a helyi önkormányzatok tájékoztatása, valamint az írott sajtó és média számára készített ismertető cikkek.

2.4.4. INFORMÁCIÓÁRAMLÁS

Információnak nevezünk a továbbiakban minden olyan adatot (papír-, elektronikus, vagy a valós előfordulást rögzítő képi/grafikus formában), amely a projektek szakmai tartalmának, erőforrás kereteinek (pénzügyi, humán erőforrás, ütemterv) definiálására, tervezésére és megvalósításra vonatkoznak.

A projektekhez kapcsolódó formális információáramlási irányokat, illetve az egyes szerepkörök között fennálló, információnyújtásra és információ fogadásra irányuló kapcsolatokat a 3. ábra szemlélteti.

Az egyponos kapcsolattartás elve alapján a projekt koordinátornál fut össze a projekt életciklusa során keletkező valamennyi információ, illetőleg a projekt koordinátor bocsátja a megfelelően rendezett, összegzett információkat a projekt vezető és a projekttagok rendelkezésére.

A hatékony és objektív munkavégzés érdekében a projektszervezet szakértői napi operatív kapcsolatot tartanak a projektek külső szakmai közreműködőivel, szükség esetén felügyelik a vállalkozók szakmai tevékenységét a projekt koordinátor folyamatos tájékoztatása mellett.

A projekttagok közötti szakmai konzultációkkal, illetve a projekttagok és a munkájukat szakmailag támogató és felügyelő projekt vezető tagok (projekt szakági felelős, projektmenedzsmenst vezető, projekt kontrolling főosztályvezető) közötti kommunikációval, valamint a projektszervezetnél magasabb döntéshozatali szintek felé irányuló információáramlással a 2.3 Projektirányítás és döntéshozatali rend című fejezet foglalkozik. Az egyes projekt szerepkörök információkérési jogait, illetve információadási kötelezettségeit a 2.3 Projektirányítás és döntéshozatali rend című fejezet tárgyalja.

AZ OVF által megvalósítandó projektek teljes életciklusa során az OVF-nak és ezen belül is a Projekt Irodának a projektekkel kapcsolatosan folyamatos és összetett információs kapcsolata van számos külső intézménnyel, szervezettel. A projektek során keletkezett adatok, információk tárolására, kezelésére vonatkozó ajánlásokat a 2.5 Dokumentációs rend című fejezet tartalmazza.

2.5. DOKUMENTÁCIÓS REND

2.5.1. ALAPELVEK, FOGALMAK

A PKSZ célja az OVF, mint kedvezményezett által végrehajtott projektekhez kapcsolódó dokumentumok definiálása, rendszerezése, egységes formai és tárolási követelmények meghatározása. A dokumentációs rend biztosítja, hogy az egyes dokumentumok élettörténetét nyomon lehessen követni, és verziókeveredés ne fordulhasson elő.

A projekt során a dokumentációs eljárás kialakításáért a projektvezetők, működtetéséért a projekt asszisztensek felelősek.

A projektigazgató és a projektvezetők betekintheznek a projektadminisztráció összes dokumentumába.

Az itt tárgyalt dokumentumokat az alábbi csoportokba soroljuk:

Szakmai/műszaki dokumentumok, pl.:

- Műszaki tervek, leírások;
- Szakvélemények, szakértői jelentések;
- Tanulmányok;
- Beszállítók/kivitelezők előrehaladási jelentései;
- Egyéb szakmai levelezés;
- Szakmai megbeszélések emlékeztetői.
- Jogi dokumentumok, pl.:
- Szerződések, mellékletek, módosítások;
- Teljesítésigazolások;
- Kérelmek, engedélyek;
- Szerződött partnerekkel történő szerződéses teljesítést érintő levelezések (fizetési felszólítás, teljesítési felszólítás stb.);
- Közbeszerzési eljárás dokumentumai (felhívások, dokumentációk, ajánlatok, jegyzőkönyvek, hirdetések).

Projekt dokumentumok

- Projektterv;
- Projekt Alapító Dokumentum;
- Projektszervezet kijelölés;
- Előrehaladási jelentések;
- Feljegyzések;
- Jegyzőkönyvek;
- Emlékeztetők;

- Változáskezelési dokumentumok;
- Kockázatkezelési dokumentumok.

Pénzügyi dokumentumok

- Bizonylatok (szállítólevelek, számlák, pénztárbizonylatok stb.);
- Pénzügyi tervek (költségterv, Cash-flow terv stb.);
- Pénzügyi beszámolók.

Megkülönböztetünk „kimenő”, „bejövő” és „belső” dokumentumokat. A projektekhez kapcsolódó kimenő és belső dokumentumok esetében a dokumentum készítőjének be kell tartania jelen dokumentációs rendben leírt formai követelményeket.

A projekt során előállított dokumentumoknak az azonosíthatóság céljából tartalmazniuk kell alábbi mezőket (fejlécben vagy láblécben):

- a dokumentum neve;
- a file neve elérési úttal;
- a dokumentum készítőjének neve;
- a dokumentum készítésének dátuma;
- az utolsó módosító neve;
- az utolsó módosítás dátuma;
- oldalszám / összes oldalszám;
- a projekt azonosítója.

Kimenő dokumentumokat kiküldés előtt minden esetben iktatni kell az OVF iktatási rendszerében és az OVF Iktatási szabályzatának megfelelően. Az iktatószámot a kiküldendő példányra és a saját példányra minden esetben egyaránt rá kell vezetni. Hivatalos belső dokumentumokat szintén iktatni szükséges.

Bejövő dokumentumok esetén a formai követelmények csak a dokumentum iktatására, kezelésére vonatkoznak. A bejövő iratokat el kell látni az eredetre, rendeltetésre és érkeztetésre vonatkozó (iktatási) adatokkal, szükség esetén (pl. helyhiány) azokat aktafedőlappal is el kell látni. Kötelezően feltüntetendő adatok az alábbiak:

- Beérkezés napja;
- Iktatószám;
- Partner kód;
- Címzett neve;
- Projekt kód;
- Iktató munkatárs neve/szignója;
- Belső felelős felé történő továbbítás.

A bejövő dokumentumok vonatkozásában az OVF Iktatási szabályzata az irányadó. Az Iktatási szabályzatban foglaltakon túl a projektekkel kapcsolatos bejövő dokumentumokat el kell látni a projektazonosítóval.

2.5.2. DOKUMENTUMOK JEGYZÉSE (JÓVÁHAGYÁSA, ELLENJEGYZÉSE)

Minden projekttel kapcsolatos hivatalos dokumentumot „jegyezni” szükséges. Jegyzés alatt a dokumentum készítője nevének feltüntetését értjük. A dokumentumok előállításával, tartalmával kapcsolatos felelősségeket az alábbiak szerint definiáljuk:

- **Jegyzés:** A dokumentum elkészítője, aki felelős az alapvető tartalmi elemek valóságosságáért. A dokumentumot jegyző személy nevét fejlécben vagy láblécben fel kell tüntetni.
- **Aláíró/kiadmányozó:** A dokumentum „hatályba léptetéséért” felelős vezető, illetve külső dokumentumok esetén az OVF nevében hivatalosan eljáró kapcsolattartó. A kiadmányozó felelős azért, hogy a dokumentum a szervezeti szabályok betartása mellett, megfelelő szakmai háttérrel készült, és az intézmény hivatalos álláspontját tükrözi.
- **Ellenjegyzés:** A dokumentum ellenjegyzője a saját, szervezeti szabályzatokban rögzített hatásköre illetve szakterülete részéről nyilatkozik arról, hogy a dokumentum tartalmával egyetért, azt szakmailag megfelelőnek, kiadmányozásra alkalmasnak tartja.

2.5.3. DOKUMENTUM VERZIÓKEZELÉS (AJÁNLÁS)

A verziókezelés a projekt keretében elkészülő dokumentumok kezelésének és a módosítások nyomon követésének elengedhetetlen feltétele.

- Verziókezelés céljából – az általános projektdokumentum kivételével – az összes dokumentum fájlnevében csupán egyszerű verziószámot kell elhelyezni. A verziószám funkciója a file minél pontosabb azonosítása, így a file típusától függően egy file verziószámát kiegészítheti az elkészítőre vonatkozó monogram, dátum, vagy egyéb azonosítást szolgáló kód is.
- Minden olyan esetben, amikor a dokumentum tartalmában lényegi változás következik be, a verziószámot eggyel növelni kell. A verziószám kiinduló értéke „01”, amit a dokumentum a létrehozásakor kap meg.

2.5.4. FÁJLNÉV KONVENCIÓK (AJÁNLÁS)

A projekt során keletkező dokumentumok nevének tükrözniük kell a dokumentum tartalmát. A fájlnevekre a következő általános konvenciók vonatkoznak:

- a fájlnévnek a dokumentum típusára, ill. tartalmára utaló magyar szavakat vagy szótöredékeket kell tartalmaznia;
- nem lehet a fájlnévben szóköz, írásjel és ékezetes betű;
- a fájlnévben elhelyezett verziószámot aláhúzás-jellel kell elhatárolni.

A következő táblázatban bemutatunk néhány példát a dokumentumok elnevezésére. A jelölési konvenció a következő:

NEV = a dokumentum rövid, tömör, lehetőleg 8 karakteren belüli elnevezése

DATUM = értekezlet, megbeszélés megrendezésének dátuma 6 karakteres formátumban, pl. 080702

VER = a dokumentumban feltüntetett verziószám (a dokumentum változtatásakor, vagy elfogadásakor növelt sorszám, a dokumentum létrehozásakor értéke: 01)

Dokumentum típus	Konvencionális fájlnevezés	Fájlnév példa
Általános projektdokumentum	NEV_VER.doc	Hjel_v01.doc
Beszámolók	STAT_NEV_DATUM_VER.doc	STAT_dunaprojekt_081014_v01.doc
Emlékeztetők	MEMO_NEV_projekt_DATUM_VER.doc	MEMO_projekt vezető_dunaprojekt_081014_v01.doc
Projektterv	NEV_projekt_VER.mpp	Plan_dunaprojekt_v02.mpp
Munkaidő elszámolás	TREP_NEV_DATUM_VER.doc	TREP_kovacs_jozsef_081014_v01.doc
Feljegyzés	NEV_DATUM_VER.doc	Report_081014_v01.doc
Külső levél	NEV_partner_DATE_VER.doc	beszamolokeres_dunaprojekt_081014_v02.doc

2.5.5. DOKUMENTUMOK KEZELÉSE (AJÁNLÁS)

Az egységes dokumentumtárolási rend/szerkezet kialakítása biztosítja a hasonló projekttermékek könnyebb megtalálását (mind elektronikus, mind papíralapú formában).

A „Dokumentumok kezelése” fejezet tartalmazza azokat a szabályokat, amelyek az adatok egyszerű hozzáférését és a projekttel kapcsolatos információk egységes formában történő tárolását, illetve a munkavégzés biztonságát szavatolják.

Fájlkezelés

Annak érdekében, hogy a projekt minden munkafolyamata átlátható, követhető legyen, az elkészült dokumentumokat a projekt minden tagja által elérhető helyen kell tárolni.

Bármilyen, a projekthez tartozó dokumentumot egyedül abban a könyvtárban szabad tárolni, amelybe logikailag tartozik. A nem projektkönyvtárakban tárolt anyagok hozzáférése korlátozott, később nehezen visszakereshetőek. Ezen okokból kiindulva a projekthez tartozó dokumentum szerkesztését csak a projekt könyvtáraiban szabad végezni, levélben megkapott anyagokat pedig azonnal a megfelelő helyre kell menteni, vagy továbbítani a projekt koordinátornak.

Azok a dokumentumok, amelyeknek a Projektmenedzsment könyvtár és annak alkönyvtárai alá kell kerülniük (pl. beszámolók), a projekt koordinátornak továbbítandók.

Az összes többi fájltypus elhelyezéséért az a projekttag felelős, aki az adott dokumentummal rendelkezik.

A könyvtárstruktúra három jól elkülöníthető részből áll.

Projektvezetési könyvtár (projektenként):

A projekt vezető, a projekt koordinátor és a projekt asszisztens által kezelt könyvtár, logikus alkönyvtár struktúrában tartalmazza a projekttel kapcsolatos valamennyi hivatalos külső és belső dokumentumot, ami elektronikusan rendelkezésre áll. Az ide tárolt dokumentumokat előzetesen iktatni kell.

Munka könyvtárak (projektenként):

Itt találhatóak a munkacsoportok munkájához szükséges dokumentumok. Az alkönyvtárakat célszerű témánként létrehozni, melyek neveit célszerű a megoldandó feladat nevéből képezni, a fájlnev-konvenciókat szem előtt tartva.

A közösen szerkesztett dokumentumok kezelésére vonatkozóan alapszabály, hogy egy dokumentumot csak egyetlen helyen szabad tárolni.

Mindaddig a munkakönyvtárban dolgoznak a munkacsoport tagok, amíg a dokumentumot véleményezésre át nem adják. A véleményezésre szánt dokumentumok a munkakönyvtárral egy szinten lévő ÁTADOTT anyagok könyvtárba kerülnek. A véleményezővel tudatni kell a dokumentum könyvtár struktúrában elfoglalt helyét. A teljesen kész dokumentumok is ebbe a könyvtárba kerülnek, ahonnan a legutolsó véleményező jóváhagyása után a projekt asszisztens átmásolja a Projektvezetési könyvtárban lévő megfelelő feladat szerinti alkönyvtárba.

A VEGLEGESÍTETT (al)könyvtárakban a dokumentumok utolsó verziói vannak jelen, míg az ATVETT-ben minden véleményezésre vagy elfogadásra szánt termék.

Sablon könyvtár (egységes):

A könyvtárstruktúra harmadik részében található meg a dokumentumok készítésénél kötelezően használandó sablonok, amelyek eleget tesznek a szükséges formai követelményeknek.

A könyvtárstruktúra bővítése során fontos a feleslegesen vagy rossz helyen létrehozott mappák törlése.

Az egyes projektkönyvtárakhoz rendelhető felhasználói jogokat a következő táblázat foglalja össze (Ezek a jogosultságok az alap Windows file-struktúrában tárolt dokumentumokra és mappákra vonatkoznak, a Vízügyi Adattár illetve a Lotus Domino dokumentumkezelő rendszerekben a jogosultságok meghatározása az egyes rendszerekre vonatkozó adminisztrációs szabályzatokban az itt leírtaknál részletesebben történik):

Jog típusa	Definíciója
Olvasás	Olvasási joggal rendelkező látja a könyvtárat, látja a benne lévő fájlokat, meg tudja nyitni a fájlokat.
Írás	Az írási joggal rendelkező projektagok az olvasási jogn kívül új fájlokat hozhatnak létre, menthetnek az adott könyvtárba, de nem módosíthatnak, illetve törölhetnek már ott lévő fájlokat.
Módosítás	Az írási és olvasási jogokon kívül rendelkeznek a fájlok módosításának és törlésének jogával. A Projektvezetési könyvtár esetében ezt javasolt a projektvezető és a

	projektigazgató személyére korlátozni.
Nincs hozzáférési joga	Legfeljebb látja a könyvtárat, de nem látja a tartalmát és az alkönyvtárakat, valamint semmilyen joggal nem rendelkezik a fájlokat illetően.

Biztonsági előírások

A biztonsági előírások az elektronikus formában lévő dokumentumok archiválási, mentési rendjének felállítására terjednek ki, melyeket részletesen az informatikai szabályzatban szükséges meghatározni.

Papíralapú dokumentumok kezelése

A projektek során előállított összes véglegesített menedzsment és szakmai dokumentumot papír alapú formában is tárolni kell.

A projektvezetéshez érkezett papíralapú dokumentumok a Projektirodában találhatóak. A dokumentumok tárolása az iktatás után az elektronikus könyvtárstruktúrához hasonló szerkezetű dossziékban történik.

Levelezés

A projekten belül és a külső szereplők között az információáramlás egyik fontos formája az elektronikus levelezés.

A projekt dokumentumainak részét képezhetik az elektronikus levelek. Amennyiben ezek a projektekre vonatkozóan érdemi információt tartalmaznak, tárolásukra, mentésükre a fent leírtak megfelelően vonatkoznak.

Dokumentumok őrzése, archiválása

A projekt zárásának keretében a projekt vezető a projekt koordinátor közreműködésével gondoskodik a projekt során előállított összes papíralapú és elektronikus dokumentum elkülönítetten történő leltározásáról illetve archiválásáról, oly módon, hogy az biztosítsa a dokumentumoknak a támogatási szerződésekben foglalt határidőig való megőrzését, és azt, hogy egy esetleges ellenőrzés során a dokumentumok az ellenőrzést végző szervezetnek az előírásoknak megfelelően bemutatathatók legyenek.

3. PROJEKT VÉGREHAJTÁSI FOLYAMATOK

3.1. PROJEKTTERVEZÉS

Jelen fejezet az OVF által megvalósítandó projektek projekttervezési feladatait mutatja be a projektek életciklusának három különböző fázisára lebontva. E három fázis a következő:

Projektjavaslat kialakítása

Projekt előkészítés (beruházás tervezés) fázis

Projekt kivitelezés fázis

3.1.1. PROJEKTJAVASLAT KIALAKÍTÁSA

A „Projektjavaslat kialakítása” fázis célja egy jövőben megvalósítandó projekt szakmai terjedelmének meghatározása. A fázis kivitelezése egyszerűsített, ám projektszerűen működő projektszervezet által történik, ennek megfelelően az alfejezet a hagyományos projekt terminológiát használja.

Projektindítás

A hosszú távú ágazati-szakmai célok, feladatok köréből a mindenkori prioritásokat és kapacitásokat figyelembe véve az OVF Vezetői értekezlete kijelöli azokat a megvalósítható projektötleteket, amelyeket a BM felé benyújtandó projektjavaslat előkészítésére alkalmasnak ítél.

Tekintve, hogy a fázis során a projektjavaslatok előkészítése nagymértékű homogenitást mutat, a projektfázisra vonatkozó cél (és egyben sikerkritérium) minden esetben a BM által elfogadható, a projektötletben megfogalmazott célokat teljesítő, az aktuális külső körülményeket és belső erőforrásokat figyelembe véve az OVF által megvalósítható projektjavaslat kialakítása. A Vezetői értekezlet a BM által meghatározott javaslattevési határidőkhöz igazodóan, a célokat és feladatokat figyelembe véve meghatározza a projektjavaslat kidolgozásának véghatáridejét is.

Projekt Munkacsoport kijelölése

A projektjavaslatot egy Projekt Munkacsoport (a továbbiakban PM) dolgozza ki. A PM-ek tematikusan végzik tevékenységüket, azaz minden, adott témakörbe eső és előkészítésre szánt projektjavaslatot egyazon Projekt Munkacsoport alakít ki a kompetenciáinak megfelelően.

A PM vezetőjét és tagjait a Vezetői értekezlet jelöli ki és a projekt szponzor nevezi ki, ezt követően a Projekt Munkacsoport jelen PMK elveinek megfelelő projektszerű működését a Projekt Iroda felügyeli, koordinálja. A projektjavaslatok komplex, több szakterületet is érintő jellege és teljesebb körű kidolgozása miatt szükséges, hogy a PM-ben a legalább egy projekt koordinátor, egy szakági szakértő és egy pénzügyi szakértő, illetve igény szerint bármely egyéb szakterület képviselője részt vegyen. A Munkacsoport vezetője igény szerint, a projektötlet összetettségének megfelelően lehet a Szakági vagy a Projekt Iroda szakembere. Jellegére való tekintettel a „Projektjavaslat” fázisban projekt vezető, illetve projekt koordinátor/projekt referens felállítása nem indokolt, feladataikat és jogköreiket a projekt iroda vezető, illetve a projekt szponzor látja el.

Projekt Munkacsoport működési rendjének kialakítása

A PM kinevezését követően a jelen Projekt Működési Kézikönyv alapelveinek megfelelően kialakítja és dokumentálja a működési rendjét, amely szabályozza többek között a Munkacsoporton belüli, illetve a PM és a BM közötti formális egyeztetések rendjét, ütemezését és menetét, a PM-en belüli és kívüli kommunikációs elveket, a csoporttagok közötti feladat- és felelősség-megosztást, valamint a PM kompetenciáján túlmutató feladatelemek megoldására igénybe veendő megoldásokat, további szakértők bevonásának lehetőségét és módját. A PM működési rendjének kialakításáért a PM vezetője felelős. A működési rendet a Projekt Iroda vezető hagyja jóvá, ezt követően a PM vezetője helyezi el a projektjavaslat Projektvezetési könyvtárában.

Munkaterv elkészítése

A PM feladata a projektötlet alapján a BM által elfogadható, a projektötletben megfogalmazott célokat teljesítő, az aktuális külső körülményeket és belső erőforrásokat figyelembe véve az OVF által megvalósítható projektjavaslat kialakítása. A működési rend kialakítását követően a PM meghatározza és dokumentálja a munkatervet, melynek kötelező tartalmi elemei:

- a projektjavaslat kidolgozásához vezető folyamat, illetve feladatok, feladatcsoportok meghatározása;
- az egyes feladatok, feladatcsoportok felelőseinek meghatározása;
- az egyes feladatoknak, feladatcsoportoknak a Vezetői értekezlet által meghatározott véghatáridőhöz igazodó határidői, mérföldkövei;
- az egyes feladatokhoz rendelt becsült erőforrás-ráfordítások (szakértői munkaóra-ráfordítás terv);
- az egyes feladatok, feladatcsoportok kivitelezése során bevonandó külső közreműködők (szakértő, vállalkozó), illetve a kapcsolódási pontok és a közreműködés mértékének meghatározása.

A PM munkatervét a projekt iroda vezető hagyja jóvá, majd a PM vezetője tájékoztatásul megküldi azt a Vezetői értekezlet tagjainak, illetve elhelyezi a projektjavaslat Projektvezetési könyvtárában.

A munkatervet a PM tagjai a projektjavaslat kialakítása során gördülő tervezéssel, a lehetőleg kétheti rendszerességű PM ülések alkalmával folyamatosan aktualizálják és dokumentálják az elvégzett és elvégzendő feladatokat, azok eredményeit, illetve szükség esetén módosítják a fázis munkatervét. A folyamatos tevékenységek státuszainak meghatározásakor rögzíteni szükséges a külső szakértőkkel való együttműködést, közös megállapodásokat, illetve a PM-en kívüli okokból bekövetkező csúszásokat, feladatmódosulásokat is.

3.1.2. PROJEKT ELŐKÉSZÍTÉS (BERUHÁZÁS TERVEZÉS) FÁZIS

Projekt erőforrástervének kialakítása

A projektfázis munkaterve alapján a projekt team meghatározza és a munkaterv felépítésének megfelelő rendben dokumentálja az időszak során az egyes ellátandó feladatokhoz rendelhető

erőforrásokat (munkaóra-ráfordítás terv). A projekt erőforrástervének kialakításáért a projekt vezető felelős. Az erőforrástervet a feladatok megvalósítása során indokolt esetben az érintett feladat felelőse által a projekt monitoring munkatárs és a projekt kontroller ellenjegyzésével írásban kérelmezve, a projekt vezető elfogadásával lehet jelentős mértékben módosítani. Az erőforrástervet az előrehaladásnak megfelelően a projekt monitoring munkatárs jóváhagyásával aktualizálja a projekt koordinátor a Projektvezetői megbeszélés során.

Az erőforrástervet jóváhagyást megelőzően ellenjegyeztetni kell az abban szereplő dolgozók szervezeti egységének vezetőjével. Az ellenjegyzés során a szervezeti egység igazgatója igazolja, hogy az érintett dolgozó rendelkezik a projektben elvégzendő feladatokhoz szükséges szakértelemmel és kapacitással, és egyben előzetesen engedélyezi a projektben való részvételét, valamint bérköltségei arányos részének a projekt terhére történő elszámolását. A Projekt Kontrolling Főosztályvezető felelőssége ellenjegyzés során annak igazolása, hogy az erőforrástervben feltüntetett dolgozók tervezett munkaidő ráfordításai nem ütköznek más projektben vagy projektekben vállalt szerepkörükkel sem kapacitás, sem összeférhetetlenség tekintetében.

A projekt előkészítési fázis erőforrástervét a projekt szponzor fogadja el a PAD részeként. A projekt előkészítési fázis elfogadott erőforrástervét a projekt asszisztens helyezi el a Projektvezetési könyvtárban.

Projekt költségvetésének kialakítása

A pályázati felhívásban a beruházás tervezési fázisra meghatározott költségkeretek, valamint az erőforrásterv figyelembe vételével a projekt team meghatározza és dokumentálja a projektfázis költségvetését a kialakított munkatervnek megfelelő feladatonkénti bontásban. Az ellenjegyzésre illetve jóváhagyásra benyújtandó költségtervet olyan formában kell elkészíteni, amely alkalmas arra, hogy mind az intézményi mind a projekt kontrolling munkát megalapozza. Ennek érdekében a projekt kontroller a GI pénzügyi csoportvezetőjével együttműködésben elkészíti a projektszakaszra vonatkozó részletes költségvetési tervet, amely tartalmazza mind a feladatcsoportonkénti bontást, mind pedig az OVF intézményi költségvetése szerinti költségnemenkénti bontást, valamint a projekt cash-flow tervét. A projekt költségvetés kialakításáért a projekt vezető felelős. A projektfázis költségvetését a projekt vezető megküldi a Gazdasági Igazgatóság felé, amely elszámolhatósági szempontokat figyelembe véve megvizsgálja, hogy a költségtervnek megfelelő fejezeti kezelésű előirányzat rendelkezésre áll-e a projektfázis lebonyolításához az OVF részéről. A gazdasági igazgató ezt követően ellenjegyzésével igazolja, hogy a projekt erőforrásterve és költségterve szerinti ráfordítások beilleszthetők az intézmény költségvetésébe (a szükséges munkaidő ráfordítások könyvelés-technikailag átsorolhatók az adott projektre, a GI készen áll a projekttel kapcsolatos költségek és ráfordítások elkülönített nyilvántartására, könyvelésére). A beruházás tervezés költségvetését a gazdasági igazgató és a projekt iroda vezető ellenjegyzését követően a projekt szponzor hagyja jóvá a PAD részeként.

A költségvetés feladatok megvalósítása során történő jelentős mértékű módosítását a 3.8 Változáskezelés folyamata című fejezet szabályozza. A projekt előkészítési fázis elfogadott költségvetését a projekt asszisztens helyezi el a Projektvezetési könyvtárban.

3.1.3. PROJEKT KIVITELEZÉS FÁZIS

Projektindítás

A "Projekt előkészítési" fázis eredményeként az IRÁNYÍTÓ HATÓSÁG, a BM és az OVF által megkötött Támogatási szerződés alapján a projekt koordinátor/projekt referens dönt a projektindításról. A projekt véghatáridejét és költségkeretét a Támogatási szerződés határozza meg, amelyet az OVF számviteli rendszerében előirányzatként rögzíteni kell.

A projekt szponzor kinevezi a projekt kivitelezési fázist felügyelő projekt vezető állandó (projekt iroda vezető, projektvezetési főosztályvezető, projekt kontrolling főosztályvezető) és projektspecifikus tagjait (például projekt szakági felelős), valamint a projekt vezetőt.

Projektszervezet kialakítása

A projektszervezet sematikus felépítését a 2.1 A projektszervezet felépítése című fejezet mutatja be. A projektszervezetben betöltendő szerepköröket a 2.3 Projektirányítás és döntéshozatali rend című fejezetben mutatjuk be részletesen.

A kivitelezési fázisban résztvevő projekt team tagjait, az érintettek egyetértésével, a projekt vezető projekt vezető által jóváhagyott javaslatára a projekt szponzor nevezi ki. A projektszervezet jelen PMK elveinek megfelelő projektszerű működését a Projekt Iroda felügyeli, koordinálja. A kivitelezési projektszervezet főszabály szerint a „Projekt előkészítési” fázis során a beruházás tervezésében részt vevő projekttagokon alapul. A megvalósítási fázis során a betöltendő szerepkörök:

- Projekt koordinátor;
- Projekt asszisztens;
- Szakági szakértő;
- Projekt pénzügyi munkatárs;
- Projekt monitoring munkatárs;
- Projekt kontroller;
- Közbeszerzési referens;
- Jogi szakreferens.

A projektszervezet szerepkörei közötti információáramlást a 2.4.4 Információáramlás című alfejezet mutatja be részletesen.

A projektvezető a projektindítást követően egyeztetést kezdeményez a pénzügyi és számviteli főosztályvezetővel a projektre vonatkozó kódok, nyilvántartások, adminisztratív teendők és a projektműködés során szükséges folyamatos együttműködés megtervezéséről. A formális egyeztetés célja a megfelelő és időben történő információáramlás biztosítása, az elszámolással kapcsolatos esetleges intézményi illetve projekt kockázatok időben történő feltárása, kezelése. Az egyeztetésről a projektaasszisztens hivatalos emlékeztetőt készít, amelyet a felek aláírását követően elhelyez a Projektvezetési könyvtárban a 2.5 Dokumentációs rend című fejezetben foglaltak szerint.

Projekt erőforrástervének kialakítása

A projekt ütemterve alapján a projekt team meghatározza és a munkaterv felépítésének megfelelő rendben dokumentálja az időszak során az egyes ellátandó feladatokhoz rendelhető erőforrásokat (munkaóra-ráfordítás terv). A projekt erőforrástervének kialakításáért a projekt vezető felelős.

Az erőforrástervet jóváhagyást megelőzően ellenjegyeztetni kell az abban szereplő dolgozók szervezeti egységének vezetőjével. Az ellenjegyzés során a szervezeti egység igazgatója igazolja, hogy az érintett dolgozó rendelkezik a projektben elvégzendő feladatokhoz szükséges szakértelemmel és kapacitással, és egyben előzetesen engedélyezi a projektben való részvételét, valamint bérköltségei arányos részének a projekt terhére történő elszámolását. A Projekt Kontrolling Főosztályvezető felelőssége ellenjegyzés során annak igazolása, hogy az erőforrástervben feltüntetett dolgozók tervezett munkaidő ráfordításai nem ütköznek más projektben vagy projektekben vállalt szerepökkel sem kapacitás, sem összeférhetetlenség tekintetében.

A kivitelezési fázis erőforrástervét a projekt szponzor fogadja el a PAD részeként.

Az erőforrástervet a mindenkori előrehaladásnak megfelelően a projekt monitoring munkatárs jóváhagyásával aktualizálja a projekt koordinátor a Projektvezetői megbeszélések során. A teljes projektre vonatkozó erőforrásterv lényeges módosítása a 3.8 Változáskezelés folyamata című fejezetben foglaltaknak megfelelően történik. A projekt megvalósítási fázis elfogadott erőforrástervét a projekt asszisztens helyezi el a Projektvezetési könyvtárban.

Projekt költségvetésének aktualizálása

A Támogatási szerződésben a kivitelezési fázisra meghatározott költségkeretek, valamint az erőforrásterv figyelembe vételével a projekt team felülvizsgálja a projekt benyújtott és elfogadott költségvetését a kialakított munkatervnek megfelelő feladatonkénti bontásban.

Az ellenjegyzésre illetve jóváhagyásra benyújtandó költségtervet olyan formában kell elkészíteni, amely alkalmas arra, hogy mind az intézményi mind a projekt kontrolling munkát megalapozza. Ennek érdekében a projekt kontroller a számviteli osztályvezetővel együttműködésben elkészíti a projektszakaszra vonatkozó részletes költségvetési tervet, amely tartalmazza mind a támogatási szerződésnek megfelelő feladatcsoportonkénti bontást, mind pedig az OVF intézményi költségvetése szerinti költség-nemenkénti bontást, valamint a projekt cash-flow tervét.

A projekt költségvetés kialakításáért a projekt vezető felelős. A projekt költségvetését a projekt vezető megküldi a Gazdasági Igazgatóság felé, amely elszámolhatósági szempontokat figyelembe véve megvizsgálja, hogy a költségvetési terv megfelel-e az EU elvárásainak, illetve rendelkezésre áll-e megfelelő fejezeti kezelésű előirányzat a projektfázis lebonyolításához az OVF részéről. A projekt költségvetését a Gazdasági Igazgatóság és a projekt iroda vezető ellenjegyzését követően a PAD részeként a projekt koordinátor/projekt referens, illetve a projekt szponzor hagyja jóvá.

A költségvetésnek a feladatok megvalósítása során való jelentős mértékű módosítását a 3.8 Változáskezelés folyamata című fejezet szabályozza. A projekt kivitelezési fázis elfogadott költségvetését a projekt asszisztens elhelyezi a Projektvezetési könyvtárban.

3.2. PROJEKT MONITORING ÉS KONTROLLING FOLYAMATOK

Projekt monitoring tevékenység alatt a projektek megvalósulásának nyomon követését, ellenőrzését értjük, amelynek során a szakmai előrehaladás az ütemtervekkel kerül összevetésre.

A projekt kontrolling feladat a projekt megvalósítójától függetlenül a szerződéses, pénzügyi, közbeszerzési „események” nyomon követése, az ilyen jellegű kockázatok felismerése és változások kezelése, az ügyviteli folyamatokba épített ellenőrzés megvalósítása.

A monitoring és kontrolling folyamatok azt a célt szolgálják, hogy a kockázatok megelőzhetőek legyenek, illetve a projektre gyakorolt hatásuk minimalizálható legyen a projekt folyamataiba épített ellenőrzési rendszer kiépítésével és működtetésével.

Jelen folyamatleírás a műszaki jellegű ellenőrzéseket nem érinti, azonban rögzíti a projekt ütemterv ellenőrzését végző monitoring feladatokat és a pénzügyi, ügyviteli felügyeletet ellátó kontrolling feladatokat.

3.2.1. A PROJEKT MONITORING FOLYAMAT CÉLJA ÉS MENETE

A projektek lebonyolítása a projektek tervezése során elkészített projektterv alapján történik, amelynek része a feladatok időrendi megvalósulását és egymásra épülését rögzítő projekt ütemterv is.

A projekt monitoring tevékenység célja kettős:

- Felügyeleti tevékenység ellátása: ennek során a monitoringért felelős munkatárs a projekt ütemtervet alapul véve, az aktuális projekt folyamatokról folyamatosan tájékozódva felügyeli a projekt tervek szerinti megvalósulását, ellenőrzi a határidők betartását, illetve az attól való eltérést. Javaslatot tesz a felmerült ütemezési problémák megoldására, szükség szerint kimutatásokkal, statisztikákkal támogatja a projektvezető, projekt iroda vezető munkáját;
- Jelentési kötelezettség ellátása: az OVF feladatai közé tartozik a vízügyi szakágazatban zajló projektekről történő rendszeres beszámolás a Belügyminisztérium felé. A monitoringért felelős munkatárs összeállítja, rendszerezi és a BM-nek továbbítja az OVF és a VIZIG-ek által bonyolított projektek előrehaladásáról készített összefoglalót.

Felügyeleti Tevékenységhez Kapcsolódó Monitoring Folyamat

A projekt monitoring feladat ellátásáért a projekt monitoring munkatárs felelős, aki a projekt előkészítési szakaszától részt vesz a projekt folyamatokban, a tervezés kezdetétől folyamatosan tájékozódik a projektütemezéssel kapcsolatban. A monitoring információkra vonatkozóan adat- és dokumentáció szolgáltatási kötelezettsége van a projektszervezet minden tagjának a 2.5 Dokumentációs rend és a 3.1 Projekttervezés című fejezetekben foglaltaknak megfelelően. A dokumentumokat a projektkönyvtárban kell elhelyezni, amelyhez a monitoring munkatárs hozzáférést biztosítani kell. Az adatszolgáltatásnak ki kell terjednie a projekt előrehaladással kapcsolatos mindazon információra, dokumentumra, amely a projekt ütemtervét érintheti. Ilyenek különösen:

- a projekttervezés során elkészült ütemezést érintő előkészítő anyagok;
- a benyújtott pályázat teljes dokumentációja;
- a projekt során elkészült tanulmányok;
- a támogatási szerződés;
- az egyes vállalkozási, illetve megbízási szerződések, amennyiben ezek a projekt megvalósulásához szükséges elvégzendő feladatokat tartalmazzak;
- a projekt folyamán lebonyolított, a projekt ütemezését érintő egyeztetések, értekezletek, bizottsági ülések jegyzőkönyvei, emlékeztetői;
- az egyes feladatok teljesítésével kapcsolatos dokumentumok (pl. teljesítésigazolások, átadás-átvételi jegyzőkönyvek stb.);
- mindazon projekt dokumentumok, amelyek kihatással lehetnek a projekt menetére, különösen a változáskezelést és kockázatkezelést érintő dokumentumok;
- a projektről készített jelentések;
- a projekt során lezajlott ellenőrzések dokumentumai.

A projekt előrehaladás során a monitoring munkatárs a rendelkezésére bocsátott információkat feldolgozza, elemzi, ezekről a projektvezetőt rendszeresen tájékoztatja. Szükség szerint részt vesz az ütemezést érintő megbeszéléseken, a szükséges információkkal támogatja a projektvezetőt a projekt ellenőrzések során. A rendelkezésére álló információk pontosítása, kiegészítése érdekében a szakértőkkel egyeztethet, további adatokat kérhet be.

Elkészíti a havi monitoring jelentést, amely a tárgyidőszak projekt ütemezést érintő eseményeit, kockázatait tartalmazza. A jelentést megküldi a projektvezetőnek, aki a projekt vezető részére készített havi előrehaladási jelentés mellékleteként benyújtja. A projekt vezető a jelentést a 3.1 Projekttervezés című fejezetben leírtak szerint kezeli.

A havi monitoring jelentés legalább a következő elemeket tartalmazza:

- a tárgyidőszakot érintő határidős feladatok, eredmények felsorolása, összevetése a tervekkel, késedelem, eltérés esetén ennek jelzése, az ok és a javasolt megoldás, helyesbítő intézkedés ismertetésével (amennyiben ez releváns);
- a tárgyidőszakot érintő közbeszerzési folyamatok ismertetése a tervezett és aktuális határidők feltüntetésével;
- a tárgyidőszak alatt létrejött szerződésekben rögzített határidők, ütemezés ismertetése, különös tekintettel az egymásra épülő fázisokra;
- a tárgyidőszakot követő időszakban előre látható határidős feladatok, jelentések, ellenőrzések felsorolása;
- mindazon egyéb információ, amit a monitoring munkatárs a projekt lebonyolítása szempontjából ütemezési kockázatnak minősít.

Amennyiben a monitoring munkatárs elemzése során előre nem várt, illetve magas kockázatú eseményt azonosít, erről jelentést készít, amelyben javaslatot tehet a probléma megoldására, és

ezt haladéktalanul megküldi a projektvezetőnek, aki a 3.8 Változáskezelés folyamata című fejezetben leírtak szerint jár el.

A Közreműködő Szervezet részére benyújtandó PEJ összeállításakor a monitoring munkatárs feladata annak ellenőrzése, hogy a projekt koordinátor az általa havi rendszerességgel elkészített monitoring jelentések információit helyesen és teljes körűen rögzítette-e, vagyis felelős azért, hogy a PEJ-ben minden, a projekt ütemezést érintő információ szerepeljen.

Fentiek mellett a projekt monitoring munkatárs munkájának része az összegyűjtött információk alapján a projektvezető és a projekt iroda vezető munkájának támogatása a projektről készített statisztikák, összegzések, kimutatások készítésével. Ezen dokumentumok lehetnek előre definiáltak, és rendszeres időközönként előállítottak, illetve ad hoc jellegűek, az aktuális információs igények kielégítése céljából.

Jelentési kötelezettséghez kapcsolódó monitoring folyamat

Az adott projekt belső monitoringja mellett a monitoring munkatárs felelős az OVF (külső) jelentéstételi kötelezettségéért a BM irányába. Ennek keretében begyűjti, elemzi és – az államtitkári értekezletre két heti, a fejlesztési koordinációs értekezletre pedig negyedéves gyakorisággal – jelentések formájában továbbítja a BM kijelölt kapcsolattartójának mind az OVF, mind pedig a VIZIG-ek által bonyolított szakági projektekkel kapcsolatos releváns információkat.

Monitoring információk kezelése

A monitoring információk központi és egyszeri rögzítését, és hozzáférését kell biztosítani a projektekben. Az elvet érvényesíteni kell a papír és az elektronikus információhordozók esetében is. Papír formátumú információhordozók (szerződések, bizonylatok stb.) esetén a tárolás, fellelés helyét, elektronikus adatoknál pedig az elérési útvonalat kell megadni.

A monitoring feladatokhoz kapcsolódó nagy adatmennyiséget statikus adatbázisban kell folyamatosan gyűjteni, rendszeresen frissíteni és karbantartani. Ezáltal válik biztosíthatóvá az elemzésekhez szükséges információk történeti adatainak visszakereshetősége.

3.2.2. A PROJEKT KONTROLLING FOLYAMAT CÉLJA ÉS MENETE

A projekt tervezése során, a megvalósuló feladat szakmai kidolgozása alapján, a szükséges projekt menedzsment támogatás meghatározását követően, a rendelkezésre álló forrás ismeretében és a vonatkozó szabályok és útmutatók figyelembe vételével elkészül a projekt költségvetési- és erőforrásterve. Ezek a tervek a támogatási szerződés aláírásával – bizonyos kivételektől eltekintve – a projekt teljes menetére meghatározzák, szabályozzák a projekt teljes egészére és egyes elemeire fordítható források mértékét és azok ütemezését.

A projekt kontrolling feladata a számviteli és projektre vonatkozó jogszabályok, útmutatók, a támogatási és ennek megvalósítása érdekében kötött egyéb szerződések, továbbá az OVF pénzügyi vonatkozású szabályzatainak szem előtt tartásával annak biztosítása, hogy a projekt az előírásoknak megfelelően és az előre meghatározott pénzügyi- és erőforráskereteket betartva valósuljon meg. A projekt kontrolling a számviteli követelmények betartásának felügyeletét szigorúan a projekt adminisztrációs feladatokra vonatkozóan, a Gazdasági Igazgatóság közvetlen iránymutatásai szerint, azzal szoros együttműködésben valósítja meg

annak érdekében, hogy a projekttel kapcsolatos valamennyi pénzügyi vonatkozású dokumentum szabályosan legyen kiállítva és a könyvelésre megfelelően elő legyen készítve. A projekt kontroller feladata a folyamatok kialakítása és felügyelete, valamint a bizonylatok tételes ellenőrzését végző pénzügyi munkatárs támogatása, ellenőrzése.

A projekt kontrolling feladatok ellátásáért a projekt kontroller felelős. A projekt kontroller a projekt előkészítési szakaszától részt vesz a projekt folyamatokban, a tervezés kezdetétől folyamatosan tájékozódik a pénzügyeket érintő folyamatokkal kapcsolatban. A projekt kontroller számára a kontrolling információkra vonatkozóan adat- és dokumentáció szolgáltatási kötelezettsége van a projektszervezet minden tagjának, a szerepköri leírásokban, a 2.5 Dokumentációs rend és a 3.1 Projekttervezés című fejezetekben foglaltak szerint. A dokumentumokat a projektkönyvtárban kell elhelyezni, amelyhez a projekt kontroller hozzáférést biztosítani kell. Az adatszolgáltatásnak ki kell terjednie a projekt előrehaladással kapcsolatos mindazon információra, dokumentumra, amely a projekt pénzügyi folyamatait érintheti. Ezek különösen:

- a projekttervezés során elkészült pénzügyi vonatkozású előkészítő anyagok;
- a benyújtott pályázat teljes dokumentációja;
- a támogatási szerződés;
- a projekt során elkészült tanulmányok;
- az egyes vállalkozási, illetve megbízási szerződések;
- a projekt folyamán lebonyolított, pénzügyi vonatkozású egyeztetések, értekezletek, bizottsági ülések jegyzőkönyvei, emlékeztetők;
- teljesítésigazolások, bizonylatok;
- számviteli kimutatások;
- mindazon projekt dokumentumok, amelyek kihatással lehetnek a projekt pénzügyi lebonyolítására;
- a projektről készített jelentések;
- a projekt során lezajlott ellenőrzések dokumentumai.

A projekt lebonyolítása során a projekt kontrolling folyamatának tevékenységei:

- Számviteli kontrolling tevékenység: az előirányzatok, a kötelezettségvállalások és teljesítéshez kapcsolódó bizonylatok szabályszerűségének, a vonatkozó szerződés(ek)nek való megfelelésének számviteli szempontból történő ellenőrzése a projektelszámolhatóság tekintetében. A tevékenység kiterjed a projekt pénzügyi adatok időszaki zárását követően a számviteli nyilvántartással való összevetésére, illetve az egyezőség érdekében tett intézkedések felügyeletére;
- Likviditási kontrolling tevékenység: a projekt likviditásának, a projekt felmerülő költségei tervszerű felhasználásának ellenőrzése, szükség esetén megoldási javaslat megfogalmazása a projektvezető felé a likviditás fenntarthatóságával kapcsolatban;

- Erőforrás kontrollig: a projektekben részt vevő munkavállalók munkaidő nyilvántartása alapján az erőforrás felhasználás terv- és szerződésszerűségének ellenőrzése,
- Kapcsolattartás az OVF Gazdasági Igazgatósággal;
- A 3.1 Projekttervezés című fejezetben foglaltak szerint a havi előrehaladási jelentés pénzügyi – erőforrás és költségvetési – részének elkészítése;
- A PEJ pénzügyi része, a kifizetési kérelem és mellékletei teljes körűségének kontrollálása, egyeztetése és a PEJ továbbítása Pénzügyi és Számviteli Főosztály (PSZF) részére;
- Szükség szerint részvétel a pénzügyi vonatkozású megbeszéléseken;
- Az ellenőrzések során pénzügyi információk szolgáltatása.

A kontrollig folyamatát az OVF belső kontrollig eljárás rendjével összhangban kell végezni. A projekt kontroller a munkája során észlelt pénzügyi kockázatokat, eltéréseket elsősorban saját hatáskörben kezeli, amennyiben nem rendelkezik hatáskörrel a felmerült probléma megoldására, úgy erről a projektvezetőt tájékoztatja, aki szükség szerint a 3.8 Változáskezelés folyamata című fejezetben foglaltak szerint jár el.

3.3. TELJESÍTÉSEK ELFOGADÁSÁNAK FOLYAMATA

3.3.1. A TELJESÍTÉS ELFOGADÁSI FOLYAMAT CÉLJA

A teljesítés elfogadási folyamat célja a vállalkozási- illetve megbízási szerződések tárgyaként rögzített termék, szolgáltatás, beruházás stb. szerződésszerű teljesítésének igazolása, a teljesítésért járó ellenszolgáltatásnak a teljesítő fél részére történő megfizetése, és ezzel mindkét fél részéről a vállalt kötelezettségek teljesítése. A folyamat felvázolása során azzal az előfeltételezéssel élünk, hogy a projekt lebonyolítása alatt az esetlegesen felmerült eltérések a szerződésekben és szabályzatokban foglaltaknak megfelelően rögzítésre, átvezetésre kerültek, és ezek a teljesítés elfogadási folyamat során már rendelkezésre állnak.

3.3.2. A TELJESÍTÉS ELFOGADÁSI FOLYAMAT LÉPÉSEI

Az alábbi folyamatleírás az általános, minden projektre jellemző elemeken túlmenően kiegészül az építési beruházásokra jellemző műszaki ellenőrzéssel, a szerződő felet vállalkozóként nevesíti, és magában foglalja a projektekre kötelező Közreműködő Szervezet általi elfogadási folyamat elemeket is. A teljesítés elfogadásának folyamatát a 4. ábra szemlélteti.

Műszaki átvétel

A teljesítés megtörténtéről a vállalkozó írásban tájékoztatja a projekt vezetőt, majd ezt követően az OVF részéről megbízott független szakértő (FIDIC mérnök), a projekt szakági felelőse és a projekt vezető a vállalkozó bevonásával közösen helyszíni műszaki átvételt tart. Ennek eredményeképp a FIDIC mérnök az átvételt megtagadhatja. Ebben az esetben a felek rögzítik a minőségi kifogásokat, és a vállalkozó a feltárt hiányosságok pótlására köteles. Amennyiben az átvétel során a teljesítés műszakilag megfelelőnek bizonyul, a készre jelentett teljesítést a FIDIC mérnök műszakilag átveszi és erről műszaki teljesítésigazolást állít ki.

Teljesítésigazolás benyújtása

A sikeres műszaki átvételt követően a műszaki teljesítésigazolás birtokában a vállalkozó jogosult a teljesítésigazolás benyújtására. Amennyiben a szerződésben rögzített feladatoktól akár pénzügyi, akár műszaki szempontból a megvalósítás során eltérés történt, akkor vállalkozó köteles minden, ezen változásokat dokumentáló iratot a műszaki teljesítésigazoláshoz mellékelni.

A teljesítésigazolásnak legalább a következő elemeket kell tartalmaznia:

- a megrendelő (OVF) és a vállalkozó neve és székhelye;
- a létrejött szerződés száma, illetve azonosítója;
- a projektnek OVF-nél rendszeresített kódja
- az elvégzett feladat ismertetése;
- a feladat időtartama vagy határideje;
- az ellenszolgáltatás összege;
- annak rögzítése, hogy a feladatot a vállalkozó teljesítette;
- annak rögzítése, hogy a teljesítésigazolás alapján a vállalkozó az ellenszolgáltatás összegéről számla kiállítására jogosult.

A beérkezett teljesítésigazolást a projekt asszisztens – iktatást követően – továbbítja a projekt vezetőnek, aki tartalmi ellenőrzés után megküldi a szakmai felelősnek szakmai ellenjegyzésre.

Szakmai ellenjegyzés

A szakmai felelős az ellenjegyzéssel igazolja, hogy a teljesítés szakmai szempontból megfelel a támogatási szerződésben, a projekttervben és a vállalkozási szerződésben foglaltaknak. A szakmai felelős az ellenjegyzését követően a teljesítésigazolást továbbítja a projekt controllernek.

Amennyiben a szakmai felelős nem ellenjegyzi a teljesítésigazolást, azt visszaküldi a projekt vezetőnek, mellékelve hozzá a szakmai ellenjegyzés elutasításának indokolását tartalmazó feljegyzését. A projekt vezető saját hatáskörében dönt, hogy az ismertetett szakmai indokok alapján a teljesítésigazolást visszaküldi a vállalkozónak módosításra, vagy összehívja a projekt vezető-et a felmerült probléma megoldásának kezelése céljából.

Pénzügyi ellenjegyzés

A projekt controller, a pénzügyi munkatárs bevonásával ellenjegyzésével igazolja az adott feladatnak a projekt költségvetésében az előirányzat rendelkezésre állását. A projekt controller az ellenjegyzést követően a teljesítésigazolást továbbítja a projekt vezetőnek.

Amennyiben a projekt controller nem ellenjegyzi a teljesítésigazolást, azt visszaküldi a projekt vezetőnek, mellékelve hozzá a pénzügyi ellenjegyzés elutasításának indokolását tartalmazó feljegyzését. A projekt vezetője saját hatáskörében dönt, hogy az ismertetett indokok alapján a

teljesítésigazolást visszaküldi a vállalkozónak módosításra, vagy összehívja a projekt vezető-et a felmerült probléma megoldásának kezelése céljából.

Beterjesztés teljesítésigazolásra/teljesítésigazolás

A projekt vezető – a fent részletezett ellenjegyzések megléte esetén:

- a teljesítést igazolja, illetve
- minden olyan szerződés esetén, amelynek eredménye a projekt szakágazati céljainak megvalósulásához szükséges (különösen: tervezési, feltárási, kivitelezési, rekultivációs, műszaki ellenőri, bonyolítói, módszertani tevékenységek), a teljesítésigazolást ellenjegyző és továbbítja a teljesítés igazolójának, a szakági igazgatónak.

Abban az esetben, ha a projekt vezető – a szerződés összetettségére, vagy a teljesítésigazolást érintő egyéb szerződéses, jogi okra tekintettel – szükségesnek látja, a teljesítésigazolást megküldi ellenjegyzésre a szerződést ellenjegyző jogtanácsosnak vagy szerződéses jogi tanácsadónak.

Jogi ellenjegyzés

Ha a szerződést ellenjegyző jogtanácsos vagy szerződéses jogi tanácsadó a teljesítésigazolás ellenjegyzését megtagadja, azt visszaküldi a projekt vezetőnek, mellékelve hozzá a jogi ellenjegyzés elutasításának indoklását tartalmazó feljegyzését. A projekt vezetője saját hatáskörében dönt, hogy az ismertetett indokok alapján a teljesítésigazolást visszaküldi a vállalkozónak módosításra, vagy összehívja a projekt vezető-et a felmerült probléma megoldásának kezelése céljából.

Teljesítésigazolás

A szakági igazgató – a fent részletezett ellenjegyzések megléte és a Beterjesztés teljesítésigazolásra / teljesítésigazolás pontban ismertetett feltételek esetén – a teljesítésigazolást aláírja. Az aláírt teljesítésigazolást megküldi a projektvezetőnek. Amennyiben a teljesítésigazolással kapcsolatban kifogása van, haladéktalanul kezdeményezi a projekt koordinátor/projekt referens összehívását a Projekt Irodánál, amely dönt a felmerült kérdésben.

Teljesítésigazolás megküldése a vállalkozónak, számlázás

A teljesítésigazolás elfogadását követően a projekt vezető a teljesítésigazolás egyik példányát megküldi a vállalkozónak, aki ez alapján jogosult a számla kiállítására, amelyet megküld a projekt vezetőnek. A projekt vezető a számlát és a teljesítésigazolást összepárosítja és ellenőrzi, valamint a számlára rávezeti a projekt OVF-nál rendszeresített kódját.

Elfogadás és kifizetés a Közreműködő Szervezet részéről

A projekt vezető az aláírt teljesítésigazolást és a beérkezett számlát megküldi a GI részére ahol a számlára vagy kísérőlapra szükség szerint felvezetik a vonatkozó pénzforráskódot és főkönyvi számot, ezt követően a projekt vezető elindítja az EMIR rendszerben a kifizetési kérelmet a Közreműködő Szervezetnek elfogadás és kifizetés céljából. Az eredeti számla az utalványrendelettel és teljesítésigazolással együtt a PSZF-nél marad. A Közreműködő Szervezet

a szakmai teljesítést nem vizsgálja, az elfogadást azonban pénzügyi szempontok alapján (pl. a teljesítésnek nem az ütemterv szerint történt megvalósulása, vagy a költségvetési tervnél nagyobb mértékű ellenszolgáltatás esetén) megtagadhatja. Ebben az esetben erről a projekt vezetőt tájékoztatja, aki az indoklás ismeretében saját hatáskörben dönt arról, hogy összehívja a projekt vezető-et vagy haladéktalanul kezdeményezi a projekt koordinátor/projekt referens összehívását a Projekt Irodánál.

A Közreműködő Szervezet az elfogadását követően a számlát – közvetlenül a vállalkozó részére – kiegyenlíti és az ellenérték átutalásáról a MÁK által kiállított kivonat hiteles másolatát az OVF gazdasági igazgatósága részére megküldi. A folyamatot az OVF számviteli szabályzataival összhangban, a projektek kezelési rendjében kell bonyolítani.

3.4. PÉNZÜGYI ELŐREHALADÁS RENDJE

3.4.1. A PÉNZÜGYI ELŐREHALADÁSI REND CÉLJA

A projekt pénzügyi előrehaladási folyamatainak elsődleges funkciója a szakmai megvalósításnak és a PEJ elkészítésének pénzügyi támogatása. A pénzügyi folyamat végrehajtásáért a projekt kontroller, a folyamatok szabályszerűségéért az OVF Gazdasági Igazgatója felelős.

A folyamat a következő lépésekből áll:

- Pénzügyi tervezés;
- Pénzügyi előrehaladás követése és jelentése;
- Pénzügyi ellenőrzés.

A projektet érintő pénzügyi folyamatokat az OVF általános pénzügyi folyamatainak megfelelően, azok figyelembevételével szükséges lebonyolítani, a folyamatok szabályozását az OVF Számviteli Politikája, Bizonylati- és egyéb pénzügyi szabályzatai határozzák meg.

3.4.2. A PÉNZÜGYI ELŐREHALADÁS LÉPÉSEI

A projekt pénzügyi előrehaladási folyamatainak elsődleges funkciója a szakmai megvalósításnak és a PEJ elkészítésének pénzügyi támogatása. A pénzügyi folyamat végrehajtásáért a projekt kontroller, a folyamatok szabályszerűségéért az OVF Gazdasági Igazgatója felelős.

A folyamat a következő lépésekből áll:

- Pénzügyi tervezés;
- Pénzügyi előrehaladás követése és jelentése;
- Pénzügyi ellenőrzés.

A projektet érintő pénzügyi folyamatokat az OVF általános pénzügyi folyamatainak megfelelően, azok figyelembevételével szükséges lebonyolítani, a folyamatok szabályozását az OVF Számviteli Politikája, Bizonylati- és egyéb pénzügyi szabályzatai határozzák meg.

3.4.3. PÉNZÜGYI TERVEZÉS

A projektek pénzügyi tervezése alapvetően az OVF általános pénzügyi tervezési folyamataival és szabályzatával összhangban történik, azonban a tervezés a projekt megvalósításhoz igazodik, és a következő fajtái különíthetők el:

A projekt előkészítése során történő pénzügyi tervezés: ennek keretében a szakmai feladatok, és az ezek megvalósításának támogatásához szükséges projekt menedzsment feladatok tervezése során, ezzel párhuzamosan, a támogatási pályázathoz rendelkezésre álló költségvetési táblában és ütemtervben kell elkészíteni, összegezni a projekt pénzügyi előrehaladásának menetét. A pénzügyi tervnek az előírt féléves bontásban kell elkészülni, és a tervezés során kiemelt figyelmet kell szentelni a vonatkozó jogszabályok, pénzügyi útmutatók, a támogatási szerződés előírásainak. A projekt pénzügyi tervéhez el kell készíteni az „intézményi nézet” szerinti kimutatást is, ami a projekt költségeit az OVF könyvelési struktúrája (főkönyvi számlaszámok és egyéb kódok) szerint mutatja ki. Ehhez a szükséges útmutatásokat a GI adja meg a projekt vezető részére. Elkülönítetten és a folyamatban lévő projekteket illetve intézményi feladatokkal kapcsolatos leterheltséget is figyelembe véve kell megtervezni az intézményi (emberi és infrastruktúrális) erőforrások projektben történő felhasználását, egyedileg kimutatva az egyes erőforrások projekt által igénybevett kapacitás arányát. Az elkészített pénzügyi ütemterv alapján OVF összesítő likviditási tervével összhangban, annak szerves részeként projekt-likviditási tervet kell készíteni. A feladat a projektvezető irányításával történik, a végrehajtásáért a projekt kontroller felelős, a tervezésben részt vesz a projekt pénzügyi munkatárs is. A projekt tervezett költségvetésének intézményi költségvetésbe illeszthetőségét a GI vizsgálja és ellenjegyzi. Projekt költségvetés pályázathoz illetve támogatási igényhez, szerződéshez kizárólag a gazdasági igazgató jóváhagyását követően nyújtható be.

Éves költségvetés tervezése a projektekkel összefüggésben: az OVF éves költségvetésének tervezésekor a folyamatban lévő projektek költségvetését az éves költségvetéssel összhangban kell összeállítani, a folyamat felelőse a projekt kontroller. AZ OVF által bonyolított valamennyi projekt összesítő éves költségtervének elkészítéséért a projekt kontrolling főosztályvezető a felelős, aki az elkészített összesített költségtervet a GI felelős munkatársával egyezteti, ezt követően ellenjegyzésre a GI-nek átadja. A GI valamennyi projekt összesítő éves költségtervét belső használatra az intézményi költségvetésbe illeszti

Pénzügyi tervezés projektterv módosítás esetén: a projekt megvalósítása során különböző – előre nem látható – okokból felmerülhet a projekt ütemezésének, céljainak, pénzügyi kereteinek módosítási igénye. A támogatási szerződések általában meghatározzák azon kritériumokat, amely esetén a projektet érintő módosítás támogatási szerződésmódosítást is kötelezően maga után von. Ilyen feltétel például, ha a szerződésben meghatározott célértékek nem 100%-ban teljesülnek, illetve, ha a projekt megvalósításának a befejezése a szerződésben meghatározott időponthoz képest előre láthatóan 3 hónapot meghaladóan késik, továbbá, ha a projekt összköltségének húsz százalékát meghaladó mértékben változik a költségek költségkategóriák szerinti bontása a szerződésben rögzített bontáshoz képest. A pénzügyi-költségvetési okból felmerülő projektterv módosítás szükségességét a projekt kontroller köteles jelezni a projektvezetőnek, mivel ezen szerepkör feladata a projekt előrehaladás során a forrás-költség alakulás követése, és a várható költségek alakulásának figyelemmel kísérése (lásd később is a 3.4.4 Pénzügyi előrehaladás követése és jelentése című pont alatt).

A projektterv módosítása során felmerülő pénzügyi tervezés tehát kétféleképpen valósulhat meg:

- A pénzügyi tervezés a projektet érintő támogatási szerződés-módosítási folyamat részeként, a szerződés-módosításra vonatkozó szabályok betartásával történik, és a folyamatba az OVF bevonja a Közreműködő Szervezetet is;
- a projektterv módosításhoz kapcsolódó pénzügyi tervezés – amennyiben nem vonatkozik rá támogatási szerződésmódosítási kötelezettség – az OVF szervezetén belül történik. A tervezés szakmai-ütemezési és pénzügyi tervezési fázisainak egymásra épülésének sorrendjét az határozza meg, hogy költségvetési vagy műszaki ok idézte elő a projektterv módosítás szükségességét.

A projektek pénzügyi terveit és azok módosításait a projektvezető, a főkönyvelő és a projekt kontrolling főosztályvezető ellenjegyzése mellett az OVF gazdasági igazgatója hagyja jóvá.

3.4.4. PÉNZÜGYI ELŐREHALADÁS KÖVETÉSE ÉS JELENTÉSE

A projekt előrehaladásáról az OVF hathavonta legalább egy alkalommal köteles elektronikusan előrehaladási jelentést (PEJ) benyújtani a Közreműködő Szervezet részére. A projekt kontroller felelős a pénzügyi terv és a likviditási terv folyamatos aktualizálásáért, az előrehaladás naprakész nyomon követéséért, a projekt pénzügyi és likviditási terveivel összefüggésben felmerülő kockázatok jelzéséért, kezeléséért. A projekt kontroller a GI-től a könyvelésben szereplő költségekről kimutatást kérhet abban a formátumban, ahogy azt a Forrás SQL rendszer lehetővé teszi.

3.4.5. PÉNZÜGYI ELLENŐRZÉS

A projekt pénzügyi ellenőrzése három szinten valósul meg, amely közül az első két szint az OVF szervezetén belüli: a projekt kontrolling és a függetlenített belső ellenőri tevékenység. A harmadik szintű ellenőrzést a független könyvvizsgálat valósítja meg. (A belső ellenőrzések rendjét a vonatkozó OVF szabályzat tartalmazza.) A pénzügyi ellenőrzést részletesen a 3.9 Projekt minőségbiztosítás, ellenőrzések, illetve a 3.2.2 A projekt kontrolling folyamat célja és menete című alfejezet ismerteti.

3.5. JELENTÉSKÉSZÍTÉSI REND

A projektvezetés tájékoztatásának és így a projektek irányításának kiemelten fontos eszköze a megfelelően szabályozott és az elvárásoknak megfelelően működő jelentési rendszer.

3.5.1. A JELENTÉSI REND CÉLJA

A jelentések készítésének célja a Közreműködő Szervezet, a projekt koordinátor/projekt referens, a projekt vezető, valamint a projektvezető folyamatos, megfelelő részletességű tájékoztatása a projekt adott időszakban elvégzett tevékenységeiről és az előzetesen tervezett ütemhez viszonyított előrehaladásáról az elért eredmények, felmerülő nyitott kérdések és problémák, illetve kockázatok objektív bemutatásával. A projektjellemzők (erőforrások, határidők, költségvetés stb.) tekintetében a jelentések feladata a korábbi (vonatkozó) projekttervektől való eltérések időbeni felderítése és kezelése, a korrekciós intézkedések megalapozása és kialakítása, továbbá a következő időszakra vonatkozó projekttervek

folyamatos aktualizálása. A Közreműködő Szervezet részére küldendő jelentés célja emellett az előírt határidők és jelentéstételi kötelezettség betartásával az igényelt támogatási összeg megfelelő időben történő megérkezése, amely alapvető fontosságú a projekt végrehajtásának sikeressége szempontjából is.

3.5.2. A JELENTÉSI REND LÉPÉSEI

A projektvezetőknek havi előrehaladási jelentés formájában rendszeresen kell tájékoztatnia a projekt iroda vezetőt, a szakági igazgatót és a projekt vezető-et a projekt tervezetthez képesti előrehaladásáról és eseményeiről, elkészített termékeiről valamint a felmerült problémákról, továbbá a következő időszakra tervezett tevékenységekről és eseményekről, azok felelőseiről és határidőiről. Ezáltal a projekt iroda vezető, a szakági igazgató és a projekt vezető is rendszeresen betekintést nyer a projektek, illetve a projekt teamek működésébe.

A projekt asszisztens a projektek Előrehaladási jelentéseiben feltüntetett nyitott kérdéseket, tervezett feladatokat, döntéseket és azonosított kockázatokat átvezeti a Projekt Iroda által koordinált projektek központi dokumentumtárában, valamint elhelyezi a jelentéseket a projektvezetési könyvtárban és eljuttatja a szakági igazgatóhoz és a projekt vezető résztvevőihez.

A projektvezető által tájékoztató jelleggel készített havi előrehaladási jelentés tartalmi elemei:

- Projektazonosítók (projekt megnevezése és azonosítója, projekt vezető neve);
- A vonatkozó időszak megjelölése (projekt beszámoló sorszáma, vonatkozó időszak kezdete és lezárása);
- Az időszak eseményeinek és eredményeinek összefoglaló leírása (elért eredmények, elkészített termékek, megállapodások, illetőleg az előzetes projektterv vagy feladatlista szerinti tevékenységek készültségi foka, a terv-tény adatok összehasonlítása, az idő-, erőforrás- és költségvetésbeli eltérések, valamint azok okainak meghatározása);
- Az időszak folyamán azonosított kockázatok, problémák, illetve a kezelésükre tett lépések, megfogalmazott elképzelések;
- A következő időszakra vonatkozó feladat- és erőforrásterv;
- A következő havi előrehaladási jelentés időpontjáig tervezett és ténylegesen elvégezhető feladatok, az azokhoz rendelt határidők és felelősök megnevezésével;
- A projekt következő időszakában tervezett együttműködések típusai, módjai (pl. megbeszélések, workshopok) az együttműködésben részt vevő személyek/csoportok és felelőségeik megnevezésével;
- Következő beszámoló időpontja (dátum);
- Dátum, a projektvezető ellenjegyzése.

A projekt iroda vezető az összegyűjtött havi előrehaladási jelentések és a projekt vezető ülés alapján elkészíti a Projekt összefoglaló státuszjelentést, amellyel tájékoztatást nyújt a projekt koordinátor/projekt referens felé a koordinált projektek aktuális állapotáról.

A projekt iroda vezető a projektek összefoglaló státuszjelentését minden hónap első hetében köteles a projekt koordinátor/projekt referens tagjai részére megküldeni. A projekt összefoglaló státuszjelentésben feltüntetett nyitott kérdéseket, tervezett feladatokat, döntéseket és azonosított kockázatokat a Projekt Iroda felelőse átvezeti a projektek központi dokumentumtárában, valamint ezzel párhuzamosan elhelyezi a dokumentumot a projektkönyvtárban.

A Projekt összefoglaló státuszjelentés a projektvezetők által benyújtott havi előrehaladási jelentések, valamint a projekt vezető ülések megállapodásai alapján a projekt koordinátor/projekt referens számára havonta készített összegző jelentés. A jelentés elsődleges célja a projekt koordinátor/projekt referens tagjainak általános tájékoztatása az OVF által koordinált projektek előrehaladásáról (koncentráltan), valamint a tervektől eltérően zajló projektteseményekről. A Projekt összefoglaló státuszjelentés az alábbi elemekből épül fel:

- Dokumentum azonosítók (dátum, projekt koordinátor/projekt referens tagjainak megnevezése, iktatószám);
- Projektazonosítók (projektek megnevezése, projekt vezető neve);
- A vonatkozó időszak megjelölése (Projekt összefoglaló státuszjelentés sorszáma, a vonatkozó időszak kezdő és záró napja);
- Az időszak eseményeinek, eredményeinek projektenkénti tömör összegzése (fontos eredmények, termékek, megállapodások és a projektterv szerinti lényeges tevékenységek státusza, eltérések és csúszás okainak rövid indoklása).
- A projektek során azonosított kockázatok, problémák tájékoztató bemutatása;
- Az időszak során a Projekt Irodához beérkezett változási kérelmek
- rövid leírása,
- indoklása,
- hatásainak tömör, tényszerű, szakértői elemzése (más projektre, szervezeti egységekre gyakorolt hatásokat is figyelembe véve);
- A projektekkel kapcsolatban felmerült, stratégiai jelentőségű eldöntendő kérdések meghatározása, illetve az alsóbb fórumokon kezelésükre javasolt megoldások, alternatívák megjelölése indoklással;
- A következő Projekt összefoglaló státuszjelentés időpontjáig tervezett és ténylegesen elvégezhető lényeges feladatok felsorolása projektenként a felelősök és a vonatkozó határidők meghatározásával;
- A projekt koordinátor/projekt referens számára benyújtandó következő beszámoló időpontja;
- Mellékletek (igény esetén egyes projektek előrehaladási jelentései, illetve megbeszélések emlékeztetői, döntés-előkészítő dokumentumai).

3.5.3. A KÖZREMŰKÖDŐ SZERVEZET RÉSZÉRE BENYÚJTANDÓ JELENTÉS RENDJE

A projekt megvalósításával kapcsolatban az OVF mint kedvezményezett a támogatási szerződés megkötésétől számított hathavonta köteles elektronikus úton, a rendelkezésre álló formanyomtatvány kitöltésével projekt előrehaladási jelentést (PEJ) benyújtani a Közreműködő Szervezet részére.

A benyújtandó projekt előrehaladási jelentésnek minden tekintetben meg kell felelnie a vonatkozó jogszabályokban, illetve az adott projekt lebonyolítására megkötött támogatási szerződésben és az „Általános Szerződési Feltételek” című dokumentumban foglaltaknak.

A PEJ főbb részei:

- Az elkészült feladatok, megvalósult teljesítések ismertetése;
- Felmerült akadályozó körülmények, és azok megoldásának ismertetése;
- Közbeszerzések állapota, kapcsolódó dokumentumok;
- Tájékoztatás és nyilvánosság, kapcsolódó dokumentumok;
- Indikátorok helyzete;
- Kifizetési kérelem és benyújtandó dokumentumok.

A PEJ összeállításáért, tartalmáért és benyújtásáért a projekt vezető felel.

A projekt előrehaladási jelentés szakmai és közbeszerzési részének összeállításáért a projekt koordinátor felelős, együttműködve a szakági szakértővel, a projekt monitoring munkatárssal és a közbeszerzési referenssel. Munkájukat a projekt asszisztens támogatja.

A projekt előrehaladási jelentés pénzügyi részének összeállításáért, a kifizetési kérelem megfelelőségéért, és az ennek mellékleteként kötelezően benyújtandó dokumentumok teljességéért a projekt kontroller felelős, együttműködve a projekt pénzügyi munkatárssal. Munkájukat a projekt pénzügyi asszisztens támogatja. Az előrehaladási jelentés pénzügyi részének elkészítése során a kimutatásokat egyeztetni kell az OVF intézményi könyveléséből származó kimutatásokkal. A könyvelési kimutatást a GI bocsátja a projekt kontroller rendelkezésére. Az egyeztetések elvégzéséért a projekt kontroller felelős, a munkát a GI kijelölt munkatársa támogatja.

A projekt előrehaladási jelentéseket a benyújtás előtt minden esetben könyvvizsgálói auditnak kell alávetni, az audit által feltárt hiányosságokat, módosítási igényeket a jelentésben, kifizetési kérelemben, illetve a csatolt dokumentumokon át kell vezetni.

Az elkészített és összeállított PEJ aláírása a projekt szponzor felelőssége, ezt megelőzően a jelentést ellenjegyzi a projekt kontroller és a projekt vezető.

A jelentéskészítés folyamatát úgy kell megtervezni, hogy biztosítható legyen az, hogy a jelentést a szervezet a támogatási szerződésben rögzített határidőig hiánytalanul megküldje a Közreműködő Szervezet részére.

Konzorciumban történő feladatvégzés esetén a jelentéskészítés folyamatának tervezése során figyelembe kell venni azt is, hogy a konzorciumi tagok által összeállított egyes jelentéseket a konzorciumvezető köteles összegezni és megküldeni a KSZ felé.

A jelentés tárgyát képező időszak szakmai jelentésének alapját az időszak során, a 3.5.2 A jelentési rend lépései című pontban részletezett módon elkészített havi előrehaladási jelentések adják.

Az OVF – a beruházás megvalósulását követő 5 naptári évig – évente egy alkalommal projekt fenntartási jelentést köteles benyújtani a KSZ-hez. Ezen jelentés elkészítésének rendjére a PEJ-re vonatkozó, fenti előírások az irányadók.

3.6. PROJEKTFÁZIS, PROJEKT LEZÁRÁSA

3.6.1. PROJEKT ELŐKÉSZÍTÉS FÁZIS LEZÁRÁSA ÉS TERMÉKEI

A projektfázis a projekt koordinátor/projekt referens által jóváhagyott, a projekt szponzor által aláírt és a Közreműködő Szervezet által elfogadott megvalósítási pályázatot követően a projekt kivitelezési szakaszra a BM, az IRÁNYÍTÓ HATÓSÁG és az OVF között létrejövő támogatási szerződés aláírásával zárul.

A projektfázis során elkészülő termékek:

- Előzetes Megvalósíthatósági Tanulmány (amennyiben szükséges);
- előkészítési pályázat (amennyiben szükséges);
- Részletes Megvalósíthatósági Tanulmány;
- megvalósíthatósági tervek;
- megvalósítási pályázat (elemei különösen: projektterv, pénzügyi terv, közbeszerzési ütemterv, disszeminációs terv, indikátorlista).

A projektzárás eredményeként a költségeket, valamint a ráfordításokat projekthez rendelt, elkülönítve kell kimutatni annak érdekében, hogy az OVF által előfinanszírozott tevékenységek a Kivitelezés fázisában rendezhetők legyenek pénzügyi szempontból is a pályázat során elnyert költségkeret vagy az előkészítési Támogatási szerződés terhére.

A projekttermékek elfogadását, a fázis teljesítésének igazolását a 3.3 Teljesítések elfogadásának folyamata című fejezet szabályozza. A projekt előkészítési fázis termékeit a projekt asszisztens elhelyezi a Projektvezetési könyvtárában.

3.6.2. KIVITELEZÉSI FÁZIS LEZÁRÁSA ÉS TERMÉKEI

A projektfázis eredménye az OVF mint kedvezményezett által koordinált, megvalósított, az IH és KSZ által elfogadott, pénzügyileg és adminisztratív módon lezárt beruházás.

A projektfázis során elkészülő termékek:

- kivitelezési tervek;
- a beruházás eredménye, termékei;
- megvalósulási dokumentáció;
- teljesítésigazolások;
- átvételi jegyzőkönyvek.

A projekt kivitelezési fázis dokumentációját a projekt asszisztens elhelyezi a Projektvezetési könyvtárban.

3.7. KOCKÁZATKEZELÉS

A Projekt Működési Kézikönyv jelen szakaszának tárgya a projektszervezet, illetve a projektek szintjén jelentkező kockázatok menedzsmentje.

AZ OVF nagyprojektek szakmai terjedelme és életciklusa indokoltá teszi, hogy a felmerülő kockázatok kezelésére egy módszertani javaslat kerüljön kidolgozásra. A módszertan alkalmazása operatív projektmenedzsment szinten elvárt, melynek eredménye egy kockázati jelentés (szükség esetén változáskezelési javaslat) a projekt vezető és a projekt koordinátor/projekt referens felé. Ennek megfelelően jelen fejezet kiegészítő döntés-előkészítő és döntéstámogató módszertant mutat be a projektmenedzsment, a projekt vezető és a projekt koordinátor/projekt referens számára.

A projekt kockázatainak nevezzük összefoglalóan mindazon eseményeket, problémákat, illetve körülményeket, amelyek veszélyeztetik vagy megakadályozhatják a projektcélok megvalósítását. Ilyen tipikus kockázatok a következők:

- Az ütemterv szerinti teljesítés határidejének csúszása külső vagy belső körülmények miatt;
- Ütemezett munkák eredményét vagy folytatását veszélyeztető események, döntések;
- Teljesítmény- vagy kapacitáshiány, nem megfelelő erőforrás-ütemezés;
- Személyes kérdések, személycserék a projektben;
- Szakmai kérdések, korábban nem ismert feltételek, követelmények, körülmények felmerülése;
- A projekten, illetve az OVF hatáskörén kívül eső függőségek (hazai vagy EU jogi környezet jogszabályi szintű változásai, például a külső közreműködő szervezetek előírásainak megváltozása) által indukált változások az előzetes tervekhez képest;
- Kommunikációs kockázatok;
- Pénzügyi kockázatok.

A kockázatkezelés ezen veszélyek időben történő azonosítását és kezelését jelenti. A kockázatelemzés és a kockázatkezelés alapvetően a projektvezetés és a minőségbiztosítás feladata, ugyanakkor a kockázatok felismerésében és a lehetséges kezelési alternatívák kialakításában a projektszervezet valamennyi tagja érintett lehet.

A Kockázatmenedzsment, azaz a kockázatok kezelésének folyamata az alábbi négy fázisra bontható:

- Kockázatok felmérése
- Kockázatok elemzése
- Intézkedések kidolgozása
- Felügyelet

3.7.1. A KOCKÁZATOK FELMÉRÉSE

A kockázatok azonosítása (valamint számszerűsítése) és kezelése, valamint a projektek változáskezelése (lásd 3.8 Változáskezelés folyamata című fejezet) szorosan együtt, iteratív módon történik. A kockázatok azonosítása valamennyi projekttag folyamatos feladata és felelőssége a projekt során. A kockázatok kezelése, elhárítása sok esetben csak változáskezelés keretében történhet, ugyanakkor a nem kockázat-elhárítás célból indított változáskezelési folyamat során is a legtöbb esetben felmerülnek kockázatok, ezért a változáskezelésnek mindig része a kockázatelemzés.

A kockázatkezelés módjának és rendszerének leírásán túlmenően maga a Projekt Működési Kézikönyv, valamint az ezzel összhangban lévő projektterv kialakítása, elfogadása és alkalmazása is hozzájárul a projektek kockázatainak csökkentéséhez azáltal, hogy egyértelműen meghatározza a

- projektek működési környezetét, működési rendjét;
- projektek terjedelmét, céljait és sikerkritériumait;
- projekt során ellátandó feladatokat, illetőleg azok ütemezését, erőforrás-allokációját;
- projektek minőségbiztosítási folyamatait.

A kockázatok felmérése a fentiek alapján tehát a következő két elemből áll:

- A kockázatok azonosítása;
- Az azonosításra alkalmas keretek meghatározása.

3.7.2. A KOCKÁZATOK ELEMZÉSE

A kockázatmenedzsment során az azonosított kockázatokat a projekt céljára gyakorolt hatásuk és a bekövetkezési valószínűségük alapján kell értékelni, kezelésükről az értékelési besorolásuk alapján szükséges intézkedni. Egy adott kockázat azonosításával egy időben szükséges az adott kockázattípus szervezet által elfogadható nagyságának meghatározása is. Amennyiben a kockázat a projektvezetés megítélése szerint elfogadható mértékű, arra intézkedés megfogalmazása nem szükséges. Amennyiben a kockázat a szervezet által nem elfogadhatóan magas szintű, annak kezelésére intézkedés megfogalmazása szükséges, kivéve abban az esetben, hogyha a kockázat elfogadható szintre csökkentése aránytalanul magas többletköltségekkel vagy erőforrás-ráfordítással járna.

A kockázatokat bekövetkezési valószínűségük alapján három csoportba kell sorolni:

- Nagy (50% fölötti bekövetkezési valószínűségű esemény);
- Közepes (10 és 50% közötti bekövetkezési valószínűségű esemény);
- Kicsi (10% alatti bekövetkezési valószínűségű esemény).

A projektcélok teljesülését illetően szintén három eltérő minősítést kaphatnak az egyes kockázatok:

- Kritikus;
- Jelentős;

- Átlagos.

A kockázatok elemzésének a fentiek alapján elkülöníthető négy lépése:

- Az elfogadható kockázati szint meghatározása;
- A kockázatok súlyozása;
- A kockázatok bekövetkezési valószínűségének becslése;
- A kockázatok priorizálása.

3.7.3. INTÉZKEDÉSEK KIDOLGOZÁSA

Az azonosított kockázatok kezelésének egyik módja a várhatóan bekövetkező károk minimalizálása. A projekt vezető a projekttagok közreműködésével dolgozza ki az adott kockázat bekövetkezése esetén alkalmazható kárenyhítési módszereket és terveket a kockázat jelentősége által indokolt részletességgel. Ezt követi a kialakított tervek megvalósíthatóságának és hatékonyságának vizsgálata, az adott körülmények között alkalmazható leghatékonyabb kezelési alternatíva kijelölése és dokumentálása. Az azonosított kockázatok kidolgozott kárenyhítési eljárásait a projekten központilag vezetett „Kockázati státuszlistához” kell csatolni.

A projekt során felmerülő váratlan események, bekövetkező kockázatok esetén szükség lehet a projektterv módosításának kezdeményezésére Változtatási kérelem benyújtásával – például új tevékenységek felvételére vagy további tartalékok beépítésére, amennyiben a kockázat bekövetkezésének magas valószínűsége ezt indokolja –, illetve az adott kockázat bekövetkezésének valószínűségét, illetve hatását csökkentő lépések tervezésére és megvalósítására a projekt során. A változáskezelés folyamatát a következő pont mutatja be részletesen.

Az 50%-nál nagyobb valószínűséggel bekövetkező kockázatokkal a projekt során mint kvázi biztosan bekövetkező eseményekkel szükséges számolni, kezelésükkel a projekttervben is foglalkozni szükséges.

A különböző kockázattípusok kezelésére a bekövetkezési valószínűség, illetve a projektcélok megvalósulására gyakorolt hatás figyelembe vételével szükséges tartalékot képezni. Az egyes kockázatokra elkülönített tartalékok összevont értékét kell belefoglalni a projekttervbe.

A kockázatmenedzsment „intézkedések kidolgozása” fázisa a fentiek alapján a következő három szakaszra tagolódik:

- A lehetséges kárenyhítési tervek kialakítása;
- A kárenyhítési tervek megvalósíthatóságának és hatékonyságának mérlegelése;
- Tartalékképzés.

3.7.4. FELÜGYELET

A kockázatok elemzése és értékelése a projekttagok szakmai közreműködése és véleményalkotása mellett a projekt vezető felelőssége.

A projektszervezet működését, az összetett projektek megvalósulását veszélyeztető stratégiai szintű kockázatok a minőségbiztosítási és a változáskezelési folyamatok során kerülnek meghatározásra.

A projektek előrehaladását, illetve a projektcélok megvalósulását veszélyeztető projektszintű kockázatokat az egyes projektek tagjainak, vezetőjének kell azonosítani és dokumentálni. Az ilyen operatív jellegű kockázatok folyamatos nyomon követése szükséges, melyet a havi előrehaladási jelentés. Kockázatok című szakaszában szükséges írásban rögzíteni. Az újonnan felmerülő veszélyek dokumentálásán túl ugyanitt kell nyomon követni és aktualizálni minden korábban azonosított kockázat státuszát is. Az azonosított kockázatok és tulajdonságaik (bekövetkezési valószínűség, esetleg felmerülő kár mértéke, javasolt ellenintézkedés, felelős neve) a projekten központilag vezetett „Kockázati státuszlistára” kerülnek.

A projekttagokkal és a projekt vezető tagjaival egyetértésben a projekt vezető feladata a kockázat figyelő lista aktualizálása az esetleges újabb felmerülő kockázatokkal, a korábban azonosított projektszintű kockázatok követése és prioritizálása.

Az azonosított kockázatok felügyelete a fentiek alapján két feladatkört foglal magában:

- A kockázatok monitorozása;
- Szükség esetén reagálás, a kockázatenyhítési terv megvalósítása.

3.8. VÁLTOZÁSKEZELÉS FOLYAMATA

A projekt életciklusa során

- felmerülő, előre nem látott problémák, tervtől való eltérések;
- bekövetkező váratlan események, kockázatok;
- felmerülő módosítási vagy változtatási igények, jogi, műszaki kötelezettségek

eredményes, valamint dokumentált kezelése szükséges a projekttervben foglalt projektcélok megvalósítása érdekében. A változáskezelés alább bemutatásra kerülő folyamatát az 5. ábra szemlélteti.

A projekt során bekövetkező változási igény felmerülésekor a projekt koordinátor/projekt referens, a projekt vezető bármely tagja, a projektszervezet bármely munkatársa (beleértve a projektvezetőt is), továbbá az OVF bármely, a projektben érintett munkatársa a Változtatási kérelem kitöltésével nyújthatja be igényét a projekt vezetőnek.

A műszaki-szakmai jellegű változtatási igények esetében a Változási kérelmet a projekt szakági felelőse köteles ellenjegyezni, illetve nyilatkozni arról, hogy a változás érinti-e a vállalkozási szerződést, illetve a projekt ütemezését. Amennyiben a változtatási javaslat kihatással van a projekt ütemezésére, valamint a vállalkozási szerződésre, a jogi és a közbeszerzési szakértő feljegyzésbe foglalt véleménye, és ellenjegyzése is szükséges a kérelem elbírálásához. Abban az esetben, ha a módosítási javaslat az OVF által vállalt teljesítési határidőket érinti, szükséges a támogatási szerződés vizsgálata is.

Bármely, a projekt pénzügyi kérdéseit érintő Változtatási kérelmet a projekt kontrollernak kell ellenjegyeznie, illetve nyilatkoznia kell arról, hogy a változtatási javaslat érinti-e a vállalkozási szerződést, illetve a támogatási szerződést. Amennyiben a változtatási javaslat kihatással van a

projekt ütemezésére, valamint a vállalkozási szerződésre, a jogi és a közbeszerzési szakértő feljegyzésbe foglalt véleménye, és ellenjegyzése is szükséges a kérelem elbírálásához. Abban az esetben, ha a módosítási javaslat az OVF által vállalt teljesítési határidőket érinti, szükséges a támogatási szerződés vizsgálata is.

A projekt határidejére vonatkozó módosítási javaslatok esetében a projekt vezető köteles megvizsgálni és nyilatkozni, hogy a változtatási javaslat érinti-e a vállalkozási szerződést, illetve a támogatási szerződést. Amennyiben a változtatási javaslat kihatással van a projekt ütemezésére, valamint a vállalkozási szerződésre, a jogi és a közbeszerzési szakértő feljegyzésbe foglalt véleménye, és ellenjegyzése is szükséges a kérelem elbírálásához. Abban az esetben, ha a módosítási javaslat az OVF által vállalt teljesítési határidőket érinti, szükséges a támogatási szerződés vizsgálata is.

A projekttagoktól beérkező kérelmeket a projekt vezető saját hatáskörén belül elbírálja, vagy a projekt vezető elé terjeszti. Amennyiben a projekt vezetőnek további információra (például egy adott változás más szervezeti egységekre, a projekt pénzügyi, jogi, időbeli megvalósíthatóságára) van szüksége, a döntés-előkészítés során köteles bevonnai az illetékes szakértőket, illetve a hiányzó információk pótlásának feladatát delegálhatja a kérelmet benyújtó munkatársnak. Döntéséről és annak indoklásáról legfeljebb 3 munkanapon belül értesíti írásban a javaslattevőt. Amennyiben a projekttagtól beérkező kérelmet a projekt vezető elutasítja, döntéséről és annak indoklásáról értesíti a javaslattevőt, illetve tájékoztatja arról a projekt kontrollert és a projekt monitoring munkatársat, továbbá a fenti dokumentumokat a projekt asszisztens elhelyezi a Projektvezetési könyvtárban.

Amennyiben a projekt vezető vagy a projekt vezető a projekttag által benyújtott változtatási igényt jogosnak ítéli és elfogadja, illetve a kérelmező a projekt koordinátor/projekt referens vagy a projekt vezető bármely tagja, abban az esetben a projekt vezető döntéséről, illetve a kérelemről 1 munkanapon belül köteles értesíteni a Projekt Irodát, amely intézkedik a kérdés soron következő projekt koordinátor/projekt referens ülésen való napirendre tűzéséről.

A projekt koordinátor/projekt referens elé terjesztett Változtatási kérelmek esetében a projektvezető feladata a projekt koordinátor/projekt referens döntésének előkészítése a szituáció, a kérelem, illetve a változtatás tervezett hatásainak részletes bemutatása által, melyeket a következő projekt koordinátor/projekt referens ülést legalább 5 munkanappal megelőzően továbbít a projekt koordinátor/projekt referens döntéshozói felé. A projekt koordinátor/projekt referens következő ülésén köteles napirendjére venni, megvitatni a Változtatási kérelmet és döntést hozni. Rendkívüli esetben a projektvezető a Projekt Irodánál a projekt koordinátor/projekt referens soron kívüli összehívását is kezdeményezheti. Ebben az esetben a projekt vezető a projekt koordinátor/projekt referens döntés-előkészítő dokumentumait az ülést legalább 3 munkanappal megelőzően köteles eljuttatni a döntéshozókhöz. A projekt koordinátor/projekt referens ülésén az előkészítő dokumentumok alapján döntést hoz a Változtatási kérelem tárgyában.

A projekttel kapcsolatos változás projekt koordinátor/projekt referens döntésének megfelelő módosítása a döntés kihirdetését követő munkanaptól érvényes. A projekt működését érintő módosításokat haladéktalanul a projekttervhez kell csatolni. A Változtatási kérelmet, a projekt koordinátor/projekt referens döntését előkészítő dokumentációt, illetve a projekt

koordinátor/projekt referens döntését annak indoklásával együtt a projekt asszisztens elhelyezi a Projektvezetési könyvtárban.

Amennyiben a projekt módosítása magával vonja a Támogatási szerződés módosítását, a projekt vezető a jogi és a közbeszerzési szakértővel együttműködésben 5 munkanapon belül elkészíti a megváltozott projektterv alapján a Támogatási szerződés-módosítási kérelmet, amelyet a projekt szponzor hagy jóvá.

3.9. PROJEKT MINŐSÉGBIZTOSÍTÁS, ELLENŐRZÉSEK

A projekt kockázatainak csökkentésére és a projekt célok sikeres megvalósítására irányuló támogató tevékenységeket az alábbiak szerint azonosítjuk:

- a külső **független minőségbiztosítás**, amely a projekt folyamatokban és a termékek előállításában közvetlenül nem érintett, az OVF által kijelölt szakemberek által végzett minőségügyi szakmai felügyeletet, ellenőrző tevékenységet jelenti;
- a **belső és külső ellenőrzési eljárások**, valamint a munkavégzők saját munkájára és termékeire vonatkozó önálló minőségbiztosítás.

A független minőségbiztosítás egyrészt a projektvezetés munkáját támogatja, másrészt a Projekt Iroda és a projekt szponzor döntéseinek előkészítését szolgálja.

Az ellenőrzést előírhatja jogszabály, a projekt megvalósítására vonatkozó szerződés, illetve alapulhat a szervezet belső előírásain. Emellett megkülönböztethető belső és külső ellenőrzés attól függően, hogy az adott funkció az OVF szervezetén belül, illetve attól függetlenül, szerződéses kötelezettség alapján áll fent. Az ellenőrzések hatókörük alapján műszaki, pénzügyi jellegű, jogi-közbeszerzési és projektütemezést felügyelő ellenőrzési csoportokra bonthatók.

3.9.1. PROJEKT FOLYAMATOK MINŐSÉGBIZTOSÍTÁSA

A projekt folyamatának minőségellenőrzése a projekt bonyolításával párhuzamosan történik, annak érdekében, hogy időben feltárja a projekten belüli esetleges konfliktushordozó területeket, kockázatokat, és megoldási javaslatokat tegyen ezek hatékony kezelésére.

A folyamat minőségbiztosítás célja és feladata

A minőségbiztosítás feladata, hogy elősegítse a projekt hatékony és terv szerinti működését, és ennek érdekében:

- az OVF minőségügyi előírásainak, szabályzatainak betartása, szükség esetén a szabályzatok módosításának kezdeményezése;
- a projekt tervszerűségének biztosítása;
- a PMK-ban meghatározott célok megvalósulásának követése;
- a PMK-ban meghatározott működési rend betartásának ellenőrzése;
- a döntési folyamatok dokumentáltságának ellenőrzése;
- a feladat kiadás és számonkérés hatékonyságának elősegítése;
- a feladat elvégzéséhez szükséges erőforrások meglétének ellenőrzése;

- a projekt kockázatok kezelésének elősegítése és ellenőrzése.

A minőségbiztosítási jelentéseket a projekt vezető és projekt koordinátor/projekt referens ülésekhez kapcsolódóan a független minőségbiztosítási szakértő készíti el a projekt számára, melyek a projekt működésére vonatkozó megállapítások mellett tartalmazzák a műszaki előrehaladással kapcsolatos ellenőrzések tapasztalatait is.

A projekt közreműködőinek biztosítaniuk kell a független minőségbiztosító számára a projektinformációkhoz történő teljes körű információ hozzáférést.

3.9.2. BELSŐ ELLENŐRZÉS

A belső ellenőrzés keretében a folyamatokba épített műszaki ellenőrzést a projekt szakági felelőse végzi, a szakági szakértő közreműködésével, a szerepkör leírásokban meghatározott feladatok ellátásával.

A folyamatokba épített, a projekt megvalósítás menete során történő belső pénzügyi ellenőrzést a projekt kontroller végzi, aki a vonatkozó jogszabályokra, szabályzatokra és szerződésekre tekintettel ellenőrzi a költségvetés aktuális állását, a bizonylati rendet, a pénzügyi nyilvántartásokat. A felmerült hiányosságokat, problémákat elsősorban saját hatáskörben javítja, illetve amennyiben az túlterjed a hatáskörén, a megfelelő szintre terjeszti fel, megoldási javaslatot mellékelve. A projekt kontrolling funkciót részletesen a 3.2.2 A projekt kontrolling folyamat célja és menete című alfejezet ismerteti.

A folyamatokba épített projekt ütemezés ellenőrzését a projekt monitoring munkatárs végzi, aki a projekt ütemtervet alapul véve, az aktuális projekt folyamatokról folyamatosan tájékozódva felügyeli a projekt tervek szerinti megvalósulását, ellenőrzi a határidők betartását, illetve az attól való eltérést. A projekt monitoring funkciót részletesen a 3.2.1 A projekt monitoring folyamat célja és menete című alfejezet ismerteti.

AZ OVF függetlenített belső ellenőri tevékenységével kapcsolatban a projektek előkészítésére, megvalósítására vonatkozóan speciális rendelkezés nem merül fel, a belső ellenőr az OVF Ellenőrzési Kézikönyvében foglaltaknak megfelelően végzi tevékenységét. A belső ellenőrzés kiterjed a szakmai feladatok teljesítésére, a rendelkezésre álló pénzeszközök felhasználására, a létszám- és bérigazgatásra, a kötelezettségvállalások megalapozottságára, a vagyon védelmére, a belső ellenőrzés rendszerére, szervezettségére és hatékonyságára, a közbeszerzési előírások betartásának szabályszerűségére, illetve a számviteli előírások betartására.

3.9.3. KÜLSŐ ELLENŐRZÉS

Olyan építési beruházás esetén, amely 250 millió forintot meghaladó támogatással valósul meg, az OVF, a támogatott projektek pénzügyi lebonyolításáról rendelkező jogszabály értelmében köteles független mérnökkel (FIDIC szerinti vagy azzal egyenértékű) külső, műszaki ellenőrzést végeztetni, amelynek során a szakértő megvizsgálja, hogy az építés a terveknek megfelelően halad-e, és ellenőrzi a munka készültségi fokát is. AZ OVF-nak a vizsgálatról készült nyilatkozatot a kifizetési kérelemhez csatolnia kell.

A támogatott projektek támogatási szerződése alapján kötelezően benyújtandó előrehaladási jelentések (PEJ) összeállítását követően az OVF által megbízott külső, pénzügyi ellenőrző funkciót ellátó könyvvizsgáló egyezteteti a támogatás bankszámla forgalmát a jelentés

számlaösszesítő táblázatában foglaltakkal, ellenőrzi, hogy a kifizetések összhangban vannak-e az egyes szerződésekben foglalt ellenszolgáltatásokkal. Amennyiben a fentiekkel kapcsolatban ellentmondást, hiányosságot, visszásságot észlel, ezt jelzi a projektvezetőnek. Az ellenőrzés eredményeit jelentésben rögzíti, ennek elkészültét követően ellenjegyzí a PEJ-t.

A támogatott projektek során, az államháztartásról szóló 1992. évi XXXVIII. tv. 122. §-a, és a támogatási szerződések alapján az OVF, mint kedvezményezett különösen az alábbi szervezetek részére köteles a helyszíni ellenőrzést, illetve szemlét biztosítani:

- Közreműködő Szervezet;
- Támogató;
- A fejezetek ellenőrzési szervezetei;
- Igazoló Hatóság;
- A Kormány által kijelölt belső ellenőrzési szerv;
- Magyar Államkincstár;
- Állami Számvevőszék;
- Az Európai Bizottság illetékes szervezetei;
- Az Európai Számvevőszék.

AZ OVF biztosítani köteles, hogy az előzetesen részére bejelentett helyszíni ellenőrzések alkalmával az erre feljogosított képviselője jelen legyen, és a szükséges dokumentumok, számlák, program megvalósítását igazoló okmányok, bizonylatok rendelkezésre bocsátásával, a szükséges információk, kért adatok megadásával, valamint a fizikai eszközökhöz való hozzáférés biztosításával segítse az ellenőrzések végrehajtását, a fizikai teljesítés vizsgálatát, továbbá a vizsgálat alapján készített jegyzőkönyv átvételét aláírásával igazolja.

Ezen kötelezettségek ellátásáért a projekt vezető felelős, aki az adott ellenőrzéssel érintett szakterületek szakembereit (pl. projekt koordinátor, projekt kontroller, műszaki szakértő, stb.) az ellenőrzés időpontjáról és tartalmáról értesíti, és részükre a rendelkezésre álló egyéb információkat kellő időben biztosítja.

Mivel az ellenőrzéssel összefüggő kötelezettségek megszegése szerződésszegésnek minősül, ezért az ellenőrzés előkészületei során felmerült, hatáskörébe nem tartozó probléma megoldása érdekében a projekt vezető haladéktalanul összehívja a projekt vezető-et, amely a javaslatot soron kívül tárgyalja, és szükség esetén a projekt koordinátor/projekt referenshez továbbítja.

